



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA “CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
MERMELADAS HECHAS A BASE DE UVILLAS EN LA CIUDAD DE QUITO”**

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

Profesora Guía
Irma del Carmen Padilla Espinoza

Autora
Paola Alejandra Coronel Carrera

Año
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la 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.”

Irma del Carmen Padilla Espinoza

C.I.:170919817-8

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este plan de tesis fue ideado por mi persona, sin ninguna ayuda para adquirir esta idea, he citado todas las fuentes utilizadas dentro de la misma y he cumplido con todas las normas necesarias en la realización de este documento”.

Paola Alejandra Coronel Carrera
C.I.: 172586532-1

AGRADECIMIENTO

Dios, mi inspiración principal al cual agradezco por guiar mi vida hacia el camino del bien y por permitirme culminar mis estudios académicos. A mis padres, Francisco Coronel y Beatriz Carrera, por haber realizado el esfuerzo para brindarme la educación que ha fortalecido mi vida, así también por haber estado junto a mi guiando mis pasos y siendo un apoyo incondicional para llegar a ser la persona que hoy en día soy. A mis dos hermanas, Andrea y Vanessa Coronel, por estar siempre a mi lado dándome las fuerzas para poder finalizar este proyecto. A mi amor, Carlos, a quien le agradezco por todo el amor que me da y los consejos que me brinda para ser mejor cada día. A mis abuelitos, en especial a mi abuelito César que me cuida y me guía desde el cielo. Finalmente a mi tutora, Irma Padilla, que ha logrado plasmar sus enseñanzas y conocimientos en mi para culminar con éxito este proyecto.

Paola

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi papá el cual siempre estuvo aconsejándome, a mi mamá por estar siempre a mi lado llegando a ser mi mayor inspiración, a mis hermanas por ser mis amigas incondicionales, a mi novio el amor de mi vida y a mis abuelitos por ser parte importante de mi vida.

Paola

RESUMEN

La idea de negocio surge como una iniciativa innovadora, con el objetivo principal de verificar la probabilidad de elaborar y comercializar mermelada de uvilla en la ciudad de Quito, y satisfacer la necesidad de los consumidores de este producto.

El negocio de la mermelada elaborada a base de uvillas pertenece a la industria manufacturera, una de las más grandes y rentables del país. El sector económico donde se encuentra ubicado el producto está creciendo a un promedio de 8,8% en los últimos cinco años, lo cual demuestra su estabilidad, crecimiento y liquidez que el mismo representa dentro del PIB total del Ecuador.

La investigación de mercados realizada en la ciudad de Quito, determinó que el mercado objetivo del producto son las personas que tienen una edad que varía desde los 19 hasta los 50 años, de clase media-alta y alta. La información para poder definir este segmento se lo consiguió a partir de encuestas, grupos focales y entrevistas con expertos. La misma que reflejó que al 53% de los encuestados les encantaría poder encontrar en el mercado una mermelada elaborada a base de uvilla; sin embargo, la mayoría de los encuestados no conocía los beneficios que esta fruta otorga al organismo, lo cual debe ser promocionado como un elemento diferenciador del producto para lograr captar más clientes.

El canal de distribución que será empleado va a ser mediante dos intermediarios que son el Supermaxi y las tiendas de barrio, los mismos tendrán el contacto final con los consumidores de la mermelada.

La estrategia de marketing que utilizará la empresa es la de penetración del mercado, mediante la generación de un nuevo producto que satisfaga las necesidades de los consumidores de mermeladas que aprecian los beneficios

para la salud y el organismo. La diferenciación consiste básicamente en brindar un producto que sea saludable con un sabor único y realizado con sello ecuatoriano y fruta nativa del país.

Dentro de la empresa, se manejará la filosofía del “empowerment”, que consiste en delegar poder a todas las personas que forman parte de la empresa, lo cual generará confianza y buenos resultados al momento de realizar y cumplir los objetivos que persigue la empresa.

La inversión inicial es de \$100.935,00, la cual contempla todos los activos fijos, intangibles y el capital de trabajo inicial que requerirá la empresa para iniciar operaciones. El financiamiento de la inversión inicial tendrá una composición de 85% de préstamo por parte de una entidad financiera, y el 15% restante con recursos propios.

Dentro del modelo financiero de la empresa, se encuentra un factor de suma importancia para la misma que es el punto de equilibrio, donde los costos y las ventas se cruzan; el mismo se da a mediados del segundo año de operación de la empresa cuando llega a tener un total de 7523 unidades vendidas.

La viabilidad del negocio se lo midió a través del cálculo del VAN, obteniendo resultados positivos en el mismo. Los resultados obtenidos gracias a este índice financiero fueron de \$211.645,48, por lo cual nos da una referencia muy importante para tener la seguridad de que el producto va a ser aceptado en el mercado y va a tener una buena rotación dentro del mismo.

ABSTRACT

The business idea emerged as an innovative initiative, with the main objective to verify the probability of developing and commercialize uvilla marmalade in the city of Quito, and meet the needs of consumers of this product.

The marmalade business produced with uvillas belongs to the manufacture industry, which is one of the largest and most profitable industries of the country. The economic sector where is located the product is growing at an average of 8.8% in the last five years, demonstrating its stability, growth and liquidity it represents in the total GDP of Ecuador.

The market research realized in the city of Quito, determined that the target market are people with an age ranging from 19 to 50, upper-middle and upper class. The information to define this segment got from surveys, focus groups and interviews with experts. It showed that 53% of respondents would love to find on the market marmalade produced with uvillas. However, the majority of respondents do not know the benefits that this fruit give to their bodies, which should be promoted as a differentiator of the product to achieve more customers.

The supply chain that will be used is through two intermediaries, who are Supermaxi and neighborhood stores, which will have the last contact with the consumers of the marmalade.

The marketing strategy that the company will apply is market penetration through the generation of a new product that satisfies the needs of consumers that appreciate the benefits for their health and body. The differentiation is basically to provide a healthy product with a unique flavor and that it features an Ecuadorian stamp and made of a native fruit.

Within the company, the philosophy of "empowerment" which is to delegate power to all the people who are part of the company, which will build trust and good results when making and meet the objectives of the company will be handled.

The initial investment is \$100.935, 00, which includes all fixed and intangible assets and the amount of working capital that will require the company to begin operations. The financing of the initial investment will have a composition of 85% loan from a financial institution, and the remaining 15% equity.

Within the financial model of the company, is of paramount importance for it is the point of equilibrium where costs and sales achieving cross cover all costs; the same is given at the medium of the second year of operation of the company when it comes to have a total of 7523 units sold.

Business viability it measured by calculating the NPV, positive results in it. The results obtained through this financial index were \$ 211,645.48, for which gives us a very important to make sure that the product will be accepted in the market and will have a good rotation in the same reference.

ÍNDICE

| | | |
|----------|--|----|
| 1 | CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1.1 | ASPECTOS GENERALES..... | 1 |
| 1.1.1 | Antecedentes..... | 1 |
| 1.1.2 | Objetivos Generales..... | 2 |
| 1.1.3 | Objetivos Específicos..... | 2 |
| 1.1.4 | Hipótesis..... | 2 |
| 2 | CAPÍTULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS..... | 3 |
| 2.1 | LA INDUSTRIA..... | 3 |
| 2.1.1 | Tendencias..... | 3 |
| 2.1.1.1 | PIB de la Industria..... | 3 |
| 2.1.1.2 | Precios de la Industria..... | 6 |
| 2.1.1.3 | Estructura de la Industria..... | 6 |
| 2.1.1.4 | Inflación..... | 7 |
| 2.1.1.5 | Balanza Comercial..... | 8 |
| 2.1.1.6 | Riesgo País..... | 10 |
| 2.1.1.7 | Inversión Extranjera..... | 13 |
| 2.1.1.8 | Factores políticos –legales..... | 14 |
| 2.1.1.9 | Línea política del gobierno..... | 16 |
| 2.1.1.10 | Tendencia del gobierno..... | 17 |
| 2.1.1.11 | Acuerdos Comerciales..... | 17 |
| 2.1.1.12 | Restricciones Comerciales..... | 19 |
| 2.1.1.13 | Cambio de la Matriz Productiva..... | 19 |
| 2.1.1.14 | Cambios legales..... | 20 |
| 2.1.1.15 | Cambios sociales y sus tendencias..... | 22 |
| 2.1.1.16 | Características principales de los estratos socioeconómicos..... | 23 |
| 2.1.1.17 | Tendencia de las clases sociales..... | 25 |
| 2.1.1.18 | Acceso a crédito..... | 25 |
| 2.1.1.19 | Calificación para adquirir créditos..... | 26 |
| 2.1.1.20 | Factores ambientales..... | 26 |
| 2.1.2 | Las 5 fuerzas de Porter..... | 27 |
| 2.1.2.1 | Poder de negociación de los compradores..... | 27 |
| 2.1.2.2 | Poder de negociación de los proveedores..... | 28 |
| 2.1.2.3 | Amenaza de nuevos competidores entrantes..... | 28 |
| 2.1.2.4 | Amenaza de productos sustitutos..... | 29 |
| 2.1.2.5 | Rivalidad entre los competidores..... | 29 |
| 2.1.2.6 | Diamante de Porter..... | 30 |
| 2.2 | LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO..... | 30 |

| | | |
|---------|---|----|
| 2.2.1 | La idea y el modelo de negocio..... | 30 |
| 2.2.2 | Estructura legal de la empresa..... | 31 |
| 2.2.3 | Misión, visión y objetivos..... | 31 |
| 2.3 | EL PRODUCTO Y/O SERVICIO..... | 33 |
| 2.3.1 | Ficha técnica del producto..... | 33 |
| 2.4 | ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO..... | 33 |
| 2.4.1 | Estrategia de penetración de mercados..... | 33 |
| 2.4.2 | Estrategia de desarrollo del producto..... | 34 |
| 2.5 | ANÁLISIS FODA..... | 34 |
| 2.6 | MATRICES ESTRATÉGICAS PARA LA EMPRESA UCHUVA..... | 35 |
| 2.6.1 | Matriz EFI..... | 35 |
| 2.6.2 | Matriz EFE..... | 36 |
| 2.6.3 | Matriz Interna/Externa (EFI-EFE)..... | 38 |
| 2.6.4 | Matriz del perfil del competidor (MPC)..... | 38 |
| 2.6.5 | Cruce de la Matriz FODA..... | 39 |
| 2.6.6 | Matriz SPACE..... | 40 |
| | | |
| 3 | CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS..... | 42 |
| 3.1 | MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL..... | 47 |
| 3.1.1 | Segmentación de mercados y mercado objetivo..... | 47 |
| 3.1.1.1 | Mercado Objetivo..... | 47 |
| 3.1.1.2 | Segmentación de mercado..... | 47 |
| 3.1.1.3 | Tabulación, gráfico y análisis..... | 48 |
| 3.1.2 | Demografía y comportamiento del comprador..... | 58 |
| 3.2 | TAMAÑO DEL MERCADO Y TENDENCIAS..... | 59 |
| 3.3 | LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS..... | 59 |
| 3.3.1 | Marca Gustadina..... | 59 |
| 3.3.2 | Marca Facundo..... | 59 |
| 3.4 | PARTICIPACIÓN DE MERCADOS Y VENTAS DE LA INDUSTRIA..... | 60 |
| 3.5 | EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN..... | 60 |
| | | |
| 4 | CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING..... | 62 |
| 4.1 | ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING..... | 62 |
| 4.2 | POLÍTICA DE PRECIOS..... | 62 |

| | | |
|------|--|-----------|
| 4.3 | TÁCTICA DE VENTAS..... | 64 |
| 4.4 | POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS..... | 64 |
| 4.5 | PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD..... | 65 |
| | 4.5.1 Plan de Medios..... | 66 |
| | 4.5.2 Promoción de Ventas..... | 67 |
| | 4.5.3 Relaciones públicas..... | 68 |
| 4.6 | DISTRIBUCIÓN..... | 68 |
| | 4.6.1 Estrategia de distribución..... | 69 |
| | | |
| 5 | CAPÍTULO V: DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO..... | 70 |
| 5.1 | ESTADO ACTUAL DE DESARROLLO Y ACTIVIDADES PENDIENTES..... | 70 |
| | 5.1.1 Legal..... | 71 |
| | 5.1.2 Administrativo..... | 71 |
| | 5.1.3 Operacional..... | 71 |
| 5.2 | DIFICULTADES Y RIESGOS..... | 72 |
| | 5.2.1 Riesgo Financiero..... | 73 |
| | 5.2.2 Riesgo Operativo..... | 74 |
| | 5.2.3 Riesgo Administrativo..... | 74 |
| | 5.2.4 Riesgo en trámites..... | 75 |
| 5.3 | MEJORAMIENTO DEL PRODUCTO Y NUEVOS PRODUCTOS..... | 75 |
| 5.4 | COSTOS DE DESARROLLO PROYECTADOS..... | 76 |
| 5.5 | PROPIEDAD INTELECTUAL (PATENTES, LICENCIAS)..... | 77 |
| | 5.5.1 Proceso para el registro de una patente..... | 77 |
| | | |
| 6 | CAPÍTULO VI: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN..... | 79 |
| 6.1 | ESTRATEGIA DE OPERACIONES..... | 79 |
| | 6.1.1 Tiempos y procesos..... | 79 |
| | 6.1.2 Características técnicas y funcionales..... | 80 |
| | 6.1.3 Ruta Crítica..... | 80 |
| | 6.1.4 Materia Prima..... | 81 |
| 6.2 | CICLO DE OPERACIONES..... | 82 |
| | 6.2.1 Obtención y recepción de la materia prima..... | 82 |
| | 6.2.2 Extracción de la cobertura, lavado y secado de la fruta..... | 82 |

| | | |
|---------|---|-----|
| 6.2.3 | Escaldado, licuado y pulpado de la fruta..... | 82 |
| 6.2.4 | Cocción y aditamento de conservante y endulzante..... | 83 |
| 6.2.5 | Envasado y presentación del producto final..... | 83 |
| 6.2.6 | Transporte y distribución..... | 83 |
| 6.2.7 | Flujograma de procesos..... | 84 |
| 6.3 | REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS..... | 86 |
| 6.4 | INSTALACIONES Y MEJORAS..... | 88 |
| 6.5 | LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO..... | 90 |
| 6.6 | CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS..... | 91 |
| 6.7 | ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES..... | 91 |
| | | |
| 7 | CAPÍTULO VII: EQUIPO GERENCIAL..... | 93 |
| 7.1 | ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL..... | 93 |
| 7.2 | PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES..... | 94 |
| 7.2.1 | Manual descriptivo de funciones y cargos..... | 94 |
| 7.2.1.1 | Gerente General..... | 94 |
| 7.2.1.2 | Jefe Financiero y Contable..... | 95 |
| 7.2.1.3 | Jefe de Operaciones y Planta..... | 96 |
| 7.3 | COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES, INVERSIONISTAS Y ACCIONISTAS..... | 97 |
| 7.4 | POLÍTICAS DE EMPLEO Y BENEFICIOS..... | 101 |
| 7.4.1 | Política de Contratación..... | 101 |
| 7.4.2 | Requerimiento de personal..... | 101 |
| 7.5 | DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES..... | 102 |
| 7.6 | EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS..... | 103 |
| | | |
| 8 | CAPÍTULO VIII: CRONOGRAMA GENERAL..... | 104 |
| 8.1 | ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA..... | 104 |
| 8.2 | DIAGRAMA DE GANTT CON ACTIVIDADES, TIEMPOS Y VALORES MONETARIOS..... | 105 |
| 8.3 | RIESGOS E IMPREVISTO..... | 107 |

| | | |
|----------|--|-----|
| 9 | CAPÍTULO IX: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS..... | 108 |
| 9.1 | SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS..... | 108 |
| 9.1.1 | Criterios utilizados..... | 108 |
| 9.2 | RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES..... | 109 |
| 9.2.1 | Nivel de ventas superior o inferior a nivel estimado..... | 109 |
| 10 | CAPÍTULO X: PLAN FINANCIERO..... | 110 |
| 10.1 | INVERSIÓN INICIAL..... | 110 |
| 10.1.1 | Activos fijos..... | 110 |
| 10.1.2 | Activos intangibles..... | 111 |
| 10.1.3 | Capital de Trabajo..... | 111 |
| 10.2 | FUENTES DE INGRESOS..... | 111 |
| 10.3 | COSTOS FIJOS, VARIABLES Y SEMIVARIABLES..... | 112 |
| 10.3.1 | Costos fijos..... | 112 |
| 10.3.2 | Costos variables..... | 113 |
| 10.4 | MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO..... | 113 |
| 10.5 | ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO..... | 114 |
| 10.6 | BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO..... | 115 |
| 10.7 | FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO..... | 117 |
| 10.8 | PUNTO DE EQUILIBRIO Y FLUJO DE EFECTIVO POSITIVO..... | 119 |
| 10.9 | CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES..... | 121 |
| 10.9.1 | Análisis de sensibilidad..... | 121 |
| 10.9.2 | Indicadores financieros..... | 122 |
| 10.9.2.1 | Indicadores de rentabilidad..... | 122 |
| 10.9.2.2 | Liquidez..... | 122 |
| 10.10 | VALUACIÓN..... | 123 |
| 11 | CAPÍTULO XI: PROPUESTA DE NEGOCIO..... | 124 |
| 11.1 | FINANCIAMIENTO DESEADO..... | 124 |
| 11.2 | ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA..... | 124 |
| 11.3 | CAPITALIZACIÓN..... | 124 |
| 11.4 | USO DE FONDOS..... | 125 |
| 11.5 | RETORNO PARA EL INVERSIONISTA..... | 125 |

| | | |
|------|--|-----|
| 12 | CAPÍTULO XII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 126 |
| 12.1 | CONCLUSIONES..... | 126 |
| 12.2 | RECOMENDACIONES..... | 128 |
| | Referencias..... | 130 |
| | Anexos..... | 139 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|-----------------|---|----|
| Tabla 1 | Producto Interno Bruto por clase de actividad económica..... | 3 |
| Tabla 2 | Crecimiento de la Industria Manufacturera..... | 4 |
| Tabla 3 | Participación de la Industria Manufacturera con respecto al PIB Total..... | 5 |
| Tabla 4 | Listado de las principales empresas de manufactura en el Ecuador..... | 7 |
| Tabla 5 | Inflación..... | 7 |
| Tabla 6 | Balanza Comercial por países..... | 9 |
| Tabla 7 | Riesgo país Ecuador y América Latina..... | 10 |
| Tabla 8 | Riesgo país Ecuador y América Latina..... | 11 |
| Tabla 9 | Inversión Extranjera por rama de actividad económica..... | 13 |
| Tabla 10 | Tabla de los últimos presidentes de la República del Ecuador | 14 |
| Tabla 11 | Principales características de los estratos socioeconómicos..... | 23 |
| Tabla 12 | Constitución legal de la compañía..... | 31 |
| Tabla 13 | Matriz FODA..... | 34 |
| Tabla 14 | Matriz EFI..... | 36 |
| Tabla 15 | Matriz EFE..... | 36 |
| Tabla 16 | Matriz MPC..... | 38 |
| Tabla 17 | Cruce de la Matriz FODA..... | 39 |
| Tabla 18 | Matriz SPACE..... | 40 |
| Tabla 19 | Estructura del grupo focal..... | 45 |
| Tabla 20 | Precios de la competencia..... | 63 |
| Tabla 21 | Costos..... | 63 |
| Tabla 22 | Presupuesto destinado hacia la promoción y publicidad..... | 66 |
| Tabla 23 | Elementos necesarios para el proceso de producción..... | 70 |
| Tabla 24 | Cronograma de actividades..... | 72 |
| Tabla 25 | Dificultades y Riesgos..... | 73 |
| Tabla 26 | Tabla de Tiempos y Procesos..... | 79 |
| Tabla 27 | Características técnicas y funcionales..... | 80 |
| Tabla 28 | Información de equipo para la elaboración de mermeladas..... | 87 |
| Tabla 29 | Matriz de ubicación geográfica..... | 90 |
| Tabla 30 | Las funciones básicas de la gerencia..... | 94 |
| Tabla 31 | Las funciones básicas del Jefe de Marketing y Ventas..... | 95 |
| Tabla 32 | Funciones del Jefe de Finanzas y Contabilidad..... | 96 |
| Tabla 33 | Las funciones básicas del Jefe de Operaciones y Planta..... | 96 |
| Tabla 34 | Remuneración anual Gerente General..... | 98 |

| | | |
|-----------------|--|-----|
| Tabla 35 | Remuneración anual Jefe de Marketing y Ventas..... | 98 |
| Tabla 36 | Remuneración anual Jefe de Operaciones y Planta..... | 99 |
| Tabla 37 | Remuneración anual Obrero No. 1..... | 99 |
| Tabla 38 | Remuneración anual Obrero No. 2..... | 100 |
| Tabla 39 | Remuneración anual Obrero No.3..... | 100 |
| Tabla 40 | Cronograma de actividades de la empresa..... | 104 |
| Tabla 41 | Cronograma general de actividades..... | 106 |
| Tabla 42 | Inversión inicial..... | 110 |
| Tabla 43 | Activos fijos..... | 110 |
| Tabla 44 | Patente..... | 111 |
| Tabla 45 | Capital de trabajo..... | 111 |
| Tabla 46 | Ingreso por ventas..... | 112 |
| Tabla 47 | Costos fijos..... | 112 |
| Tabla 48 | Costos Variables..... | 113 |
| Tabla 49 | Margen bruto, operacional y neto..... | 113 |
| Tabla 50 | Estado de resultados..... | 114 |
| Tabla 51 | Balance general actual y proyectado..... | 115 |
| Tabla 52 | Flujo de efectivo actual y proyectado..... | 117 |
| Tabla 53 | Punto de Equilibrio..... | 119 |
| Tabla 54 | Índice de Rentabilidad..... | 122 |
| Tabla 55 | Índice de Liquidez..... | 122 |
| Tabla 56 | Valoración..... | 123 |
| Tabla 57 | Estructura de Capital..... | 124 |
| Tabla 58 | Capitalización..... | 125 |
| Tabla 59 | Retorno para el inversionista..... | 125 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | | |
|------------------|--|----|
| Figura 1 | Clasificación del producto según el Código Industrial Uniforme..... | 3 |
| Figura 2 | Producto Interno Bruto por clase de actividad económica..... | 4 |
| Figura 3 | Crecimiento de la Industria Manufacturera | 4 |
| Figura 4 | Participación de la Industria Manufacturera con respecto al PIB Total..... | 5 |
| Figura 5 | Inflación..... | 8 |
| Figura 6 | Inflación Anual y por divisiones de consumo Año 2013..... | 8 |
| Figura 7 | Balanza Comercial por países..... | 9 |
| Figura 8 | Riesgo país..... | 11 |
| Figura 9 | Riesgo país Ecuador y América Latina..... | 11 |
| Figura 10 | Riesgo País 2015 | 12 |
| Figura 11 | Tabla de los últimos presidentes de la República del Ecuador..... | 14 |
| Figura 12 | Línea de tiempo del actual gobierno de la República del Ecuador.. | 16 |
| Figura 13 | Acuerdos comerciales firmados de la República del Ecuador..... | 17 |
| Figura 14 | Acuerdos comerciales no firmados de la República del Ecuador.... | 17 |
| Figura 15 | Matriz Productiva del Ecuador..... | 20 |
| Figura 16 | Objetivos del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones..... | 21 |
| Figura 17 | Clases sociales en el Ecuador..... | 22 |
| Figura 18 | Estratificación del nivel socioeconómico..... | 22 |
| Figura 19 | Tendencia de la Clase Media..... | 25 |
| Figura 20 | Calificación personas aptas para créditos..... | 26 |
| Figura 21 | Política Ambiental..... | 26 |
| Figura 22 | Diamante de Porter..... | 30 |
| Figura 23 | Diamante de Porter..... | 30 |
| Figura 24 | Matriz EFI-EFE..... | 38 |
| Figura 25 | Matriz SPACE..... | 41 |
| Figura 26 | Segmentación de mercados..... | 48 |
| Figura 27 | Género..... | 48 |
| Figura 28 | Ocupación..... | 49 |
| Figura 29 | Rango de Edad..... | 49 |
| Figura 30 | Consumo..... | 50 |
| Figura 31 | Frecuencia de Consumo..... | 50 |
| Figura 32 | Marcas Preferidas..... | 51 |
| Figura 33 | Variedad de sabores en el mercado..... | 51 |

| | | |
|------------------|--|-----|
| Figura 34 | Principales puntos de adquisición de mermeladas..... | 52 |
| Figura 35 | Conocimiento..... | 52 |
| Figura 36 | Beneficios del Producto..... | 53 |
| Figura 37 | Percepción..... | 54 |
| Figura 38 | Oportunidad en el mercado..... | 54 |
| Figura 39 | Precio..... | 55 |
| Figura 40 | Frecuencia consumo de mermelada de uvilla..... | 56 |
| Figura 41 | Empaque..... | 56 |
| Figura 42 | Publicidad..... | 57 |
| Figura 43 | Valor extra..... | 58 |
| Figura 44 | Demografía..... | 58 |
| Figura 45 | Ciclo de vida del producto..... | 61 |
| Figura 46 | Logotipo de la empresa “Uchuva”..... | 65 |
| Figura 47 | Canal de distribución..... | 68 |
| Figura 48 | Registro de generación de una patente..... | 78 |
| Figura 49 | Ruta Crítica para la elaboración del producto..... | 80 |
| Figura 50 | Flujograma de procesos materia prima..... | 84 |
| Figura 51 | Flujograma de procesos de la transformación de materia prima.... | 85 |
| Figura 52 | Máquina elaboradora de mermeladas..... | 86 |
| Figura 53 | Organigrama de la empresa Uchuva..... | 93 |
| Figura 54 | Punto de Equilibrio..... | 120 |
| Figura 55 | Análisis de sensibilidad..... | 121 |

1. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 ASPECTOS GENERALES

1.1.1 Antecedentes

La geografía y el clima de la sierra ecuatoriana dan como resultado una combinación idónea para el cultivo de la uvilla, ya que la misma al adaptarse a estas condiciones produce una cosecha de alta calidad. La uvilla, también conocida como la 'uva serrana', es una fruta que se está expandiendo en el campo agrícola del Ecuador. Actualmente se producen 700 hectáreas para la exportación (El Comercio, 2013), dato que revela la gran actividad económica que se está generando gracias a esta fruta tanto nacional como internacionalmente.

Recientes estudios científicos revelan que la uvilla tiene una fuerte actividad como estimulante inmunológico y el efecto antiviral contra el virus de la gripe y herpes. Contiene alto contenido de vitaminas A, C, fósforo y hierro, además de los flavonoides, alcaloides, fitoesteróides, algunos recién descubiertos por la ciencia. Además, la uvilla, es rica en carotinoides, los mismos que están considerados como compuestos bioactivos funcionales, es decir, aquellos que son capaces de prevenir enfermedades como la ceguera nocturna, cataratas, e incluso el cáncer (PROECUADOR, 2013), todas estas cualidades hacen que la uvilla se convierta en una fruta atractiva para los consumidores que cuidan y velan por su salud.

Este producto es importante debido a que se lo puede utilizar también en el tratamiento de la diabetes, debido a que su compuesto es prioritariamente de agua y azúcar natural, (La gaceta, 2009). La oportunidad que brinda el mercado es la creciente demanda de productos sanos y naturales, debido a la conciencia global a cerca de ciertas enfermedades como son el sobrepeso y la diabetes.

1.1.2 Objetivos Generales

Evaluar la viabilidad de la implementación de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de una mermelada hecha a base de uvillas en la ciudad de Quito.

1.1.3 Objetivos Específicos

1. Definir y analizar los factores externos que podrían afectar la viabilidad del plan de negocio.
2. Analizar los datos recopilados en la investigación de mercados, con el fin de identificar el mercado objetivo y sus características.
3. Desarrollar el plan de marketing para la creación de estrategias viables para posicionar el producto en el mercado.
4. Determinar los flujos operativos, canales de distribución, recolección de materia prima, procesos de elaboración del plan de negocio.
5. Establecer una estructura organizacional idónea de la empresa con el fin de reclutar al personal indicado para el proyecto.
6. Realizar un diagrama de GANTT, con el fin de establecer las diferentes actividades que se van a realizar en función del tiempo que cada una de ellas va a requerir.
7. Investigar los riesgos críticos que pueden afectar la viabilidad del plan de negocio.
8. Decidir la viabilidad financiera del proyecto.

1.1.4 Hipótesis

La creación de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de mermeladas hechas a base de uvillas en la ciudad de Quito es viable.

2. CAPÍTULO II: INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

2.1 LA INDUSTRIA

La Clasificación del producto según el Código Industrial Uniforme (CIIU4) hace referencia a las diferentes actividades productivas que existen dentro del área geográfica, con el fin de poder organizar y brindar datos estadísticos.

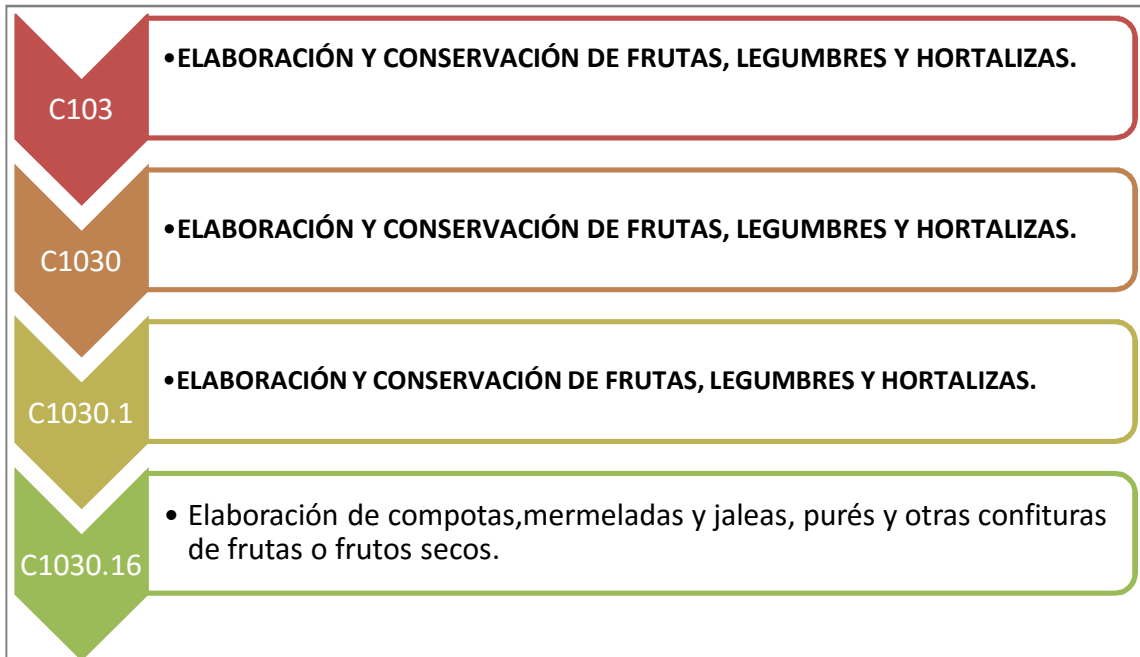


Figura 1. Clasificación del producto según el Código Industrial Uniforme
Tomado de: Código Industrial Internacional Uniforme

2.1.1 Tendencias

2.1.1.1 PIB de la Industria

Industria: Manufactura (excepto refinación de petróleo)

Tabla 1. Producto Interno Bruto por clase de actividad económica

| Año | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Miles de dólares | \$ 7.447.386 | \$ 7.699.188 | \$ 8.601.697 | \$ 9.654.109 | \$ 10.420.192 |

Tomado de: Banco Central del Ecuador

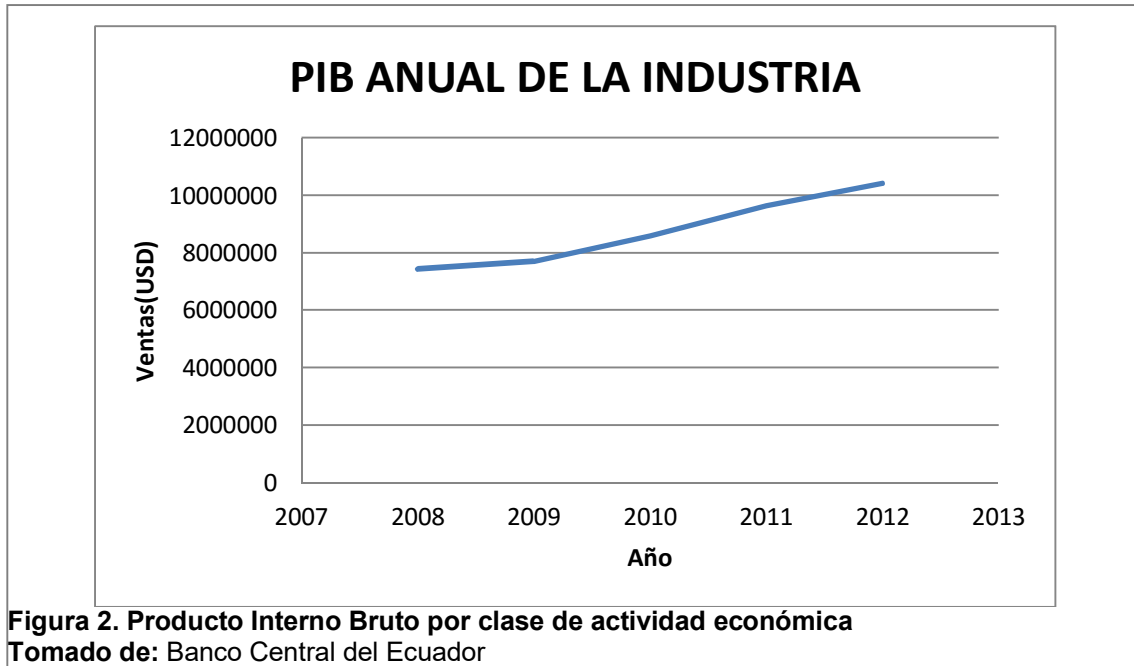


Tabla 2. Crecimiento de la Industria Manufacturera

| Año | Porcentaje de crecimiento |
|------|---------------------------|
| 2009 | 3,4% |
| 2010 | 11,7% |
| 2011 | 12,2% |
| 2012 | 7,9% |

Tomado de: Banco Central del Ecuador

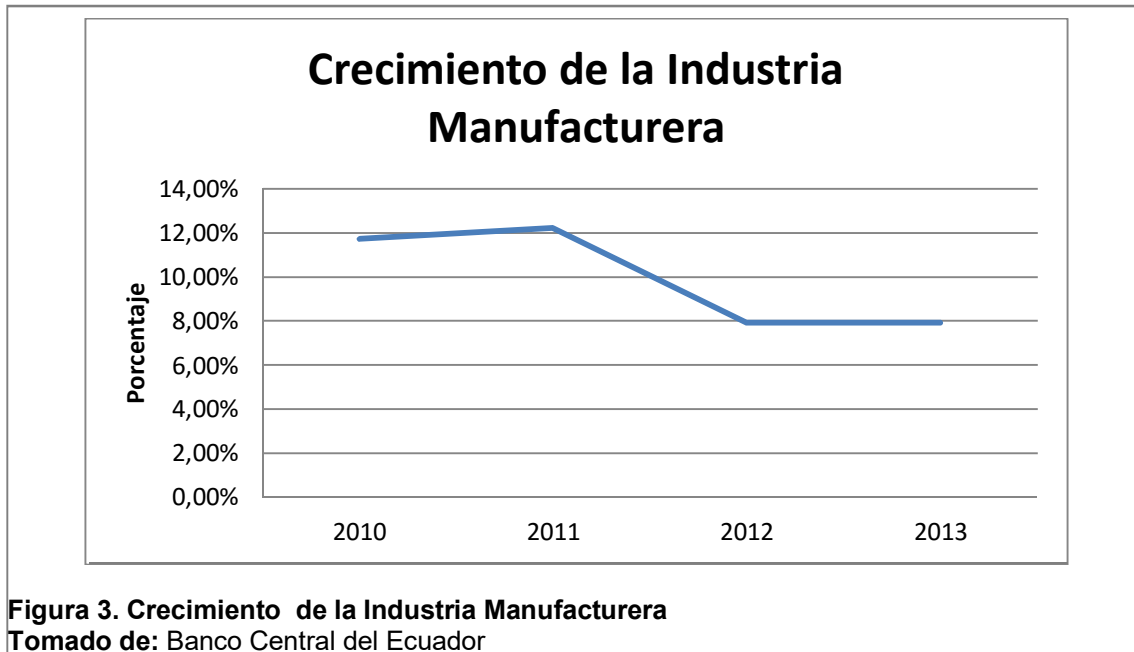
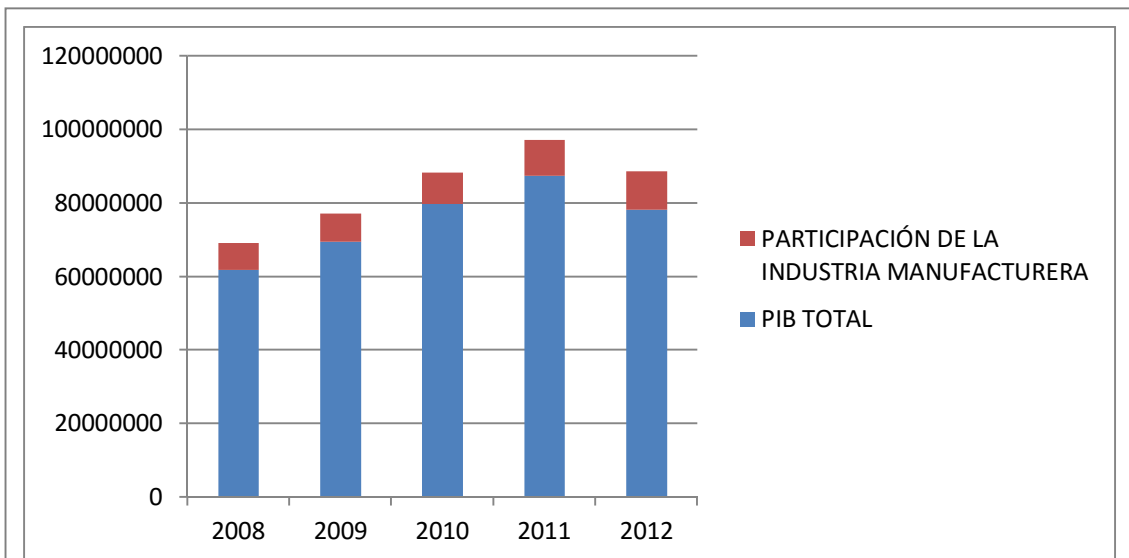


Tabla 3. Participación de la Industria Manufacturera con respecto al PIB Total

| Año | Miles de dólares | PIB Total | % |
|------|------------------|--------------|-------|
| 2008 | \$7.447.386 | \$61.762.635 | 12,1% |
| 2009 | \$7.699.188 | \$62.519.686 | 11,1% |
| 2010 | \$8.601.697 | \$69.555.367 | 10,8% |
| 2011 | \$9.654.109 | \$79.779.824 | 11,0% |
| 2012 | \$10.420.192 | \$87.502.365 | 13% |

Tomado de: Banco Central del Ecuador

**Figura 4. Participación de la Industria Manufacturera con respecto al PIB Total**

Tomado de: Banco Central del Ecuador

Mediante el análisis de la industria se puede apreciar que el PIB de la industria manufacturera ha ido teniendo crecimientos constantes desde el año 2008. En el año 2012 se puede apreciar claramente que hubo un crecimiento del 13% respecto al año anterior.

La participación de la industria manufacturera en el PIB total tiene un promedio de 11,6% en los últimos cinco años. Esto nos indica que el aporte de esta industria es relativamente bajo, pero con miras hacia el crecimiento debido a las nuevas regulaciones impuestas por el gobierno las cuales buscan la restricción de las importaciones y el fomento a la producción nacional. Se puede concluir que la industria en la que se encuentra ubicado el producto, tiene un crecimiento dinámico, lo cual genera un atractivo para la elaboración y desarrollo del proyecto.

El Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos impulsado por el Gobierno Nacional ha desarrollado un Plan Integral con el fin de aprovechar los recursos naturales (materia prima) para transformarlos en productos terminados para comercializarlos a nivel nacional e internacional.

Dentro de los sectores estratégicos se generarán varias actividades en la industria de la manufactura, comercial y de servicios, que dinamizan el desarrollo del país, como una palanca productiva, social y económica con valor agregado. (Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos, 2014).

2.1.1.2 Precios de la Industria

Los diferentes actores de la industria que se encuentran dentro del sector de la manufactura, ven afectados su precio por un factor llamado inflación, el mismo que varía mes a mes y año tras año, modificando los precios a los que se deben vender los productos en el mercado. Por lo tanto, en los últimos cinco años, los precios de las mermeladas han sufrido un cambio, llegando a costar un promedio total de \$2,30 en el 2014 y de \$2,50 en el 2015, por lo que se ve reflejado un aumento anual de \$0,20 ctv.

Durante los últimos cinco años dentro de la industria de la manufactura se han lanzado nuevos productos debido al apoyo del gobierno mediante la apertura de la nueva matriz productiva, lo que ha incrementado el número de participantes dentro de la industria, el emprendimiento y nuevas tecnologías para poder desarrollar los diferentes productos y aumentar el volumen de producción, lo cual genera una participación de mercado más alta. Por lo tanto, con esto se logra tener más utilidades y poder competir a nivel nacional e internacional; por estas razones la industria de manufactura es un sector atractivo para poder genera un nuevo proyecto.

2.1.1.3 Estructura de la Industria

La estructura de la industria se ve reflejada en la tabla a continuación, en donde se pueden observar los diferentes actores dentro de la misma.

Tabla No 4. Listado de las principales empresas de manufactura en el Ecuador

| POSICIÓN 2013 | COMPAÑÍA | VENTAS 2013 | VENTAS 2012 |
|---------------|---|-------------|-------------|
| 6 | Pronaca | 868.92 | 800.19 |
| 20 | La Fabril | 473.81 | 454.89 |
| 23 | Nestlé Ecuador | 460.22 | 429.33 |
| 52 | Industrial Danec | 239.25 | 262.37 |
| 60 | Industrias Ales | 218.87 | 212.40 |
| 100 | Industrias Lácteas Toni | 158.89 | 148.45 |
| 106 | Sociedad Agrícola e Industrial San Carlos | 155.10 | 150.23 |
| 119 | Moderna Alimentos | 135.68 | 126.05 |
| 120 | Compañía Azucarera Valdez | 135.50 | 139.36 |
| 146 | Ecudos | 115.93 | 130.89 |
| 160 | Avícola Vitaloa Avitalsa | 105.91 | 96.00 |
| 161 | Ecuajugos | 105.83 | 106.80 |
| 167 | Corporación Superior Corsuperior | 102.55 | 94.38 |
| 182 | Mondelez Ecuador | 91.01 | 88.88 |
| 198 | Industrial Molinera | 83.97 | 84.68 |
| 199 | Lácteos San Antonio | 83.92 | 71.49 |
| 219 | Molinos Champion Mochasa | 77.55 | 80.61 |
| 232 | Avícola San Isidro | 73.31 | 59.56 |
| 240 | Alpina Productos Alimenticios Alpiecuador | 71.82 | 62.80 |
| 245 | Ferrero del Ecuador | 71.24 | 72.56 |
| 253 | Integración Avícola Oro | 68.22 | 59.00 |
| 255 | Industrial Surindu | 67.92 | 60.75 |
| 261 | Tiosa (Supán) | 65.64 | 74.76 |
| 273 | Quala Ecuador (Bon Ice) | 63.38 | 47.91 |
| 278 | Liris | 62.69 | 58.03 |

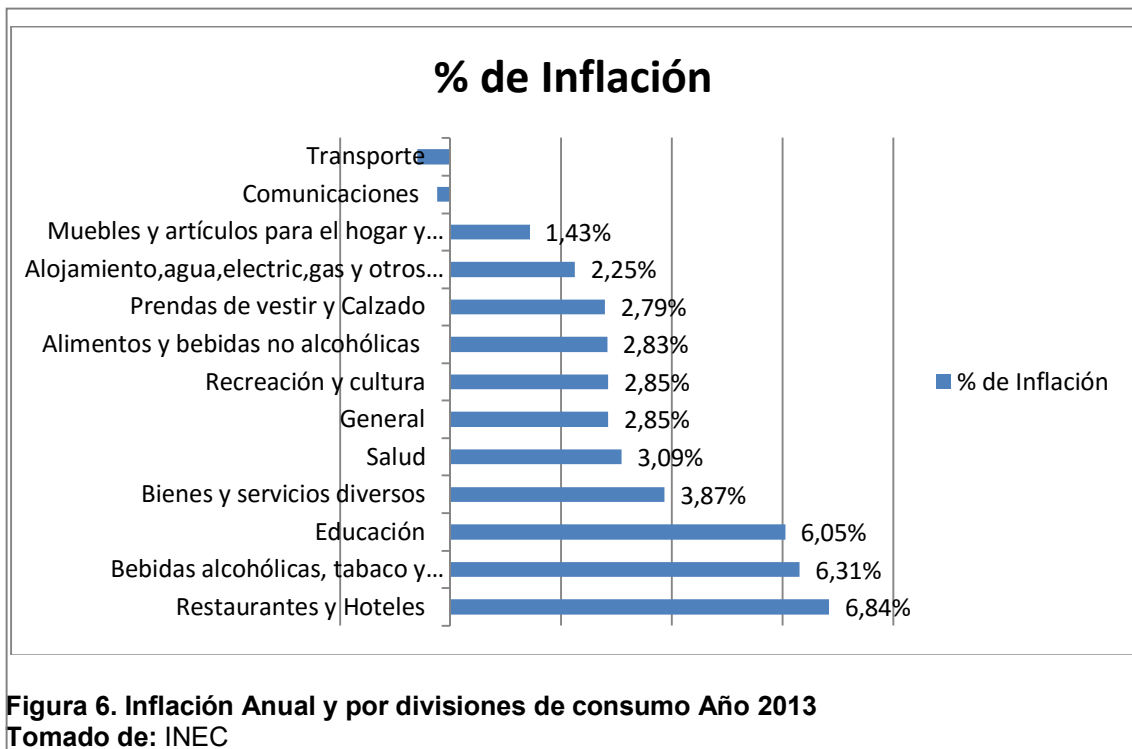
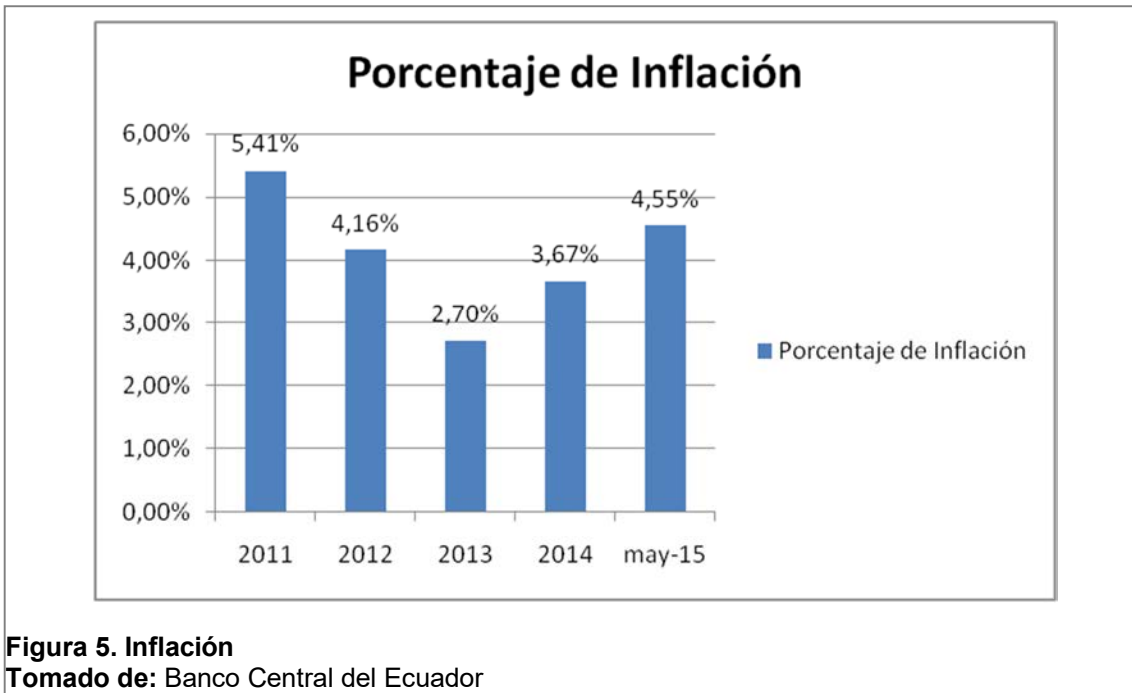
Tomado de: Superintendencia de compañías/SRI

2.1.1.4 Inflación

Tabla 5. Inflación

| Año | Porcentaje de Inflación |
|--------|-------------------------|
| 2011 | 5,41% |
| 2012 | 4,16% |
| 2013 | 2,70% |
| 2014 | 3,67% |
| may-15 | 4,55% |

Tomado de: Banco Central del Ecuador



Como se aprecia la figura No.5, la inflación ha sufrido cambios severos en los últimos cinco años. En el año 2011, se puede observar que el nivel de inflación alcanzó un 5,41%, lo cual significa que en este periodo existieron problemas económicos de gravedad. Sin embargo, a partir del 2012 en adelante, la

inflación ha mantenido una tendencia decreciente, lo cual indica que ha existido crecimiento en la economía del país.

Según los datos encontrados para el año 2013 en lo que se refiere a la inflación por actividad económica, se puede identificar que en la industria de alimentos y bebidas no alcohólicas que es en donde está ubicado el producto, se puede decir que se encuentra con un elevado índice de inflación (2,83%) comparada con el promedio general (2,85%), es decir, que esta industria es la más influyente en lo que se refiere a la variación de precios del mercado nacional.

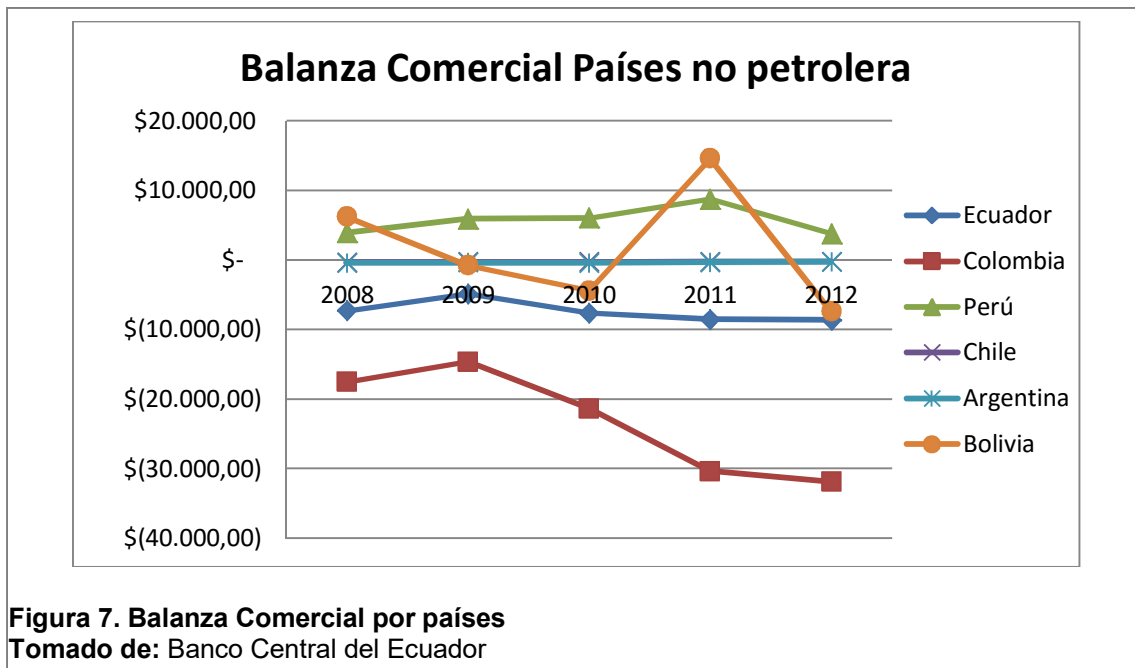
El impacto de los precios del producto fluctuará año tras año dependiendo de la inflación, ya que la misma es considerada una variable cambiante.

2.1.1.5 Balanza Comercial

Tabla 6. Balanza Comercial por países

| País/Año | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|-----------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Ecuador | (\$ 7.282,00) | (\$ 4.860,00) | (\$ 7.609,00) | (\$ 8.546,00) | (\$ 8.623,00) |
| Colombia | (\$ 17.522,00) | (\$ 14.586,00) | (\$ 21.346,00) | (\$ 30.356,00) | (\$ 31.856,00) |
| Perú | \$ 3.942,00 | \$ 5.942,00 | \$ 6.086,00 | \$ 8.806,00 | \$ 3.836,00 |
| Chile | (\$ 316,00) | (\$ 301,00) | (\$ 306,00) | (\$ 261,00) | (\$ 234,00) |
| Argentina | (\$ 426,00) | (\$ 359,00) | (\$ 410,00) | (\$ 345,00) | (\$ 240,00) |
| Bolivia | \$ 6.239,00 | (\$ 744,00) | (\$ 4.365,00) | \$ 14.620,00 | (\$ 7.387,00) |

Tomado de: Banco Central del Ecuador.



La balanza comercial nos muestra claramente los saldos totales de exportaciones e importaciones. El Ecuador en la balanza comercial petrolera en los meses de enero-febrero del presente año, nos muestra un superávit con \$81.2 millones, comparado con el año 2013 en donde se puede observar un déficit de \$-186 millones, lo que significa que las transacciones y relaciones comerciales internacionales se encuentran en aumento.

Con respecto a los países de la región, tenemos que Perú cuenta con una balanza comercial no petrolera favorable, la cual alcanza una cifra \$3836 millones, situándolo en la mejor posición con respecto a los países de la región.

Gracias al cambio de la matriz productiva en el país, la industria de la manufactura ha evolucionado e incrementado, dando como resultado la facilidad para poder generar un negocio con miras hacia la exportación.

Ver Anexo 1 Balanza Comercial petrolera y no petrolera del país.

2.1.1.6 Riesgo País

Tabla 7. Riesgo país Ecuador y América Latina

| Mes/año | América Latina | Ecuador |
|----------------|-----------------------|----------------|
| Ago-10 | 1036 | 345 |
| Dic-10 | 928 | 379 |
| Abr-11 | 761 | 470 |
| Ago-11 | 880 | 454 |
| Dic-11 | 842 | 425 |
| Abr-12 | 805 | 360 |
| Ago-12 | 805 | 320 |
| Dic-12 | 815 | 414 |
| Agos-13 | 704 | 433 |

Tomado de: Banco Central del Ecuador

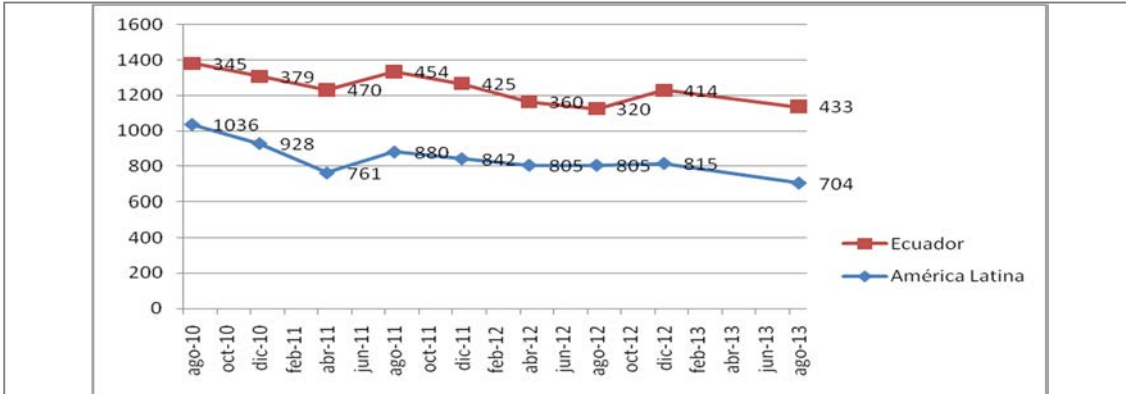


Figura 8. Riesgo País
Tomado de: Cámaras de Industrias y Producción

El riesgo país es un indicador que busca medir el grado de confianza que muestra un país frente al resto del mundo. Ecuador en los últimos años ha logrado bajar de 678 a 649 puntos en la escala, lo cual significa que existe mayor estabilidad política, económica y social. Mientras más bajo llegue a ser este índice, se puede concluir que existe más confianza y una situación macroeconómica favorable para el país.

Tabla 8. Riesgo país Ecuador y América Latina para el año 2015

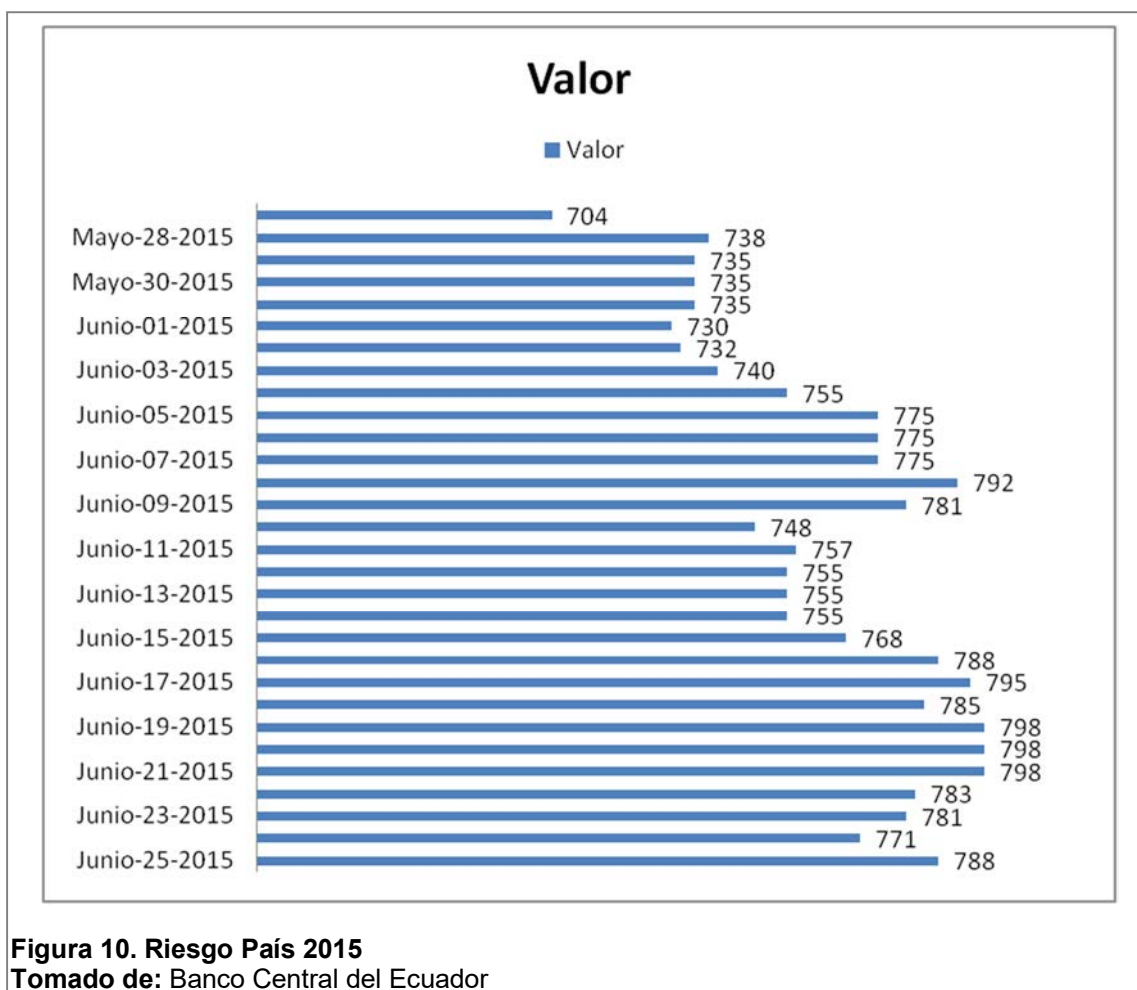
| País | Riesgo País |
|----------|-------------|
| Colombia | 156 |
| Perú | 163 |
| Ecuador | 649 |
| Bolivia | 500 |
| Brasil | 214 |

Tomado de: Ámbito



Figura 9. Riesgo país Ecuador y América Latina para el año 2015
Tomado de: Ámbito

Como se puede observar claramente en la tabla No.8, Ecuador es el país que tiene más puntos en la calificación del riesgo país en comparación con los países vecinos de la región, seguido por Bolivia con 500 puntos, Brasil con 214 puntos, Perú con 163 puntos y por último Colombia que se encuentra con 156 puntos. Esto no muestra que los países más desarrollados e industrializados de la región son los que menos riesgo representan para las inversiones extranjeras directas, lo cual los posiciona en un lugar estable y en vías de seguir en desarrollo.



Como se puede observar en el gráfico anterior, en los últimos días de los meses de mayo y junio del presente año existen diferentes fluctuaciones en los puntos de este indicador, llegando a ser el más alto a mediados del mes de junio con un valor de 798. Este indicador nos muestra que al parecer existe un

aumento de inconformidad política, económica y social, suscitado por las nuevas leyes y disposiciones del gobierno actual.

2.1.1.7 Inversión Extranjera

Tabla 9. Inversión Extranjera por rama de actividad económica

| Inversión Extranjera por Rama de Actividad Económica | | | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| Rama de Actividad/Año | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| Agricultura, avicultura, caza y pesca | 13,8 | 0 | -1,6 | -0,1 | 1,6 |
| Comercio | 24 | 20,1 | 38,6 | 34,7 | 7,3 |
| Construcción | -3,5 | 4 | 21 | 3,1 | 0,1 |
| Electricidad, gas y agua | -1,2 | -7 | -0,2 | 47 | 0,7 |
| Industria Manufacturera | 20,7 | 59,8 | 41,9 | 62,5 | 7,5 |

Fuente: Banco Central del Ecuador

La inversión extranjera directa se refiere a todos los flujos financieros exteriores que entran a un país para financiar cualquier tipo de proyectos. En el Ecuador, este índice ha estado en aumento, debido a que actualmente contamos con una estabilidad política considerable.

Como se puede observar en la tabla No.9, en el año 2012 el porcentaje de inversión llegó a ser el más alto (41,9), mientras que se suscita un cambio negativo extremo para el año 2013 con tan solo un 7,5.

Analizando los datos de las tablas anteriores, podemos observar que existe una apertura de mercado y la atracción de inversión extranjera principalmente de Estados Unidos, potencia mundial que podría observar en el producto una potencialidad, lo que podría generar el incremento de interés hacia el producto, dando como resultado altas posibilidades de poder comercializarlo en este país.

2.1.1.8 Factores políticos-legales

Tabla 10. Tabla de los últimos presidentes de la República del Ecuador

| Presidentes | Período de gobernanza | Años total dentro del poder |
|-----------------------------|-----------------------|-----------------------------|
| Ab. Abdalá Bucaram Ortiz | 1996-1997 | 1 año |
| Dr. Fabián Alarcón Rivera | 1997-1998 | 1 año |
| Dr. Jamil Mahuad Witt | 1998-2000 | 2 años |
| Dr. Gustavo Noboa Bejarano | 2000-2003 | 3 años |
| Ing. Lucio Gutiérrez Borbúa | 2003-2005 | 2 años |
| Dr. Alfredo Palacio | 2005-2007 | 2 años |
| Eco. Rafael Correa | 2007-2015 | 8 años |

Tomado de: Ecuador On-line



Figura 11. Tabla de los últimos presidentes de la República del Ecuador

Tomado de: Ecuador On-line

En la figura No.11, se puede observar claramente que en los últimos periodos presidenciales ha existido una constante variación de los años de permanencia

en el poder, siendo la del economista Rafael Correa el de mayor duración con respecto a los anteriores gobernantes. En el Ecuador a lo largo de su historia ha pasado por varias revueltas populares por la inconformidad de los ciudadanos con el accionar de los diferentes gobiernos.

Sin embargo, desde el 15 de enero del 2007 la historia cambio con la llegada del Economista Rafael Correa las cosas han cambiado y su permanencia ha sido de 7 años y continua en el poder; gracias a este hecho, el Ecuador hoy en día cruza una época de estabilidad y prosperidad social, lo cual genera una imagen positiva y competitiva.

En el ámbito del desarrollo esta estabilidad genera un progreso significativo hacia la prosperidad y mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos; ya que esto provoca que se incentive la matriz productiva nacional y que el mercado se vuelva atractivo para la inversión extranjera directa.

La situación política actual brinda al proyecto (mermelada elaborada a base de uvillas), la posibilidad de poder expandirse en el mercado, gracias al impulso de la matriz productiva y al apoyo a la industria ecuatoriana, además de brindar la estabilidad y seguridad necesaria para poder iniciar las operaciones dentro del país.

Uno de los factores principales que ha impulsado el desarrollo sostenible en este gobierno ha sido el buen manejo de recursos como el petróleo, ya que esta fuente de ingreso ha servido para realizar las obras públicas que el gobierno ha propuesto y mantener a la gente contenta con la gestión de la llamada "Revolución Ciudadana".

2.1.1.9 Línea política del gobierno

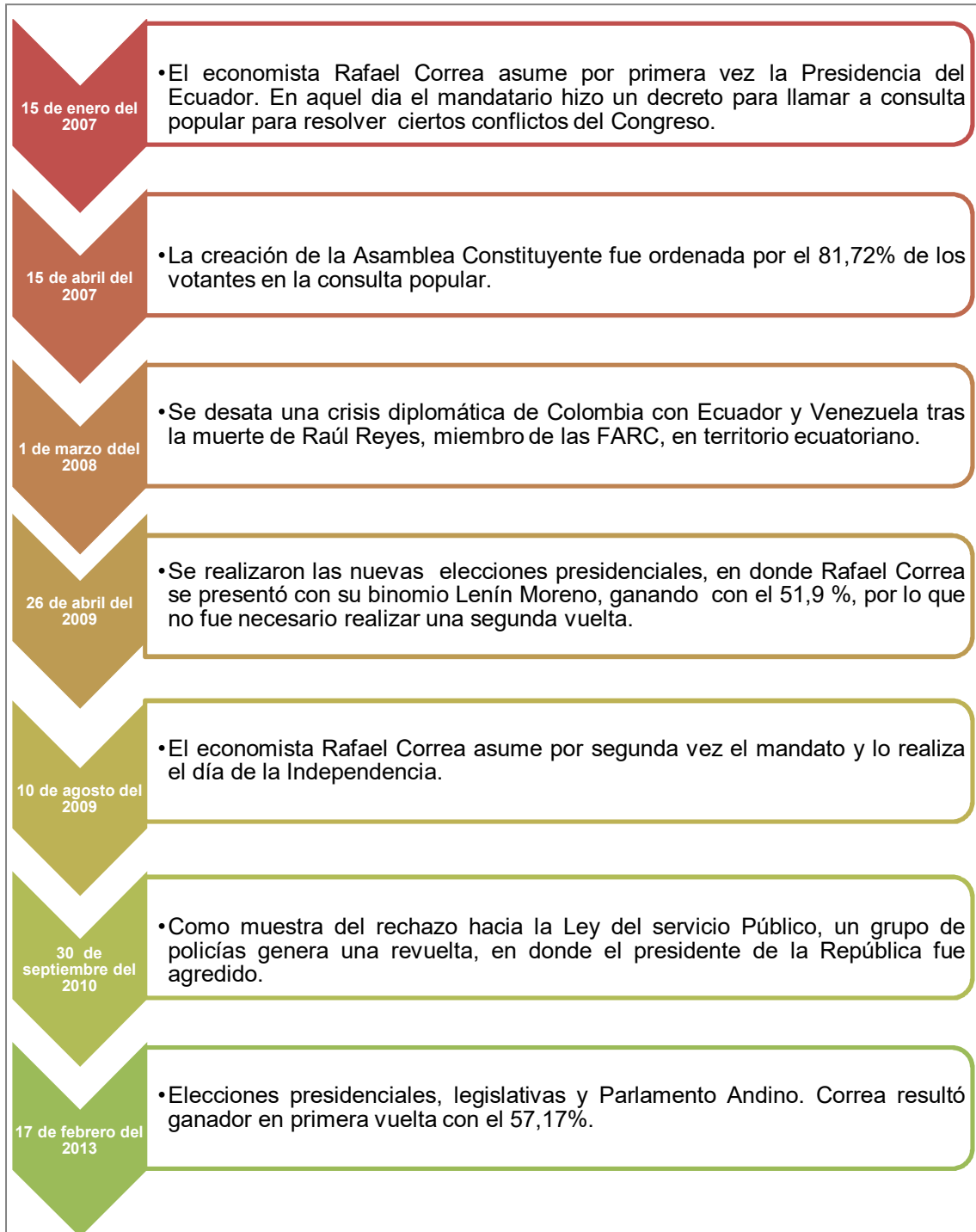


Figura 12. Línea de tiempo del actual gobierno de la República del Ecuador
Tomado de: El diario "El Comercio"

2.1.1.10 Tendencia del gobierno

El gobierno del presidente Rafael Correa sigue un sistema socialista, ya que se maneja bajo el concepto de neo desarrollismo. Esta tendencia forma parte del socialismo del siglo XXI, que es igual al neo marxismo.

El régimen neo desarrollista cubre pequeñas falencias del país por sectores y no las cubre completamente, por lo que no se puede hablar de un monopolio del gobierno en cuanto se refiere al poder que este tiene para manejar a un país. (El Universo, 2010).

Ver Anexo 2 Política Exterior de la República del Ecuador

2.1.1.11 Acuerdos Comerciales

| Acuerdos Multilaterales | Uniones aduaneras | Acuerdos de Alcance Parcial |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Miembros de la OMC (21 de enero de 1996). • Sistema General de Preferencias Arancelarias (SGP+) (17 de Julio de 2014) | <ul style="list-style-type: none"> • Comunidad Andina (26 mayo 1969) | <ul style="list-style-type: none"> • México -AAP 29. (30 abril 1983). • Uruguay -AAP.CE 28. (1 de mayo 1994) • Colombia - Ecuador - Venezuela - MERCOSUR : AAP.CE N° 59. (18 de octubre 2004) • Chile -AAP.CE N° 65. (10 marzo 2008). • Guatemala - AAP.A25TM N°42. (15 abril 2011) |

Figura 13. Acuerdos comerciales firmados de la República del Ecuador
Tomado de: Ministerio de Comercio Exterior y SICE

| Acuerdos Comerciales no firmados |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Tratado de Libre Comercio (TLC). • ATPDEA con Estados Unidos. |

Figura 14. Acuerdos comerciales no firmados de la República del Ecuador
Tomado de: Ministerio de Comercio Exterior y SICE

Como se puede observar en las figuras No.13 y 14, el Ecuador mantiene relaciones comerciales con varios países de Latinoamérica, esto nos ayuda a

mantener una integración comercial con los distintos países.

Al mismo tiempo, esto es de gran beneficio para que exista apertura de mercado y las transacciones internacionales se vuelvan más dinámicas permitiendo el desarrollo de los países miembros.

Dentro de las últimas negociaciones que el Ecuador ha firmado podemos mencionar al “Sistema General de Preferencias arancelarias (SGP+)” con la Unión Europea, la misma que potencia al máximo las oportunidades, reduce a su mínima expresión los costos, respeta el modelo de desarrollo del país y permite proteger los sectores sensibles del país. (Ministerio de Comercio Exterior, 2014).

El acuerdo comercial de las preferencias arancelarias con la Unión Europea, es de alta importancia para varios empresarios ecuatorianos que desean exportar sus productos a este continente, ya que este representa varias oportunidades de crecimiento.

Sin embargo existen ciertos tratados importantes que todavía no se han firmado, los mismos que serían de gran aporte para la economía del país; entre estos podemos mencionar: El tratado de libre comercio, que se puede firmar con otros países y que ayuda a mantener relaciones comerciales profundas con el país miembro.

2.1.1.12 Restricciones Comerciales

En la República del Ecuador se encuentra en vigencia la Resolución 116, la misma que exige un certificado de reconocimiento para un total de 312 partidas importadas. Gracias a esta nueva disposición, el gobierno logró frenar las importaciones y eso se puede observar gracias a las cifras publicadas del Servicio Nacional de la Aduana del Ecuador (Senae), las mismas que nos muestran que para el 2014 las importaciones cayeron en \$85 millones,

mientras que entre diciembre del 2012 y enero del 2013 las mismas alcanzaron los \$130 millones.

Estas nuevas disposiciones lo que buscan es tener el control de las mercancías que ingresan al país, con el fin de poder encontrar un equilibrio de la balanza comercial.

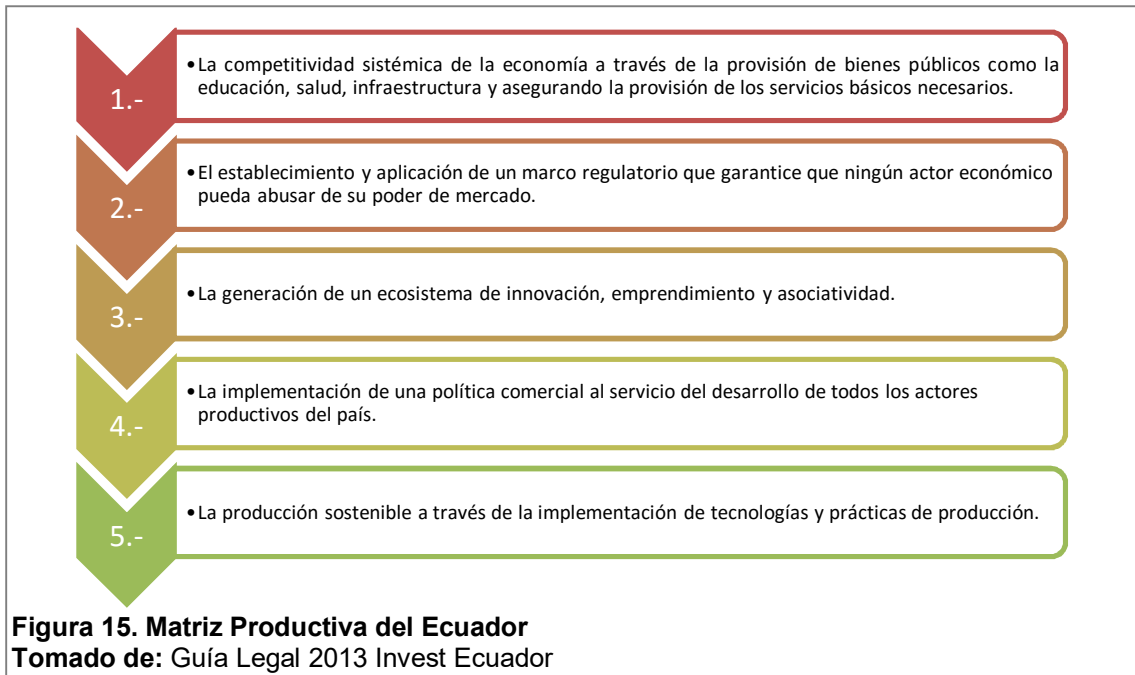
En conclusión, estas disposiciones generarán un efecto positivo para la idea de negocio propuesta que se centrará en la elaboración y comercialización de una mermelada hecha a base de uvilla, ya que el gobierno está impulsando a la producción nacional mediante incentivos que generan que exista un mayor esfuerzo y crecimiento de la industria de la manufactura en el Ecuador.

2.1.1.13 Cambio de la Matriz Productiva

Actualmente en el Ecuador existen varias empresas que están creciendo debido al cambio de la matriz productiva, debido a los incentivos otorgados por el gobierno; varias de estas empresas se han expandido desde el año 2010 y han realizado una inversión significativa en lo que se refiere a la adquisición de tecnología de punta para la elaboración de las diferentes líneas de productos con las que cuentan.

La persona que en su momento fue encargada de velar que este proceso se realice de la mejor manera era el Ministro Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, Richard Espinosa Guzmán, que junto a un grupo de personas especializadas visitó las diferentes plantas que se dedican a la producción; en ella realizó una revisión profunda de los diferentes aspectos de la compañía como son: la tecnología implementada que debe ser de punta ya que está enmarcada dentro del Cambio de la Matriz Productiva y cuanto empleo directo y digno puede generar la empresa. El ex ministro señaló que es positivo demostrar al país que si existen este tipo de empresas que vienen a invertir de manera permanente, las mismas que contarán con todo el apoyo del Gobierno Nacional.

El cambio de la matriz productiva fomenta:



Ver Anexo 3 Plan Nacional del Buen Vivir

2.1.1.14 Cambios Legales

El 29 de diciembre del 2010, se publicó en el Registro Oficial el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, el Ecuador cuenta con una normativa clara en materia de inversiones.

El artículo 5 de dicho cuerpo normativo señala el papel del Estado, fomentar el desarrollo productivo y la transformación de la matriz productiva, mediante la determinación de políticas y la definición e implementación de instrumentos e incentivos, que permitan dejar atrás el patrón de especialización dependiente de productos primarios de bajo valor agregado.

Objetivos

- Regular el proceso productivo en las diferentes etapas de producción, distribución, intercambio, consumo, entre otros.
- Implusar e incentivar la producción con mayor valor agregado.
- Establecer condiciones para incrementar la productividad y la transformación de la matriz.
- Generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado.
- Fomentar y apoyar a la investigación tecnológica, industrial y científica a través de la innovación.

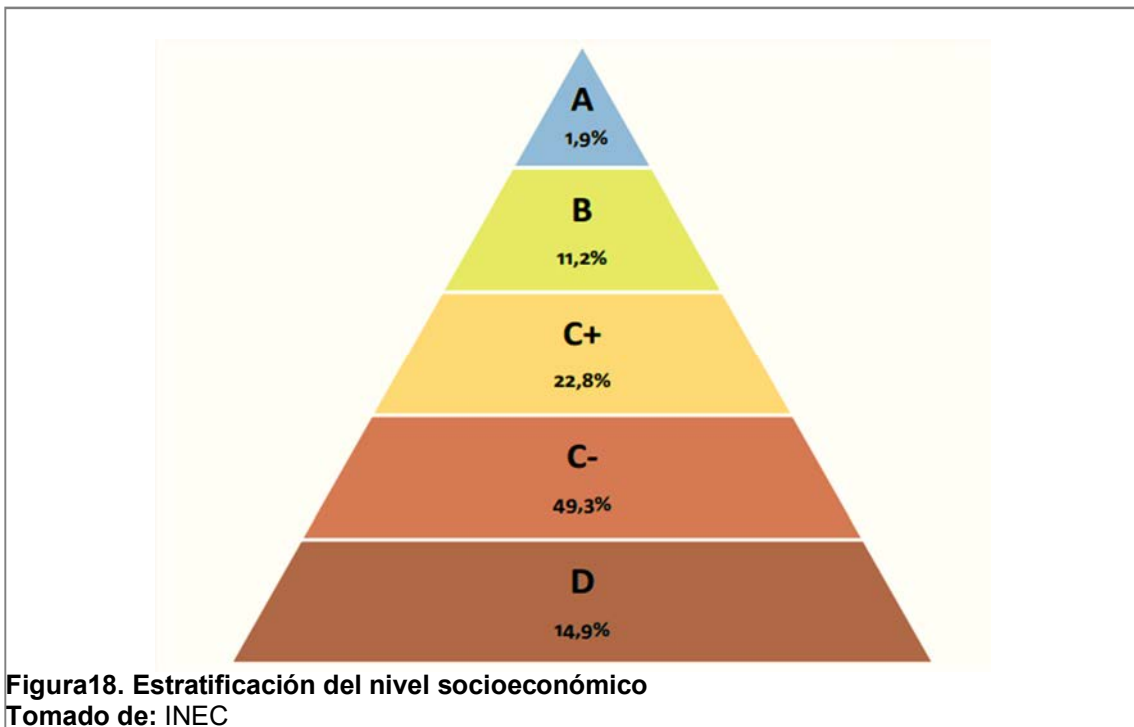
Figura 16. Objetivos del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones
Tomado de: Guía Legal 2013 Invest Ecuador

El proyecto de la Ley de Comunicación, es otro cambio legal que se ha dado en el Ecuador, el cual ha generado grandes debates por parte de los implicados de esta reforma.

El objetivo principal por parte del gobierno con esta ley es la de controlar los medios de comunicación para generar una comunicación limitada y para que no exista especulaciones en el mercado; factor que podría influenciar a que la publicidad del producto se vea limitada dentro del mercado.

Con esta ley, la compañía podría tomar una ventaja, ya que se mantendría bien informado de las variaciones de precios de los diferentes insumos utilizados para la producción del producto final (Mermelada de Uvilla).

2.1.1.15 Clases sociales y sus tendencias



2.1.1.16 Características principales de los estratos socioeconómicos

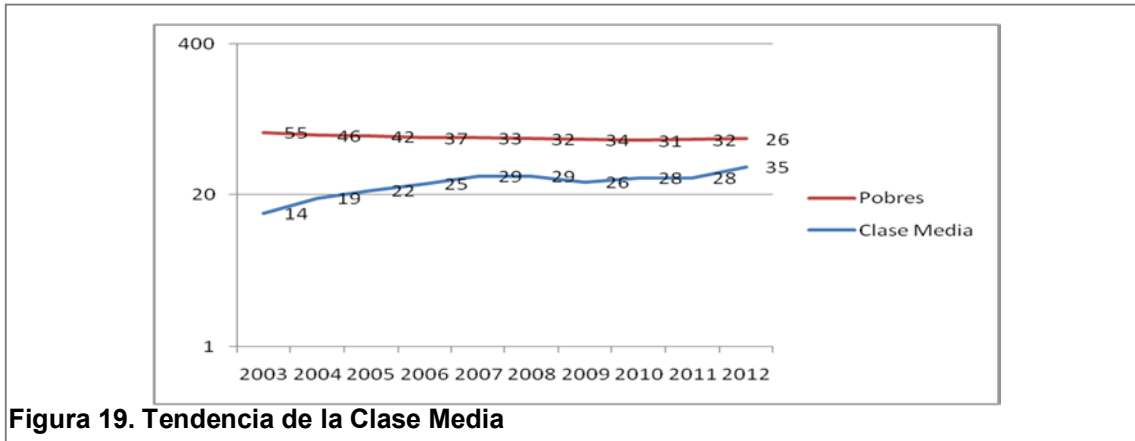
Tabla 11. Principales características de los estratos socioeconómicos

| Estratos | Economía | Educación | Tecnología |
|-----------------|--|--|--|
| Nivel A | <ul style="list-style-type: none"> • Los jefes de hogar del nivel A se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, miembros del poder ejecutivo. • El 95% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS. • El 79% de los hogares tiene seguro de salud privada con hospitalización. | <ul style="list-style-type: none"> • El Jefe de Hogar tiene un nivel de instrucción superior y un número considerable alcanza estudios de Post grado. | <ul style="list-style-type: none"> • El 99% de los hogares de este nivel cuentan con servicio de internet. • La mayoría de los hogares tiene computadora de escritorio y/o portátil • En promedio disponen de cuatro celulares en el hogar. |
| Nivel B | <ul style="list-style-type: none"> • El 26% de los jefes de hogar del nivel B se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales. • El 92% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS. • El 47% de los hogares tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin Hospitalización. | <ul style="list-style-type: none"> • El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción superior. | <ul style="list-style-type: none"> • El 81% de los hogares de este nivel cuenta con servicio de internet y computadora de escritorio. • El 50% de los hogares tiene computadora portátil. • En promedio disponen de tres celulares en el hogar. |
| Nivel C+ | <ul style="list-style-type: none"> • Los jefes de hogar del nivel C+ se desempeñan como trabajadores de los servicios, comerciantes y operadores de instalación. • El 77% de los | <ul style="list-style-type: none"> • El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción de secundaria completa. | <ul style="list-style-type: none"> • El 39% de los hogares de este nivel cuenta con servicio de internet. • El 62% de los hogares tiene computadora de escritorio • El 21% de los hogares tiene computadora portátil. |

| | | | |
|-----------------|---|---|--|
| | hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS. • El 20% de los hogares cuenta con seguro de salud privada con hospitalización. | | • En promedio disponen de dos celulares en el hogar. |
| Nivel C- | • Los jefes de hogar del nivel C- se desempeñan como trabajadores de los servicios y comerciantes. • El 48% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS. • De los hogares tiene seguro de salud privada con hospitalización. | • El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción de primaria completa. | • El 11% de hogares tiene computadora de escritorio. • En promedio disponen de dos celulares en el hogar. |
| Nivel D | • Los jefes de hogar del nivel D se desempeñan como trabajadores no calificados, trabajadores de los servicios, comerciantes. • El 11% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS. | • El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción de primaria completa. | • En promedio disponen de un celular en el hogar. |

Tomado de: INEC

2.1.1.17 Tendencia de las clases sociales



Como se puede observar en la figura No.19, la tendencia de la clase media está subiendo y la tendencia de la clase baja está declinando. Según los datos alcanzados en el año 2012, la clase media alcanzó un 35% y continúa en ascenso, mientras que la clase baja alcanzó un 26% y su tendencia continúa a la baja.

Estos datos nos indican claramente que los ciudadanos ecuatorianos tienen mayores ingresos en los últimos años debido a que la tasa de empleo ha aumentado y las oportunidades laborales también.

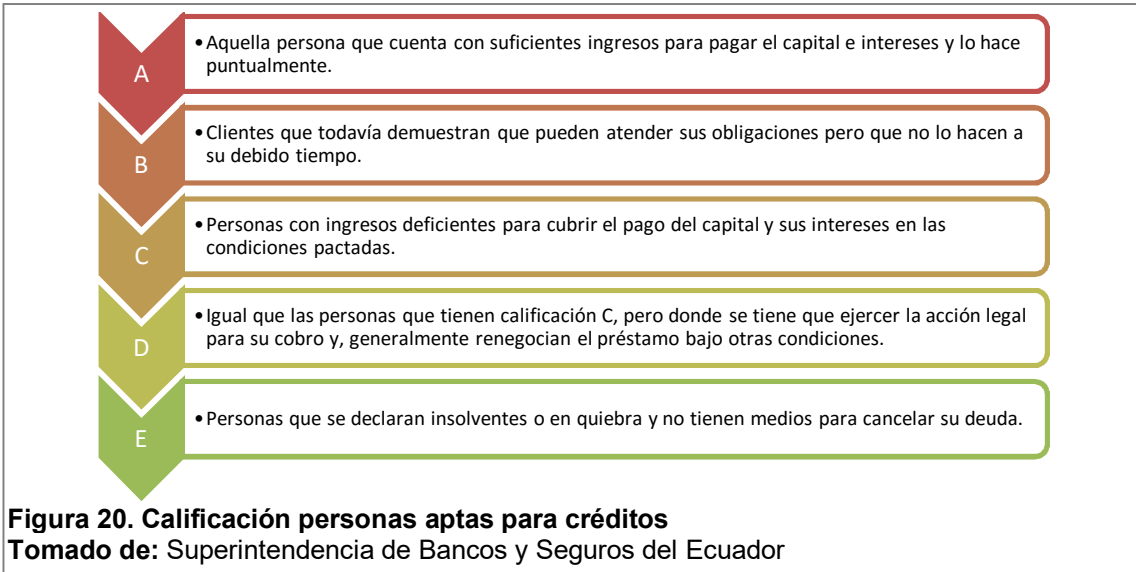
Ver Anexo 4 Factor Social de desempleo.

2.1.1.18 Acceso a crédito

El crédito en general es el cambio de una riqueza presente por una futura, basado en la confianza y solvencia que se concede al deudor. Financieramente es el cambio de una prestación presente por una contraprestación futura. (El Telégrafo, 2014).

La empresa debe tener acceso a un crédito, debido a que este va a ser de gran ayuda para poder iniciar las operaciones y lograr establecerse económicamente en los primeros años.

2.1.1.19 Calificación para adquirir créditos

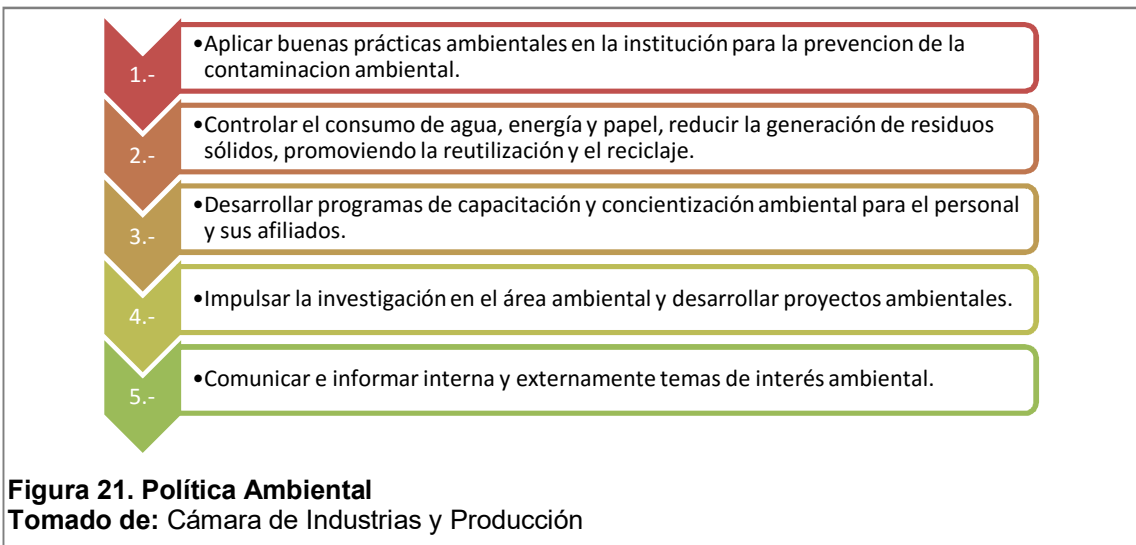


Ver Anexo 5 Calificación para adquirir créditos.

2.1.1.20 Factores ambientales

La Cámara de Industrias y Producción promueve la planificación ambiental de las empresas mediante la asesoría, capacitación e investigación ambiental enfocada prioritariamente a la prevención y control de la contaminación, cumpliendo con el buen manejo de las prácticas ambientales y manteniendo la nueva ley del desarrollo sustentable.

La política ambiental con la cual deben trabajar las empresas dentro del país es la siguiente:



Como se puede observar en la figura No.21, el gobierno está generando políticas ambientales para el desarrollo sostenible de las nuevas industrias.

Estas nuevas políticas son de suma importancia debido a que pueden guiar a la empresa “Uchuva” para que se pueda generar conciencia social y ambiental a cerca del daño que ciertas empresas pueden ocasionar al medio ambiente, por lo cual se emiten ciertas soluciones que pueden ser tomadas y que lleguen a resultar beneficiosas para las dos partes implicadas.

Ver Anexo 6 Otros factores que incluyen en el accionar de la empresa.

2.1.2 Las 5 fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter ayudan a determinar el éxito de la compañía, ya que con el desarrollo de las mismas se logra maximizar los recursos y poder combatir a la competencia.

Esta matriz aporta un enfoque analítico, que nos permite recopilar información muy relevante para la confección de un plan estratégico o la elaboración de un plan de negocio para la empresa.

Según las fuerzas de Porter, es indispensable que la empresa desarrolle una estrategia para superar a su competencia. Por lo tanto, se la considera como una herramienta muy importante al momento de la toma de decisiones para que la compañía genere diferentes estrategias que logren combatir sus debilidades y a su vez superar a la competencia.

2.1.2.1 Poder de negociación de los compradores

El poder de negociación de los compradores se refiere a la posición que cuenta el cliente frente al producto, es decir, si existe gran cantidad de oferta dentro del mercado, este hará presión para que los precios disminuyan. En la industria manufacturera el poder de negociación es alto, debido a que existen cadenas

de supermercados que controlan altos volúmenes de compra y diferentes formas de pago previamente establecidas, en donde prima sus intereses.

Los principales compradores serán:

- Corporación “La Favorita”
- Importadora “El Rosado”
- Supermercados Magda Espinoza
- Supermercados Santa María
- Tia
- Minoristas

2.1.2.2 Poder de Negociación de los Proveedores o Vendedores

El poder de negociación de los proveedores, se basa únicamente en la fuerza que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria o por los grandes volúmenes de producción que generan.

El poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que existen aproximadamente 700 hectáreas de producción de la materia prima del producto en comunidades de la Sierra ecuatoriana. (El Comercio, 2014).

2.1.2.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes

Se refiere básicamente a la entrada de nuevos competidores en el mercado, lo cual genera un riesgo alto, ya que mientras más fácil sea entrar a un mercado existirán mayores oferentes en el mismo, lo cual provoca que la competencia se incremente, los precios bajen y los costos de producción aumenten.

Dentro de esta fuerza, existe un riesgo constante que puede afectar a la empresa dentro del mercado, es por esta razón que se deben buscar las estrategias que sean necesarias para poder generar un mayor impacto en el mercado y superar a la competencia.

El factor que más influye dentro de esta fuerza son las barreras de entrada hacia el mercado, debido a que si estas son poco rigurosas la competencia llega a incrementarse de manera acelerada, mientras que si estas son más rigurosas existe un bajo índice de entrada de nuevos competidores.

La posibilidad de ingreso de nuevos competidores es baja, debido a que se necesita de una inversión de capital alta, para la adquisición de la maquinaria y el desarrollo de los diferentes procesos productivos.

2.1.2.4 Amenaza de productos sustitutos

Los productos sustitutos son aquellos que poseen características similares de un producto en específico. La amenaza de estos productos es alto debido a que al ser parecidos, los consumidores tienden a reemplazar los productos anteriormente consumidos por estos ya sea por la calidad, el sabor, la variedad o el precio que estos ofrecen. Los productos sustitutos son: la miel, leche condensada, jalea y la margarina.

El poder de los sustitutos es alto, debido a que dentro de la cultura ecuatoriana se encuentra estrechamente conectada con el consumo de estos productos.

2.1.2.5 Rivalidad entre los competidores

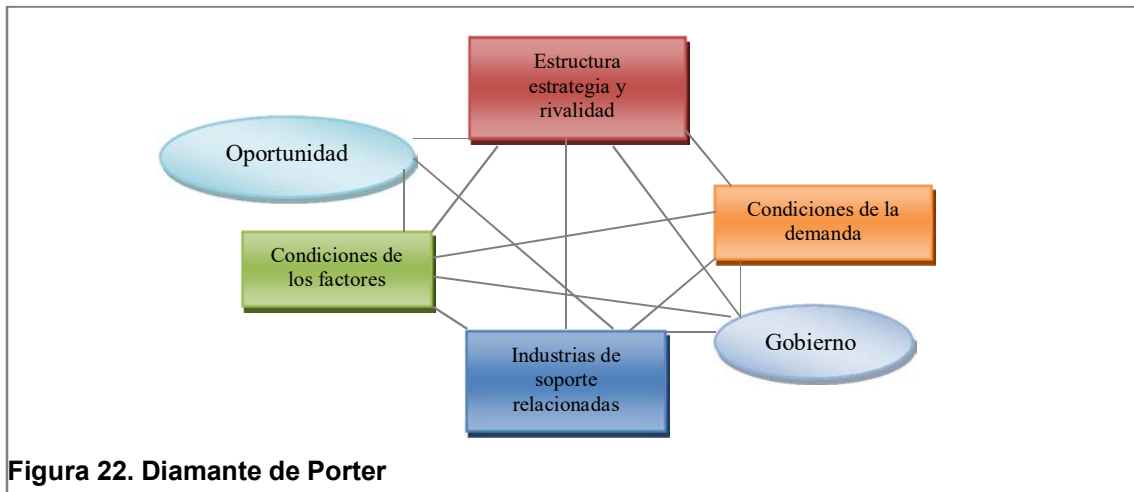
La rivalidad define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

El nivel de posicionamiento en la mente de los consumidores juega un papel muy importante en este punto. En el caso de la industria manufacturera, específicamente hablando en la producción y comercialización de mermeladas, existen algunas marcas que se encuentran bien posicionadas tales como:

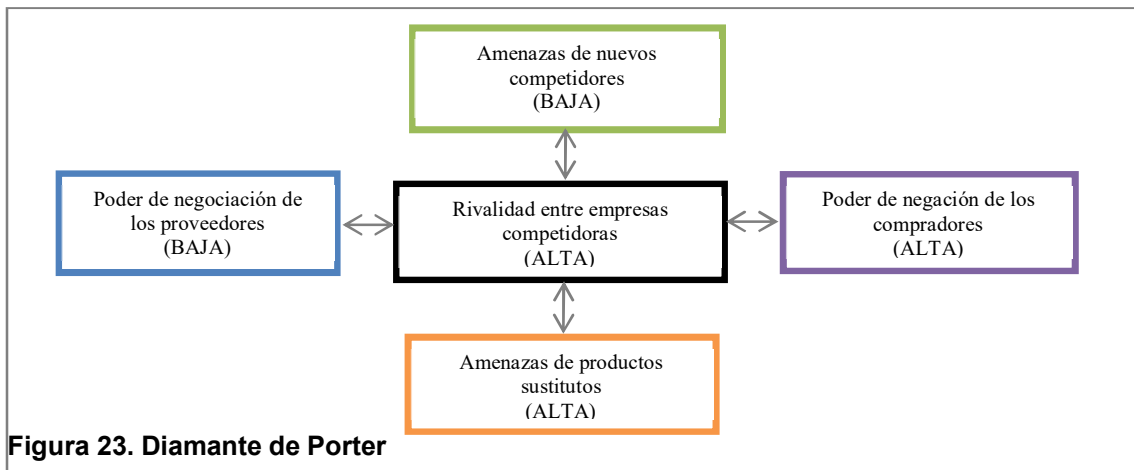
- GUSTADINA
- SNOB
- FACUNDO
- MARÍA MORENA

Se puede concluir que la rivalidad entre los competidores es alta.

2.1.2.6 Diamante de Porter:



En la figura No.22, se puede observar los diferentes actores que intervienen en el momento de generar el llamado “Diamante de Porter”, el mismo que tiene la finalidad de consolidar a todos los miembros para generar estrategias para la empresa. Los diferentes factores que se pueden observar son: oportunidad, estructura, estrategia, rivalidad, condiciones, industrias de soporte relacionadas, condiciones de la demanda y por último al gobierno.



2.2 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DEL NEGOCIO

2.2.1 La idea y el modelo del negocio

La idea del negocio es el lanzamiento de una mermelada elaborada a base de uvilla en la ciudad de Quito. El modelo del negocio consiste en la transformación de la materia prima, producción y comercialización del producto terminado a través de canales de distribución tradicionales.

La uvilla es la materia principal del producto, debido a la cantidad de beneficios que la misma otorga para la salud del cuerpo humano, siendo una de las más importantes el control del azúcar en la sangre, lo cual puede significar que se lo puede utilizar como un medicamento para el tratamiento de la diabetes.

2.2.2 Estructura legal de la empresa

Tabla 12. Constitución legal de la compañía

| Forma Jurídica | Concepto | Características | Ventajas | Trámites de constitución |
|-------------------|--|--|---|---|
| Sociedad limitada | -Sociedad mercantil capitalista -Capital social dividido en participaciones | -1 socio o más -Capital mínimo \$3000 -Limitada a la aportación. | -Funcionamiento interno de órganos de gobierno regido por principio democrático. - Responsabilidad patrimonial limitada al capital social. | - Certificación del nombramiento. -Redacción de los estatutos sociales. -Depósito de capital social. -Escritura pública. -Notaría -Solicitud del CIF - Liquidación del ITP y AJD -Inscripción en el registro mercantil |

2.2.3 Misión, Visión y Objetivos

Misión: Ser una empresa rentable, inclusiva y sostenible mediante la producción y comercialización de una mermelada elaborada a base de uvillas,

fruta que se da principalmente en la sierra ecuatoriana, la misma que contiene varios beneficios para la salud humana.

Visión: En un periodo próximo de cinco años llegar a ser la empresa líder en la elaboración y comercialización de mermelada hecha a base uvillas en la ciudad de Quito, con el fin de incentivar y toma ventaja del nuevo cambio de la matriz productiva en el Ecuador.

Objetivos:

- Generar elevados índices de rentabilidad, mediante la comercialización del producto.
- Crear alianzas estratégicas con los proveedores y distribuidores del producto.
- Llegar a ser una marca de mermeladas reconocida a nivel nacional.
- Generar empleo a través de la producción de la mermelada en la ciudad de Quito.

2.3 EL PRODUCTO

2.3.1 Ficha técnica del producto

| | | | |
|---|---------------------------------------|--|---------------|
|  | FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO | Industria Manufacturera | |
| | | Mermelada de Uvilla  | |
| Elaborado por: Paola Coronel | Ficha técnica No.1 | Fecha: 02/07/2014 | Versión: 2014 |

| | |
|--|---|
| NOMBRE DEL PRODUCTO | Mermelada de Uvilla "UCHUVA" |
| DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO | Es un producto elaborado a base de uvillas, fruta que se caracteriza por ser de tamaño pequeño, redondo, color anaranjado y sabor agridulce. |
| PROPIEDADES DEL PRODUCTO | Este producto posee algunas cualidades importantes como son: es diurética, depurativa, evita la formación de cálculos renales y es ideal para combatir el estrés. También posee vitaminas A y C esenciales para mantener la buena calidad de la piel. |
| COMPOSICIÓN NUTRICIONAL | -Vitamina A -Vitamina B -Fructosa -Fósforo -Hierro |
| PRESENTACION Y EMPAQUES COMERCIALES | Recipiente de vidrio de 320 gramos. |
| IMAGEN |  |
| PRECIO | \$ 2,75 |
| TIPO DE CONSERVACION | Mantener en un lugar fresco o en refrigeración. |

2.4 ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO

2.4.1 Estrategia de penetración de mercado

Esta estrategia consiste en el poder de aumentar las ventas mediante el desarrollo de la demanda, el aumento de la participación dentro del mercado, el mantener una postura firme dentro del mercado, esquematización y organización dentro del mercado. Mediante estas características antes mencionadas, se logra generar un mayor impacto dentro del mercado, lo cual se ve reflejado en el volumen de ventas, el cual nos indica el posicionamiento del producto en la mente de los consumidores. (Morris, 1988, p.183)

2.4.2 Estrategia de desarrollo de producto

Esta estrategia busca aumentar las ventas en el mercado presente a través de la incorporación de nuevos productos. Esto se puede lograr mediante la incorporación de características en el producto, extensión de la cartera de productos, mejoramiento de la calidad del producto y el desarrollo de nuevos productos. Es importante tener en cuenta que para este proceso se necesitará la inversión y creación de un departamento de investigación y desarrollo para que el proceso sea óptimo y eficaz. (Morris, 1988, p.183)

2.5 ANÁLISIS FODA

Tabla 13. Matriz FODA

| Fortalezas: | Oportunidades: |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Existe abundante producción de la materia prima. • Valor agregado del producto. • Filosofía institucional implementada en todos los sectores de la empresa. • Factor de diferenciación en el producto. • Buen manejo de las operaciones internas de la empresa. • Control en los procesos de producción del producto. • Reclutamiento de personal calificado. • Buen manejo contable dentro de la empresa. • Programas de capacitación para el personal de la empresa. | <ul style="list-style-type: none"> • Incentivo por parte de gobierno, hacia el cambio de la matriz productiva. • La industria manufacturera se encuentra en crecimiento. • Creciente tendencia hacia el consumo por parte de las personas de los productos naturales y beneficiosos para la salud. • Tasas de interés accesibles para el financiamiento del proyecto. • Existencia de grandes cadenas en donde se podría distribuir el producto, tales como: Supermaxi, |

| | |
|--|--|
| | <p>Megamaxi, Gran Akí, Santa María, entre otros.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo en el financiamiento por parte del gobierno hacia proyectos emprendedores. |
| Debilidades: | Amenazas: |
| <ul style="list-style-type: none"> • Falta de experiencia dentro del mercado. • Falta de inversión en investigación y desarrollo del producto. • Poco presupuesto para realizar el marketing del producto. • Producto no patentado. • Ausencia de una planta propia de producción. • Dependencia de los proveedores para la adquisición de la materia prima. • Alto costo de la maquinaria requerida para la elaboración del producto. • Falta de posicionamiento en la mente de los consumidores. | <ul style="list-style-type: none"> • Existencia de productos sustitutos dentro del mercado. • Incremento de nuevos competidores en el mercado. • Inflación, la cual tendería a elevar los precios. • Aparición de plagas o enfermedades en las cosechas. • Falta de negociación con los proveedores. • Posicionamiento de la competencia dentro de la mente de los consumidores. • Ocurrencia de catástrofes naturales, las cuales afectarían el volumen de producción. |

2.6 MATRICES ESTRATÉGICAS

2.6.1 Matriz EFI

La calificación para cada factor se asignará entre 1 y 4; si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4).

Tabla 14. Matriz EFI

| Factores críticos para el éxito | Ponderación | Calificación | Puntuación ponderada |
|---|-------------|--------------|----------------------|
| Fortalezas | | | |
| 1.- Existe abundante producción de la materia prima. | 0,10 | 4 | 0,4 |
| 2.- Valor agregado del producto. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| 3.- Filosofía institucional implementada en todos los sectores de la empresa. | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 4.- Factor de diferenciación en el producto. | 0,08 | 3 | 0,24 |
| 5.- Buen manejo de las operaciones internas de la empresa. | 0,08 | 3 | 0,24 |
| 6.- Control en los procesos de producción del producto. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| 7.- Reclutamiento de personal calificado. | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 8.- Buen manejo contable dentro de la empresa. | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 9.- Programas de capacitación para el personal de la empresa. | 0,02 | 3 | 0,06 |
| Debilidades | | | |
| 1.- Falta de experiencia dentro del mercado. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| 2.- Falta de inversión en investigación y desarrollo del producto. | 0,05 | 1 | 0,05 |
| 3.- Poco presupuesto para realizar el marketing del producto. | 0,10 | 1 | 0,1 |
| 4.- Producto no patentado.(IEPI) | 0,02 | 2 | 0,04 |
| 5.- Ausencia de una planta propia de producción. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| 6.- Dependencia de los proveedores para la adquisición de la materia prima. | 0,10 | 1 | 0,1 |
| 7.- Alto costo de la maquinaria requerida para la elaboración del producto. | 0,05 | 1 | 0,05 |
| 8.- Falta de posicionamiento en la mente de los consumidores. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| Total | 1 | | 2,43 |

La puntuación obtenida en la matriz EFI (2,43) nos indica que el posicionamiento interno de nuestra empresa es sólido, es decir, las fortalezas que posee son fuertes lo cual ayuda al crecimiento continuo de la empresa.

2.6.2 Matriz EFE

Tabla 15. Matriz EFE

| Factores críticos para el éxito | Ponderación | Calificación | Puntuación ponderada |
|---|-------------|--------------|----------------------|
| Oportunidades | | | |
| 1.- Incentivo por parte de gobierno, hacia el cambio de la matriz | 0,1 | 3 | 0,3 |

| | | | |
|---|----------|---|------------|
| productiva. | | | |
| 2.- La industria manufacturera se encuentra en crecimiento. | 0,1 | 4 | 0,4 |
| 3.- Creciente tendencia hacia el consumo por parte de las personas de los productos naturales y beneficiosos para la salud. | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 4.- Tasas de interés accesibles para el financiamiento del proyecto. | 0,1 | 3 | 0,3 |
| 5.- Existencia de grandes cadenas en donde se podría distribuir el producto, tales como: Supermaxi, Megamaxi, Gran Aki, Santa María, entre otros. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| 6.- Apoyo en el financiamiento por parte del gobierno hacia proyectos emprendedores. | 0,1 | 3 | 0,3 |
| Amenazas | | | |
| 1.-Posicionamiento de la competencia dentro de la mente de los consumidores. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| 2.- Existencia de productos sustitutos dentro del mercado. | 0,1 | 3 | 0,3 |
| 3.- Incremento de nuevos competidores en el mercado. | 0,1 | 3 | 0,3 |
| 4.- Inflación, la cual tendería a elevar los precios. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| 5.- Aparición de plagas o enfermedades en las cosechas. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| 6.- Falta de negociación con los proveedores. | 0,1 | 4 | 0,4 |
| 7.-Ocurriencia de catástrofes naturales, las cuales afectarían el volumen de producción. | 0,05 | 1 | 0,05 |
| Total | 1 | | 2,9 |

La matriz EFE, nos indica que la empresa debe formular estrategias adecuadas para el aprovechamiento de las oportunidades y la evasión de las amenazas que existen dentro del mercado. La oportunidad más significativa es la del cambio de la matriz productiva y la amenaza más fuerte es la falta de negociación con los proveedores, ya que estos son la base de la producción del producto y si no contamos con una negociación de ganar-ganar la empresa se vería afectada por las condiciones que se podrían imponer al momento de la negociación.

2.6.3 Matriz Interna/Externa (EFI-EFE)

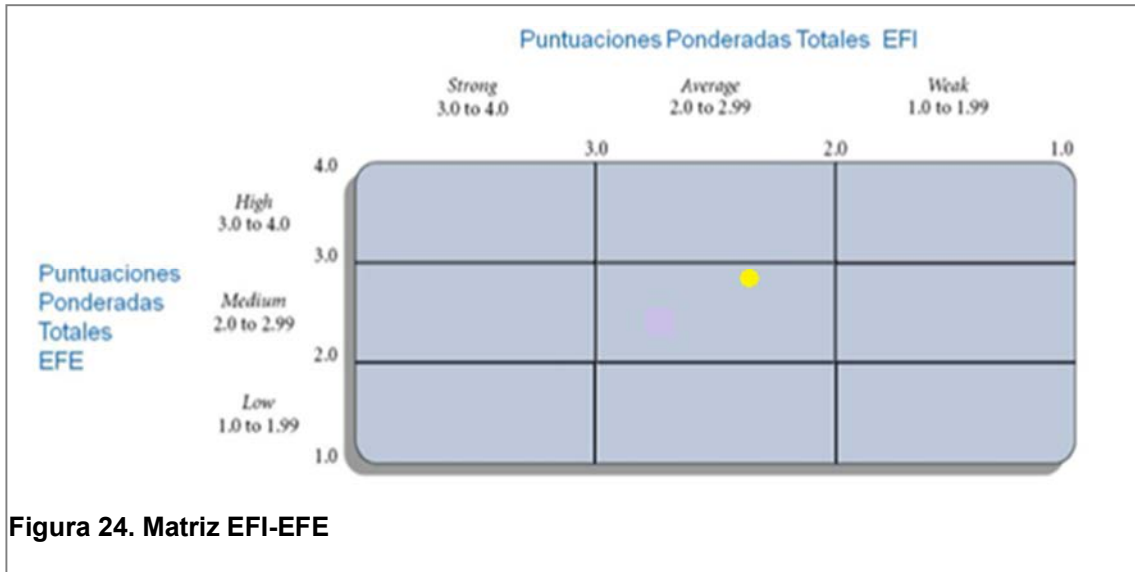


Figura 24. Matriz EFI-EFE

El negocio se encuentra ubicado en el cuadrante V, el mismo que significa “conservar y mantener”. Las estrategias utilizadas dentro de este cuadrante son: la penetración en el mercado y el desarrollo de productos.

2.6.4 Matriz del perfil competitivo (MPC)

La calificación para cada factor se asignará entre 1 y 4; donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala.

Tabla 16. Matriz MPC

| Atributos | “Negocio Propio” | | | “Gustadina” | | | “Snob” | | |
|---------------------------|------------------|--------------|--------------------|-------------|--------------|--------------------|-------------|--------------|--------------------|
| | Ponderación | Calificación | Promedio Ponderado | Ponderación | Calificación | Promedio Ponderado | Ponderación | Calificación | Promedio Ponderado |
| Precio | 0,15 | 4 | 0,6 | 0,15 | 4 | 0,6 | 0,15 | 3 | 0,45 |
| Calidad | 0,15 | 4 | 0,6 | 0,15 | 3 | 0,45 | 0,15 | 3 | 0,45 |
| Variedad | 0,1 | 4 | 0,4 | 0,1 | 3 | 0,3 | 0,1 | 2 | 0,2 |
| Disponibilidad | 0,15 | 3 | 0,45 | 0,15 | 4 | 0,6 | 0,15 | 3 | 0,45 |
| Publicidad | 0,1 | 2 | 0,2 | 0,1 | 3 | 0,3 | 0,1 | 3 | 0,3 |
| Sabor | 0,1 | 4 | 0,4 | 0,1 | 3 | 0,3 | 0,1 | 2 | 0,2 |
| Presentación | 0,1 | 4 | 0,4 | 0,1 | 2 | 0,2 | 0,1 | 2 | 0,2 |
| Beneficioso para la salud | 0,15 | 4 | 0,6 | 0,15 | 2 | 0,3 | 0,15 | 2 | 0,3 |
| Total | 1 | | 3,65 | 1 | | 3,05 | 1 | | 2,55 |

En la tabla superior, se puede observar que nuestra empresa se encuentra en una posición mejor que la de la competencia como lo es Gustadina y snob, ya que ofrece una calificación superior en los diferentes atributos del producto; lo

cual nos indica que al tener un factor diferenciador, la empresa puede llegar a tener un crecimiento continuo.

2.6.5 Cruce de la matriz FODA

Tabla 17. Cruce de la Matriz FODA

| | | |
|--|--|---|
| | <p>Fortalezas: F</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Existe abundante producción de la materia prima. 2.- Valor agregado del producto. 3.- Filosofía institucional implementada en todos los sectores de la empresa. 4.- Factor de diferenciación en el producto. 5.- Buen manejo de las operaciones internas de la empresa. 6.- Control en los procesos de producción del producto. 7.- Reclutamiento de personal calificado. 8.- Buen manejo contable dentro de la empresa. 9.- Programas de capacitación para el personal de la empresa. | <p>Debilidades: D</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Falta de experiencia dentro del mercado. 2.- Falta de inversión en investigación y desarrollo del producto. 3.- Poco presupuesto para realizar el marketing del producto. 4.- Producto no patentado. 5.- Ausencia de una planta propia de producción. 6.- Dependencia de los proveedores para la adquisición de la materia prima. 7.- Alto costo de la maquinaria requerida para la elaboración del producto. 8.- Falta de posicionamiento en la mente de los consumidores. |
| <p>OPORTUNIDADES: O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Incentivo por parte de gobierno, hacia el cambio de la matriz productiva. 2.- La industria manufacturera se encuentra en crecimiento. 3.- Creciente tendencia hacia el consumo por parte de las personas de los productos naturales y beneficiosos para la salud. 4.- Tasas de interés accesibles para el financiamiento del proyecto. 5.- Existencia de grandes cadenas en donde se podría distribuir el producto, tales como: Supermaxi, Megamaxi, Gran Aki, Santa María, entre otros. 6.- Apoyo en el financiamiento por parte del gobierno hacia | <p>ESTRATEGIAS FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Crear una red con los pequeños agricultores de la zona con el fin de establecer vínculos e incentivar la productividad. Estrategia ganar-ganar. (F1, F6, O1, O2). 2.- Utilizar el valor agregado del producto como una herramienta para generar la publicidad del mismo, destacando los beneficios que este otorga a la salud. (F4, F2, O3). 3.- Desarrollar programas de capacitación, para que el personal se encuentre motivado y capacitado, con el fin de poder aprovechar el apoyo del gobierno hacia el financiamiento para el proyecto. (F9, O6). 4.- Utilización del canal tradicional de distribución. (F5, O5). | <p>ESTRATEGIAS DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Generar un plan de mejora continua para el aprovechamiento del cambio de la matriz productiva, con el fin de ganar experiencia en el mercado. (O1, O2, D1). 2.- Mantener buenas relaciones con los proveedores, con el fin de generar mayores volúmenes de producción. (O1, O2, D5, D6). 3.- Creación y consolidación de un departamento de marketing. (O5, D3, D4, D8). 4.- Conseguir una tasa de interés baja, con el fin de financiar un presupuesto para el área de investigación y desarrollo. (O4, D2, D7). |

| | | |
|---|--|---|
| proyectos emprendedores. | | |
| AMENAZAS: A 1.- Ocurrencia de catástrofes naturales, las cuales afectarían el volumen de producción. 2.- Existencia de productos sustitutos dentro del mercado. 3.- Incremento de nuevos competidores en el mercado. 4.- Inflación, la cual tendería a elevar los precios. 5.- Aparición de plagas o enfermedades en las cosechas. 6.- Falta de negociación con los proveedores. 7.- Posicionamiento de la competencia dentro de la mente de los consumidores. | ESTRATEGIAS FA 1.- Realización de campañas agresivas de marketing, en donde se destaque los valores agregados del producto, es decir, su beneficio para la salud y la diferenciación del mismo frente a la competencia. (A2, A3, A7, F2, F4). 2.- Implementar un área de refrigeración, en donde se pueda mantener y conservar el producto, para evitar el desabastecimiento de la materia prima. (A1, A5, F1, F6). 3.- Realizar una integración hacia atrás con los proveedores. (A6, F5). | ESTRATEGIAS DA 1.- Realizar un plan de contingencia para poder evitar y reducir riesgos. (D1, D3, D8, A1, A4, A7). 2.- Realizar un programa de marketing boca a boca, para poder atacar a la competencia. (D2, D3, D8, A2, A3). |

2.6.6 Matriz SPACE

Tabla 18. Matriz SPACE

| Posición Estratégica Interna | | Posición Estratégica Externa | |
|--|-------------|---|--------------|
| Fortaleza Financiera (FF) | Ponderación | Estabilidad Ambiental (EA) | Ponderación |
| Tasa Interna de retorno (TIR) | 5 | Desastres naturales | -5 |
| Flujo de capital | 2 | Devaluación | -4 |
| Índice de Liquidez | 3 | Cambio en los gustos y preferencias de los consumidores | -4 |
| Endeudamiento | 3 | Barreras de entrada al mercado | -5 |
| Financiamiento | 4 | Barreras de salida del mercado | -5 |
| Riesgo | 3 | Inflación | -5 |
| Promedio FF | 3,33 | Promedio EA | -4,67 |
| Ventaja competitiva (VC) | Ponderación | Fortaleza de la Industria (FI) | Ponderación |
| Participación en el mercado | -2 | Crecimiento en ventas | 5 |
| Control de los procesos de producción | -2 | Potencial de expansión | 4 |
| Calidad del producto | -1 | Innovación tecnológica | 3 |
| Control sobre proveedores y distribuidores | -1 | Utilización adecuada de los recursos | 5 |
| Lealtad de los clientes hacia el producto | -2 | Mejoramiento | 4 |

| | | | |
|---------------------|------|------------------------|------|
| Volumen de ventas | -1 | Estabilidad financiera | 5 |
| Promedio VC | -1,5 | Promedio FI | 4,33 |
| Eje de las X= VC+FI | | -1,5+4,33= 2,83 | |
| Eje de las Y= FF+EA | | 3,33-4,67= -1,34 | |

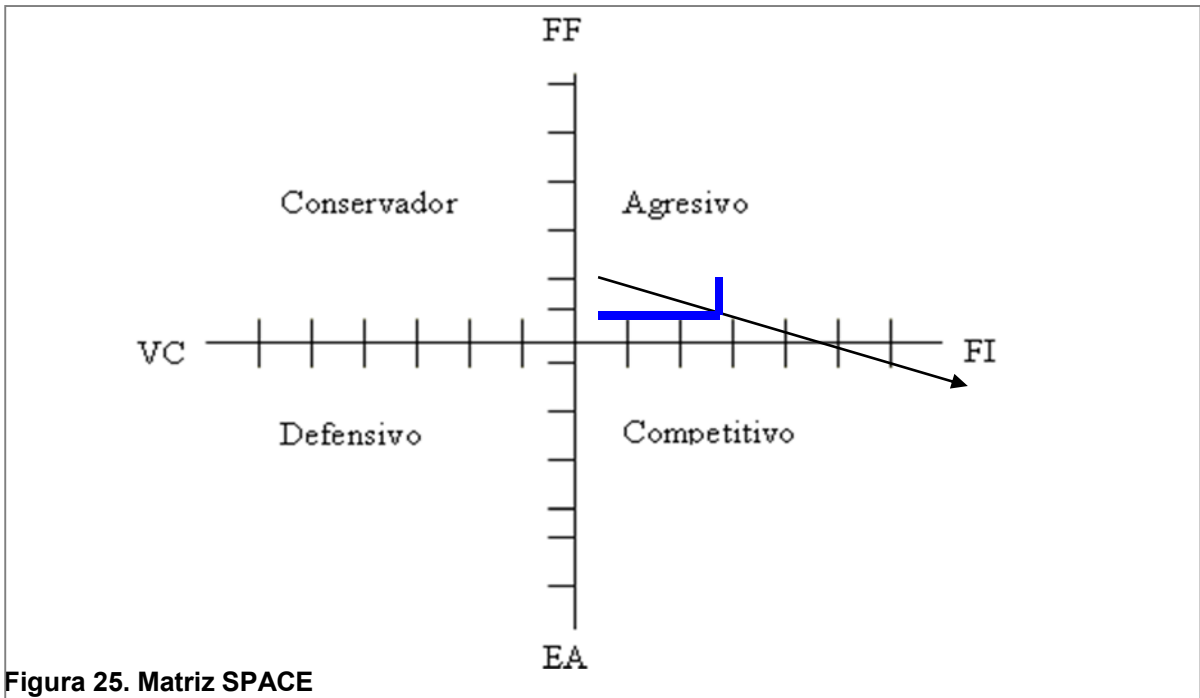


Figura 25. Matriz SPACE

La empresa se encuentra ubicada en el cuadrante IV, lo cual nos indica que se cuenta con ventajas competitivas importantes en una industria de crecimiento rápido.

3. CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

Dentro de este capítulo se realizará la respectiva investigación de mercado y un análisis profundo de las características del mercado y los potenciales consumidores del producto ofertado (mermelada elaborada a base de uvillas).

Pregunta de Gerencia

¿Es viable la introducción de una mermelada elaborada a base de uvillas en la ciudad de Quito?

Objetivo de la Investigación

El objetivo de la investigación es determinar la viabilidad del proyecto mediante el análisis del mercado; como también poder definir los potenciales consumidores del producto ofertado.

Ver Anexo 7 Categoría de la investigación y tipo de investigación

INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

Entrevistas con expertos

Para tener un panorama más amplio y específico en el área al que queremos estudiar y analizar para posteriormente poder ingresar, hemos realizado tres entrevistas hacia expertos en el asunto.

La primera fue enfocada directamente a una persona que se encuentra dentro de la misma industria a la que estamos investigando (industria de alimentos y bebidas), la segunda fue dirigida hacia una persona que en el futuro será nuestro competidor dentro del mercado y finalmente hablamos con un experto en el tema de marketing, el mismo que nos ayudará a encontrar los diferentes canales para poder ingresar a este mercado.

A continuación se presentan las entrevistas en las diferentes áreas de interés junto con los resultados obtenidos de las mismas.

Entrevista para experto de la Industria

Resultados

La uvilla es una fruta que se da en toda la sierra ecuatoriana, específicamente en la provincia de Imbabura en Cotacachi. La gran ventaja de esta fruta es que se la puede cosechar todos los días del año, por lo tanto se puede recaudar grandes volúmenes de producción.

Los beneficios de esta fruta son varios, entre ellos podemos mencionar: purifica la sangre, limpia los riñones, cura las molestias en la garganta, es adelgazante y buena para los diabéticos debido a que contiene bajos niveles de azúcar.

Para que el ingreso de la mermelada al mercado sea positivo, se deben tener en cuenta ciertas herramientas como: la adquisición de la materia prima y la tecnología que va a ser utilizada en el proceso de elaboración de la mermelada.

Una de las desventajas de este producto, es que existe en el mercado un producto sustituto llamado "jaleas", que sigue el mismo proceso de producción y el uso que los clientes dan al mismo es similar al de las mermeladas.

En el mercado existen gran variedad de marcas, entre las más importantes se encuentran: Gustadina, Snob y María Morena.

Actualmente, la industria de la manufactura se encuentra en crecimiento, debido a los incentivos que existen por parte del gobierno hacia el cambio de la matriz productiva.

Entrevista para experto de la Competencia

Resultados

La empresa lleva 22 años en el mercado, y fue constituida para la elaboración y comercialización de productos elaborados a base de fruta natural como: mermeladas, salsa, pulpas, entre otros.

Las principales características de sus productos son: trabajar con fruta 100% natural, maquinaria con tecnología de punta y personal capacitado.

Los factores determinantes de éxito de la empresa son: calidad, variedad de sabores, presentación, tecnología y los reconocimientos públicos de otras compañías.

Actualmente en el mercado cuentan con una variedad de sabores, los cuales son: mora, frutilla, guayaba y piña.

Los canales de distribución que utiliza la compañía son a través de supermercados, comisariatos, hoteles, restaurantes, pizzerías, heladerías y más.

La principal amenaza de esta compañía son sus competidores como: Gustadina y Snob, que cuentan con una amplia participación en el mercado, además de la aparición de productos sustitutos.

Entrevista para experto de Marketing

Resultados

Los canales de distribución más adecuados para la comercialización de la mermelada elaborada a base de uvillas tiene que ser masiva a través de supermercados como: Supermaxi, Gran Aki, entre otras cadenas comerciales y a través de tiendas de productos naturales.

Para promocionar el producto se debe tener en cuenta la cantidad de dinero que se tiene, si se tiene mayor cantidad de dinero, se los puede hacer a través de radio o televisión, pero si se cuenta con poco dinero, se lo debe hacer a través de puntos de venta para introducir el producto al mercado.

Uno de los factores claves para promocionar el producto es la diferenciación, ya que esto genera una ventaja competitiva en el mercado y un posicionamiento más rápido en la mente de los consumidores.

El valor agregado que podría tener el producto, es la creciente demanda de productos saludables y que combatan enfermedades que se han vuelto más comunes como la diabetes.

El uso de la página web, es una herramienta informativa que ayudaría a hacer saber a las personas los beneficios de la mermelada.

GRUPO FOCAL

Tabla 19. Estructura del grupo focal

| Características de las sesiones de grupo | |
|---|---|
| Tamaño del grupo | 8 personas |
| Composición del grupo | Homogéneo |
| Entorno físico | Atmósfera relajada e informal |
| Duración | 30 minutos |
| Registro | Uso de cintas de audio y video |
| Moderador | Con habilidades interpersonales, de observación y de comunicación |

Resultados:

De los ocho participantes entrevistados, cinco de ellos consumen la marca Gustadina debido a su calidad y variedad, mientras que tres de ellos consumen la marca Supermaxi y la persona restante la marca Snob.

Los lugares donde las personas entrevistadas adquieren las mermeladas son en los supermercados como: Supermaxi y Santa María y en las tiendas.

Los entrevistados prefieren los siguientes sabores de mermeladas: mora, frutilla y piña.

La frecuencia de consumo de las mermeladas por parte de los participantes se dividió de la siguiente manera:

Cuatro personas dijeron que consumen mermelada 1 vez por semana en el desayuno y merienda.

Dos personas dijeron que consumen mermeladas 2 veces a la semana, generalmente en los desayunos y meriendas.

Dos personas dijeron que consumen mermeladas 3 veces a la semana en los desayunos.

Todas las personas que participaron en el grupo focal conocen acerca de la uvilla y la percepción hacia la misma era positiva.

Solamente dos de las personas que se encontraban dentro del grupo focal sabían algunos beneficios que otorga la fruta para su salud.

A todos los participantes del grupo focal les encantaría poder encontrar en el mercado una mermelada elaborada a base de uvilla, ya que les gusto su sabor y les atrajo los beneficios.

La mermelada de uvilla presentada al grupo focal tuvo gran aceptación.

Conclusiones:

Es viable lanzar en el mercado una mermelada elaborada a base de uvilla, debido a que brinda varios beneficios para la salud y cuenta con un agradable sabor.

Los canales de distribución que se utilizarán para comercializar la mermelada elaborada a base de uvillas serán a través de supermercados y tiendas de barrio.

El envase del producto será en recipiente de vidrio, debido a que es el de mayor aceptación.

Investigación Cuantitativa

Ver Anexo 8 Modelo de la encuesta

Cálculo de la Muestra

Para el cálculo del número de personas que conforman la muestra representativa se puede utilizar la siguiente fórmula (Galindo, E., 2006, p.388):

$$n = \frac{(1,96)^2 * 803869,57}{4 * 803869,57 * (0,05)^2 + (1,96)^2}^1$$

n = 383 encuestas

Dónde:

n = tamaño de la muestra

Z $\alpha/2$ = valor para el nivel de confianza (1,96)

N = Tamaño total de la muestra (803869,57)

E = Nivel de error (0,05)

3.1 MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL

3.1.1 Segmentación de mercados y mercado objetivo

3.1.1.1 Mercado Objetivo

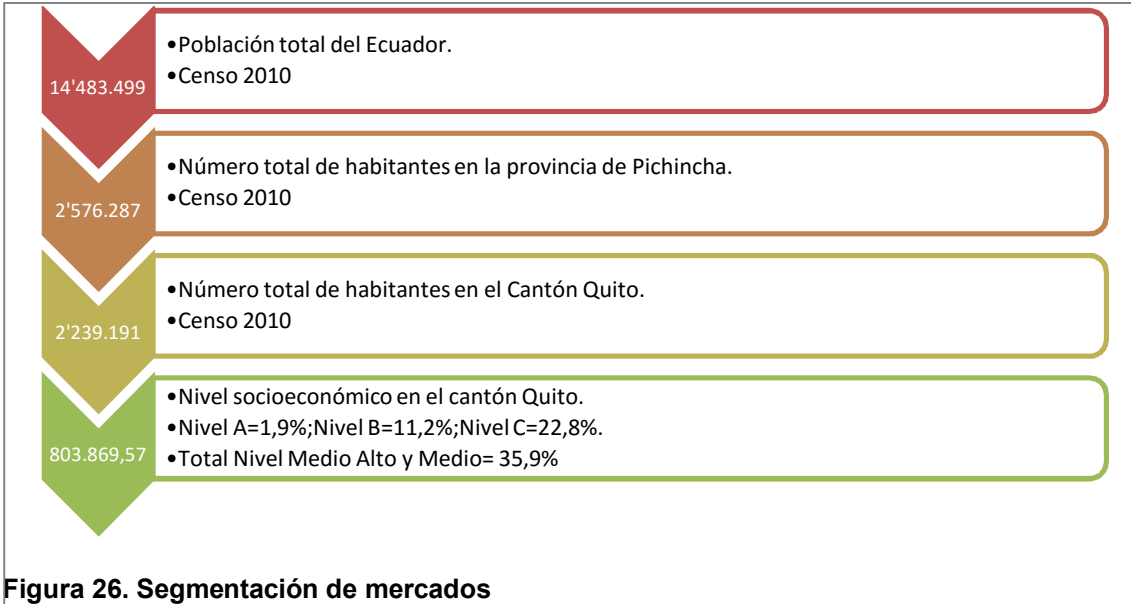
El perfil que deben tener nuestros clientes potenciales son: hombres y mujeres de clase media a media alta, con un rango de edad que vaya desde los 19 años a los 50 años que vivan dentro del cantón Quito en la provincia de Pichincha.

Se han definido que estas características son las que debería tener nuestro mercado objetivo, ya que al ser una idea innovadora, los costos de producción a un principio serán altos, por ende el precio del producto también, es por esto que se ha decido penetrar a este sector debido a sus ingresos y su poder adquisitivo, por lo cual se podrá obtener el nivel de ventas esperado.

3.1.1.2 Segmentación de mercados

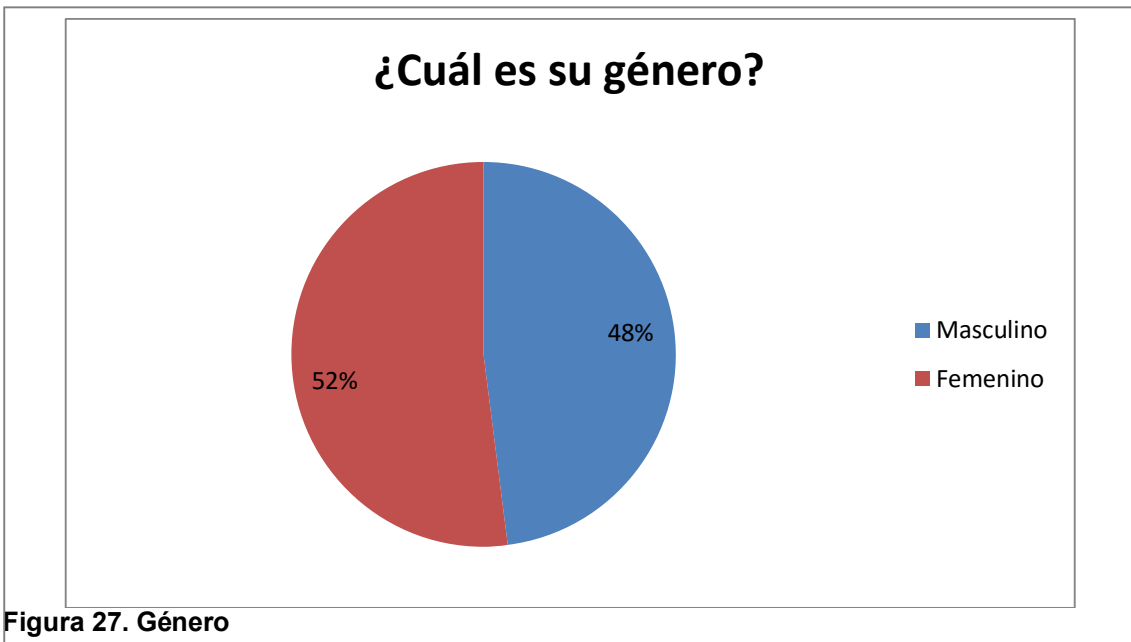
Dentro de una empresa, es primordial el poder determinar el mercado al cual va a ser dirigido el producto, es decir estudiar y reconocer cual sería el óptimo perfil al cual la empresa va a tener que enfocarse en cuanto a la publicidad y a cumplir los requerimientos de este segmento.

Ver anexo 9 Segmentación de mercados

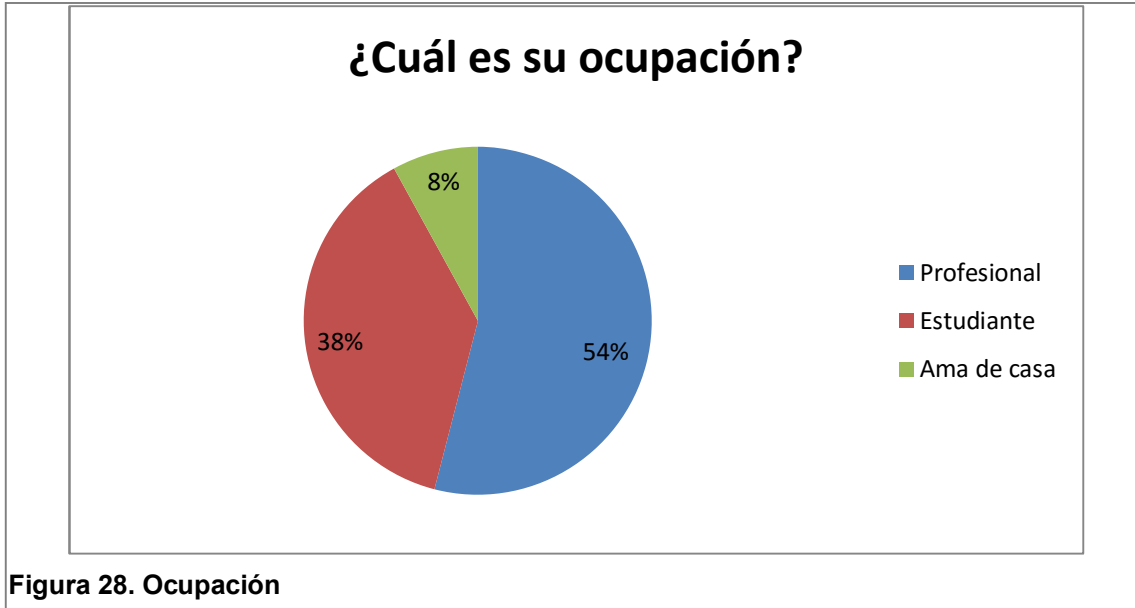


3.1.1.3 Tabulación, Gráfico y Análisis

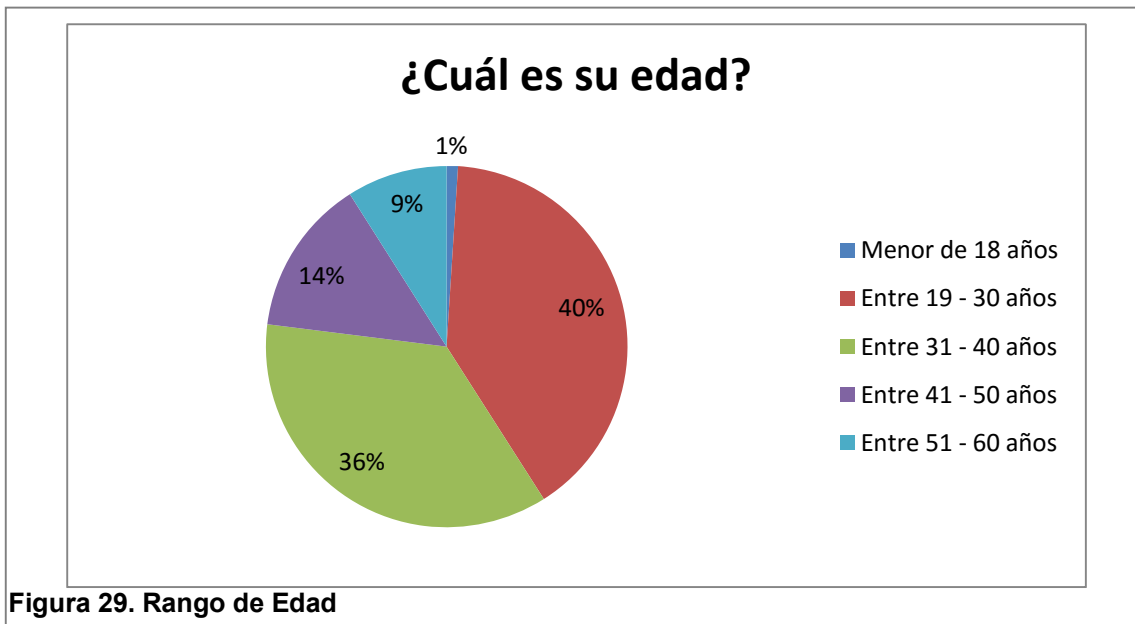
A continuación se detallarán las figuras y el análisis de la investigación de mercado realizada al mercado objetivo.



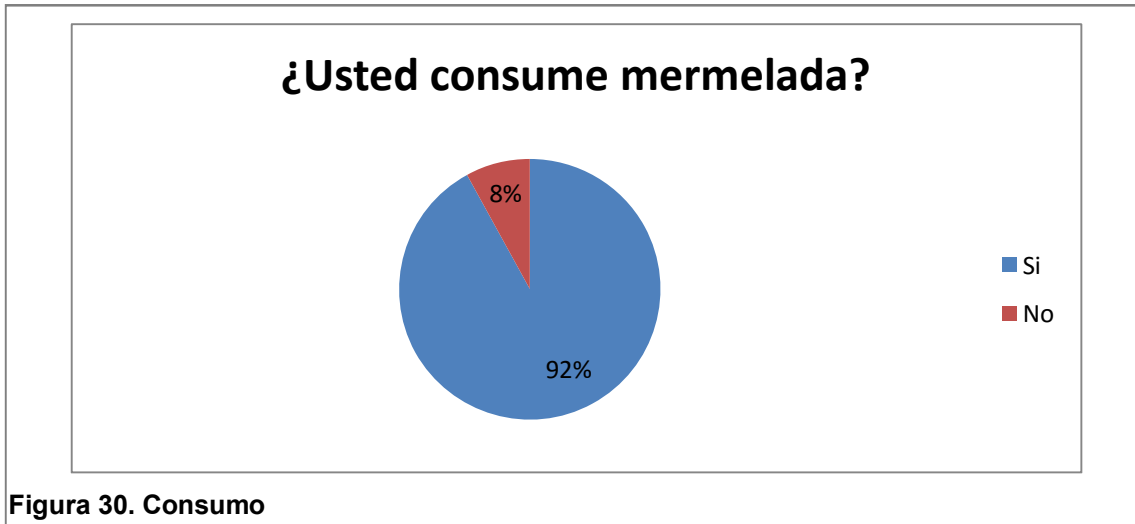
Como se puede observar en la figura No.27, el 52% de los encuestados pertenecen al género femenino, mientras que el 48% restante pertenecen al género masculino.



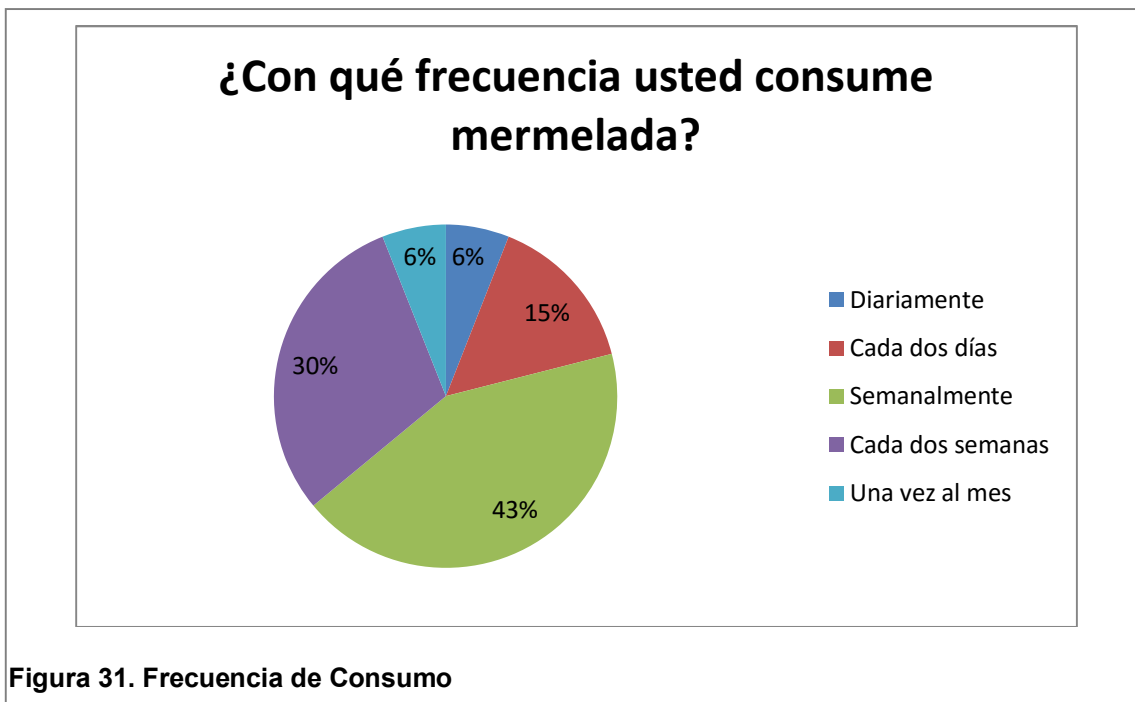
Como se puede observar en la figura No.28, el 54% de los encuestados son profesionales, el 38% estudiantes y el 8% restantes son amas/os de casa.



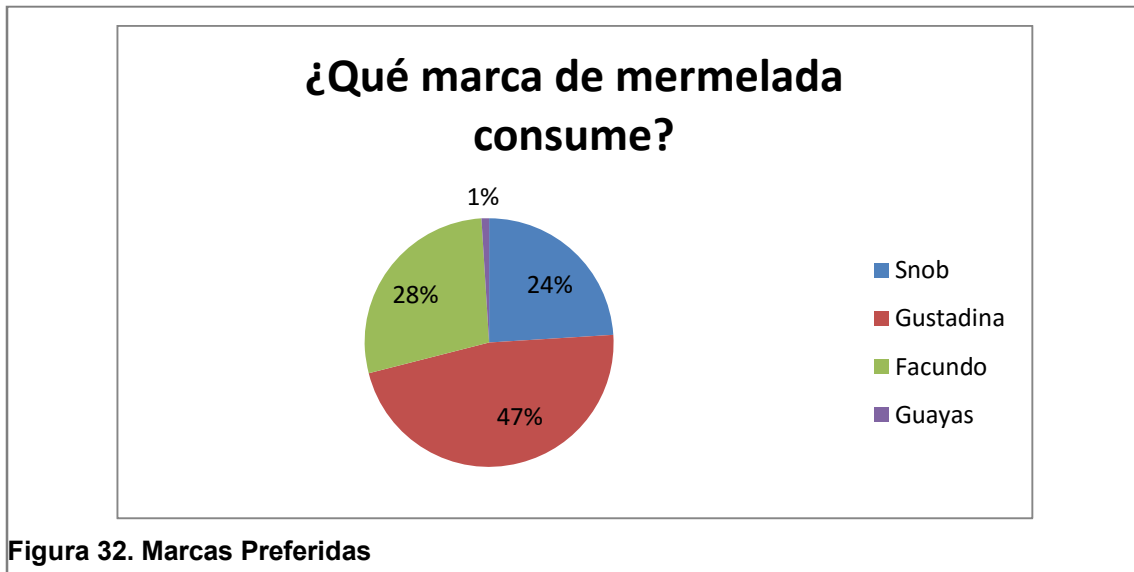
Como se puede observar en la figura No.29, el 40% de los encuestados oscilan entre los 19 y 30 años de edad, un 36% se encuentran entre 31 y 40 años de edad, el 14% entre los 41 y 50 años de edad, seguidos por un 9% se encuentran entre los 51 y 60 años.



Del total de encuestados (383 personas), podemos observar que los gustos y preferencias del consumidor hacia el consumo de mermeladas de frutas es favorable, ya que el 92% de los encuestados respondió de manera positiva, frente a un 8% respondió de manera negativa.



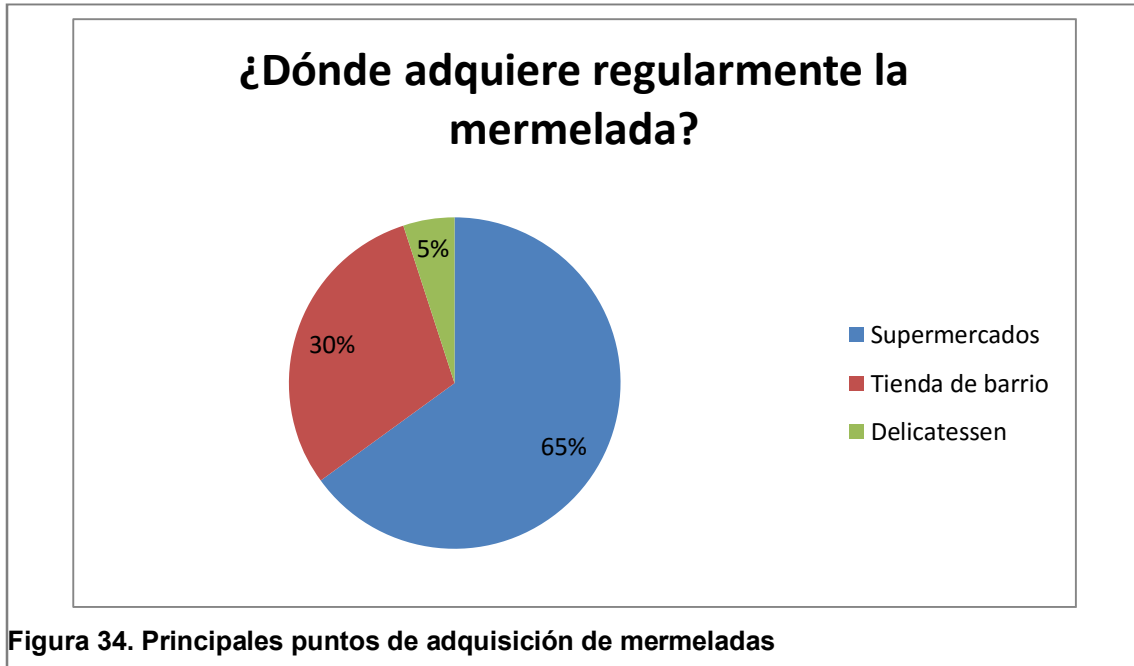
En la figura No.31, podemos observar el comportamiento de los consumidores según la frecuencia de consumo hacia las mermeladas; el cual nos indica que el 43% lo hace semanalmente, el 30% cada dos semanas, el 15% cada dos días y el resto lo hace diariamente o una vez al mes.



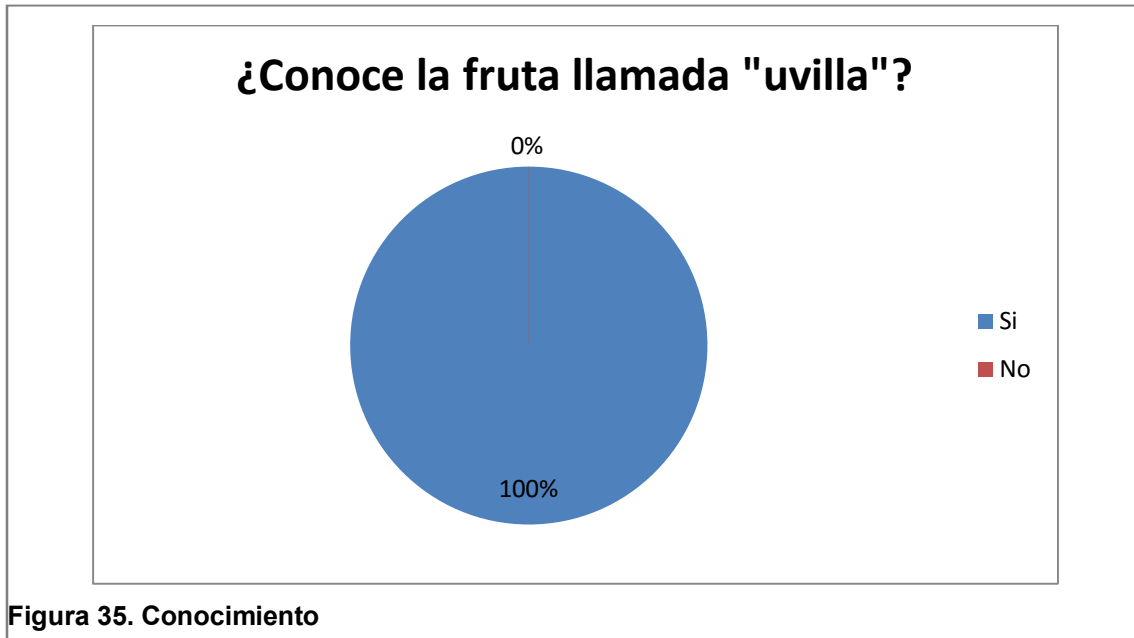
En la figura No.32, podemos observar la participación de mercado de nuestros principales competidores, siendo Gustadina el más fuerte de todos ya que cuenta con un 47% de aceptación, seguido por facundo con un 28% y snob con un 24%.



En la figura No.33, podemos observar que el 70% de los encuestados considera que no existe gran variedad de mermelada, mientras que el 30% restante de los encuestados opina de manera contraria.

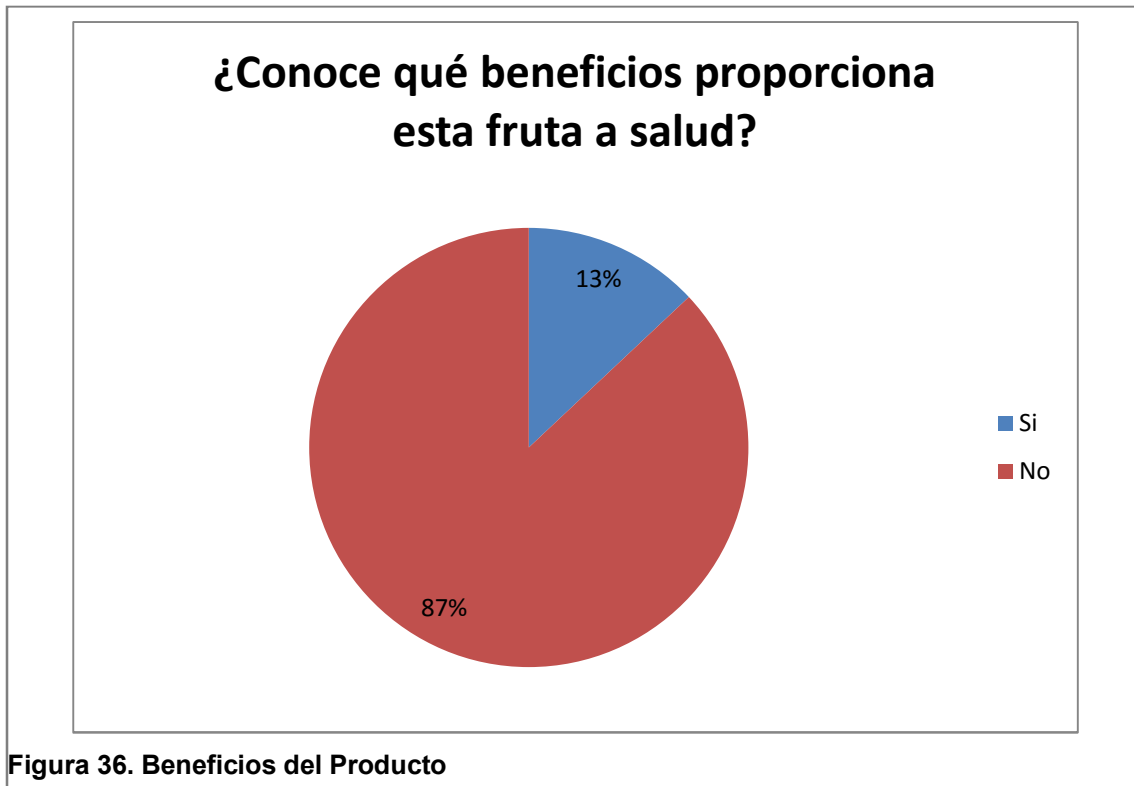


En la figura No.34, podemos observar que el principal punto de compra de los encuestados con el producto de la mermelada es en los supermercados con el más alto porcentaje (65%), frente a un 30% que lo hace en las tiendas de barrio.



En la figura No.35, podemos darnos cuenta claramente que si existe conocimiento de la fruta que va a ser utilizada para la realización del producto, ya que el 100% de los encuestados respondieron a la pregunta positivamente.

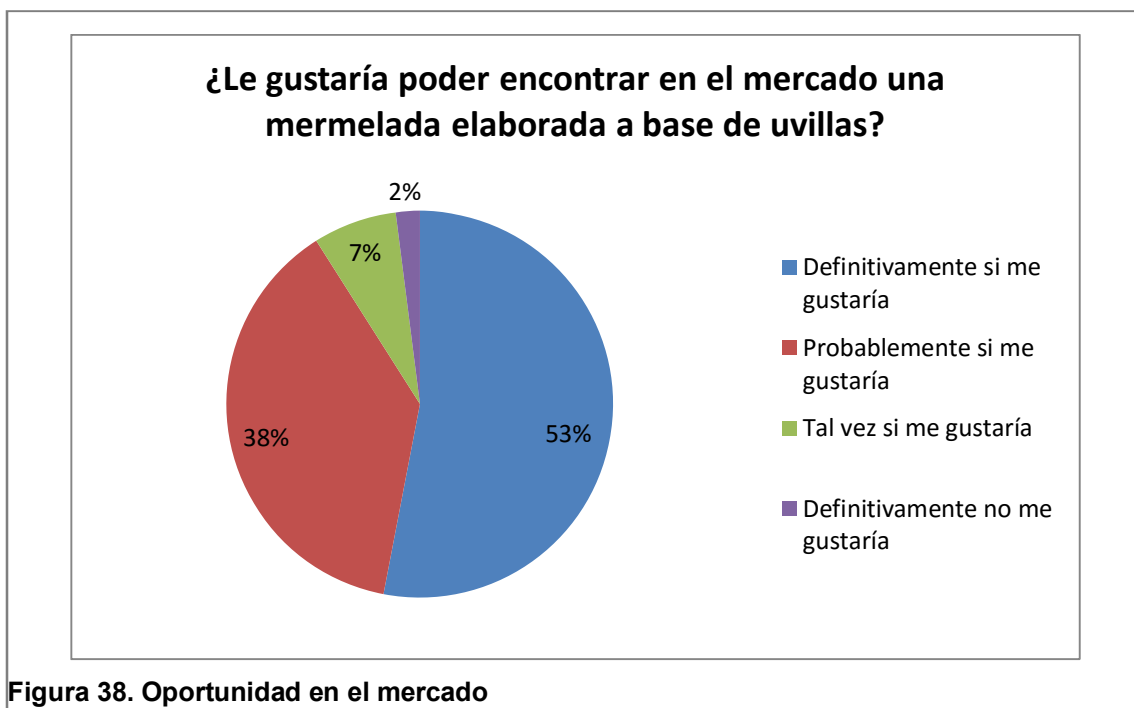
Es por estos resultados, que nos permite darnos cuenta que no existiría mayores problemas al momento de lanzar el producto en el mercado.



En la figura No.36, podemos observar que la mayoría de los encuestados (87%), no sabe a cerca de los beneficios que le otorga la uvilla a la salud, es por esto, que el principal reto en el área de marketing es el saber promocionar los beneficios de la misma. Mientras que el 13% restante si conoce algunos de los beneficios que le otorga esta fruta, por lo tanto en ellos se debe profundizar en este tema.

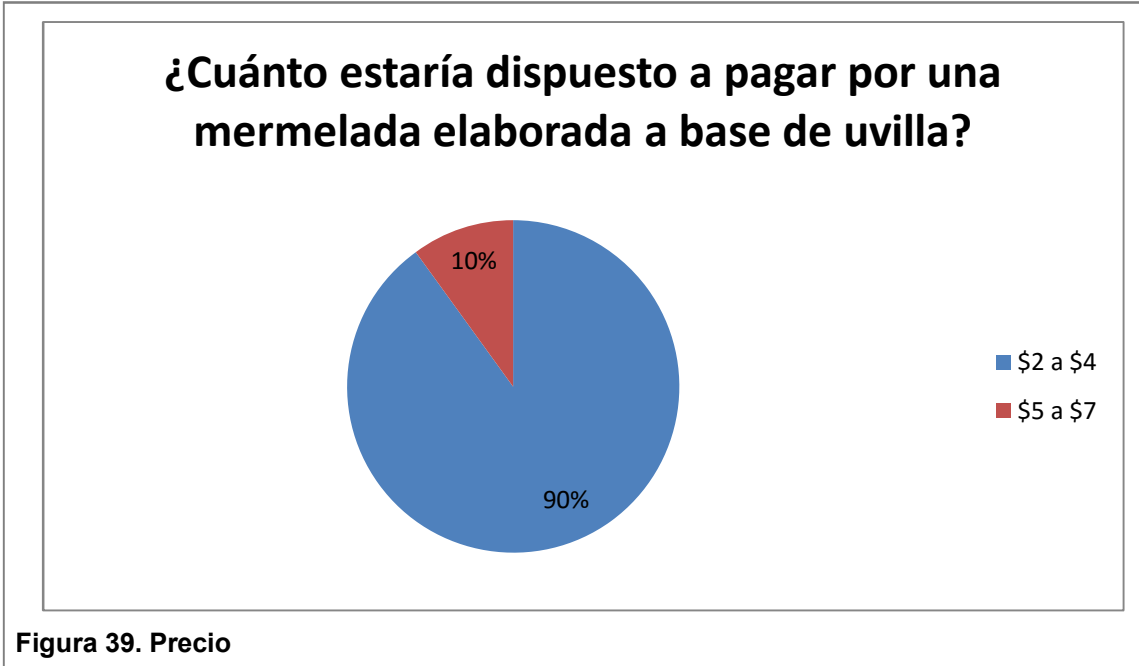


En la figura No.37, podemos observar que un 84% de los encuestados respondió de manera favorable en cuanto a la percepción con el sabor de la fruta (uvilla), mientras que el 16% restante lo hizo de manera desfavorable.

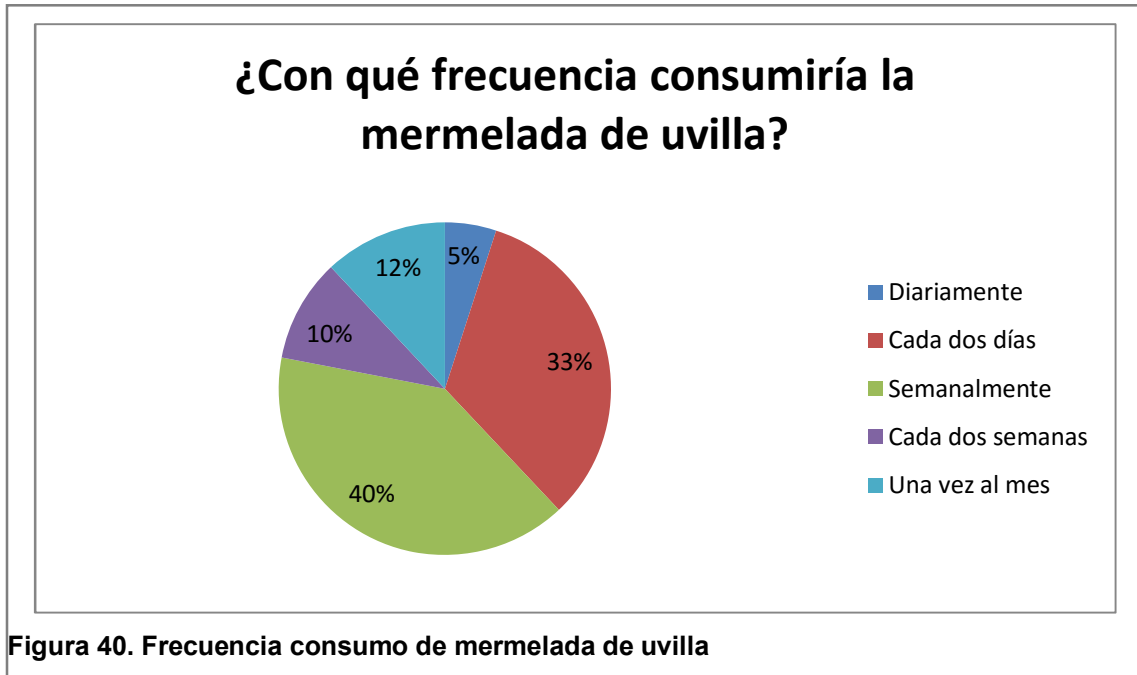


Como se puede observar en la figura No.38, el 53% de los encuestados definitivamente les gustaría poder encontrar un producto elaborado a base de

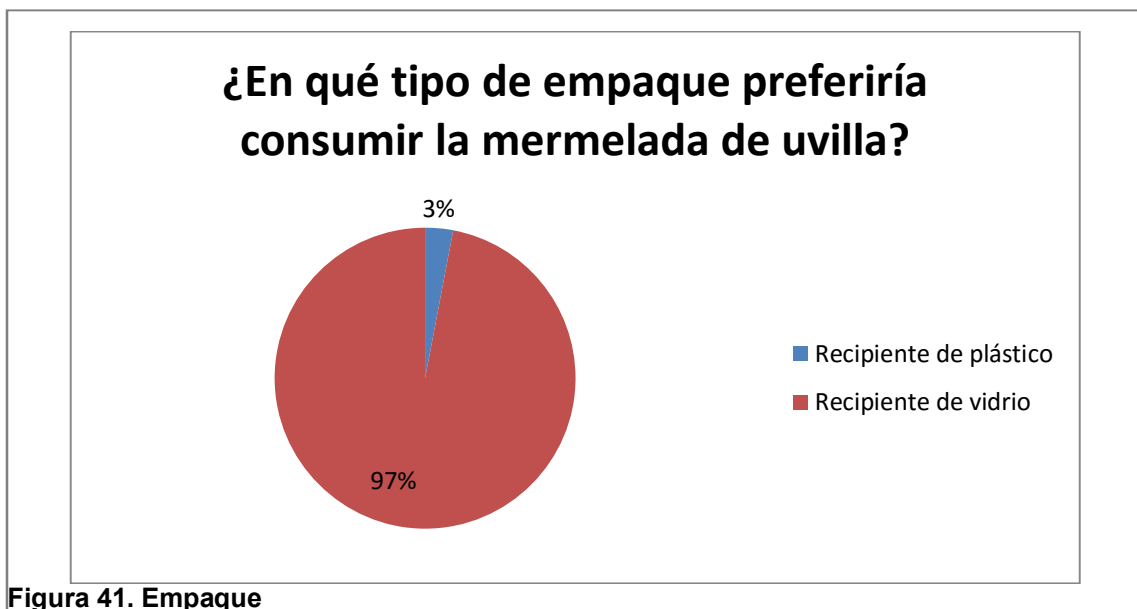
uvillas en el mercado, a un 38% probablemente le gustaría, a un 7% tal vez le gustaría y a tan solo un 2% definitivamente no le gustaría.



En la figura No.39, podemos observar que un 90% de los encuestados estarían dispuestos a pagar un valor que se encuentra entre los \$2 a \$4, mientras que el 10% restante estaría dispuesto a pagar entre un rango de \$5 a \$7. Por lo tanto se tendría que fijar un precio que se encuentre dentro de este rango, ayuda que beneficia al capítulo financiero del proyecto.

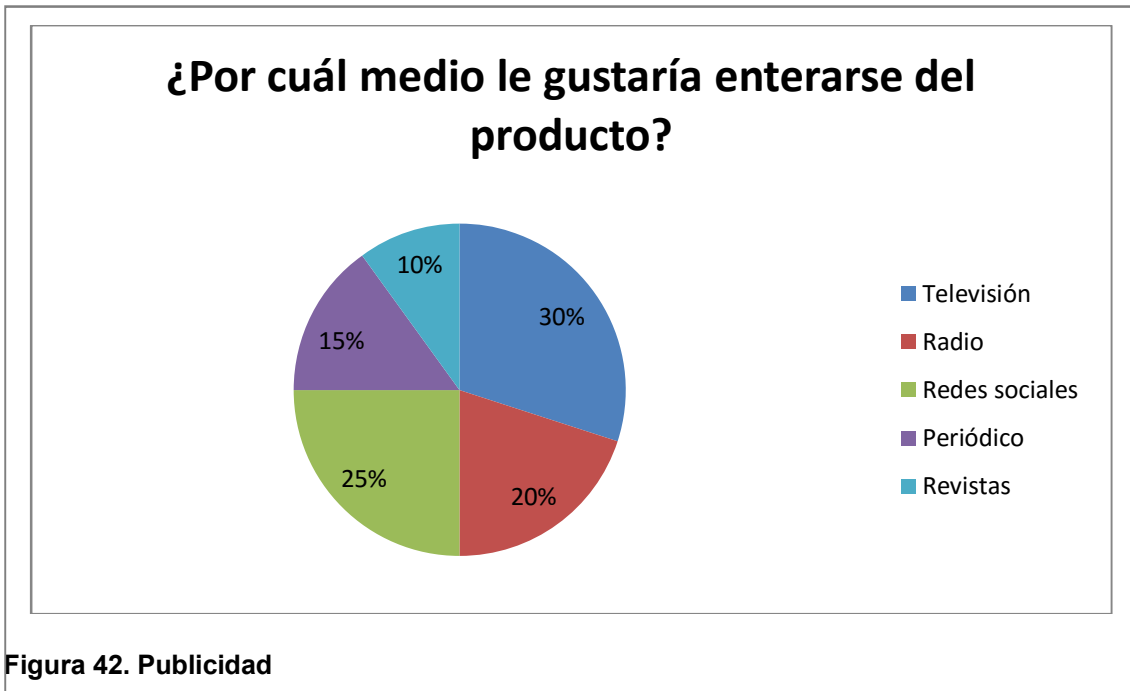


En la figura No.40, podemos observar el comportamiento de los encuestados en lo que se refiere a su frecuencia de consumo hacia el producto elaborado a base de uvillas; el cual nos indica que un 33% lo haría cada dos días, el 40% semanalmente, el 10% cada dos semanas, el 12% una vez al mes y el 5% diariamente.

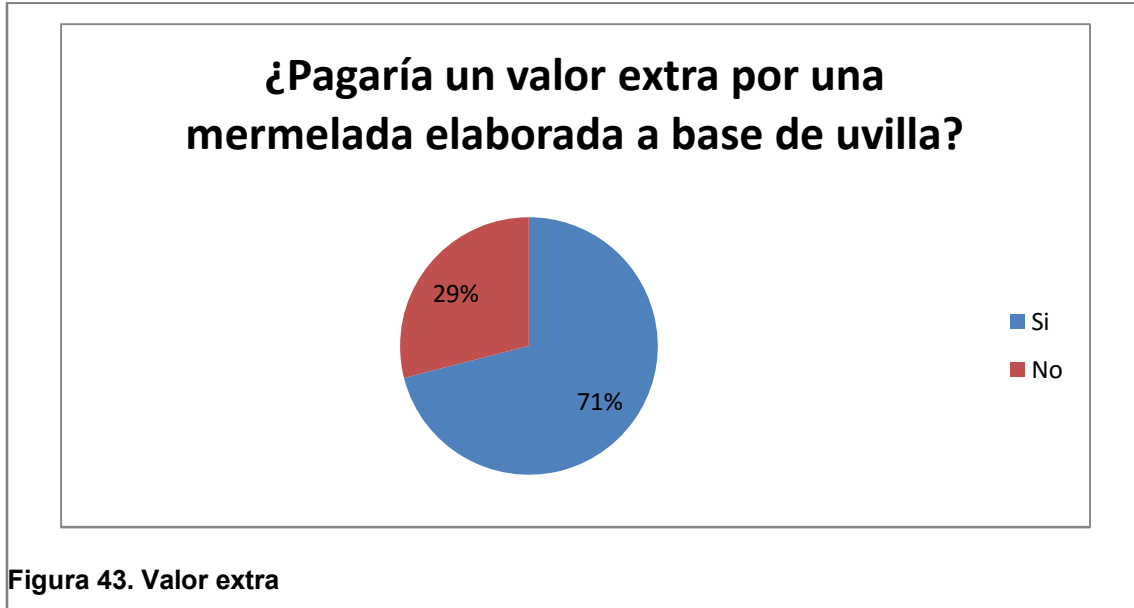


En la figura No.41, podemos observar el comportamiento de los consumidores según la preferencia en el empaque de la mermelada de uvilla. Los resultados son los siguientes: el 97% de las personas lo prefieren en un empaque

elaborado en vidrio, mientras que el 3% restante lo prefiere en envase de plástico.



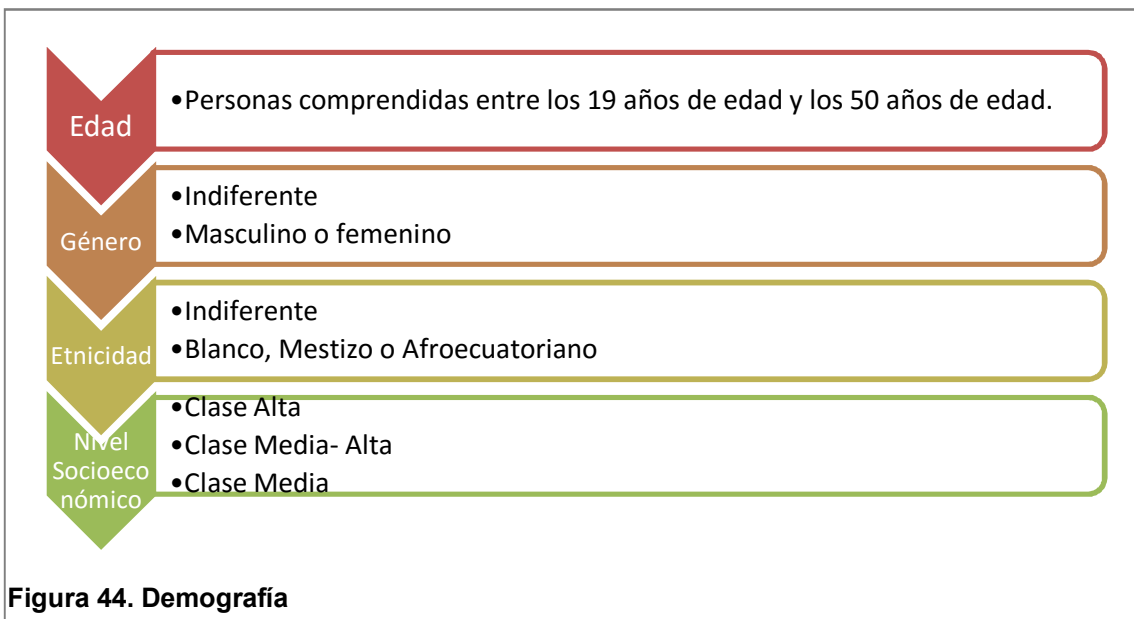
En la figura No.42, podemos observar que un 30% de los encuestados prefiere enterarse de producto a través de la televisión, el 25% mediante redes sociales y el restante se divide entre radio, periódicos y revistas.



En la figura No.43, podemos observar que un 71% de los encuestados estarían dispuestos a pagar un valor extra por una mermelada elaborada a base de uvillas, frente a un 29% restante que no estaría dispuesto a hacerlo.

3.1.2 Demografía y comportamiento del comprador

En la figura inferior se detallan todas las características del mercado objetivo, es decir, la edad, género, etnicidad y el nivel socio económico.



3.2 TAMAÑO DEL MERCADO Y TENDENCIAS

Gracias a la información recopilada en la segmentación y la investigación de mercados, podemos realizar una aproximación de la demanda de nuestro producto en el mercado, es por esto, que se ha decidido que se va a captar el 87% del total de encuestados que dijeron que les gustaría consumir nuestro producto del número total de personas dentro de la segmentación, el cual sería 699366,53 personas, de este total captaremos el 5% que sería en total 34968,33 personas de demanda total.

3.3 LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS

Dentro del sector manufacturero de mermeladas podemos encontrar a varias empresas que realizan esta actividad, es por esto, que lo importante al momento de penetrar en este mercado es tener claro que se debe contar con una característica diferenciadora, la cual logre que la empresa se posicione en el mercado para ganar un porcentaje elevado dentro de la participación del mismo.

3.3.1 Marca Gustadina (PRONACA)

Gustadina es parte de la empresa PRONACA, que es la procesadora de alimentos más grande y reconocida a nivel nacional por su tamaño y sus ventas. Las mermeladas son presentadas a los consumidores en diferentes formas como son los envases de vidrio y sachets. También, cuenta con la siguiente gama de sabores: frutilla, piña, guayaba, mora y frutimora.

La principal razón del éxito de esta marca se debe al buen manejo del departamento de marketing y ventas, ya que realiza campañas masivas a nivel nacional mediante redes sociales y su página web, generando así las ventas esperadas.

3.3.2 Marca Facundo (Tropicalimentos S.A.)

Es una empresa que lleva en el mercado actualmente 16 años, cuenta con una amplia gama de productos que satisfacen los gustos y preferencias de los

consumidores, entre estos tenemos: vegetales, salsas, mermeladas, jugos y frutas en conserva.

La principal ventaja que tiene esta empresa es la de generar un valor agregado para el cliente, ya que se promociona mediante las redes sociales, principalmente en Facebook, publicando las fotos de sus productos y ciertas recetas que se pueden realizar con los mismos.

3.4 PARTICIPACIÓN DE MERCADOS Y VENTAS DE LA INDUSTRIA

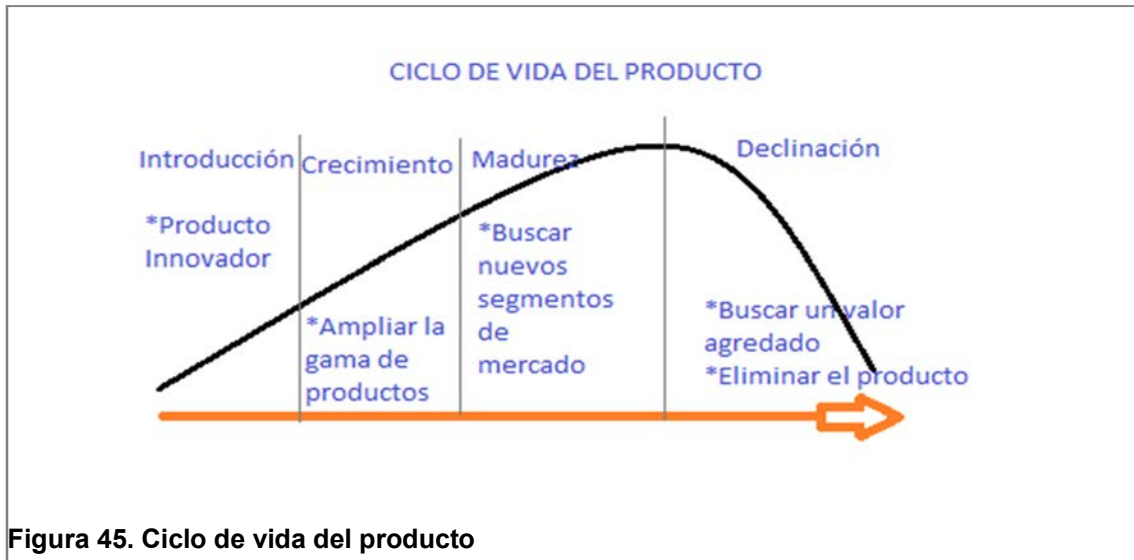
La mayor participación de mercado en el sector de alimentos y bebidas, específicamente en el mercado al que vamos a ingresar que es el de las mermeladas, tenemos a la marca Gustadina como el líder con una participación de aproximadamente el 27% dentro del mercado, por este hecho nuestra empresa debe buscar e investigar las estrategias que utiliza la competencia para lograr penetrar de manera positiva dentro del mercado.

Las características que diferencian a nuestro producto con los de la competencia son: la innovación, ya que se estaría sumando en el mercado un sabor diferente; el control de peso y la salud de los consumidores, ya que la mermelada de uvas por su composición natural brinda varios beneficios para la salud.

Por las razones mencionadas anteriormente se esperaría contar con un nivel de ventas de aproximadamente 2500 unidades mensuales y una participación en el mercado de un 5% para lograr competir con nuestro principal rival.

3.5 EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

Durante el proceso del lanzamiento del producto, se podrán observar y evaluar de manera precisa los resultados obtenidos por parte del mercado objetivo arrojado de la investigación de mercados. El mismo, que fue analizado profundamente dentro de este capítulo, con el fin de que la respuesta por parte de los futuros consumidores sea favorable y se logre obtener las ventas deseadas para que la compañía genere utilidad y rentabilidad en el mediano plazo.



Como se puede observar en la figura No.45, el ciclo de vida del producto de la empresa “Uchuva” tendría una introducción, en donde estaría ubicado el producto innovador; el crecimiento, en donde las ventas irían incrementando año por año y se lograría ampliar la gama de productos; la madurez, en donde el producto toma fuerza y se mantiene estable por lo que se buscaría nuevos segmentos para introducir al producto y por último existe la posibilidad de un declive de producto, en donde la empresa deberá incluir un valor agregado al producto o decidir si finalmente lo tiene que eliminar del mercado.

4. CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING

4.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

La estrategia utilizada va a ser la de diferenciación, la cual se basa en la creación de valor del producto, es decir, buscar y darle una característica diferenciadora al producto para que pueda resaltar de la competencia. Esta estrategia logra crear una percepción positiva en los consumidores con respecto a la calidad del producto, lo cual llega a satisfacer las necesidades de los clientes y del mercado.

Las características diferenciadoras que posee el producto son: es un producto innovador, otorga varios beneficios para la salud y su empaque es atractivo y diferente.

Al momento de implementar este tipo de estrategia en cualquier empresa se deben tener en cuenta las siguientes consideraciones:

Imagen de la marca atractiva

Alta calidad del producto

Innovadora imagen exterior

Uso de alta tecnología

Esta estrategia es de suma importancia para la empresa, ya que es el vínculo directo con la mente del consumidor, del cual dependerá que tan alta o baja vaya a ser la participación en el mercado de la empresa. También es una herramienta para poder luchar contra la amenaza de la entrada de futuros competidores.

4.2 POLÍTICA DE PRECIOS

El precio de un bien se lo puede definir como el valor o cantidad de dinero que los consumidores están dispuestos a pagar por el producto terminado. Los tres factores principales que intervienen al momento de la fijación de precios son:

los precios de la competencia, cuánto está dispuesta la gente a pagar por el producto y por último, los costos de la elaboración del producto.

Tabla 20. Precios de la competencia

| Marca | Precio (P.V.P) |
|--------------------------|-----------------------|
| Snob (320 gramos) | \$2,38 |
| Gustadina (320 gramos) | \$2,30 |
| Facundo (320 gramos) | \$2,35 |
| María Morena(320 gramos) | \$2,10 |
| Guayas (320 gramos) | \$2,40 |
| Precio Promedio | \$2,30 |

En la tabla No.20, se encuentran las diferentes marcas de mermeladas existentes en el mercado y el precio de venta al público de cada una de ellas. Los precios se encuentran entre \$2,10 (María Morena-precio más bajo) hasta \$2.40 (Guayas-precio más alto), dándonos un precio promedio de \$2,30.

Factor No.2: ¿Cuánto está dispuesta a pagar la gente por el producto?

En el Capítulo de Investigación de Mercados, se realizó una encuesta dirigida hacia el mercado objetivo; en la misma se formuló la siguiente pregunta: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una mermelada elaborada a base de uvilla?, la misma que tuvo el siguiente porcentaje de respuesta: un 90% de los encuestados respondió que pagarían entre \$2 a \$4 y el 10% restante entre \$5 a \$7. Esto nos da la pauta de que la fijación del precio más aceptada por parte del mercado objetivo va entre los \$2 a \$4, teniendo un promedio de \$2,75.

Tabla 21. Costos

| ESTRUCTURA DE COSTOS | |
|--------------------------------|--------------------|
| Detalle | Precio |
| Materia prima (Uvilla) | 0,60 ctv. por kilo |
| Endulzante sin calorías | 0,10 ctv. |
| Agua destilada | 0,38 ctv. |
| Sellantes | 0.05 ctv. |
| Frasco de Vidrio | 0,70 ctv. |
| Presentación 320 gramos | \$1,83 |

El precio de venta al público será de \$2,75, debido a que el producto ofrece características diferenciadores importantes.

4.3 TÁCTICA DE VENTAS

Como se mencionó anteriormente el canal de distribución que se va a aplicar para comercializar el producto es indirecto, es decir, mediante un intermediario que será el encargado de tener el contacto final con el consumidor.

La empresa se encargará de contar con intermediarios de ventas autorizados, lo cual significa que ellos tendrán que conformar la fuerza de ventas de la compañía. La persona encargada de manejar las ventas de la empresa estará a cargo del gerente general de la empresa, el mismo que velará para que el proceso se realice de la mejor manera.

El número de intermediarios con los cuales contará la empresa al inicio de las operaciones serán dos (Supermaxi y tiendas de barrio). Mediante este número la compañía pretende vender 2500 unidades mensuales.

4.4 POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS

Como se menciona anteriormente la empresa va a trabajar con un canal de distribución indirecto, por lo que las garantías serán ofrecidas directamente al detallista. Las mismas contarán con un certificado de producto de calidad total, el cual ratificará el compromiso de la empresa hacia la fabricación de un producto de excelencia.

También, la empresa trabajará con la famosa filosofía asiática “Just in time”, que significa justo a tiempo, por lo cual el producto va a ser entregado al detallista en las fechas establecidas previamente en la negociación, reflejando seguridad y confiabilidad con los otros actores participantes de la empresa.

Al final de este proceso, la empresa se encargará de hacer la respectiva retroalimentación y control de todo el producto que sea entregado a los

intermediarios con el fin de poder solucionar posibles problemas que se podrían presentar.

4.5 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

La promoción es el medio de comunicación con el cual cuenta la empresa, que tiene por finalidad el poder informar, recordar y llegar a los potenciales clientes del producto que se está ofreciendo. “Incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que compren” (Kotler, s.f.)

Por su parte, la publicidad es la forma de comunicar a los clientes a cerca del producto, como la televisión, la radio, el periódico, las revistas, las vallas y el internet.

El logotipo de la empresa se muestra en el gráfico inferior, el mismo va a ser utilizado como imagen corporativa de la empresa “Uchuva”.



El Slogan con el que trabajará la empresa es el siguiente:

“Aliméntate Sanamente”

El slogan del producto “Aliméntate Sanamente”, resume en dos palabras lo que el producto quiere transmitir, siendo uno de estos la importancia de ingerir un producto que le otorgue beneficios a tu cuerpo manteniéndolo saludable.

Finalmente, el nombre de la empresa será: **MERMELADAS “UCHUVA”**, el mismo que significa uvilla en otra manera de ser mencionada o conocida en diversos países.

Ver Anexo 10 Material Corporativo

4.5.1 Plan de Medios

En la tabla No.22, se puede observar distintos presupuestos para la promoción y publicidad del producto. De esta lista, la empresa decidirá qué medio es el más adecuado para promocionar su producto, mismo que se reflejará en el modelo financiero.

Tabla 22. Presupuesto destinado hacia la promoción y publicidad

| Medio | Nombre | Tipo de publicación | Costo | Tiempo |
|------------|-------------------|--------------------------|---------------------|--|
| Televisión | Teamazonas | -10 cuñas de 30” | \$12040 | Noticiero “La Comunidad” 08H00 |
| | Ecuavisa | -10 cuñas de 20” | \$16800 | Programa “En Contacto” 09H00 A 12h00 |
| | Tc Televisión | -10 cuñas de 30” | \$11200 | Noticiero de la mañana 07h00 |
| Radio | JC Radio La Bruja | -2 cuñas -Una mención | \$1500 mensuales | De lunes a viernes de 13H00 a 14H00 |
| | Radio FUTURA | -7 cuñas -2 menciones | \$180 mensuales | Sábados y Domingos |
| | Tropicana | -10 cuñas | \$220 mensuales | De lunes a domingo |

| | | | | |
|-----------------------------|------------------|---|---------|---------------------------------|
| Revistas | Cosas | 1/3 página vertical (7,6 x 30 cm) | \$ 2300 | Publicación semestral |
| | La Revista | Tercio de página vertical (6,16 cm x 22,80 cm) | \$1737 | Dentro de la edición especial |
| | Vistazo | ½ página derecha indeterminada | \$1600 | Número de ediciones semestrales |
| Flyers | Quito Express | 1000 volantes FULL COLOR 1/4 de página (A4) Diseño, diagramación, fotografía, impresión, entrega | \$50 | Por pedido |
| | Favola PRINT | 1000 unidades Tamaño A5 (21x14,85cm) Papel couche brillo de 115gr. -Impresión full color 1 lado No Barniz UV. No Troquel. | \$190 | Por pedido |
| Vallas publicitarias | Letrasigma | Vallas publicitarias con imágenes en alta resolución | \$6000 | Semestral |
| | Viacom | Vallas publicitarias de alta resolución | \$7000 | Semestral |
| | Impacto | Vallas publicitarias en autobuses públicos | \$720 | Trimestral |
| Internet | Facebook | Crear un fan page de la empresa | \$10950 | Permanente |
| | Instagram | Crear un perfil de la empresa | Gratis | Permanente |
| Total | \$104.614 | | | Anual |

4.5.2 Promoción de ventas

Al momento de captar clientes para que las ventas se incrementen existe una herramienta muy efectiva que hace esto posible, se llama la promoción de ventas, esto significa el poder brindar a los consumidores más del producto por el mismo precio y el beneficio de que ellos puedan también probar el producto antes de comprarlo.

Las promociones que va a generar la empresa los primeros meses de operaciones serán:

Pague 1 y lleve el segundo a mitad de precio (inicio de operaciones)
 Compre tres y lleve el cuarto frasco gratis

4.5.3 Relaciones Públicas

Las relaciones públicas juegan un factor muy importante tanto en el interior como en el exterior de la compañía. En el interior, se encargan de manejar y promover las actitudes positivas con los diferentes miembros de la compañía sean estos internos o externos como los proveedores. Por su parte, al exterior, se encarga de encontrar patrocinadores para dar a conocer el producto en las diferentes ferias que existen dentro de la ciudad y buscan participar en diferentes eventos sean estos benéficos o no con el fin de dar a conocer el producto.

4.6 DISTRIBUCIÓN

La cadena de distribución utilizada para el producto, se la determinó a través de la información obtenida mediante las encuestas y el focus group realizados hacia el grupo objetivo, siendo la distribución tradicional, la mejor opción de llegada hacia los consumidores finales del producto.

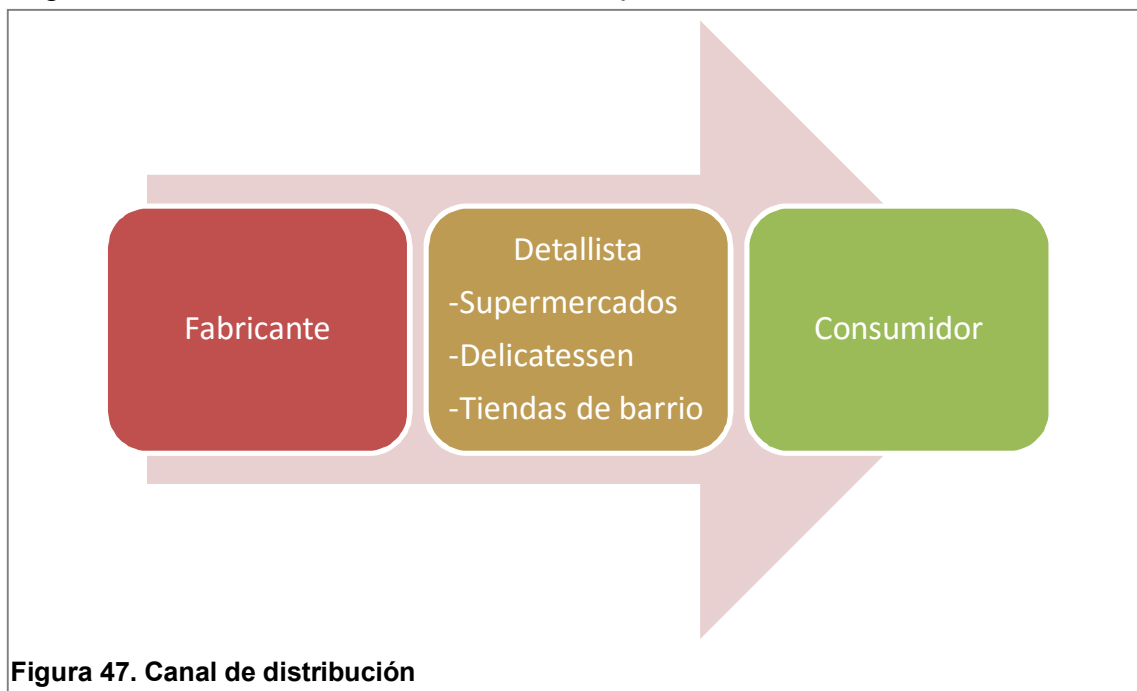


Figura 47. Canal de distribución

El canal de distribución indirecto corto que se puede apreciar en el gráfico superior, nos muestra que entre el fabricante y el consumidor final existe un intermediario, que es el encargado de realizar las diferentes operaciones para que el producto llegue a su destino final (cliente).

El fabricante es el encargado de la producción del producto, el mismo que debe realizar fuertes vínculos comerciales con los diferentes proveedores de los componentes que requiere el producto final.

En cuanto se refiere a los detallistas, estos deben ser los más conocidos por parte de los clientes, para que sea más fácil su penetración en el mercado y el posicionamiento en la mente de los consumidores. Entre los principales tenemos: Supermaxi, Megamaxi, Santa María, Magda Espinosa, entre otros. Por último, tenemos a los consumidores que son la parte más importante dentro del canal de distribución, ya que ellos son los que van a pagar un valor por la adquisición del producto.

4.6.1 Estrategia de distribución:

Estrategia PUSH.- Esta estrategia se aplicará en el modelo de negocio, para que el fabricante del producto se contacte directamente con el intermediario y el intermediario con el cliente final, concentrando los esfuerzos de comunicación y promoción sobre los intermediarios, obteniendo ciertos beneficios de este agente de la cadena de distribución.

Distribución Selectiva.- Esta estrategia va a ser utilizada por la empresa, debido a que se busca un número inferior de intermediarios disponibles para la venta del producto. Es ideal para que el comprador pueda analizar y comparar los precios y las características del producto. También es importante para la empresa fabricante, ya que puede seleccionar a sus intermediarios con características más específicas, como: calidad de servicio y el tamaño del distribuidor referente a las ventas.

5. CAPÍTULO V: DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO

5.1 ESTADO ACTUAL DE DESARROLLO Y ACTIVIDADES PENDIENTES

El plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de una mermelada elaborada a base de uvillas, se está desarrollando paso a paso ya que se trata de un concepto de negocio nuevo, el cual requiere un estudio de los diferentes procesos que van a ser utilizados, con el fin de determinar la existencia de problemas durante su elaboración, para así poder solucionarlos para que su comercialización sea óptima.

Es por esto que se deben analizar los diferentes elementos que se necesitarán durante el proceso, los cuales son los siguientes:

Tabla 23. Elementos necesarios para el proceso de producción

| Sector | División | Manejo | Control |
|-----------------------|---|----------------------|--|
| Legal | Tributaria: -Trámite de obtención del RUC. - Trámite de licencia de funcionamiento. -Trámite para la obtención de patente. | -Interno -Externo | -Área de Contabilidad -SRI |
| Administrativo | Finanzas | -Interno | -Área Administrativa |
| | Recursos Humanos | -Interno | -Área Administrativa |
| | Marketing y Ventas: -Diseño del producto -Publicidad y promoción | -Interno | -Área Administrativa |
| | Distribución: -Procesos -Logística -Seguridad | -Interno -Externo | -Área Administrativa -Área de Operaciones |
| Operacional | -Estimaciones de tiempo para la realización del producto. -Fabricación de prototipos para lanzar al mercado. -Pruebas de la fabricación del producto. | -Interno | -Área de Operaciones |

5.1.1 Legal

La etapa base en todo negocio es la realización de todas las actividades relacionadas directamente con la materia legal, es decir, ceñirse y obtener todas las regulaciones que sean necesarias para que la empresa pueda operar en la ciudad de Quito.

Dentro de las principales obligaciones que debe respetar y realizar el representante legal de la empresa son:

Trámite de obtención del RUC.

Trámite de licencia de funcionamiento.

Trámite para la obtención de patente.

5.1.2 Administrativo

El área administrativa es la encargada de planificar, dirigir, controlar y evaluar que las actividades establecidas de la compañía se realicen sin ningún problema. Las áreas responsables son: finanzas, recursos humanos, marketing y ventas y la de distribución. Al mismo tiempo, en esta sección, se manejan los diferentes derechos y obligaciones de los colaboradores de la compañía como por ejemplo el aporte al Instituto Ecuatoriano de Seguro Social (IESS) por parte del empleador hacia el colaborador, entre otros.

5.1.3 Operacional

Debido a que el producto final del plan de negocios debe sufrir la transformación de la materia prima, es de suma importancia el poder manejar el debido proceso operacional, es decir, llevar las debidas estimaciones del tiempo requerido para la fabricación del producto, las pruebas necesarias para ofrecer al usuario final un producto de alta calidad y por último, todo el estudio de la fabricación de un prototipo del producto que llegue a tener la acogida del consumidor.

A continuación se detallará paso por paso las actividades a realizarse:

Tabla 24. Cronograma de actividades

| Paso | Actividad | Encargado/os | Tiempo/días | Inicio | Finalización |
|-------------|--|----------------------------------|--------------------|---------------|---------------------|
| 1 | Planificación, desarrollo, implementación y control del Plan de Negocios | Diseñadores del Plan de Negocios | 210 días | 01/05/2015 | 01/12/2015 |
| 2 | Obtención del RUC de la empresa | SRI | 3 días | 01/12/2015 | 04/12/2015 |
| 3 | Obtención de la patente | IEPI | 5 días | 04/12/2015 | 09/12/2015 |
| 4 | Representante legal de la empresa | Registro Mercantil | 10 días | 09/12/2015 | 19/12/2014 |
| 5 | Constitución del negocio | Superintendencia de Compañías | 20 días | 19/12/2015 | 08/01/2016 |
| 6 | Estimaciones de tiempo para la realización del producto. | Área Operativa de la empresa | 22 días | 08/01/2016 | 30/01/2016 |
| 7 | Fabricación de prototipos para lanzar al mercado | Área Operativa de la empresa | 10 días | 30/01/2016 | 10/02/2016 |
| 8 | Pruebas de la fabricación del producto. | Área Operativa de la empresa | 5 días | 10/02/2016 | 15/02/2016 |
| 9 | Planificación del lanzamiento del producto | Área Administrativa | 30 días | 15/02/2016 | 15/03/2016 |
| 10 | Inicio tentativo del negocio | Área Administrativa | 1 día | 16/03/2016 | |

5.2 DIFICULTADES Y RIESGOS

Dentro de toda empresa sea esta nueva o antigua, siempre van a existir ciertos problemas que pueden suscitarse en el transcurso del desarrollo del Plan de Negocios.

Por lo tanto es necesario establecer los posibles problemas que podrían presentarse en las diferentes áreas de la empresa, por lo que los analizaremos en la siguiente tabla:

Tabla 25. Dificultades y Riesgos

| Riesgo | Característica | Ponderación | Total | Total Ponderado |
|---------------|-----------------------|--------------------|--------------|------------------------|
| | | | | |

| | | | | |
|-----------------------|--|--------|------|------|
| Financiero | Financiamiento del negocio | 30% | 100% | 25% |
| | Costos de producción | 70% | | |
| Operativo | Logística | 33,3% | 100% | 25% |
| | Seguridad | 33,3% | | |
| | Procesos | 33,33% | | |
| Administrativo | Marketing y Ventas | 60% | 100% | 25% |
| | Recursos Humanos | 40% | | |
| Trámites | Obtención del RUC, con falta de tiempo | 10% | 100% | 25% |
| | Obtención de licencia de funcionamiento con trabas | 60% | | |
| | Obtención de la patente tardía | 30% | | |
| Total Riesgo | | | | 100% |

Dentro de cada etapa hemos ponderado las dificultades y riesgos más representativos, siendo estos los de mayor puntaje. Gracias a la información obtenida en esta tabla, nos podemos dar cuenta las áreas que requieren de más control, con el fin de bajar el riesgo o el impacto que estas podrían ocasionar dentro del negocio.

5.2.1 Riesgo Financiero

El financiamiento del proyecto, puede ser otorgado por diferentes programas con los que cuenta el Ecuador, entre estos tenemos: Emprende Ecuador, Innova Ecuador, Cree Ecuador, MIPRO y finalmente el MIES. Es por esto, que hemos considerado que el impacto de este factor no tiene un porcentaje tan alto como el factor que se caracteriza por tener los costos de producción de la empresa.

Al tener una variación de los costos de fabricación del producto, ya sea por la inflación o cualquier otro factor, el riesgo crítico que se podría presentar sería una descompensación de la tasa de efectivo y el financiamiento que estaba planificado por la empresa. También, se verían afectadas las proyecciones de ventas del producto ya que si este aumenta su valor es posible que disminuya la demanda del producto.

5.2.2 Riesgo Operativo

El riesgo operativo implica al proceso de transformación, elaboración y comercialización del producto, el mismo que se fundamenta como la parte más importante para la obtención del producto dentro de la empresa, es por esto que si existe cualquier anomalía en esta etapa es de suma urgencia la elaboración de un plan de contingencia que contenga las soluciones para resolver los inconvenientes dando como resultado el funcionamiento normal de la empresa.

Por esta razón, se considera que los tres factores mencionados en la tabla superior deben contar con el mismo porcentaje de importancia, ya que es importante que la logística, la seguridad y los procesos se manejen de forma equitativa y se les otorgue la misma importancia.

5.2.3 Riesgo Administrativo

Dentro de toda organización, se debe implementar la filosofía de la empresa hacia todas las personas que son parte de ella. También, se debe respetar la planificación de las actividades que van a ser realizadas dentro de cada área y asumir la responsabilidad asignada. Sin embargo, en el transcurso de este proceso se pueden presentar varios problemas, ya sean estos en el área de finanzas, recursos humanos, entre otros; es por esto, que se deben analizar los posibles riesgos para poder afrontarlos de manera directa y óptima.

El riesgo principal dentro de esta división para nuestra empresa es el departamento de marketing y ventas, ya que este es el principal de todos y si este llega a fallar, las ventas disminuirán, lo que generará que los ingresos de la compañía se vean disminuidos y afectados.

5.2.4 Riesgo en los trámites

Al ser una empresa nueva, se deben seguir ciertas regulaciones impuestas por el Estado, para que la empresa pueda funcionar bajo la normativa legal, sin embargo el realizar la cantidad de trámites puede demorar su tiempo, trabas o conflictos en el procesos de obtenerlos, es por esto, que se debe contratar a personas externas a la empresa que tengan experiencia en la obtención de esta documentación con el fin de poder agilizar los mismos.

Hemos considerado que el riesgo más importante se concentra en la obtención de la licencia de funcionamiento de la empresa, ya que implica la presentación de varios documentos, los cuales deben estar perfectamente fundamentados y completos. En segundo lugar, hemos considerado al trámite de la obtención de una patente, ya que se puede dar que exista una empresa dedicada a la misma producción y con nombre similar. Por último, tenemos la obtención del RUC, que es otorgado por el SRI, mediante un proceso fácil e inmediato.

5.3 MEJORAMIENTO DEL PRODUCTO Y NUEVOS PRODUCTOS

Con el fin de poder garantizar la máxima calidad del producto hacia todas las personas que compran y consumen el mismo, es de suma importancia el mantener un contacto con nuestros clientes y evaluar su satisfacción. También, es necesario hacer un control de todas las áreas de la organización para poder reducir cualquier impacto negativo que se podría llegar a generar.

Existen varias maneras de poder recopilar información acerca de los clientes, estas pueden ser: mediante llamadas telefónicas, mails y ferias, las mismas que son muy útiles cuando se quiere saber más sobre la experiencia,

satisfacción, expectativas y mejoras que se podrían implementar en el producto.

Se debe proyectar el mejoramiento continuo del producto que se está por introducir al mercado. Además, se puede planificar el desarrollo de nuevos productos, ya sea aumentando la profundidad de la línea de productos o la amplitud de la marca con productos relacionados.

Como en toda empresa siempre se busca la evolución y la mejora continua de su línea de productos, es por ello, que haciendo un análisis profundo acerca de cuáles podrían llegar a ser los nuevos productos que se incorporen a la empresa en un futuro tenemos:

Pulpa de uvilla para jugos, batidos, helados, entre otros.

Uvillas confitadas

Todos los productos mencionados anteriormente, tiene una estrecha relación con la propuesta de negocio actual, por lo tanto la futura expansión de la línea de producción se podría generar mediante la utilización de la experiencia actual.

5.4 COSTOS DE DESARROLLO PROYECTADOS

Al momento de contar con todas las acciones que se deben realizar en cada etapa del proceso para la creación de la empresa, se deben tener en cuenta ciertas consideraciones económicas implicadas en cada una de ellas, entre estas podemos mencionar:

Valor de los materiales a utilizarse en la fabricación del producto.

El pago de los colaboradores de la empresa, incluyendo los derechos de ley.

Tarifas y tasas que se deben pagar en el momento de realizar los trámites de la empresa.

Estos valores a desembolsarse deben ser considerados en los flujos de efectivo proyectados del negocio, los mismos que se detallarán en el capítulo financiero.

5.5 PROPIEDAD INTELECTUAL (PATENTES, LICENCIAS)

En el Ecuador, es necesaria la realización de un registro de propiedad intelectual, el mismo es otorgado por el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI).

Una patente es un derecho que otorga el estado por un período de 20 años a aquellas personas que crean un producto o servicio innovador y lo lanzan al mercado. Algunos de los beneficios que se pueden obtener al sacar la patente son:

Tener el derecho único de fabricar, reproducir, comercializar el producto sin la existencia de terceros que pueden hacer una imitación.

El derecho de tomar una acción legal en contra de cualquier persona que fabrique, comercialice o venda un producto similar a la patente registrada.

El titular de la patente puede otorgar licencias a terceros para que puedan utilizar la patente. (IEPI, 2014)

5.5.1 Proceso para el registro de una patente

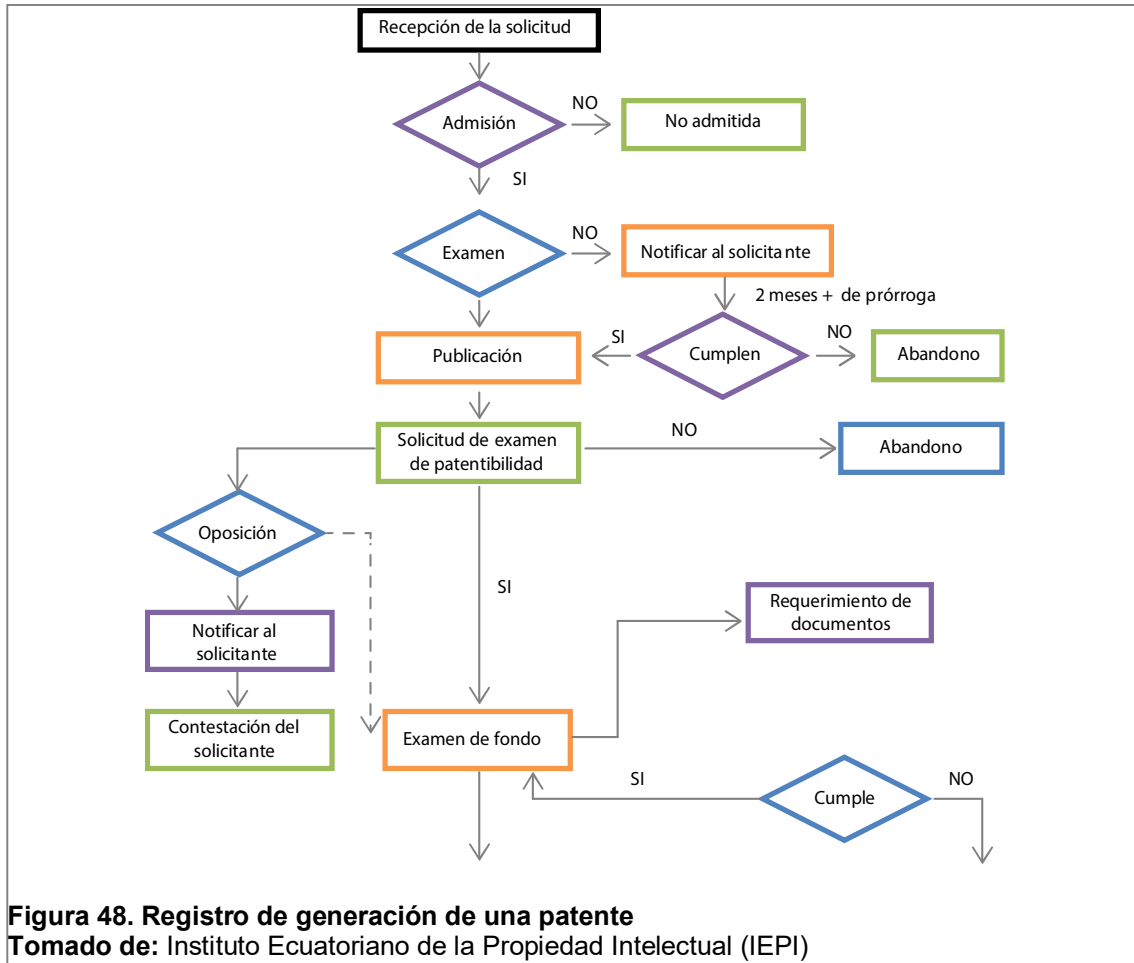


Figura 48. Registro de generación de una patente
Tomado de: Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI)

Como se puede observar en la figura No.48, existen varios pasos que se deben seguir para obtener el registro de propiedad intelectual, entre estos podemos mencionar los más importantes que son el examen de patentabilidad y un examen a fondo para comprobar la autenticidad del producto servicio.

En el plan de negocio presente, es de suma importancia el poder obtener el registro de la propiedad intelectual, ya que el mismo otorga varios beneficios como los mencionados anteriormente, además de brindar seguridad a nuestro negocio dentro y fuera del país.

6. CAPÍTULO VI: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

6.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

La estrategia general de operaciones trata de genera una maximización en la utilización de los recursos de la empresa, así también del personal operativo de la misma.

También tiene como objetivo el poder controlar los tiempos en el transcurso de los procesos de elaboración del producto, para poder tener una estimación lo más exacta posible al momento de producir los mismos.

Por lo tanto, es de suma importancia el poder contar con una estrategia que nos guíe al momento de la apertura del negocio, con el fin de que todos los procesos se lleven de la mejor manera y evitar así el desperdicio de la los recursos de la empresa.

6.1.1 Tiempos y Procesos

Es de suma importancia llevar un control sobre los tiempos y procesos que van a ser necesario para la elaboración de la mermelada elaborada a base de uvillas en la ciudad de Quito, es por esto que se ha determinado utilizar el siguiente esquema:

Tabla 26. Tabla de Tiempos y Procesos

| TIEMPOS Y PROCESOS | |
|--|---------------------------|
| Actividad | Días de duración (Tiempo) |
| Recepción de la materia prima desde los pequeños productores de las comunidades de Cotacachi hacia el local ubicado al norte de Quito. | 2 días |
| Proceso para la elaboración de la mermelada hecha a base de uvillas. | 30 días |
| Elaboración final del producto (envasado y etiquetado). | 7 días |
| Distribución del producto a través de transporte terrestre hacia los diferentes canales de distribución. | 3 días |

6.1.2 Características Técnicas y Funcionales

En la tabla No.27, se detallarán todas las características técnicas y funcionales del producto (mermelada elaborada a base de uvillas).

Tabla 27. Características técnicas y funcionales

| Características técnicas | Características funcionales |
|--|--|
| Producto: Mermelada elaborada a base de uvillas. | Ayuda a reducir el nivel de azúcar en la sangre. |
| Nombre del producto: Uchuva. | Contiene vitamina E, la cual ayuda a las células de la piel. |
| Producto natural. | Es libre en calorías. |
| Presentación: Recipiente en vidrio con tapa rústica. | Ayuda a ciertas afecciones de la garganta. |
| Registro sanitario. | Considerada un remedio 100% natural. |
| Registro de la patente en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. | Contiene componentes orgánicos, vitaminas y minerales. |
| Registro en la Superintendencia de Compañías. | Producto saludable y de buen sabor. |
| Contenido neto: 250 gramos | Su uso es variable, ya que puede ser aplicado en diferentes recetas. |
| Ingredientes del producto: uvillas, endulzante natural, agua y conservantes naturales. | El producto cuenta con propiedades antisépticas. |
| *No existe ningún tipo de contraindicaciones para el consumo de este producto. | |

6.1.3 Ruta Crítica

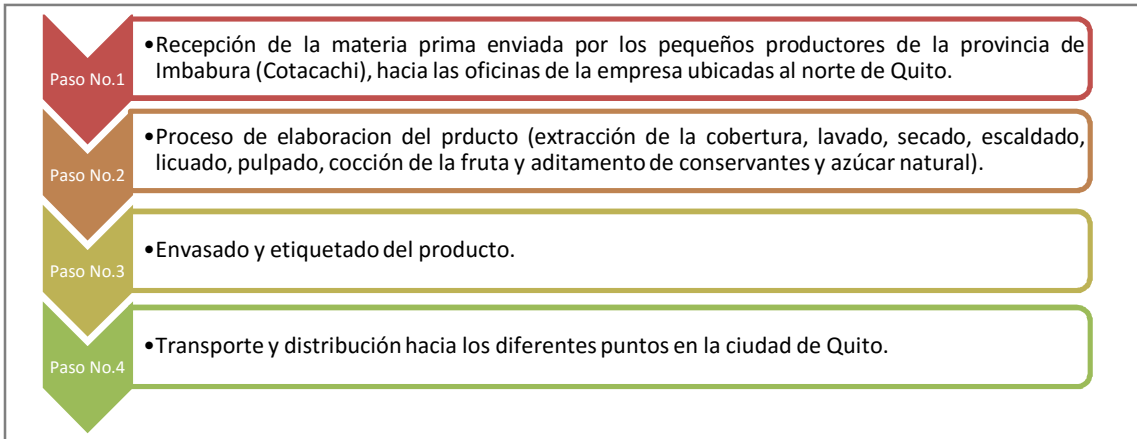


Figura 49. Ruta Crítica para la elaboración del producto.

Como se puede observar en la figura No.49, existen ciertos pasos que se deben tomar en cuenta para la elaboración del producto, ya que estos son de suma importancia para llegar a nuestro objetivo final que es la satisfacción del cliente mediante la elaboración de un producto de alta calidad.

6.1.4 Materia Prima

La materia prima como se explicó anteriormente, será receptada desde la provincia de Imbabura específicamente de Cotacachi, en donde se encuentra la mayor planta de producción de la fruta, hasta las bodegas de la empresa ubicadas al norte de Quito.

La decisión de trabajar con los pequeños productores de la zona, se dio gracias a la inmensa extensión de producción de la fruta que se da en este territorio, motivo por el cual el abastecimiento de la materia prima sería de manera constante y a gran escala, con el fin de poder producir cada vez más y más sin que nada se detenga.

Por medio del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, se logró conocer los datos de la asociación con la que la empresa va a realizar las negociaciones respectivas para la obtención de la materia prima. A continuación se detallarán los datos de la misma:

Nombre: Asociación Agropecuaria San Nicolás de Pilchibuela

Provincia: Imbabura

Cantón: Cotacachi

Parroquia: El Sagrario

Vigencia: 2012-2016

Superficie según escrituras: 53 hectáreas

Forma de negociación: Los pequeños productores venden de forma directa la materia prima que se produce en la zona, el transporte para Quito debe estar programado por el propietario de la ciudad de destino a donde

ingresa la mercancía. La forma de pago es directa y se obtiene un descuento del 10% o cuotas de 3 plazos sin aplicar descuento.

Además de la materia prima principal (fruta), que se requiere para la elaboración del producto, se tienen que incluir a los siguientes elementos:

Agua

Endulzante natural/ Conservantes naturales

Frasco de Vidrio (Proveedor Frascocosa)

Estos tres elementos serán enviados hacia la bodega ubicada al norte de Quito, mediante los proveedores que la empresa considera que son los mejores para hacerlo.

6.2 CICLO DE OPERACIONES

Los pasos a seguir para la elaboración y comercialización de mermeladas elaboradas a base de uvilla son los siguientes:

6.2.1 Obtención y recepción de la materia prima

La empresa trabajará conjuntamente con los pequeños productores del cantón de Cotacachi ubicado en la provincia de Imbabura de la sierra ecuatoriana. Los mismos que serán los proveedores directos de la materia prima a la fábrica ubicada en la ciudad de Quito. La idea es la de poder brindar trabajo a las personas de la zona con el fin de trabajar con la política de ganar-ganar.

6.2.2 Extracción de la cobertura, lavado y secado de la fruta

Después de haber obtenido la materia prima, se procede a la extracción de la cobertura tipo capuchón que protege a la fruta, se la lava con agua fría para eliminar cualquier tipo de germen o bacteria que pudiese estar adherido en la fruta y por último se deja secar a la fruta para después manipularla de manera más eficiente.

6.2.3 Escaldado, licuado y pulpado de la fruta

Con el fin de obtener el estado perfecto de la mermelada, se procede a escaldar la fruta, es decir, sumergirla en agua hirviendo para que la misma se vuelva más suave y manejable, luego se la licúa en la maquinaria adquirida que realiza este proceso además del de despulpar la fruta.

6.2.4 Cocción y aditamento de conservantes y endulzante

Dentro de las funciones básicas del maquinaria, podemos apreciar que la misma realiza el proceso de cocción y adición de los diferentes componentes que necesita el producto final para ser apto para el consumo humano, entre estos tenemos: conservantes, pectina y el azúcar baja en calorías ya que nuestro producto se considera saludable.

6.2.5 Envasado y presentación del producto final

El envasado se lo realizará directamente de la máquina y después se lo colocará en su innovador recipiente estilo jaro, que estará debidamente identificado mediante el nombre y el logotipo de la empresa, para darle un mayor valor y conocimiento del producto a las personas.

6.2.6 Transporte y Distribución

El proceso de producción del producto tarda alrededor de 2 días, el mismo va a ser transportado vía terrestre en un camión propio de la compañía el mismo día que sale de la planta, el cual llegará de forma eficiente y eficaz a cada uno de los lugares en donde se encuentren los distribuidores autorizados con los que se realizó la previa negociación.

6.2.7 Flujoograma de Procesos

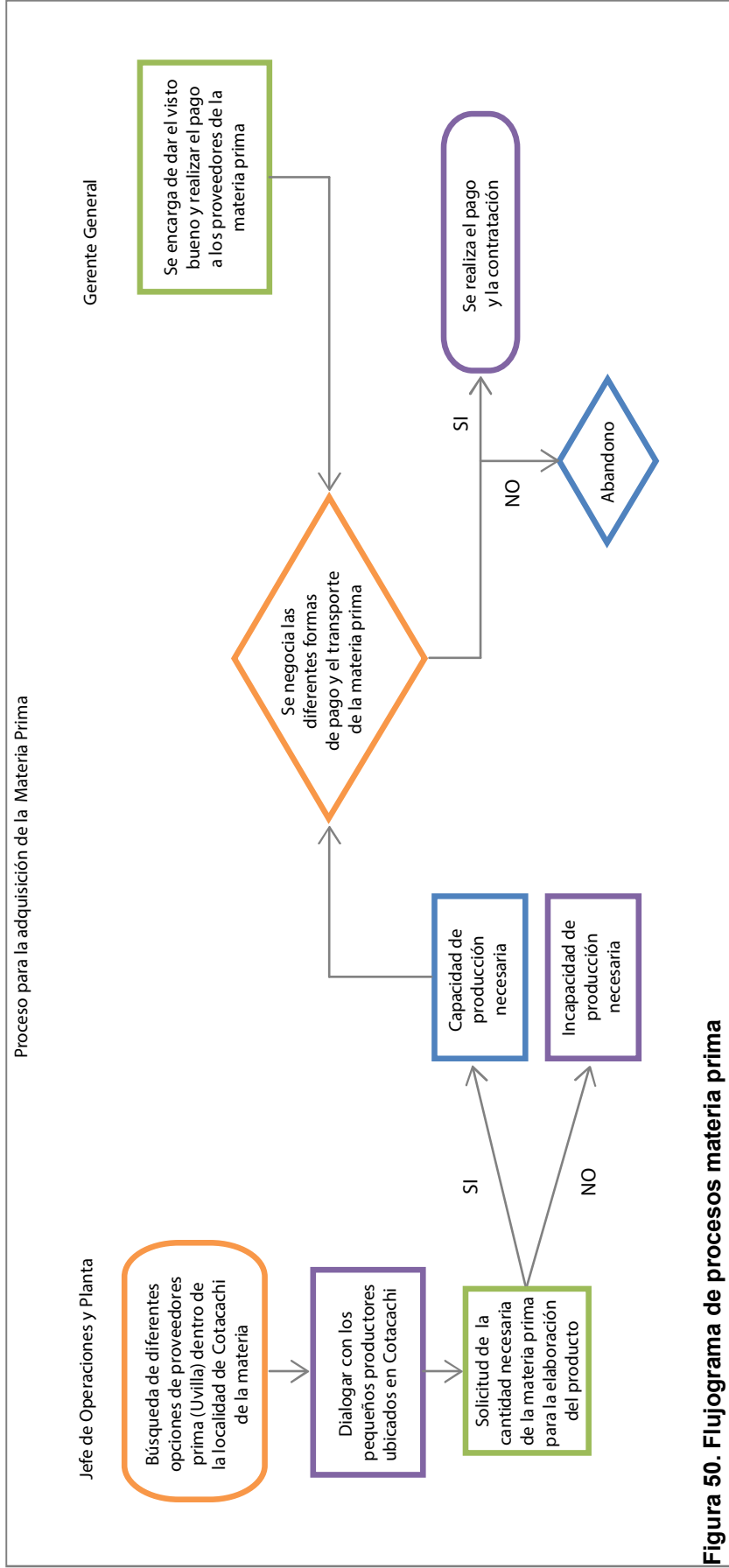


Figura 50. Flujoograma de procesos materia prima

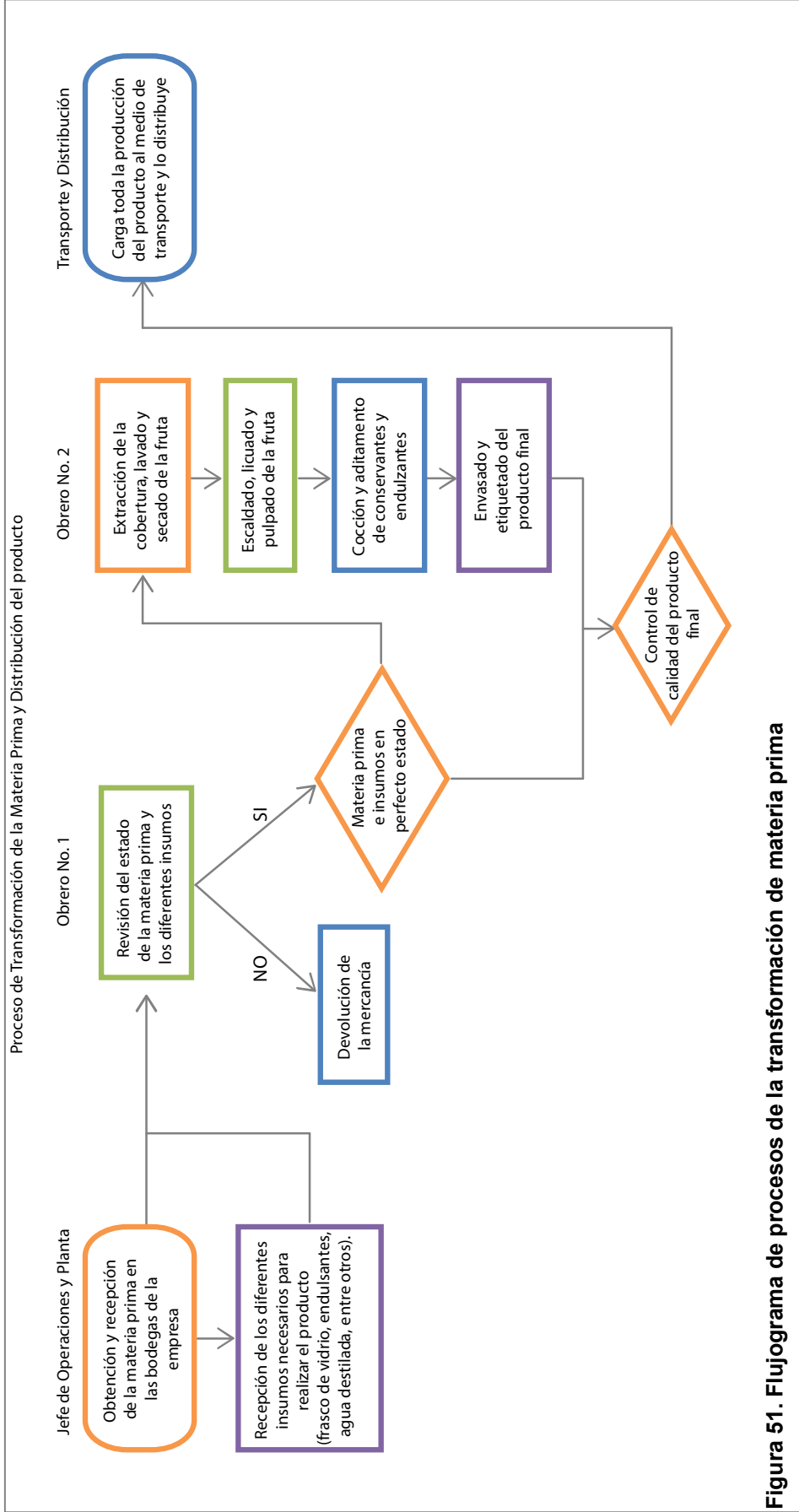


Figura 51. Flujo de procesos de la transformación de materia prima

6.3 REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

Para la realización oportuna y eficaz del plan de negocio: “Mermelada de Uvilla”, se requiere de tecnología de punta para que la fabricación del producto se vuelva más rentable.

Este equipo permite la elaboración continua de mermeladas, pulpas de frutas y frutas cubitas, dando lugar a la llamada esterilización industrial, la cual la hace que se libere de gérmenes patógenos y aquellos que son perjudiciales para la salud del ser humano tales como: levaduras, hongos, entre otros.

Adicional a esta máquina, se necesita una cocina y una plancha de mesón para completar el proceso de producción de la mermelada.



Figura 52. Máquina elaboradora de mermeladas
Tomado de: SIMES

Tabla 28. Información de equipo para la elaboración de mermeladas

| Equipo para la elaboración continua de mermeladas y pulpas de frutas | | | |
|--|---|---|--|
| Datos de la empresa | Costo de la máquina | Formas de pago | Capacidad de producción |
| Dirección: Av.Fdo.Zuviría 7259 - Santa Fe (3000) Argentina Teléfonos: 54 - 342 - 4891080 Fax.: 4841008 Email: ventas@simes-sa.com.ar | El costo de la máquina es de \$55.000 dólares americanos. | -Pago directo. -Se lo puede diferir a 12 meses. -Pago con tarjeta de crédito o con dinero en efectivo. Forma de envío: Directo sin recargo vía aérea o marítima. | Permite procesar hasta 300/400 Kg. /h, conforme a las temperaturas de trabajo y características del producto, etc. Para mermeladas premium (con mayor % de pulpa) puede requerir concentrado. Espacio requerido: Estimado 4 x 3 metros. |

Las principales características de este equipo son:

Manejo del proceso con parámetros cuantitativos, que se fijan del tablero de comando.

Registración y trazabilidad de cada partida.

Mayor eficiencia en los procesos de transferencia de calor.

Menor consumo de vapor.

Permite el lavado CIP.

Menor cantidad de mano de obra calificada.

Menor superficie ocupada.

Menor costo operativo.

Componentes:

Módulo de proceso

Módulo de mezcla

Automatismo

En el local se localizarán una máquina como la de la figura anterior, ya que se pretende producir a gran escala el producto. Es por esto, que estudiando las cualidades y características de las mismas están logrando cumplir con el objetivo que busca alcanzar la empresa.

Otro equipo que es de suma importancia para la elaboración de las mermeladas es un refrigerador

Los primeros meses de operación, se utilizará el modelo secuencial, es decir, el proceso de producción de los productos tendrán todos la mismas características ya que el producto es homogéneo y se realizará ininterrumpidamente.

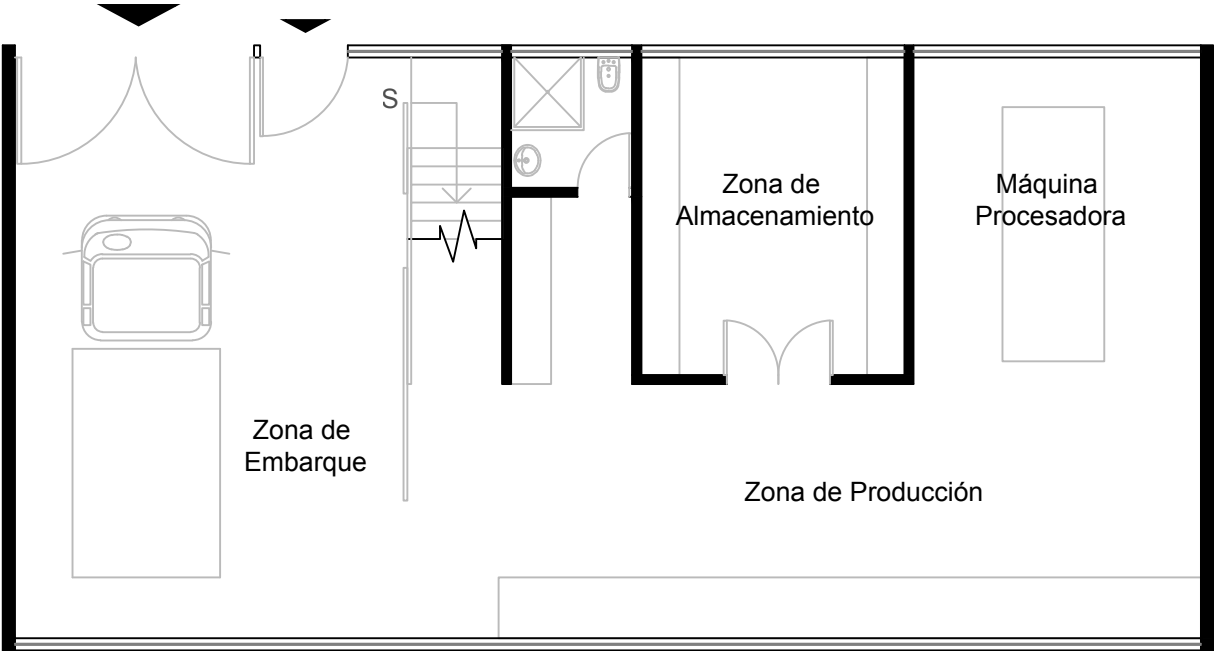
6.4 INSTALACIONES Y MEJORAS

Las oficinas de la empresa se encuentran ubicadas al norte de la ciudad de Quito en la Av. Eloy Alfaro y Calle de los Eucaliptos esquina, No52-543.

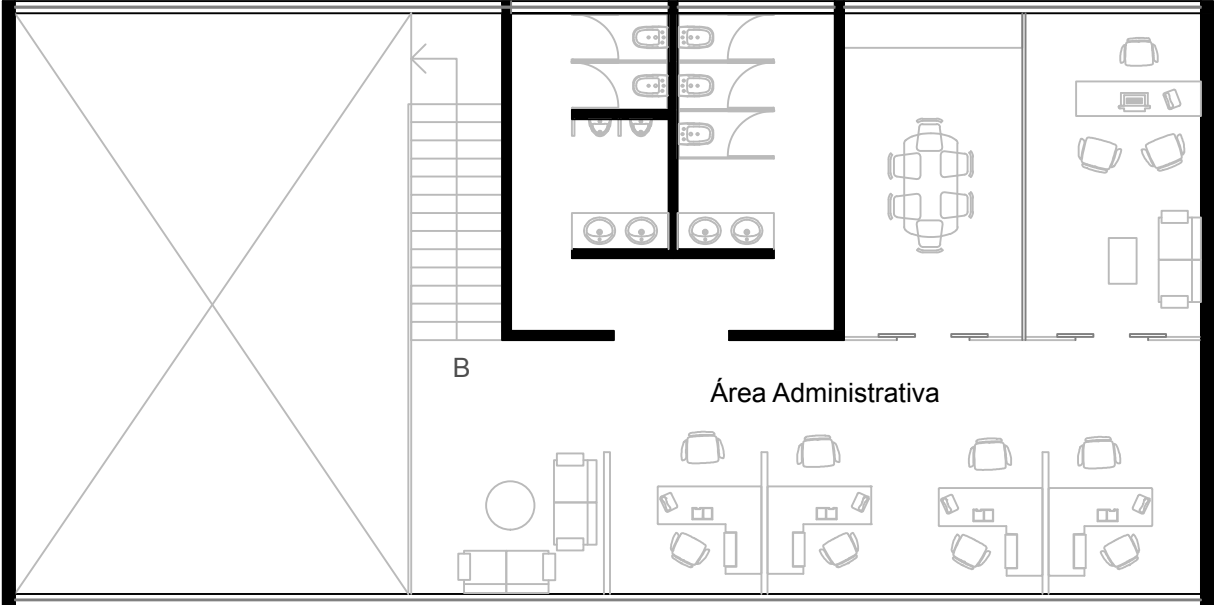
La oficina está conformada por dos plantas. En la planta baja se encuentra toda la parte operacional, producción y envío del producto. Mientras que en la planta baja se ubica toda la parte administrativa de la empresa, con los diferentes departamentos, los cuales fueron considerados para hacer que la empresa tenga un óptimo funcionamiento y una futura expansión. El precio de alquiler destinado para la oficina (dos plantas) es de \$800 dólares.

En las figuras superiores se puede observar la distribución de las dos plantas dentro de la oficina.

En el gráfico inferior se muestran la distribución espacial física de las instalaciones de la empresa "Uchuva".



Planta Baja
esc: 1_100



Planta Alta
esc: 1_100



Ubicación Geográfica

6.5 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO

La localización geográfica es una de las consideraciones más importantes que se deben tener al momento de abrir un nuevo negocio, debido a que este será el pilar fundamental en el que se realicen todas las operaciones productivas y administrativas del mismo.

Para lograr cumplir los logros y metas trazados por la empresa, se debe buscar la ubicación adecuada que permita que todo se llegue a cumplir en el tiempo determinado.

Dentro del sistema general de operaciones, se logra generar una matriz de ubicación, la misma que nos ayuda a definir cuál llegará a ser la mejor ubicación para el negocio considerando algunas variables, como se puede apreciar en el cuadro superior.

Ubicación A: Norte de Quito

Ubicación B: Valle de los Chillos

Ubicación C: Sur de Quito

Calificación en escala del 1 al 10, siendo 10 la mejor y 1 la menor.

Tabla 29. Matriz de ubicación geográfica

| Ubicación Geográfica | | | | | |
|---------------------------------------|----------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| Factor | Peso | Ubicación A | | Ubicación B | |
| | | Calificación | Ponderación | Calificación | Ponderación |
| Cercanía de los distribuidores | 0,15 | 9 | 1,35 | 7 | 1,05 |
| Materia prima disponible | 0,3 | 7 | 2,1 | 6 | 1,8 |
| Mano de obra disponible | 0,2 | 8 | 1,6 | 7 | 1,4 |
| Precio de alquiler | 0,15 | 7 | 1,05 | 5 | 0,75 |
| Clima | 0,1 | 8 | 0,8 | 9 | 0,9 |
| Costo insumo | 0,1 | 8 | 0,8 | 7 | 0,7 |
| Total | 1 | | 7,7 | | 6,6 |

Gracias a la matriz de ubicación geográfica, podemos observar que de las dos alternativas disponibles, la ubicada en el norte de Quito (A) es la mejor de

todas. Por lo tanto, se alquilará una casa de aproximadamente 1200 metros para que se realicen las actividades concernientes a la empresa.

Debido a que el proceso de producción se elaborará en este lugar, las condiciones de clima deben ser las más óptimas, con el fin de reducir cualquier tipo de riesgo y aprovechar todas las oportunidades que el territorio ofrece.

6.6 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS

La empresa cuenta con una capacidad de almacenamiento para aproximadamente 2500 unidades y también un refrigerador donde se podrá mantener la materia prima en correcto estado. Es por esto, que se han creado dos compartimientos en la zona de almacenamiento para dividir por zonas las necesidades del producto, con el fin de que sea más fácil tener el manejo de todos los procesos.

El manejo de inventario se llevará semanalmente durante los primeros seis meses de ejecución del negocio, para de esta forma poder tener un sistema en el que se puedan observar con qué nivel de rotación se están vendiendo el producto en el mercado. A partir de los seis siguientes meses este proceso evolucionará y se podrán obtener registros mensuales, con el fin de poder maximizar el tiempo con el que se realizan estos controles.

La materia prima que será receptada en el local a través de los pequeños productores de la provincia de Imbabura (Cotacachi), será almacenada en los refrigeradores especiales para que ayuden a que la fruta se conserve en perfecto estado y no se tenga que detener el proceso de producción del producto por falta de la misma.

6.7 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

La empresa "UCHUVA" al estar constituida recientemente, tiene que poseer y cumplir con las regulaciones indicadas y dispuestas por el estado ecuatoriano. Entre estas tenemos: Obtención del RUC, permiso de funcionamiento, cumplir con las exigencias del SRI, entre otros.

Los permisos mencionados anteriormente se los requiere debido a que sin los mismos la empresa no puede funcionar y los procedimientos legales estarían siendo violados, lo cual podría generar sanciones dentro del distrito metropolitano de Quito en donde va a ser comercializado el producto.

Además, se requiere de las normas y leyes (filosofía empresarial), con la que la empresa va a trabajar durante todo el tiempo que se encuentre en e funcionamiento.

También, es de suma importancia la adquisición de una patente, la misma que identifica la autenticidad de la compañía y le da la licencia única para poder producir el producto y venderlo en el mercado de forma justa y legal, al mismo tiempo ayuda a reducir la competencia.

La empresa contará con la siguiente norma y certificación para su funcionamiento:

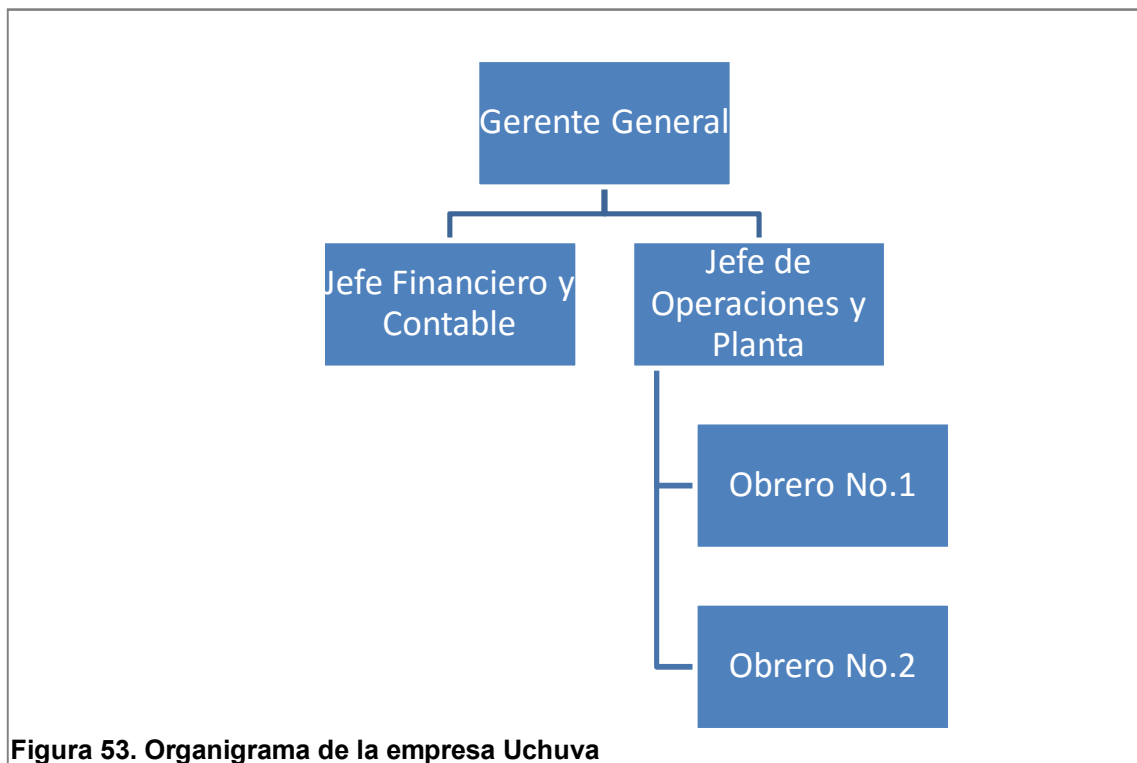
Norma Internacional ISO 9001: La ISO 9001 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. (Normas9000, 2015)

Certificado de Calidad: Este certificado es la muestra de que la empresa está cumpliendo con todas las normas de calidad vigentes, este certificado es de suma importancia debido a que aumenta la reputación de la empresa y la convierte en la primera opción del consumidor final.

7. CAPÍTULO VII: EQUIPO GERENCIAL

La principal herramienta con la que cuenta una empresa es el equipo de trabajo, debido a que sobre él recaen las responsabilidades de las diferentes actividades que realiza la empresa. Este capítulo hará referencia a los diferentes cargos y responsabilidades de los colaboradores de la empresa, además de sus beneficios y derechos laborales.

7.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Como se puede observar en la figura No.53, la estructura organizacional de la empresa será de manera vertical, es decir, existe una persona líder dentro de la organización que viene a ser el gerente general, el mismo que será el encargado de supervisar y controlar las actividades y decisiones que tomen los jefes de cada área. Dentro de las áreas tenemos: al jefe financiero y contable y al jefe de operaciones y planta.

7.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

7.2.1 Manual descriptivo de funciones y cargos

En una empresa es fundamental el otorgar y establecer la responsabilidad de las actividades que van a ser realizadas por los miembros de la organización, con el fin de que estas puedan ser ejecutadas de la mejor manera, dando como resultado el buen funcionamiento de la empresa y la consolidación del equipo de trabajo.

7.2.1.1 Gerente General

Las funciones básicas de toda gerencia dentro de una empresa son: planeación, organización, motivación, factor humano y mantener control de todas las actividades.

Tabla 30. Las funciones básicas de la gerencia

| Funciones básicas de la gerencia | | |
|----------------------------------|---|-------------------------------|
| Función | Descripción | Etapa del proceso |
| Planeación | La planeación consiste en todas las actividades de la gerencia relacionadas con la preparación o el futuro. | Formulación de la estrategia |
| Organización | La organización incluye todas las actividades de la gerencia que han dado como resultado una estructura de relaciones entre tareas y la autoridad. | Implantación de la estrategia |
| Motivación | La motivación implica dirigir los esfuerzos, configurando así el comportamiento humano. | Implantación de la estrategia |
| Factor humano | Las actividades en el factor humano se centran en la gerencia del personal o gerencia de recursos humanos. | Implantación de la estrategia |
| Control | El control se refiere a todas las actividades de la gerencia dirigidas hacia la obtención de resultados reales que concuerden con los resultados planeados. | Evaluación de la estrategia |

Tomado de: David, 2003, Conceptos de la Administración Estratégica

También el gerente general será el encargado del área de marketing y ventas, ya que cuenta con los conocimientos necesarios para poder realizar esta actividad de manera temporal, hasta cuando la empresa empiece a crecer.

Tabla 31. Las funciones básicas del Jefe de Marketing y Ventas

| Funciones de Marketing y Ventas | |
|--|---|
| Investigación de mercado | Para tener una idea clara de sus consumidores, los competidores y el entorno general, los gerentes de marketing organizan los estudios de investigación de mercado. |
| Administración de personal | Los directores de marketing supervisan los proyectos y actividades diarias del personal de marketing, tales como coordinadores de marketing, y dirigen la contratación, la formación y el rendimiento de su equipo. |
| Publicidad y Promoción | Dependiendo del tipo de organización, el gerente de marketing gestiona los esfuerzos de publicidad y de promoción propios de la empresa, trabaja con un equipo de publicidad interna o con una agencia de publicidad externa. |
| Colaboración | Aunque los directores de marketing trabajan con los directores de otros departamentos, también se ocupan de los altos ejecutivos de la empresa, los clientes y los proveedores. |
| Oportunidades de Negocio | Los gerentes de marketing necesitan mantener constantemente un seguimiento de las tendencias del mercado con el fin de identificar oportunidades de negocio futuras. |
| Ventas | Las ventas son parte fundamental de la organización, ya que las mismas son las que determinan el éxito de una empresa dependiendo del volumen de producto vendido. |

Tomado de: eHow en español

7.2.1.2 Jefe Financiero y Contable

El jefe de finanzas y contabilidad es el encargado de administrar y proporcionar la información contable, es decir, los balances generales, estados de resultados, flujos de caja, entre otros. También, son los encargados de mantener la posición competitiva de la empresa para atraer a los inversionistas. El mismo gerente general de la empresa va a ser el encargado de asumir este cargo.

Tabla 32. Funciones del Jefe de Finanzas y Contabilidad

| Funciones de Finanzas y Contabilidad | |
|---|---|
| Funciones | Descripción |
| Decisión de Inversión/ Elaboración de presupuestos de capital | Distribución y redistribución del capital y de los recursos en proyectos, productos, activos y divisiones de la empresa. |
| Decisión de financiamiento | Determina la mejor estructura del capital para la empresa e incluye el análisis con varios métodos, a través de los cuales la empresa puede obtener capital. |
| Decisiones de dividendos | Implican asuntos como el porcentaje de las ganancias pagadas a los accionistas, la estabilidad de los dividendos pagados a través del tiempo y la re adquisición o emisión de acciones. |
| Contabilidad | Dentro de esta área se tratan los temas más importantes de la organización como lo es la realización de los balances generales, estados de resultados, flujos de caja, entre otros. |

Tomado de: David, 2003, Conceptos de la Administración Estratégica

7.2.1.3 Jefe de Operaciones y Planta

Es el encargado de la dirección de todas las actividades que requieran de un proceso de transformación de insumos en productos y servicios.

Tabla 33. Las funciones básicas del Jefe de Operaciones y Planta

| Funciones básicas de Operaciones y Planta | |
|--|--|
| Función | Descripción |
| Proceso | Las decisiones sobre los procesos conciernen al diseño del sistema de producción físico. |
| Capacidad | Las decisiones sobre la capacidad implican la determinación de los niveles de rendimiento óptimos para la empresa, es decir, ni mucho ni poco. |
| Inventario | Las decisiones en cuanto al inventario implican el manejo del nivel de las materias primas, los procesos del trabajo y los productos terminados. |
| Fuerza laboral | Las decisiones con respecto a la fuerza laboral tienen que ver con el manejo de empleados capacitados, no capacitados, administrativos y de la gerencia. Dentro de este contexto serán parte del talento humano un obrero. |
| Calidad | Las decisiones en cuanto a la calidad tienen como objetivo garantizar que se elaboren productos y servicios de excelente calidad. |

Tomado de: David, 2003, Conceptos de la Administración Estratégica

7.3 COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES, INVERSIONISTAS Y ACCIONISTAS

En toda organización existe el derecho de los colaboradores de percibir un salario por el trabajo que ellos realizan dentro de la empresa.

Entre estos beneficios de ley que los trabajadores perciben tenemos: décimo tercero, décimo cuarto, fondos de reserva y el aporte patronal, vacaciones y utilidades cuando las hubiera.

Tabla 34. Remuneración anual Gerente General

| RESUMEN SUELDO EMPLEADOS EMPRESA "UCHUVA" | | | | | |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| PERIODO | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| <i>Incremento Sueldo</i> | 0% | 3,67% | 3,67% | 3,67% | 3,67% |
| Gerente General | | | | | |
| Sueldo | \$ 900,00 | \$ 933,03 | \$ 967,27 | \$ 1.002,77 | \$ 1.039,57 |
| Décimo Tercero | \$ 900,00 | \$ 933,03 | \$ 967,27 | \$ 1.002,77 | \$ 1.039,57 |
| Décimo Cuarto | | | | | |
| Fondos de Reserva | | \$ 77,75 | \$ 80,61 | \$ 83,56 | \$ 86,63 |
| Aportes al IESS Patronal | \$ 109,35 | \$ 113,36 | \$ 117,52 | \$ 121,84 | \$ 126,31 |
| Aportes al IESS Personal | \$ 85,05 | \$ 88,17 | \$ 91,41 | \$ 94,76 | \$ 98,24 |
| Provisión Décimo Tercero | \$ 75,00 | \$ 77,75 | \$ 80,61 | \$ 83,56 | \$ 86,63 |
| Provisión Décimo Cuarto | \$ 29,50 | \$ 29,50 | \$ 29,50 | \$ 29,50 | \$ 29,50 |
| Gastos Sueldos | \$ 1.113,85 | \$ 1.231,40 | \$ 1.275,51 | \$ 1.321,24 | \$ 1.368,64 |
| Pago Empleado | \$ 1.714,95 | \$ 1.777,89 | \$ 1.843,14 | \$ 1.910,78 | \$ 1.980,91 |
| Pago IESS | \$ 194,40 | \$ 279,29 | \$ 289,54 | \$ 300,16 | \$ 311,18 |
| CxP Empleados Período | \$ (795,50) | \$ (825,78) | \$ (857,17) | \$ (889,71) | \$ (923,44) |
| CxP Acumuladas | \$ 118,00 | \$ 118,00 | \$ 118,00 | \$ 118,00 | \$ 118,00 |

Tabla 35. Remuneración anual Jefe de Marketing y Ventas

| RESUMEN SUELDO EMPLEADOS EMPRESA "UCHUVA" | | | | | |
|---|-------|-------|-------------|-------------|-------------|
| PERIODO | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| <i>Incremento Sueldo</i> | 0% | 3,67% | 3,67% | 3,67% | 3,67% |
| Jefe de Marketing y Ventas | | | | | |
| Sueldo | \$ - | \$ - | \$ 500,00 | \$ 518,35 | \$ 537,37 |
| Décimo Tercero | \$ - | \$ - | \$ 500,00 | \$ 518,35 | \$ 537,37 |
| Décimo Cuarto | \$ - | \$ - | | | |
| Fondos de Reserva | \$ - | \$ - | | \$ 43,20 | \$ 44,78 |
| Aportes al IESS Patronal | \$ - | \$ - | \$ 60,75 | \$ 62,98 | \$ 65,29 |
| Aportes al IESS Personal | \$ - | \$ - | \$ 47,25 | \$ 48,98 | \$ 50,78 |
| Provisión Décimo Tercero | \$ - | \$ - | \$ 41,67 | \$ 43,20 | \$ 44,78 |
| Provisión Décimo Cuarto | \$ - | \$ - | \$ 29,50 | \$ 29,50 | \$ 29,50 |
| Gastos Sueldos | \$ - | \$ - | \$ 631,92 | \$ 697,22 | \$ 721,73 |
| Pago Empleado | \$ - | \$ - | \$ 952,75 | \$ 987,72 | \$ 1.023,97 |
| Pago IESS | \$ - | \$ - | \$ 108,00 | \$ 155,16 | \$ 160,85 |
| CxP Empleados Período | \$ - | \$ - | \$ (428,83) | \$ (445,65) | \$ (463,09) |
| CxP Acumuladas | \$ - | \$ - | \$ 118,00 | \$ 118,00 | \$ 118,00 |

Tabla 36. Remuneración anual Jefe de Operaciones y Planta

| RESUMEN SUELDO EMPLEADOS EMPRESA "UCHUVA" | | | | | |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| PERIODO | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| <i>Incremento Sueldo</i> | 0% | 3,67% | 3,67% | 3,67% | 3,67% |
| Jefe de Operaciones y Planta | | | | | |
| Sueldo | \$ 500,00 | \$ 518,35 | \$ 537,37 | \$ 557,10 | \$ 577,54 |
| Décimo Tercero | \$ 500,00 | \$ 518,35 | \$ 537,37 | \$ 557,10 | \$ 577,54 |
| Décimo Cuarto | | | | | |
| Fondos de Reserva | | \$ 43,20 | | \$ 46,42 | \$ 48,13 |
| 12,15% Aportes al IESS Patronal | \$ 60,75 | \$ 62,98 | \$ 65,29 | \$ 67,69 | \$ 70,17 |
| 9,45% Aportes al IESS Personal | \$ 47,25 | \$ 48,98 | \$ 50,78 | \$ 52,65 | \$ 54,58 |
| 8,33% Provisión Décimo Tercero | \$ 41,67 | \$ 43,20 | \$ 44,78 | \$ 46,42 | \$ 48,13 |
| \$ 29,50 Provisión Décimo Cuarto | \$ 29,50 | \$ 29,50 | \$ 29,50 | \$ 29,50 | \$ 29,50 |
| Gastos Sueldos | \$ 631,92 | \$ 697,22 | \$ 676,95 | \$ 747,13 | \$ 773,47 |
| Pago Empleado | \$ 952,75 | \$ 987,72 | \$ 1.023,97 | \$ 1.061,54 | \$ 1.100,50 |
| Pago IESS | \$ 108,00 | \$ 155,16 | \$ 116,07 | \$ 166,76 | \$ 172,88 |
| CxP Empleados Período | \$ (428,83) | \$ (445,65) | \$ (463,09) | \$ (481,17) | \$ (499,91) |
| CxP Acumuladas | \$ 118,00 | \$ 118,00 | \$ 118,00 | \$ 118,00 | \$ 118,00 |

Tabla 37. Remuneración anual Obrero No. 1

| RESUMEN SUELDO EMPLEADOS EMPRESA "UCHUVA" | | | | | |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| PERIODO | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| <i>Incremento Sueldo</i> | 0% | 3,67% | 3,67% | 3,67% | 3,67% |
| Obrero No.1 | | | | | |
| Sueldo | \$ 354,00 | \$ 366,99 | \$ 380,46 | \$ 394,42 | \$ 408,90 |
| Décimo Tercero | \$ 354,00 | \$ 366,99 | \$ 380,46 | \$ 394,42 | \$ 408,90 |
| Décimo Cuarto | | | | | |
| Fondos de Reserva | | \$ 30,58 | \$ 31,71 | \$ 32,87 | \$ 34,07 |
| 12,15% Aportes al IESS Patronal | \$ 43,01 | \$ 44,59 | \$ 46,23 | \$ 47,92 | \$ 49,68 |
| 9,45% Aportes al IESS Personal | \$ 33,45 | \$ 34,68 | \$ 35,95 | \$ 37,27 | \$ 38,64 |
| 8,33% Provisión Décimo Tercero | \$ 29,50 | \$ 30,58 | \$ 31,71 | \$ 32,87 | \$ 34,07 |
| \$ 29,50 Provisión Décimo Cuarto | \$ 29,50 | \$ 29,50 | \$ 29,50 | \$ 29,50 | \$ 29,50 |
| Gastos Sueldos | \$ 456,01 | \$ 502,25 | \$ 519,60 | \$ 537,58 | \$ 556,23 |
| Pago Empleado | \$ 674,55 | \$ 699,30 | \$ 724,97 | \$ 751,57 | \$ 779,16 |
| Pago IESS | \$ 76,46 | \$ 109,85 | \$ 113,88 | \$ 118,06 | \$ 122,40 |
| CxP Empleados Período | \$ (295,00) | \$ (306,91) | \$ (319,26) | \$ (332,05) | \$ (345,32) |
| CxP Acumuladas | \$ 118,00 | \$ 118,00 | \$ 118,00 | \$ 118,00 | \$ 118,00 |

Tabla 38. Remuneración anual Obrero No. 2

| RESUMEN SUELDO EMPLEADOS EMPRESA "UCHUVA" | | | | | |
|---|-------|-------|-------------|-------------|-------------|
| PERIODO | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Incremento Sueldo | 0% | 3,67% | 3,67% | 3,67% | 3,67% |
| Obrero No.2 | | | | | |
| Sueldo | \$ - | \$ - | \$ 354,00 | \$ 366,99 | \$ 380,46 |
| Décimo Tercero | \$ - | \$ - | \$ 354,00 | \$ 366,99 | \$ 380,46 |
| Décimo Cuarto | \$ - | \$ - | | | |
| Fondos de Reserva | \$ - | \$ - | \$ 29,50 | \$ 30,58 | \$ 31,71 |
| 12,15% Aportes al IESS Patronal | \$ - | \$ - | \$ 43,01 | \$ 44,59 | \$ 46,23 |
| 9,45% Aportes al IESS Personal | \$ - | \$ - | \$ 33,45 | \$ 34,68 | \$ 35,95 |
| 8,33% Provisión Décimo Tercero | \$ - | \$ - | \$ 29,50 | \$ 30,58 | \$ 31,71 |
| \$ 29,50 Provisión Décimo Cuarto | \$ - | \$ - | \$ 29,50 | \$ 29,50 | \$ 29,50 |
| Gastos Sueldos | \$ - | \$ - | \$ 485,51 | \$ 502,25 | \$ 519,60 |
| Pago Empleado | \$ - | \$ - | \$ 674,55 | \$ 699,30 | \$ 724,97 |
| Pago IESS | \$ - | \$ - | \$ 105,96 | \$ 109,85 | \$ 113,88 |
| CxP Empleados Período | \$ - | \$ - | \$ (295,00) | \$ (306,91) | \$ (319,26) |
| CxP Acumuladas | \$ - | \$ - | \$ 118,00 | \$ 118,00 | \$ 118,00 |

Tabla 39. Remuneración anual Obrero No.3

| RESUMEN SUELDO EMPLEADOS EMPRESA "UCHUVA" | | | | | |
|---|-------|-------|-------|-------|-------------|
| PERIODO | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Incremento Sueldo | 0% | 3,67% | 3,67% | 3,67% | 3,67% |
| Obrero No.3 | | | | | |
| Sueldo | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 380,46 |
| Décimo Tercero | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 380,46 |
| Décimo Cuarto | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| Fondos de Reserva | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 31,71 |
| 12,15% Aportes al IESS Patronal | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 46,23 |
| 9,45% Aportes al IESS Personal | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 35,95 |
| 8,33% Provisión Décimo Tercero | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 31,71 |
| \$ 29,50 Provisión Décimo Cuarto | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 29,50 |
| Gastos Sueldos | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 519,60 |
| Pago Empleado | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 724,97 |
| Pago IESS | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 113,88 |
| CxP Empleados Período | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ (319,26) |
| CxP Acumuladas | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 118,00 |

7.4 POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS

7.4.1 Política de contratación

Dentro de una organización es fundamental contar con un manual o políticas de contratación, ya que el mismo nos indica las cláusulas, derechos, reglas, políticas y procesos que deberán ser cumplidos por cada uno de los integrantes de la organización.

El encargado de generar este manual o políticas el gerente general, ya que al ser una organización nueva, el será el que se encuentre al mando de la misma al momento de implementar la filosofía de la organización.

7.4.2 Requerimiento de personal (Normativa de la empresa)

Art. 1. A medida que la empresa vaya creciendo, se requerirá de personal calificado para que colabore en la realización de las actividades dentro de la empresa. El departamento encargado de realizar esta función será el de Recursos Humanos, el mismo que generará los puestos de empleo que se necesiten y realizará los contratos ya sean estos temporales o definidos.

Reclutamiento

Art. 2. Cualquier persona que esté interesada en ser parte de la organización deberá enviar una hoja de vida, en la cual se pueda observar y calificar si la persona es la idónea para ocupar el puesto disponible en la organización.

Remuneración

Art. 3. Los salarios de cada colaborador serán entregados a los mismos quincenalmente, para que el mismo sea utilizado por los beneficiarios para satisfacer sus necesidades.

Art. 4. Cada colaborador recibirá vía email el rol de pagos en donde se detalla la cantidad recibida, la fecha y los beneficios otorgados por ley a los que ellos son beneficiarios.

Art. 5. Dentro de la empresa existe una política de incentivos, el cuál será entregado al colaborador/es que realicen de manera eficiente y eficaz su

trabajo mensualmente. El incentivo será la publicación en un cartel haciendo una mención de honor al empleado del mes, con el objetivo de que todos reconozcan su empeño y esfuerzo entregado hacia el trabajo que ha estado realizando durante todo el mes.

Art. 6. Únicamente en el Departamento de Ventas, se otorgarán comisiones por su actividad, ya que esta ayuda a que la empresa continúe en crecimiento y en la búsqueda de clientes potenciales del producto. Las comisiones serán medidas a través de metas, con el objetivo de premiar con un 2% más de su salario a las personas que alcancen la meta propuesta mensualmente.

Art. 7. Alguno de los beneficios adicionales que los colaboradores podrán percibir serán:

Reconocimiento al mejor empleado del mes, el mismo que será publicado a la entrada de la compañía con su foto y sus características dentro de un marco.

En el día de cumpleaños de los trabajadores se realizará una pequeña fiesta en donde se realizará una mención especial al cumpleañosero, organizado por todo el talento humano de la empresa.

Por último, cada colaborador el día de navidad recibirá una canasta con productos.

7.5 DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSIONISTAS

Al momento que se constituye una compañía, se deben tomar en cuenta todos los derechos y restricciones de los accionistas e inversionistas si los hubiere.

Entre estos tenemos:

Derecho al dividendo

Derecho de suscripción preferente

Derecho a la cuota de liquidación

Derecho de asistencia y voto en las juntas generales

Derecho de información

Derecho de transmisión de las acciones

Derecho de impugnación de acuerdos sociales
Derecho de separación
Derecho de convocatoria a la Junta

(Comisión Nacional del Mercado de Valores, 2002).

7.6 EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS

Al iniciar el periodo la contratación de asesores externos será nula, ya que se irán sumando posteriormente a la empresa a medida que la misma se encuentre en crecimiento.

En las áreas que se pueden requerir asesores a futuro será en contabilidad y marketing, ya que estas áreas son las de mayor actividad dentro de la compañía y van de la mano con el aumento de los ingresos y el crecimiento de la misma.

8. CAPÍTULO VIII: CRONOGRAMA GENERAL

El contenido de este capítulo es acerca de todas las actividades que se realizarán desde el periodo de inicio de funcionamiento de la empresa, con el fin de que el mismo cuente con una estructura organizada para dar marcha al negocio; para esto se necesitará determinar los tiempos requeridos por cada actividad, así mismo las fechas a realizarse la misma y por último la elaboración de un plan de contingencia que servirá para solucionar cualquier problema que pueda llegar a presentarse en el desarrollo de la empresa.

8.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

En la tabla No.40, se pueden observar las diferentes actividades que van a ser parte del inicio del funcionamiento de la empresa dedicada a la elaboración y comercialización de mermeladas elaboradas a base de uvillas.

Tabla 40. Cronograma de actividades de la empresa

| Actividad | Fecha de inicio | Duración en días | Fecha final | Responsable actividad |
|---|-----------------|------------------|-------------|-----------------------|
| 1.- Realizar el plan de negocio. | 30/09/2014 | 210 días | 30/04/2015 | Asesores externos |
| 2.- Adquisición de Licencia para poder realizar las actividades económicas en el Distrito Metropolitano de Quito. | 01/05/2015 | 20 días | 21/05/2015 | Gerente General |
| 3.- Conseguir el Registro Sanitario del producto. | 22/05/2015 | 45 días | 06/07/2015 | Jefe de Operaciones |
| 4.- Arrendamiento del local para el funcionamiento de la empresa. | 07/07/2015 | 15 días | 22/07/2015 | Jefe de Operaciones |
| 5.- Adquisición de la maquinaria. | 23/07/2015 | 20 días | 12/08/2015 | Jefe de Operaciones |
| 6.- Adquisición de muebles de oficina, enseres, entre otros. | 13/08/2015 | 7 días | 20/08/2015 | Jefe de Operaciones |
| 7.- Instalación de la maquinaria. | 21/08/2015 | 10 días | 31/08/2015 | Jefe de Operaciones |
| 8.- Negociación con los proveedores de materia prima (uvilla). | 01/09/2015 | 15 días | 16/09/2015 | Gerente General |

| | | | | |
|---|------------|---------|------------|--|
| 9.- Negociación con los diferentes canales de distribución del producto. | 17/09/2015 | 25 días | 12/10/2015 | Gerente General |
| 10.- Elaboración de la página web de la empresa. | 13/10/2015 | 10 días | 23/10/2015 | Gerente de Marketing y Ventas |
| 11.- Planificación y estructura de ventas y canales de promoción. | 24/10/2015 | 7 días | 31/10/2015 | Gerente de Marketing y Ventas |
| 12.- Selección y contratación de talento humano. | 01/11/2015 | 15 días | 16/11/2015 | Gerente Administrativo y de RR.HH. |
| 13.- Capacitación del personal. | 17/11/2015 | 5 días | 22/11/2015 | Gerente Administrativo y de RR.HH. |
| 14.- Inicio de funcionamiento de la planta. | 23/11/2015 | 12 días | 30/11/2015 | Todo el talento humano que es parte de la organización |
| 15.- Evento de lanzamiento del producto. | 01/12/2015 | 15 días | 16/12/2015 | Gerente de Marketing y Ventas |

8.2 DIAGRAMA DE GANTT CON ACTIVIDADES, TIEMPOS Y VALORES MONETARIOS

El diagrama de Gantt es una útil herramienta gráfica cuyo objetivo es exponer el tiempo de dedicación previsto para diferentes tareas o actividades a lo largo de un tiempo total determinado. A través de este diagrama se revisara gráficamente cada uno de los pasos para lograr el inicio de operaciones de la planta que fabrica la mermelada elaborada a base de uvillas.

8.3 RIESGOS E IMPREVISTOS

Dentro de una organización es fundamental poder contar con un plan de contingencia, el mismo que nos permita diagnosticar los posibles problemas, con el fin de poder encontrar diferentes soluciones para que el desarrollo de la empresa no se detenga ni se complique en un futuro.

Problemas en la obtención de la licencia para poder operar en el Distrito Metropolitano de Quito: En esta etapa, es de suma importancia el manejo correcto del papeleo para garantizar la adquisición del permiso de funcionamiento en el plazo deseado, ya que cualquier error podría retrasar este proceso, el mismo que es fundamental para dar marcha al negocio.

Plan de acción: Encontrar y acudir a una oficina o empresa que presten servicios de asesoría en este tipo de trámites. Es por esto, que se ha decidido que el momento óptimo para hacerlo es antes de iniciar el proceso, con el fin de que estos sean llenados y manejados de la mejor manera posible para no contar con retrasos ni complicaciones.

Falta de materia prima: Debido al clima cambiante y a las distintas complicaciones inesperadas del tiempo, es probable que puedan existir inundaciones, sequías, entre otros dentro de las plantaciones de uvilla, lo cual podría afectar el volumen de producción de la empresa. Los meses con más lluvias registradas por los productores de esta fruta son entre abril y mayo; mientras que el mes en donde se registra unos soles continuos es en agosto.

Plan de acción: Realizar una bodega fría en donde se pueda almacenar un volumen significativo de la materia prima, con el fin de que este sea utilizado en épocas complicadas. Además, realizar una negociación temprana y planificada con los productores de la materia prima (uvilla).

9. CAPÍTULO IX: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

Dentro del capítulo, se podrá observar y analizar algunos de los supuestos que se presentarán en el desarrollo del plan de negocios. También, se describirán ciertos problemas y riesgos críticos que se podrían presentar en la empresa, con el fin de que se puedan encontrar posibles soluciones para la evolución y buen manejo del al empresa.

9.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

9.1.1 Criterios utilizados

Ubicación geográfica: El establecimiento del lugar en donde será ubicado el negocio corresponde a una investigación realizada en los puntos en donde existe mayor afluencia de personas, es decir, en un área comercial.

Canales de distribución: El medio utilizado será a través de un detallista, con el fin de que es producto sea comercializado en varios puntos de venta para su mejor posicionamiento en la mente de los consumidores.

Permisos de funcionamiento: Se contratará a un asesor externo que tenga conocimientos acerca de los trámites de papeleo, para que estos sean realizados de la mejor manera posible y se eviten problemas durante el proceso.

Posicionamiento del producto: Con el fin de encontrar un mayor alcance, la empresa se dedicará a realizar campañas publicitarias a través de los medio de comunicación y puntos de venta.

Política laboral: El desarrollo y uso apropiado de un manual laboral, en el cual se especifiquen las leyes y derechos que poseen los trabajadores de la empresa.

Número de trabajadores: Dentro de los primeros meses de funcionamiento de la empresa se contará con un personal total de 4 personas, las mismas que deberán cumplir con las tareas asignadas por el Gerente General de la empresa.

Ventajas competitivas: El producto es 100% natural, por lo mismo brinda varios beneficios a quien los consume, al mismo tiempo que se apoya a la industria ecuatoriana.

Incremento de la competencia: Este es un factor muy probable que se puede dar en el mercado, el cual afecta de manera directa a la empresa en un largo plazo, debido a que pueden llegar a existir empresas que copien el producto.

9.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

9.2.1 Nivel de ventas superior o inferior al nivel estimado

Existen dos posibles circunstancias que pueden aparecer dentro el volumen de ventas del producto; la primera, es que exista una demanda superior a la estimada, lo cual implica que se tiene que buscar e implementar una estrategia de crecimiento con el fin de aprovechar las oportunidades y la segunda, es todo lo contrario a la anterior es decir que la demanda sea inferior a la estimada, por lo cual también sería necesario introducir una estrategia que nos ayude a reducir el impacto de este problema.

10. CAPÍTULO X: PLAN FINANCIERO

En este capítulo se desarrollará un plan financiero, el mismo que nos ayudará a planificar, observar, ejecutar y controlar los ingresos y gastos de la compañía, los mismos que nos servirán para analizar las utilidades que percibirá la compañía en los próximos cinco años.

10.1 INVERSIÓN INICIAL

Tabla 42. Inversión inicial

| Inversión Inicial | |
|--------------------------------|-------------------|
| Inversiones PPE | 56.735,00 |
| Inversiones Intangibles | 1.200,00 |
| Inventarios | 4.100,00 |
| Gastos efectivos | 38.900,00 |
| Varios | - |
| TOTAL INVERSIÓN INICIAL | 100.935,00 |

Como se puede observar en la tabla No.42, se debe tener una inversión inicial total de \$100.935,00, para poder cubrir el valor total de los costos y los gastos que la compañía va a realizar previo al inicio de su operación.

10.1.1 Activos Fijos

Tabla 43. Activos fijos

| Detalle/ Año | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Terreno | - | - | - | - | - |
| Edificios | - | - | - | - | - |
| Maquinaria | 55.665,00 | 55.665,00 | 110.665,00 | 110.665,00 | 110.665,00 |
| Muebles y enseres | 180,00 | 180,00 | 180,00 | 180,00 | 180,00 |
| Equipos de Computación | 890,00 | 890,00 | 890,00 | 1.780,00 | 1.780,00 |
| Total | 56.735,00 | 56.735,00 | 111.735,00 | 112.625,00 | 112.625,00 |

Como se puede observar en la tabla No.43, los activos fijos de la empresa son maquinaria, equipos de computación y muebles de oficina; los mismos que suman un valor total de \$56.735 en el primer año. Este valor aumenta en el año 3 y en el año 4, ya que se realiza una reinversión en una maquinaria con un valor de \$55665, además de una computadora nueva que cuesta \$890. Por lo tanto, tenemos que en el último año un total de \$112.625 en activos fijos.

Ver Anexo 11 Activos fijos

10.1.2 Activos Intangibles

Tabla 44. Patente

| <i>Ítem</i> | <i>Cantidad (unidades)</i> | <i>Costo Unitario</i> | <i>Costo Total</i> | <i>Vida Útil (años)</i> |
|-------------|----------------------------|-----------------------|--------------------|-------------------------|
| Patente | 2 | 600,00 | 1.200,00 | 5 |

Como se puede observar en la tabla No.44, el activo intangible de la empresa es la patente que tiene un valor total de \$1200.

Ver Anexo 12 Amortización del activo intangible

10.1.3 Capital de Trabajo

El capital de trabajo se compone por los activos corrientes de la empresa menos los pasivos corrientes de la misma.

En la tabla No.45, se puede observar el capital de trabajo de la empresa "Uchuva".

Tabla 45. Capital de trabajo

| Capital de Trabajo/Año | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| Activos corrientes | 18.551,45 | 72.825,59 | 292.341,54 | 783.349,06 | 1.310.220,10 |
| Pasivos corrientes | 8.438,69 | 29.076,80 | 69.775,18 | 105.137,15 | 25.015,13 |
| Total Capital de Trabajo | 10.112,76 | 43.748,79 | 222.566,37 | 678.211,91 | 1.285.204,97 |

10.2 FUENTES DE INGRESOS

Los principales ingresos que obtendrá la compañía, es mediante la venta de su producto (mermelada de uvilla), las ventas proyectadas se ilustrarán en la tabla No.46 dentro de un escenario normal.

Tabla 46. Ingreso por ventas

| Descripción | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Cantidad proyectada ventas | 4555 | 13547 | 32273 | 48773 | 52523 |
| Precio | \$ 3,25 | \$ 3,37 | \$ 3,49 | \$ 3,62 | \$ 3,75 |
| Total ingreso ventas | \$ 14.803,75 | \$ 45.653,39 | \$ 112.632,77 | \$ 176.558,26 | \$ 196.961,25 |

Ver Anexo 13 Descripción de ingresos mensuales

10.3 COSTOS FIJOS, VARIABLES Y SEMIVARIABLES

10.3.1 Costos fijos

Tabla 47. Costos fijos

| Descripción/Año | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Costo fijo (sueldos) | 2.322,26 | 2.564,41 | 3.893,48 | 4.142,38 | 4.774,50 |
| Gastos fijos generales | 2.173,30 | 2.212,20 | 3.352,53 | 3.394,34 | 3.437,69 |
| Depreciaciones (fijo) | 443,11 | 443,11 | 855,61 | 855,61 | 855,61 |
| Amortizaciones (fijo) | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| Gasto interés (fijo) | 640,74 | 508,13 | 360,91 | 197,46 | 16,00 |
| Total Costos fijos | 5.599,41 | 5.747,85 | 8.482,53 | 8.609,79 | 9.103,80 |

Como se puede observar en la tabla No.47, los costos fijos de la compañía son: sueldos, gastos fijos generales, depreciaciones, amortizaciones y gasto de interés; los mismos que suman en el año 1 un total de \$5.599,41 y en el año 5 un total de \$9103.80.

Estos valores reflejan pequeñas variaciones año tras año, debido a que en ciertos periodos la empresa decide contratar más personal administrativo y obreros, además de reinvertir en una nueva maquinaria la cual se deprecia a partir del año tres, por lo que se puede observar que existe un incremento en estos valores.

10.3.2 Costos variables

Tabla 48. Costos Variables

| Producción Unitaria de Mermelada de Uvilla | | | | | |
|--|--------------------|--|-----------------------------------|-----------------------|------------------------------|
| <i>Materia prima directa</i> | <i>Insumo (Kg)</i> | <i>Costo Unitario (Kg. ó unidades)</i> | <i>Cant. unidades por paquete</i> | <i>Cantidad de Kg</i> | <i>Costo total de insumo</i> |
| Uvilla | 1,000 | \$ 0,80 | 1 | 1/2 | \$ 0,4000 |
| Endulzante/conservante | 1,000 | \$ 0,15 | 1 | 1,00 | \$ 0,1500 |
| Agua Destilada | - | \$ 0,39 | 1 | 1/2 | \$ 0,1950 |
| <i>Materia prima indirecta</i> | | | | | |
| Frasco de vidrio con tapa | - | \$ 0,60 | 1 | - | \$ 0,6000 |
| Sellantes y etiqueta | - | \$ 0,10 | 1 | - | \$ 0,1000 |
| COSTO DE MATERIA PRIMA | | | | | \$ 1,45 |

Como se puede observar en la tabla No.48, vemos que los costos variables de nuestra compañía son: la materia prima, el endulzante sin calorías/conservantes, agua destilada, sellantes/etiquetas y el frasco de vidrio con tapa, los mismos dan un total de \$1,45 por una unidad en presentación de 320 gramos de mermelada de uvilla.

10.4 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

Tabla 49. Margen bruto, operacional y neto

| Descripción/Año | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------|---------|--------|--------|--------|--------|
| Margen Bruto | 26,09% | 43,05% | 47,95% | 51,75% | 53,37% |
| Margen Operacional | -8,94% | 23,37% | 33,42% | 39,23% | 41,05% |
| Margen Neto | -15,54% | 14,17% | 21,80% | 25,89% | 27,18% |

Como se puede observar en la tabla No.49, el margen bruto del primer año es 26.09% mientras que en el año quinto alcanza un valor de 53.37%; mientras que el margen operacional en el primer año es de -8.94% y en el quinto año alcanza un valor 41.05%; así también, ocurre con el margen neto que en el primer año es de -15.54% y para el quinto año se incrementa llegando a ser del 27.18%.

10.5 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO

Tabla 50. Estado de resultados

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| Ventas | 126.503,91 | 341.428,64 | 969.314,64 | 1.830.531,64 | 2.308.190,00 |
| (-) Costo de los productos vendidos | 93.493,66 | 194.433,63 | 504.570,52 | 883.227,47 | 1.076.340,94 |
| (=) UTILIDAD BRUTA | 33.010,25 | 146.995,01 | 464.744,12 | 947.304,17 | 1.231.849,05 |
| (-) Gastos sueldos | 18.838,33 | 20.803,74 | 31.218,46 | 32.993,72 | 39.991,75 |
| (-) Gastos generales | 24.930,39 | 45.836,84 | 109.054,61 | 195.621,23 | 243.848,31 |
| (-) Gastos de depreciación | 307,47 | 307,47 | 307,47 | 282,74 | 307,47 |
| (-) Gastos de amortización | 240,00 | 240,00 | 240,00 | 240,00 | 240,00 |
| (=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP. | (11.305,94) | 79.806,97 | 323.923,58 | 718.166,48 | 947.461,53 |
| (-) Gastos de intereses | 8.358,25 | 6.840,69 | 5.155,89 | 3.285,42 | 1.208,82 |
| (=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN | (19.664,19) | 72.966,28 | 318.767,69 | 714.881,06 | 946.252,70 |
| (-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES | - | 10.944,94 | 47.815,15 | 107.232,16 | 141.937,91 |
| (=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | (19.664,19) | 62.021,34 | 270.952,54 | 607.648,90 | 804.314,80 |
| (-) 22% IMPUESTO A LA RENTA | - | 13.644,69 | 59.609,56 | 133.682,76 | 176.949,26 |
| (=) UTILIDAD NETA | (19.664,19) | 48.376,64 | 211.342,98 | 473.966,14 | 627.365,54 |

10.6 BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO

Tabla 51. Balance general actual y proyectado

| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------------|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| ACTIVOS | 105.035,00 | 75.938,98 | 129.665,66 | 403.634,14 | 895.008,92 | 1.421.332,49 |
| Corrientes | 47.100,00 | 18.551,45 | 72.825,59 | 292.341,54 | 783.349,06 | 1.310.220,10 |
| Efectivo | 43.000,00 | 1.777,63 | 22.750,50 | 174.339,66 | 606.880,00 | 1.214.301,60 |
| Cuentas por Cobrar | - | 4.440,82 | 13.692,94 | 33.818,63 | 52.984,31 | 59.152,10 |
| Inventarios Prod. Terminados | - | 1.060,03 | 2.670,89 | 5.998,41 | 8.534,91 | - |
| Inventarios Materia Prima | 2.350,00 | 4.633,91 | 13.887,03 | 31.864,53 | 46.317,03 | - |
| Inventarios Sum. Fabricación | 1.750,00 | 6.639,06 | 19.824,22 | 46.320,31 | 68.632,81 | 36.766,41 |
| No Corrientes | 57.935,00 | 57.387,53 | 56.840,07 | 111.292,60 | 111.659,86 | 111.112,39 |
| Propiedad, Planta y Equipo | 56.735,00 | 56.735,00 | 56.735,00 | 111.735,00 | 112.625,00 | 112.625,00 |
| Depreciación acumulada | - | 307,47 | 614,93 | 922,40 | 1.205,14 | 1.512,61 |
| Intangibles | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 |
| Amortización acumulada | - | 240,00 | 480,00 | 720,00 | 960,00 | 1.200,00 |

| | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|---------------------|--|--|--|--|
| | | | | | | | | | | | |
| | | 89.894,75 | 80.462,92 | 85.812,96 | 109.538,46 | 126.057,10 | 25.015,13 | | | | |
| <u>PASIVOS</u> | | | | | | | | | | | |
| Corrientes | | 4.100,00 | 8.438,69 | 29.076,80 | 69.775,18 | 105.137,15 | 25.015,13 | | | | |
| Cuentas por pagar proveedores | 4.100,00 | 8.084,69 | 24.228,44 | 55.593,44 | 80.808,44 | - | | | | | |
| Sueldos por pagar | - | 354,00 | 354,00 | 590,00 | 590,00 | 708,00 | | | | | |
| Impuestos por pagar | - | - | 4.494,36 | 13.591,74 | 23.738,72 | 24.307,13 | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| No Corrientes | | 85.794,75 | 72.024,23 | 56.736,16 | 39.763,29 | 20.919,94 | - | | | | |
| Deuda a largo plazo | 85.794,75 | 72.024,23 | 56.736,16 | 39.763,29 | 20.919,94 | - | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| <u>PATRIMONIO</u> | | 15.140,25 | (4.523,94) | 43.852,70 | 294.095,68 | 768.951,82 | 1.396.317,36 | | | | |
| Capital | 15.140,25 | 15.140,25 | 15.140,25 | 15.140,25 | 15.140,25 | 17.940,25 | 17.940,25 | | | | |
| Utilidades retenidas | - | (19.664,19) | 28.712,45 | 240.055,43 | 714.021,57 | 1.341.387,11 | | | | | |
| Reinversiones | 0 | 0 | 0 | 38900 | 36990 | 36990 | | | | | |
| Comprobación | - | (0,00) | - | - | - | - | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| Valoración Empresa | 105.035,00 | 75.938,98 | 129.665,66 | 403.634,14 | 895.008,92 | 1.421.332,49 | | | | | |

10.7 FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO

Tabla 52. Flujo de efectivo actual y proyectado

| Descripción/Año | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|
| Actividades Operacionales | (1.791,57) | 5495,49158 | 21.647,62 | 42.763,28 | 50.261,42 |
| Utilidad Neta | 332,92 | 8.842,02 | 26.739,84 | 46.702,58 | 47.820,85 |
| Depreciaciones y amortización | | | | | |
| + Depreciación | 25,62 | 25,62222222 | 25,62222222 | 25,62222222 | 25,62222222 |
| + Amortización | 20,00 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| - Δ CxC | (289,45) | 1239,78791 | -1.915,65 | 1035,41338 | -167,170885 |
| - Δ Inventario PT | (61,85) | - | - | - | 9.076,06 |
| - Δ Inventario MP | (352,50) | -1.152,97 | -1.527,50 | -470 | 49.372,03 |
| - Δ Inventario SF | (470,31) | -1.717,19 | -2.417,19 | -1017,1875 | 36.662,50 |
| + Δ CxP PROVEEDORES | 615,00 | 2.011,56 | 2.665,00 | 820 | -86.138,44 |
| + Δ Sueldos por pagar | (1.611,00) | -1.673,37 | -2.594,64 | -2.695,28 | -3.094,61 |
| + Δ Impuestos | - | 579,359939 | 917,767942 | 498,57207 | -3.315,43 |
| | | | | | |

| | | | | | | |
|--|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|---------------------|---------------------|
| Actividades de Inversión | - | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| - Adquisición PPE y intangibles | - | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | | | |
| Actividades de Financiamiento | (1.203,32) | -1335,933 | 1483,15743 | - | -1646,6065 | -1828,06821 |
| + Δ Deuda Largo Plazo | (1.203,32) | -1335,933 | 1483,15743 | - | -1646,6065 | -1828,06821 |
| - Pago de dividendos | | 0 | | | | |
| + Δ Capital | | | | | | |
| | | | | | | |
| INCREMENTO NETO EN EFECTIVO | (2.994,90) | 4.159,56 | 20.164,46 | 41.116,68 | 48.433,35 | 48.433,35 |
| EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO | 4.772,52 | 18.590,94 | 154.175,20 | 565.763,33 | 1.165.868,25 | 1.165.868,25 |
| TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO | 1.777,63 | 22.750,50 | 174.339,66 | 606.880,00 | 1.214.301,60 | 1.214.301,60 |

Ver Anexo 14 Flujo de efectivo mensual

10.8 PUNTO DE EQUILIBRIO Y FLUJO DE EFECTIVO POSITIVO

Tabla 53. Punto de Equilibrio

| | AÑO 1 | | | | | | | | | | | | AÑO 2 | | | | | | | | | | | | |
|------------------|----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|--------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | |
| UNIDADES | 0 | 2500 | 2602 | 2703 | 2828 | 2977 | 3125 | 3328 | 3531 | 3734 | 3984 | 4258 | 4555 | 4930 | 5328 | 5750 | 6273 | 6852 | 7523 | 8273 | 9172 | 10172 | 11195 | 12320 | |
| VENTAS | 0 | 6.875,00 | 7.154,30 | 7.433,59 | 7.777,34 | 8.185,55 | 8.593,75 | 9.152,34 | 9.710,94 | 10.269,53 | 10.957,03 | 11.708,98 | 12.525,39 | 13.556,64 | 14.652,34 | 15.812,50 | 17.251,95 | 18.841,80 | 20.689,45 | 22.751,95 | 25.222,66 | 27.972,66 | 30.787,11 | 33.880,86 | |
| COSTOS VARIABLES | 0 | 4.300,00 | 4.474,69 | 4.649,38 | 4.864,38 | 5.119,69 | 5.375,00 | 5.724,38 | 6.073,75 | 6.423,13 | 6.853,13 | 7.323,44 | 7.834,06 | 8.479,06 | 9.164,38 | 9.890,00 | 10.790,31 | 11.784,69 | 12.940,31 | 14.230,31 | 15.775,63 | 17.495,63 | 19.255,94 | 21.190,94 | |
| COSTOS FIJOS | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 | 6.709,37 |
| COSTO TOTAL | 6.709,37 | 11.009,37 | 11.184,06 | 11.358,75 | 11.573,75 | 11.829,06 | 12.084,37 | 12.433,75 | 12.783,12 | 13.132,50 | 13.562,50 | 14.032,81 | 14.543,44 | 15.188,44 | 15.873,75 | 16.599,37 | 17.499,69 | 18.494,06 | 19.649,69 | 20.939,69 | 22.485,00 | 24.205,00 | 25.965,31 | 27.900,31 | |

Como se puede observar en la tabla No.53, el punto en donde los ingresos totales se intersectan con los costos totales (Punto de equilibrio) es a mediados del año dos, lo cual significa para este periodo, la empresa "Uchuva", ya va a comenzar a generar utilidades.

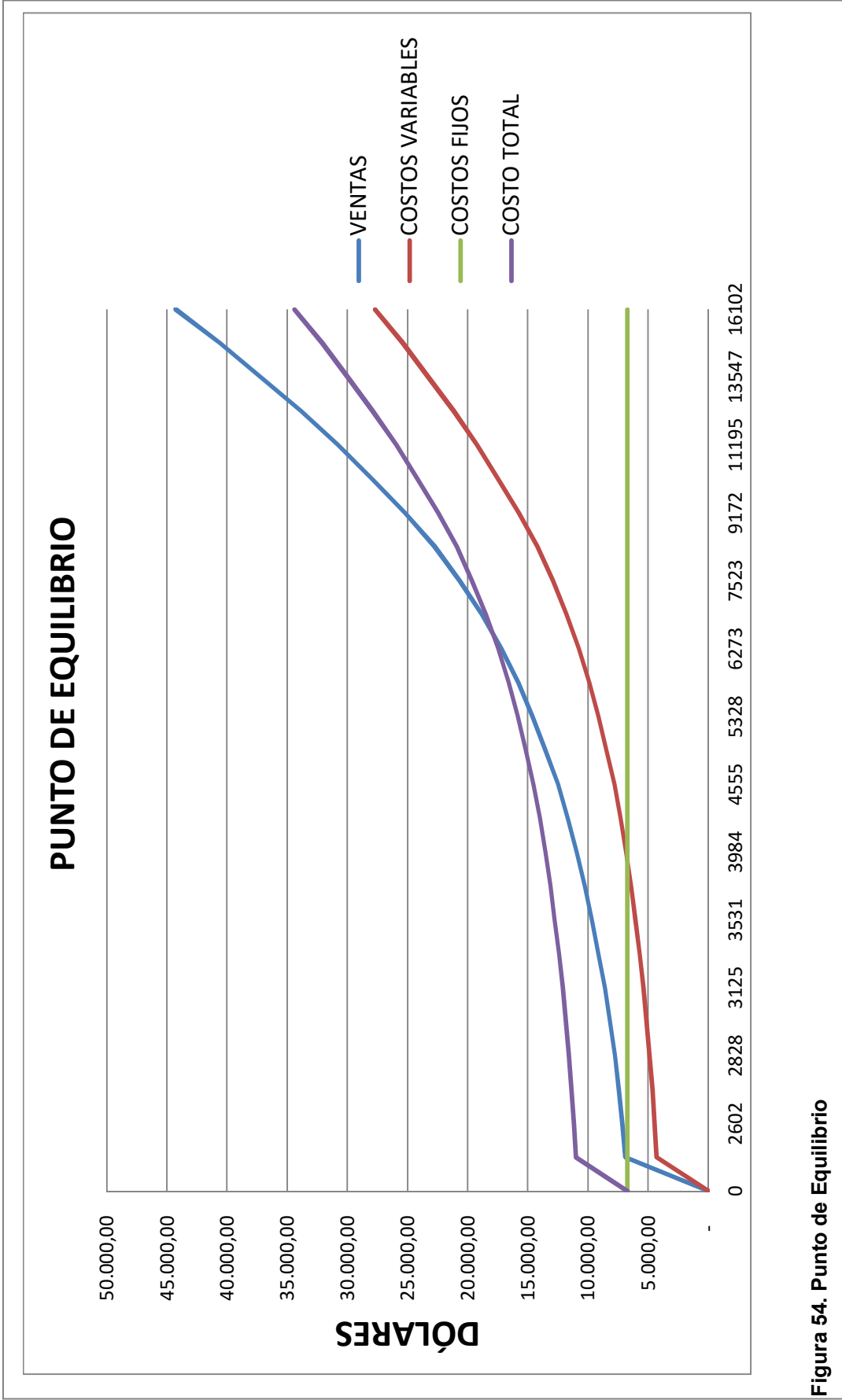


Figura 54. Punto de Equilibrio

10.9 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

10.9.1 Análisis de Sensibilidad

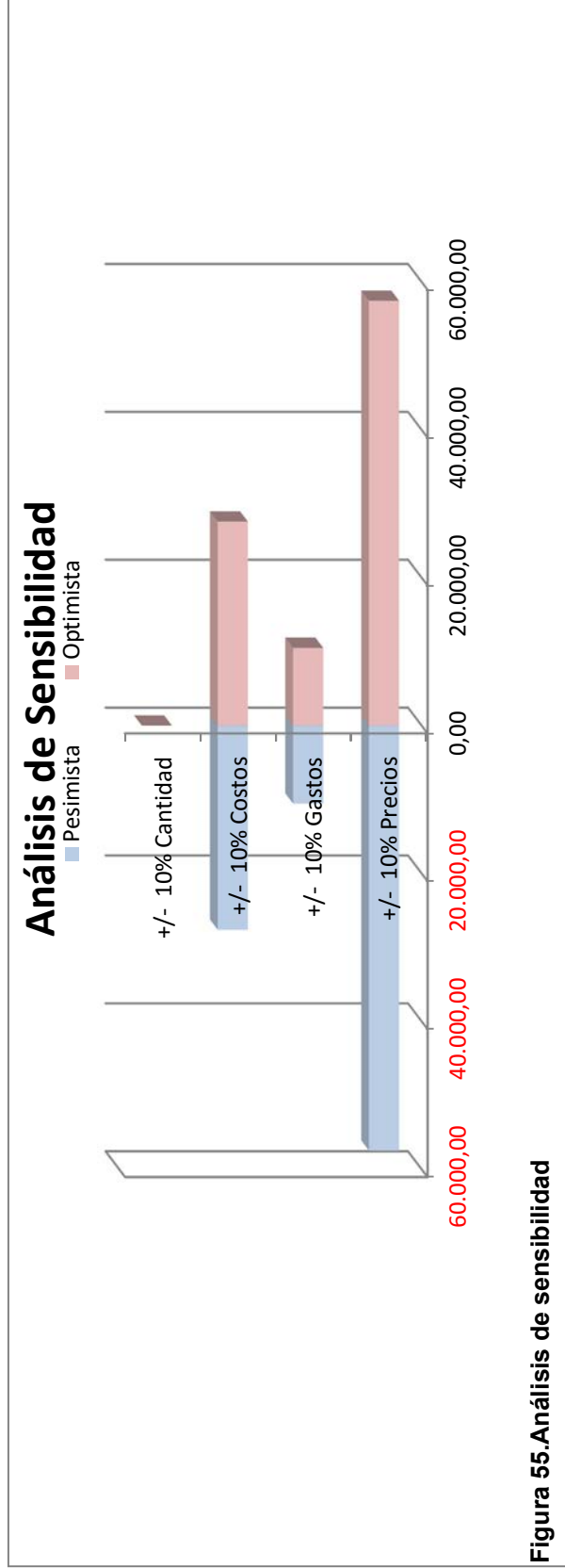


Figura 55. Análisis de sensibilidad

Como se puede observar en la figura No.55, el análisis de sensibilidad se lo relaciona directamente al precio, como este puede ser afectado por los factores: cantidad, costos y gastos. Se puede ver claramente que el factor menos afectado es la cantidad, seguida por los gastos, siendo el precio el que cuenta con una mayor sensibilidad.

10.9.2 Indicadores financieros

10.9.2.1 Índices de Rentabilidad

Tabla 54. Índice de Rentabilidad

| Descripción/ Año | RENTABILIDAD | | | | |
|------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| ROI | 50,87% | 55,08% | 63,47% | 81,16% | 87,29% |
| ROA | 29,62% | 28,68% | 28,74% | 30,37% | 28,74% |
| ROE | 45,88% | 40,22% | 37,55% | 37,92% | 34,23% |

Como se puede apreciar en la tabla No.54, el rendimiento sobre la inversión (ROI), en el año 1 es de 50,87% llegando a ser el año 5 un valor de 87,29%. Mientras que, el retorno sobre la inversión de activos (ROA) en el año 1 es de 29,62% llegando a ser el año 5 un valor de 28,74%; finalmente tenemos al rendimiento sobre el capital (ROE), el mismo que en el año 1 es de 45,88% llegando a ser el año 5 un valor de 34,23%.

10.9.2.2 Liquidez

Tabla 55. Índice de Liquidez

| Descripción/Año | LIQUIDEZ | | | | |
|-----------------|----------|-------|-------|-------|-------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Liquidez | 3,02 | 3,79 | 4,39 | 4,70 | 5,31 |
| Razón Ácida | 2,60 | 3,38 | 4,00 | 4,35 | 4,96 |

Como se puede observar en la tabla No.55, el índice de liquidez promedio para la empresa “Uchuva” es de 3,86, lo cual os indica que la posición en la que la empresa se encuentra es muy buena, ya que cuenta con la suficiente capacidad para poder cubrir las deudas adquiridas y las futuras.

10.10 VALUACIÓN

Tabla 56. Valoración

| Criterios de Inversión Proyecto | |
|---------------------------------|---------------|
| VAN | \$ 216.642,48 |
| IR | \$ 4,25 |
| TIR | 49,52% |

Como se puede observar en la tabla No.56, el valor actual neto (VAN) de la empresa “Uchuva”, se encuentra en \$211.645,48 según el criterio de inversión del proyecto. Por otra parte, tenemos la tasa interna de retorno (TIR), la misma que según el criterio de inversión del proyecto se encuentra en un 49,52%. Estos valores lo que nos indican es que la compañía si está generando valor y retorno durante sus periodos de funcionamiento.

11. CAPÍTULO XI: PROPUESTA DE NEGOCIO

Dentro de este capítulo, podremos observar las diferentes formas de financiamiento de la empresa “Uchuva”, el mismo que será de suma importancia para poder tomar las mejores decisiones financieras a corto, mediano y largo plazo.

11.1 FINANCIAMIENTO DESEADO

La inversión total suma el valor de \$100.935,00 al inicio de las operaciones, sin embargo en el año 3 se realiza una reinversión de maquinaria, debido a que la cantidad proyectada de ventas incrementa y se requiere adicionar otra inversión por un valor total de \$50.000 para poder solventar la demanda y el crecimiento.

11.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

La inversión inicial de la empresa “Uchuva” es de \$100.935, los mismos que como se muestra en el gráfico superior van a ser distribuidos de la siguiente manera: el 15% de la inversión inicial (\$15.140,25) se financiará con capital propio; mientras que el otro 85% de la inversión inicial (\$ 85.794,75) se financiará mediante un préstamo al banco.

Tabla 57. Estructura de Capital

| | | |
|-----------|--------|-----------|
| Propio | 15,00% | 15.140,25 |
| Deuda L/P | 85,00% | 85.794,75 |

Ver Anexo 15 Pago mensual de la deuda de capital

11.3 CAPITALIZACIÓN

Como se puede observar en la tabla No.58, la ganancia por acción para los socios de la empresa “Uchuva” en el año 1 es negativo, debido a que la empresa no genera ganancias durante este período; sin embargo, en el año 5 las acciones incrementan, llegando a ser \$101.13 para los accionistas.

Tabla 58. Capitalización

| Descripción | Año 1 | Año2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Flujo de Caja de Socios | (23.293,63) | (28.787,76) | 68.375,29 | 250.288,93 | 505.648,92 |
| Número de acciones | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 |
| Ganancia total por acción | -4,66 | -5,76 | 13,68 | 50,06 | 101,13 |

11.4 USO DE FONDOS

Dentro de los principales elementos para poner a funcionar la empresa “Uchuva” tenemos: los activos fijos, activos intangibles y el capital de trabajo; los mismos son de suma importancia para poder estructurar el financiamiento y las herramientas necesarias para que el negocio genere ganancias.

Ver Anexo 16 Estado de Resultados

11.5 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

Tabla 59. Retorno para el inversionista

| Criterios de Inversión Inversionista | |
|--------------------------------------|---------------|
| VAN | \$ 244.881,67 |
| IR | \$ 13,26 |
| TIR | 65,05% |

Como se puede observar en la tabla No.59, el valor actual neto (VAN) de la empresa “Uchuva” según el criterio de inversión de un inversionista se encuentra entre \$244.881,67. Por otra parte, tenemos que la tasa interna de retorno (TIR) según el criterio de inversión del proyecto se encuentra en un 49,52%.

12. CAPÍTULO XII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

12.1 CONCLUSIONES

- 1.** La industria manufacturera en donde se encuentra ubicada la empresa “Uchuva” tiene un crecimiento promedio de 8,80% en los últimos cuatro años, esta estadística nos demuestra que la industria tiene un promedio de crecimiento alto.
- 2.** Debido al alto crecimiento de la industria, se puede concluir que el mercado es atractivo para la inversión, debido a que tiene una proyección a futuro estable.
- 3.** Se concluye que los diferentes factores económicos, políticos, sociales y ambientales son de suma importancia, ya que estos afectan el rumbo de la empresa ya sea de forma positiva o negativa. Esto significa el crecimiento o cierre de la empresa, por lo tanto hay que realizar un plan de contingencia y mejora que ayude a disminuir el impacto de los mismos.
- 4.** Dentro de la investigación de mercados, se concluye que el mercado objetivo de la empresa “Uchuva”, son las personas que oscilan entre los 19-60 años de edad, de la media a media-alta y que vivan dentro de la ciudad de Quito.
- 5.** Gracias a la encuesta realizada al mercado objetivo, se concluye que más del 60% de los encuestados desean poder encontrar dentro del mercado una mermelada elaborada a base de uvillas, ya que consideran que es un producto innovador y autentico.
- 6.** Se determinó mediante las herramientas utilizadas para la investigación de mercados (encuestas y grupos focales), que la mayoría de personas no conoce cuáles son los beneficios que otorga

la uvilla para su salud. Por lo tanto, se necesita construir un plan de marketing informativo para poder resaltar y enseñar todas las propiedades del producto.

7. Mediante la encuesta y diferentes investigaciones realizadas de los precios de la competencia, se determinó que el precio final de venta al público de la mermelada elaborada a base de uvilla será de \$ 2,75 los primeros tres meses de lanzamiento del producto, luego el precio será de \$3,25.
8. Se concluyó que el mejor canal de distribución para la empresa “Uchuva” es mediante detallistas, ya que dentro de ellos se encuentra ubicado el mercado objetivo, además los mismos captan gran cantidad de personas.
9. El empaque utilizado para el producto será en frasco de vidrio con un detalle antiguo (tela color beige) que se utilizará en la envoltura de la tapa, ya que se vio que este generaba más impacto dentro de los compradores.
10. La empresa “Uchuva” trabajará de la mano con pequeños productores de Cotacachi, los mismos que proveerán la materia prima y generará plazas de trabajo y un incremento dentro de la matriz productiva del país.
11. La estrategia utilizada por la empresa “Uchuva” para dar a conocer su producto será a través de la diferenciación, porque el producto será de alta calidad y estará compuesto y presentado con características diferenciadoras que logren satisfacer las necesidades y gustos del mercado objetivo.
12. Se concluye mediante el capítulo financiero, que la empresa “Uchuva” es rentable. Sin embargo, el mismo no generará ganancias

los dos primeros años, pero para el año tres ya se comienza generar ganancias culminando el quinto año de manera exitosa.

- 13.** El VAN de la empresa “Uchuva” es mayor a cero, lo cual indica que la empresa es rentable, llegando a ser este valor de \$ \$216.642,48 y con un TIR de 49,52%; valores atractivos para la inversión de diferentes accionistas.

12.2 RECOMENDACIONES

- 1.** El plan de negocios propuesto es viable para realizarlo en la ciudad de Quito, con el fin de poder aportar una idea innovadora dentro del mercado.
- 2.** Se recomienda que la empresa cumpla firmemente con la planificación, desarrollo, ejecución y control previstos dentro del plan de negocios.
- 3.** Es de suma importancia para la empresa que mantenga un control estricto al momento de obtener la materia prima, debido a que este es el factor principal para la realización del producto propuesto.
- 4.** La empresa deberá realizar la publicidad de su producto mediante spots en televisión y redes sociales (facebook, Instagram, twitter, entre otros), ya que en los resultados obtenidos de las encuestas estas dos opciones fueron las que obtuvieron mayores porcentajes.
- 5.** Se recomienda a la empresa a realizar controles de calidad mensuales, lo que le ayudará a mantener y mejorar los procesos en el futuro y realizar estudios de nuevas técnicas de producción.

6. Otra recomendación sería el tener en cuenta si los objetivos financieros se están cumpliendo, en caso de no ser así se debería adoptar una estrategia diferente y estudiar nuevamente el mercado y las nuevas tendencias.
7. La empresa debe capacitar y recompensar el esfuerzo de las personas que trabajan con ellos, con el fin de mantener motivados al personal que son el factor más importante de la empresa.
8. Se recomienda que la empresa mantenga el mismo canal de distribución, debido a que este le ayudará a realizar los procesos de entrega de manera rápida y segura.

REFERENCIAS

- Abastus. (2013). *Alimentos* . Recuperado el 27 de abril de 2014 de <http://www.abastus.com/product/familia/t%5Bfamilia%5D=948&schflt%5fabricante%5D=62&schnewflkey=marca&schnewfltval=49>.
- Alibaba. (2014). *Maquinaria mermelada*. Recuperado el 01 de julio de 2014 de <http://spanish.alibaba.com/goods/machine-to-make-jam.html>
- Ámbito .(2014). *Colombia Riego país*. Recuperado el 13 de abril de 2014 de <http://www.ambito.com/economia/mercados/riego-pais/info/?id=4>.
- Banco Central del Ecuador . (2014). *Financiamiento y desarrollo*. Recuperado el 13 de abril de 2014 de <http://www.lacamara.org/ccg/2013%20Mayo%20BE%20CCG%20IED%20y%20el%20Financiamiento%20del%20Desarrollo.pdf>.
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Riesgo País*. Recuperado el 14 de noviembre de 2014 de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Evolución de la Balanza Comercial*. Recuperado el 15 de diciembre de 2014 de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebca201407.pdf>
- Blog Diario. (2011). *Planeación Estratégica*. Recuperado el 22 de junio de 2014 de <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/>
- Bolsa de Quito.(2013).*Prospecto de Oferta Pública*. Recuperado el 27 de abril de 2014 de http://www.bolsadequito.info/upload/inicio/prospectos/titularizaciones/110825192824-ce62443e3d7f475ab857dbd015f290d5_pronaca.pdf.
- Cámara de Comercio de Guayaquil. (2014). *Boletín Económico*. Recuperado el 13 de abril de 2014 de <http://www.lacamara.org/ccg/2013%20Mayo%20BE%20CCG%20IED%20y%20el%20Financiamiento%20del%20>

Desarrollo.pdf.

Cámara de Comercio de Guayaquil. (2014). *Boletín Económico*. Recuperado el 13 de abril de 2014 de <http://www.lacamara.org/ccg/2012%20DIC%20BE%20CCG%20PERSPECTIVAS%202013.pdf>.

Cámara de Comercio de Guayaquil. (2014). *Boletín Económico*. Recuperado el 12 de mayo de 2014 de <http://www.lacamara.org/ccg/2013%20Junio%20BE%20CCG%20Ecuador%20sin%20Acuerdos%20Comerciales%20y%20sin%20ATPDEA.pdf>.

Cámara de la Industria y Producción .(2014). *Riesgo país*. Recuperado el 13 de abril de 2014 de <http://www.cip.org.ec/en/indicadores-economicos/189-%C3%ADndices-empresariales/105-riesgo-pa%C3%ADs-emb.html>

Cámara de Industrias y Producción . (2014). *Desempeño ambiental y buenas practicas ambientales*. Recuperado el 12 de mayo de 2014 de <http://www.cip.org.ec/images/contenido/3.%20Temas%20de%20Interes/1.%20Medio%20Ambiente/Desempeno%20Ambiental%20y%20Buenas%20Praxticas%20Ambientales%20del%20Sector%20Publico.pdf>.

Cámara de Industrias y Producción . (2014). *Boletín de Ambiente y Seguridad Industrial*. Recuperado el 12 de mayo de 2014 de <http://www.cip.org.ec/attachments/article/125/Bolet%C3%ADn%20de%20Ambiente%20y%20Seguridad%20Industrial%20Marzo%202014.pdf>.

Comisión Nacional del Mercado de Valores. (2015). *Guía Informativa*. Recuperado el 15 de marzo de 2015 de http://abanca.ahorro.com/iwpdf/guias/guia_derechosdelaccionista.pdf

Comisión Nacional del Mercado de Valores. (2002). *Derechos y restricciones de accionistas e inversionistas*. Recuperado el 20 de febrero de 2015 de http://www.bolsadequito.info/uploads/normativa/mercado-de-valores/ley-de-mercado-de-valores/110128030015-8e07b1fda10c4caa96ea3c6fc39fc35e_mervalores.pdf

Conservera del Guayas. (2013). *Una historia de vinos y conservas*. Recuperado el 27 de abril de 2014 de <http://conservasguayas.com/historia.html>.

Conservera del Guayas. (2013). Portafolio del productos conservas Guayas. Recuperado el 27 de abril de 2014 de <http://conservasguayas.com/galleria/themes/classic/galleria.html>.

David, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.

Ecofinsa.(2014). *Uvilla o uchuva*. Recuperado el 08 de noviembre de 2014 de <http://www.ecofinsa.com/uvilla.html>

Ecuador On-line. (2014). *Últimos presidentes de la República del Ecuador*. Recuperado el 15 de noviembre de 2014 de <http://www.ecuadoronline.ec/>

Ecuador. (2014). *Permanencia del actual gobierno*. Recuperado el 12 de mayo de 2014 de <http://ecuador-fotos.blogspot.com/2012/07/presidentes-del-ecuador.html>.

Ehow español. (2014). *Las funciones básicas del Jefe de Marketing y Ventas*. Recuperado el 15 de febrero de 2015 de http://www.ehowenespanol.com/siete-funciones-comercializacion-info_124032/

El Comercio. (2013). *El cultivo de la uvilla crece en el país*. Recuperado el 08 de noviembre de 2014 de <http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/cultivo-de-uvilla-crece-pais.html>

El Comercio . (2014). *Clase media en el Ecuador se eleva* . Recuperado el 12 de mayo de 2014 de http://www.elcomercio.com.ec/negocios/clase-media-Ecuador-eleva_0_884911560.html .

El Comercio. (2014). *Presidente de Ecuador destaca beneficios de estabilidad para desarrollo en el país* . Recuperado el 12 de mayo de 2014 de http://www.radioelnuevosol.com/index.php?option=com_content&view=article&id=217:presidente-de-ecuador-destaca-beneficios-de-estabilidad-para-desarrollo-en-el-pais&catid=38:nacionales&Itemid=56/.

- El Comercio. (2014). *Ecuador tiene un año para lograr un acuerdo con la UE*. Recuperado el 12 de mayo de 2014 de http://www.elcomercio.com/negocios/Ecuador-UE-exportaciones-SGP_Plus-Fedexpor_0_1046895363.html.
- El Comercio. (2014). *Política exterior de Ecuador priorizará relaciones con países de Asia, África y Latinoamérica*. Recuperado el 12 de mayo de 2014 de http://www.elcomercio.com.ec/politica/Cancilleria-RicardoPatino-diplomacia-Asia-Africa_y_Latinoamerica_0_1067893374.html.
- El Mundo. (2014). *Tendencias hacia una vida saludable*. Recuperado el 08 de noviembre de 2014 de <http://www.elmundo.es/economia/2014/06/25/53aa8ab0268e3ece488b4576.html>
- El Telégrafo. (2014). *Así está el crédito en el Ecuador*. Recuperado el 20 de noviembre de 2014 de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/masqmenos/item/asi-esta-el-credito-en-el-ecuador.html>
- El Universo. (2014). *Medios Impresos*. Recuperado el 01 de julio de 2014 de http://www.eluniverso.com/publicidad/publicidadImpresa_revistas.htm
- El Universo. (2014). *Medios Impresos*. Recuperado el 01 de julio de 2014 de http://www.eluniverso.com/publicidad/publicidadImpresa_revistas.htm
- El Universo. (2010). *El gobierno de Rafael Correa no es un régimen socialista sino neodesarrollista*. Recuperado el 15 de noviembre de 2014 de <http://www.eluniverso.com/2010/05/15/1/1355/el-gobierno-rafael-correa-un-regimen-socialista-sino-neodesarrollista.html>
- ENVAGRIF C.A. (2013). *Nosotros* . Recuperado el 27 de abril de 2014 de http://www.envagrif.com/nosot_esp.htm.
- ENVAGRIF C.A. (2013). *Productos* . Recuperado el 27 de abril de 2014 de http://www.envagrif.com/prod_esp.htm.
- Facebook. (2013). *Facundo*. Recuperado el 27 de abril de 2014 de <http://www>.

facebook.com/facundoecuador/posts/288143964576745..

Favolaprint. (2014). *Impresión volantes*. Recuperado el 01 de julio de 2014 de <http://www.favolaprint.com/impresion-volantes.php>

FEDEXPOR. (2013). *Industria Conservera del Guayas S.A.* . Recuperado el 27 de abril de 2014 de <http://www.fedexpor.com/directorio/empresas-exportadoras/item/industria-conservera-del-guyas-sa>.

Ferías. (2014). *Ferías de Alimentación Quito*. Recuperado el 01 de julio de 2014 de <http://www.nferias.com/alimentacion/quito/>

Galindo, E. *Estadística para la Administración e Ingeniería*. Página 172 - 175.

Global Peace Index . (2014). *Measuring the state of global peace* . Recuperado el 12 de mayo de 2014 de http://www.visionofhumanity.org/pdf/gpi/2013_Global_Peace_Index_Report.pdf.

Guía Legal 2013 Invest Ecuador. (2013). *Matriz Productiva del Ecuador*. Recuperado el 13 de diciembre de 2014 de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Plan_Nacional_para_el_Buen_Vivir_%28version_resumida_en_espanol%29.pdf

Icesi. (2014). *Diamante de Porter*. Recuperado el 26 de mayo de 2014 de <http://jdagudelo70.blogspot.com/2008/12/la-cia-creadora-de-conocimiento-vs.html>.

IEPI. (2014). *Patentes de Invención*. Recuperado el 20 de noviembre de 2014 de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/patentes/>

INEC . (2014). *Indicadores laborales* . Recuperado el 12 de mayo de 2014 de <file:///C:/Users/biblioteca/Downloads/130415+IndicadoresLaborales15.pdf> .

INEC . (2014). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico* . Recuperado el 12 de mayo de 2014 de [:http://www.gruposs.net/opal/images/not%20ecuadorestratosocial%20inec.pdf](http://www.gruposs.net/opal/images/not%20ecuadorestratosocial%20inec.pdf) .

INEC. (2015). *Población y demografía*. Recuperado el 10 de enero del 2015 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

JC Radio. (2014). *Tarifas*. Recuperado el 01 de Julio de 2014 de <http://www.jcradio.com.ec/index.php/tarifas>

Lagaceta. (2009). *Fresh Plaza*. Recuperado el 08 de noviembre de 2014 de <http://www.freshplaza.es/article/17017/La-uvilla,-fruta-con-grandes-caracter%EDsticas-medicinales>

La Tendencia. (2014). *La política social del gobierno de Rafael Correa*. Recuperado el 12 de mayo de 2014 de <http://www.flacsoandes.org/dspace/bitstream/10469/4842/1/RFLACSO-LT06-10-Minteguiaga.pdf>.

Letrasigma. (2014). *Vallas*. Recuperado el 01 de julio de 2014 de <http://www.letrasigma.com.ec/pages/vallas.html>

Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Educación.

Ministerio de Comercio Exterior. (2014). *Acuerdos comerciales*. Recuperado el 12 de mayo de 2014 de <http://comercioexterior.gob.ec/acuerdos-comerciales/>.

Ministerio de Comercio Exterior. (2014). *Se cerró el acuerdo entre Ecuador y la UE*. Recuperado el 17 de noviembre de 2014 de <http://comercioexterior.gob.ec/se-cerro-el-acuerdo-entre-ecuador-y-la-ue/>

Ministerio Coordinador de producción, empleo y competitividad. (2014). *Empresas ecuatorianas cambian la matriz productiva*. Recuperado el 12 de mayo de 2014 de <http://www.produccion.gob.ec/empresas-ecuatorianas-cambian-la-matriz-productiva/>.

Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos. (2014). *Industrias Estratégicas, nuevas oportunidades de desarrollo*. Recuperado el 10 de noviembre de 2014 de <http://www.sectoresestrategicos.gob.ec/industrias-basicas/>

Ministerio del Interior . (2014). *Delitos en Ecuador continúan bajando* . Recuperado el 12 de mayo de 2014 de <http://www.ministeriointerior.gob.ec/delitos-en-ecuador-continuan-bajando/>.

Ministerio de Relaciones Exteriores. (2014). *PLANEX 2020*. Recuperado el 12 de mayo de 2014 de <file:///F:/Metodolog%C3%ADa%20de%20Titulaci%C3%B3n/politica%20exterior%20gobierno.pdf>.

Morris, P. (1988). *Estrategia de Marketing*. Madrid: Esic.

Normas9000. (2015). *Herramientas para implementar ISO 9001*. Recuperado el 05 de febrero de 2015 de <http://www.normas9000.com/>

OLX. (2014). *Impacto publicidad*. Recuperado el 01 de julio de 2014 de <http://quito.olx.com.ec/impacto-publicidad-iid-470219138>

OLX. (2014). *Imprenta Volante*. Recuperado el 01 de julio de 2014 de <http://quito.olx.com.ec/servicio-de-imprenta-volantes-flyers-publicidad-movil-quito-ecuador-iid-258024609>

Oviedo, A. (2014). *Revolución Ciudadana o Restauración del capitalismo*. Recuperado el 17 de noviembre de 2014 de <http://vitalismoandino.blogspot.com/>

Plan Nacional del Buen Vivir . (2014). *Versión resumen en español* . Recuperado el 12 de mayo de 2014 de <http://www.buenvivir.gob.ec/inicio>.

Presidencia República del Ecuador. (2014). *La Revolución Ciudadana le entregó estabilidad política al país* . Recuperado el 12 de mayo de 2014 de <http://www.presidencia.gob.ec/la-revolucion-ciudadana-le-entrego-estabilidad-politica-al-pais/>.

PRO ECUADOR . (2014). *Guía Comercial del Ecuador*. Recuperado el 12 de mayo de 2014 de http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2014/05/PROEC_GC2014_ECUADOR.pdf.

PRO ECUADOR. (2013). *UVILLA*. Recuperado el 08 de noviembre de 2014 de

http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/12/PROEC_FPM2013_UVILLA_BRASIL.pdf

Pronaca. (2013). *Gustadina*. Recuperado el 27 de abril de 2014 de <http://www.pronaca.com/site/principalHogar.jsp?arb=1059&cdgMar=21&cdgFam=52>.

Radio Futura. (2014). *Tarifas*. Recuperado el 01 de julio de 2014 de http://www.radiofuturaecuador.com.ec/web/index.php?option=com_content&view=article&id=6&Itemid=8

Radio Tropicana. (2014). *Publicidad*. Recuperado el 01 de julio de 2014 de <http://www.radiotropicana1390.com/publicidad.html>

Revista Ekos. (2013). *SNOB:La Marca líder de las conservas*. Recuperado el 27 de abril de 2014 de <http://www.ekosegocios.com/revista/pdfTemas/48.pdf>.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2014). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013.2017*. Recuperado el 17 de noviembre de 2014 de <http://www.buenvivir.gob.ec/>

Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). *Transformación de la matriz productiva*. Recuperado el 20 de noviembre de 2014 de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf

SIMES. (2015). *Equipo para la elaboración continua de mermeladas y pulpas*. Recuperado el 15 de enero de 2015 de http://www.simes-sa.com.ar/espanol/productos/lineas_de_proceso/equipo_para_elaboracion_continua_de_mermeladas_y_pulpas_de_frutas.html

Sistemas de Rentas Internas. (2013). *Sistema de Autorización de Datos*. Recuperado el 27 de abril de 2014 de <http://declaraciones.sri.gob.ec/facturacion-internet/consultas/publico/ruc-datos1.jspa>.

Sistemas de Rentas Internas. (2013). *Impuesto a la Renta Causado*. Recuperado

el 27 de abril de 2014 de <http://declaraciones.sri.gob.ec/consultas-renta-internet/consultaJuridico.jsf>.

Slide Share. (2014). *Formas Jurídicas*. Recuperado el 26 de mayo de 2014 de <http://www.slideshare.net/frankCANCER/estructura-legal-de-la-empresa>.

Superintendencia de Compañías. (2013). *Portal de Información* . Recuperado el 27 de abril del 2014 de <http://www.supercias.gob.ec/portal/>.

Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador . (2014). *Créditos* . Recuperado el 12 de mayo de 2014 de http://www.sbs.gob.ec/practg/p_index?vp_art_id=1&vp_tip=11&vp_lang=1&vp_buscr=1.

Superintendencia de Bancos del Ecuador. (2014). *Inversión Extranjera Directa*. Recuperado el 13 de abril de 2014 de http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/articulos_financieros/Estudios%20Tecnicos/2012/AT26_2012.pdf .

Tarifas Publicitarias. (2014). *Revista COSAS*. Recuperado el 01 de julio de 2014 de <http://www.tarifaspUBLICITARIAS.com/?pagina=medio&medio=cosas>

TDH life. (2014). *Patrocinios Quito*. Recuperado el 01 de julio de 2014 de <http://www.tdhlife.com/ecuador/patrociniosadquito/category/salud-y-ambiente/>

Universidad Santo Tomas. (2014). *Matrices de Diagnóstico*. Recuperado el 22 de junio de 2014 de http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/gabrielrodriguez_practadministrativa/matrices_de_diagnostico.html

Viacom. (2014). *Vallas*. Recuperado el 01 de julio de 2014 de <http://www.viacom.com.ec/publicidad-ecuador/vallas-quito.html>

Wikipedia. (2014). *Análisis Porter de las cinco fuerzas*. Recuperado el 26 de mayo de 2014 de http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas.

ANEXOS

Anexo 1

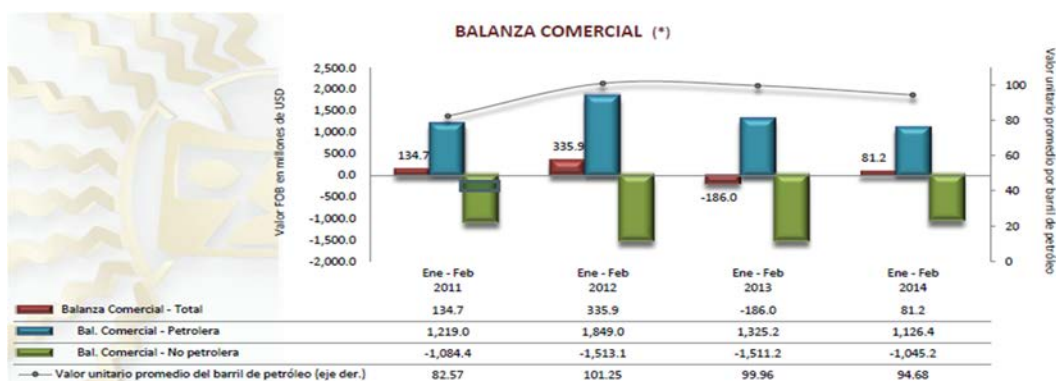
Balanza Comercial petrolera y no petrolera del país.

BALANZA COMERCIAL (1)
Toneladas métricas en miles y valor USD FOB en millones

| | Ene - Feb 2011 | | Ene - Feb 2012 | | Ene - Feb 2013 | | Ene - Feb 2014 | | Variación 2014 / 2013 | |
|---|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|-----------------------|---------------|
| | TM | Valor USD FOB | TM | Valor USD FOB | TM | Valor USD FOB | TM | Valor USD FOB | TM | Valor USD FOB |
| Exportaciones totales | 4,585 | 3,312.02 | 5,007 | 4,147.03 | 4,665 | 4,020.56 | 4,788 | 4,183.25 | 2.6% | 4.0% |
| <i>Petroleras (2)</i> | 3,184 | 1,868.8 | 3,610 | 2,609.3 | 3,211 | 2,297.7 | 3,279 | 2,223.6 | 2.1% | -3.2% |
| <i>No petroleras</i> | 1,401 | 1,443.2 | 1,397 | 1,537.8 | 1,454 | 1,722.9 | 1,509 | 1,959.7 | 3.8% | 13.7% |
| Importaciones totales | 2,152 | 3,177.4 | 2,319 | 3,811.1 | 2,534 | 4,206.6 | 2,674 | 4,102.0 | 5.5% | -2.5% |
| <i>Bienes de consumo</i> | 157 | 611.8 | 168 | 755.8 | 135 | 750.2 | 161 | 701.5 | 19.6% | -6.5% |
| <i>Tráfico Postal Internacional y Correos Rápidos (3)</i> | n.d. | 19.8 | n.d. | 26.1 | 0.7 | 32.4 | 0.8 | 38.2 | 5.6% | 18.0% |
| <i>Materias primas</i> | 1,143 | 1,024.7 | 1,287 | 1,209.8 | 1,375 | 1,302.0 | 1,292 | 1,180.3 | -6.1% | -9.3% |
| <i>Bienes de capital</i> | 84 | 838.7 | 89 | 1,050.7 | 100 | 1,121.9 | 94 | 1,077.7 | -6.6% | -3.9% |
| <i>Combustibles y Lubricantes</i> | 766 | 649.8 | 774 | 760.3 | 922 | 972.5 | 1,126 | 1,097.2 | 22.1% | 12.8% |
| <i>Diversos</i> | 1.1 | 6.3 | 0.9 | 8.5 | 0.9 | 7.4 | 1.1 | 7.2 | 19.8% | -2.7% |
| <i>Ajustes (4)</i> | | 26.3 | | - | | 20.2 | | - | | -100.0% |
| Balanza Comercial - Total | | 134.7 | | 335.9 | | -186.0 | | 81.2 | | 143.7% |
| <i>Bal. Comercial - Petrolera</i> | | 1,219.0 | | 1,849.0 | | 1,325.2 | | 1,126.4 | | -15.0% |
| <i>Bal. Comercial - No petrolera</i> | | -1,084.4 | | -1,513.1 | | -1,511.2 | | -1,045.2 | | 30.8% |

Balanza Comercial del Ecuador

Tomado de: Banco Central del Ecuador, SENA, SHE, EP Petroecuador.

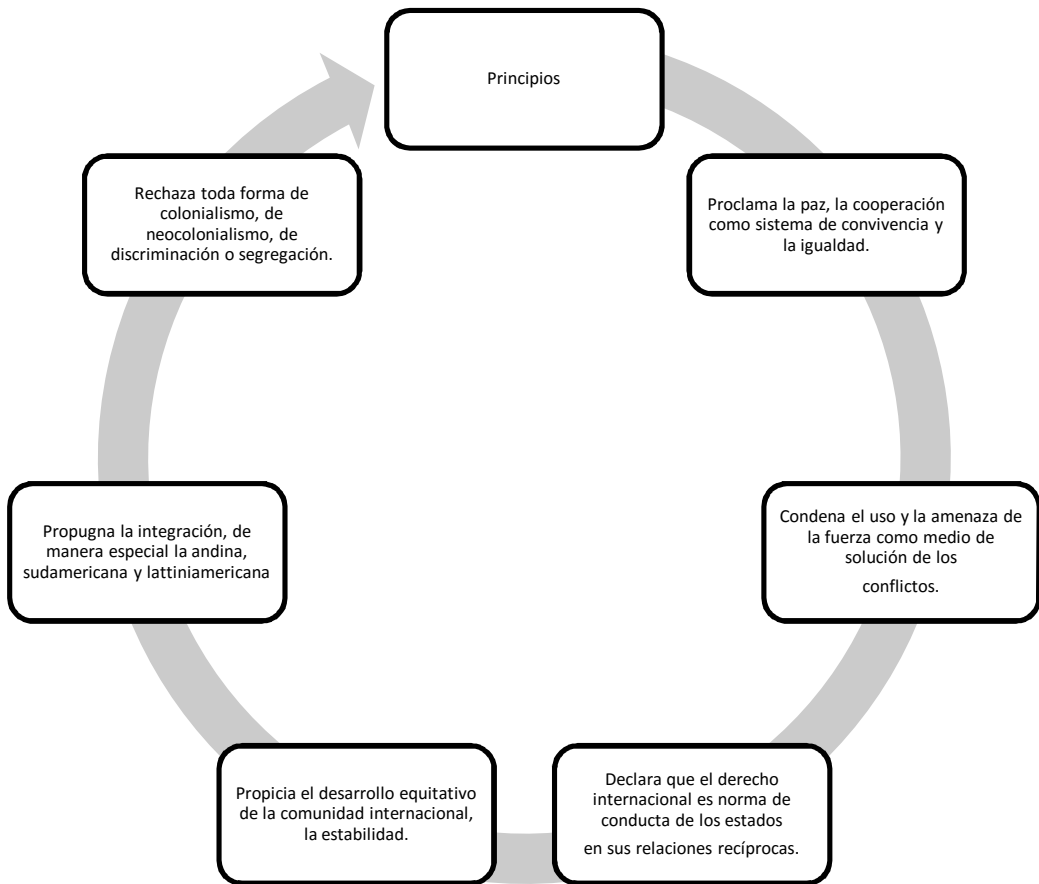


Balanza Comercial del Ecuador

Tomado de: Banco Central del Ecuador, SENA, SHE, EP Petroecuador.

ANEXO 2

Política Exterior de la República del Ecuador



Principios de la Política Exterior del Gobierno

Tomado de: Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana – PLANEX

Anexo 3

Plan Nacional del Buen Vivir

Plan del Buen Vivir

Dentro del Plan del Buen Vivir se detallan ciertos puntos importantes para tener en consideración dentro del plan de negocio, estos son:

- Reducir las importaciones no petroleras de bienes primarios y basados en recursos naturales en un 40,5%.
- Aumentar la participación de la industria manufacturera al 14,5%.
- Alcanzar el 20,0% de participación de la mano de obra calificada.
- Reducir a 12 días el tiempo necesario para iniciar un negocio.
- Alcanzar el 55,0% de la PEA con ocupación plena.
- Reducir el desempleo juvenil en 15,0%.
- Aumentar la PEA afiliada a la seguridad social contributiva al 60,0%, y a nivel rural al 50,0%.
- Reducir la informalidad laboral al 42,0%.
- Reducir la incidencia de la pobreza por ingresos al 20,0%, y erradicar la extrema pobreza.
- Alcanzar un índice de digitalización de 41,7.
- Aumentar el porcentaje de personas que usan TIC al 50,0%.

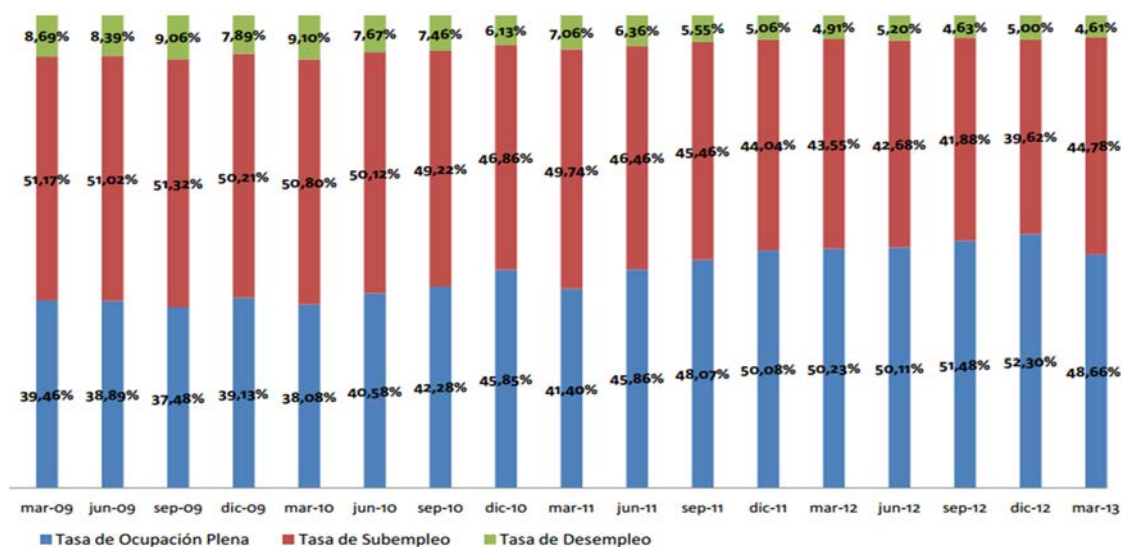
(Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2014)

Anexo 4

Factor Social del Desempleo

Las personas desempleadas en el Ecuador son todas aquellas que cumplen con las siguientes especificaciones:

- Tienen una edad de 15 años o más.
- Sin empleo, pero se encuentran disponibles para trabajar.
- Se encuentran en busca de trabajo y realizan gestiones concretas para conseguir empleo.
- Buscan la oportunidad de generar cualquier negocio en cuatro semanas.



Nivel de desempleo en la República del Ecuador Tomado de: INEC

Según los datos recopilados del INEC, el Ecuador presentó en marzo del 2013 un desempleo del 4,6% frente al 4,9% del mismo mes del año anterior. Estos datos nos muestran que las variaciones de mes-año son poco relevantes y que no existe cambio profundo como el que el gobierno busca generar.

Sin embargo, se puede observar que en septiembre del 2009, la tasa de desempleo fue la más alta registrada de los últimos años llegando al 9%. Esto nos demuestra que para el último dato ubicado del año 2013 ha existido una disminución de casi el 5% de esta tasa, lo cual si es un cambio significativo y que gracias a las nuevas políticas del gobierno como el cambio de la matriz productiva generará mayor empleo y por ende este índice tenderá a bajar.

Factor de Ocupados por rama de actividad económica

| Ocupados por rama | mar-08 | mar-09 | mar-10 | mar-11 | mar-12 | mar-13 | Diferencia de mar13-mar12 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------------------------|
| Distribución de agua, alcantarillado | 16.572 | 10.028 | 19.981 | 17.743 | 11.126 | 39.047 | 27.921 |
| Industrias manufactureras | 516.776 | 528.564 | 574.934 | 552.854 | 575.236 | 589.794 | 14.557 |
| Agricultura, ganadería caza y silvicultura y pesca | 327.301 | 321.895 | 290.523 | 277.409 | 322.635 | 335.736 | 13.102 |
| Artes, entretenimiento y recreación | 41.208 | 44.944 | 37.688 | 35.647 | 32.339 | 42.819 | 10.480 |
| Transporte y almacenamiento | 242.446 | 251.401 | 259.192 | 276.721 | 307.266 | 317.209 | 9.943 |
| Hoteles y restaurantes | 287.252 | 258.893 | 277.844 | 251.064 | 301.953 | 311.890 | 9.937 |
| Actividades profesionales, científicas y técnicas | 100.207 | 94.226 | 90.436 | 88.584 | 113.014 | 121.343 | 8.329 |
| Otras actividades de servicios | 166.169 | 179.661 | 176.505 | 171.009 | 152.389 | 159.493 | 7.104 |
| Explotación de minas y canteras | 20.156 | 22.670 | 19.325 | 16.398 | 18.480 | 24.361 | 5.880 |
| Actividades y servicios administrativos y de apoyo | 108.327 | 95.486 | 110.943 | 110.842 | 139.134 | 144.593 | 5.459 |

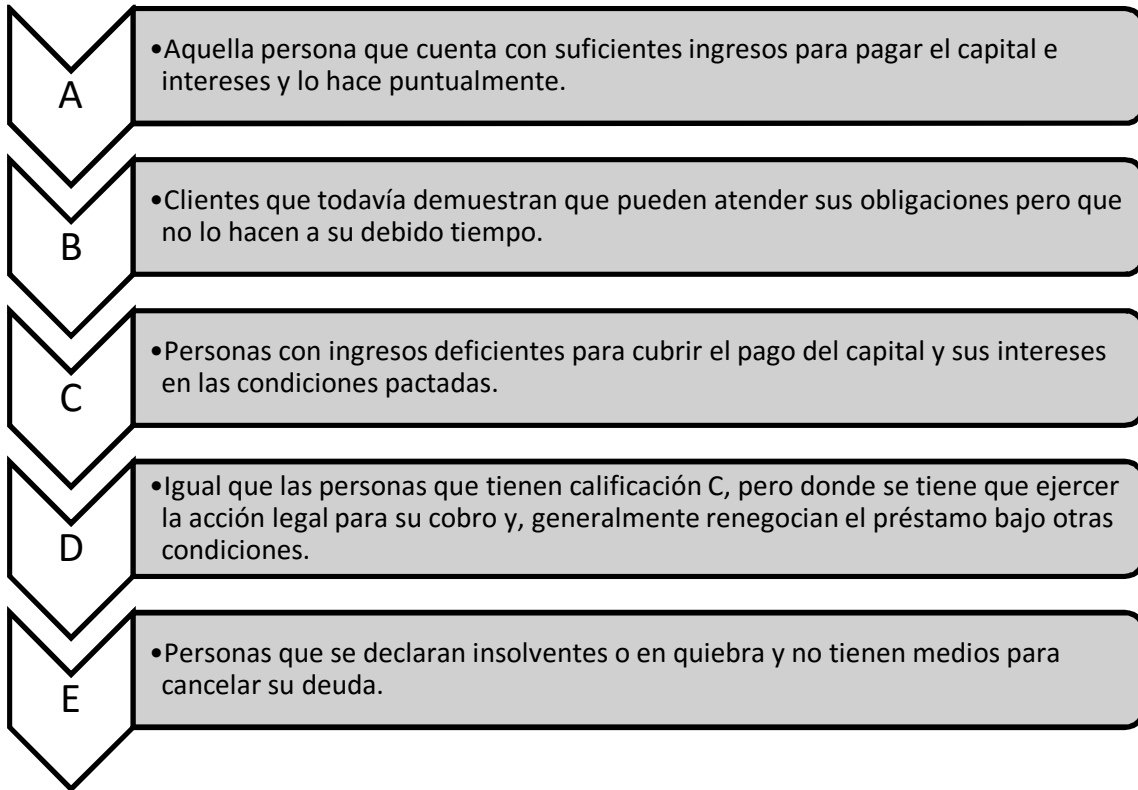
Nivel de ocupados plenos por rama de actividad económica

Tomado de: INEC

Gracias a los datos proporcionados por el INEC, podemos observar que la industria de la manufactura en donde se encuentra ubicado el plan de negocios genera empleo directo a un número total de 589794 personas; siendo este sector el que más empleo genera en el Ecuador.

Anexo 5

Calificación para adquirir créditos



Calificación personas aptas para créditos

Tomado de: Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador

Anexo 6

Otros factores que incluyen en el accionar de la empresa

1.- Seguridad



Índices de Seguridad Ciudadana en Ecuador

Tomado de: Ministerio del Interior

Como se puede observar en el grafico superior las diferencias con respecto al mes de mayo del 2012 con el mismo mes en el 2013, ha existido una reducción del 26,1% en los índices de asesinatos y homicidios en todo el país. También en los delitos sexuales-violaciones (-23,2%), robo en locales comerciales (-10,8%), robo a personas (-6,7%), robo de vehículos (-3,6%). Así también, hay una reducción de 6,20% en las cifras de muertes por accidentes de tránsito.

En conclusión, se puede mencionar que gracias a la gestión de la policía nacional, los ciudadanos se encuentran más seguros. Esta gestión es una obra

de la revolución ciudadana, ya que se ha dotado con equipos de última tecnología a los oficiales y al mismo tiempo el apoyo en mantener todas las gestiones vigentes.

2.- Seguridad comprada con los países de la región

| País | Rango |
|-----------|-------|
| Uruguay | 24 |
| Chile | 31 |
| Argentina | 60 |
| Guyana | 70 |
| Brasil | 81 |
| Ecuador | 83 |
| Paraguay | 84 |
| Bolivia | 86 |
| Perú | 113 |
| Venezuela | 128 |
| Colombia | 147 |

Ranking del Índice de Paz Global

Tomado de: Global Peace Index 2013

De los datos tomados de Global Peace Index 2013, se puede observar que el Ecuador se encuentra en el puesto No.83 de un total de 162 puestos.

De los diferentes países de la región, Uruguay se encuentra en una posición positiva en cuanto al número de delitos, asesinatos y demás conflictos internos, por lo cual es considerado un país seguro. Mientras que Colombia se encuentra en el puesto No.147 debido a las güerillas y todos los conflictos internos que el país está cruzando.

En general América del Sur está considerada como uno de los continentes más inseguros del mundo, debido a que en este se encuentra una ola de delitos, asaltos y demás conflictos causados por la falta de empleo y por las diferentes situaciones de los países como son las güerillas y demás.

Anexo 7

Categoría de la investigación y tipo de investigación

Categoría de la Investigación

Cualitativa: Metodología de la investigación exploratoria sin estructura, basada en muestras pequeñas, que proporciona conocimientos y comprensión del entorno del problema.

Cuantitativa: Metodología de la investigación que busca cuantificar datos y que, por lo general, aplica algún tipo de análisis estadístico.

(Malhotra, 2008, p.143)

| | Investigación Cualitativa | Investigación Cuantitativa |
|-----------------------------|--|---|
| Objetivo | Lograr un entendimiento cualitativo de las razones y motivaciones subyacentes. | Cuantificar los datos y generalizar los resultados de la muestra a la población de interés. |
| Muestra | Número pequeño de casos no representativos. | Número grande de casos representativos. |
| Recolección de datos | No estructurada. | Estructurada. |
| Análisis de datos | No estadístico. | Estadístico. |
| Resultado | Establecer una comprensión inicial. | Recomendar un curso de acción final. |

Investigación cualitativa y cuantitativa

Tomado de: (Malhotra, 2008, p.144)

Tipo de Investigación

| | Exploratoria | Descriptiva | Causal |
|------------------------|---|--|-------------------------------------|
| Objetivo | Descubrir ideas y conocimientos. | Descubrir características o funciones del mercado. | Determinar relaciones causales. |
| Características | -Flexible -Versátil -Parte frontal de | Se distingue por la formulación previa de | Manipulación de una o más variables |

| | | | |
|----------------|---|--|---|
| | la investigación total. | hipótesis específicas. Diseño planeado y estructurado de antemano. | independientes. Control de otras variables mediadoras. |
| Métodos | -Encuestas con expertos. -Encuestas piloto. -Datos secundarios. Investigación cualitativa. | -Datos secundarios. -Encuestas. -Paneles. -Datos por observación y otros. | -Experimentos. |

Comparación de los diseños básicos de investigación

Tomado de: (Malhotra, 2008, p.81)

Necesidad de Investigación

| | Objetivo | Formas para levantar la información | |
|--------------------|--|--|--|
| | | Primaria | Secundaria |
| Competencia | -Porcentaje de participación en el mercado. -Canales de distribución. -Características del producto. -Potencial de crecimiento. -Precios ofertados. -Valores agregados. | Encuestas, Grupo focal, entrevista a expertos. | Internet, INEC, Superintendencia de compañías, revistas, publicaciones, Banco Central del Ecuador. |
| Proveedores | -Contratos -Formas de pago. -Tiempo de entrega. -Flujos de inventarios. -Canales de distribución. | Entrevista a expertos. | Internet, INEC, Superintendencia de compañías, revistas, publicaciones, Banco Central del Ecuador. |
| Sustitutos | -Porcentaje de participación en el mercado. -Canales de distribución. | Encuestas, Grupo focal, entrevista a expertos. | Internet, INEC, Superintendencia de compañías, revistas, publicaciones, |

| | | | |
|-----------------|--|--|--|
| | -Características del producto. -Potencial de crecimiento. -Precios ofertados. -Valores agregados. | | Banco Central del Ecuador. |
| Clientes | -Perfil y gustos y preferencias. -Poder adquisitivo. -Frecuencia y lugar de compra. | Encuestas, Grupo focal, entrevista a expertos. | Internet, INEC, Superintendencia de compañías, revistas, publicaciones, Banco Central del Ecuador. |

Necesidades de Investigación
Elaborado por la autora

Entrevista con expertos

- 1.- ¿Cómo se encuentra el crecimiento de la industria manufacturera?
- 2.- ¿Cuáles son las barreras de entrada para la industria?
- 3.- ¿Cuántos competidores existen actualmente en la producción y comercialización de mermeladas?
- 4.- ¿Qué porcentaje de participación tienen las mermeladas en la industria manufacturera?
- 5.- ¿Cuáles son los factores externos que amenazan a la industria manufacturera?
- 6.- ¿Cuáles son las oportunidades de la industria manufacturera?
- 7.- ¿Cuáles con los productos sustitutos de las mermeladas?
- 8.- ¿Cuál es la participación de mercado de los productos sustitutos de las mermeladas?
- 9.- ¿Cuál es el comportamiento de la industria manufacturera?
- 10.- ¿Cuáles son los beneficios de pertenecer e esta industria?

Entrevista para experto de la competencia

- 1.- ¿Cuántos años lleva en el mercado?
- 2.- ¿Cuáles son las características del producto?

- 3.- ¿Cuál es el porcentaje de participación en el mercado?
- 4.- ¿Cuáles han sido los factores determinantes del éxito del producto?
- 5.- ¿Qué máquina utiliza para la elaboración de las mermeladas?
- 6.- ¿Cuántos sabores de mermeladas tiene en el mercado?
- 7.- ¿Cuál es el precio de las mermeladas?
- 8.- ¿Cuál es el valor agregado de su producto?
- 9.- ¿Cómo cree usted que se encuentra el mercado de las mermeladas?
- 10.- ¿Cuáles considera que son sus amenazas en el mercado?

Entrevista para experto de marketing

- 1.- ¿Qué canales de distribución son los más adecuados para la comercialización de la mermelada de níspero?
- 2.- ¿Qué medios de comunicación son los adecuados para promocionar el producto?
- 3.- ¿Qué estrategia debería aplicarse para incrementar el nivel de ventas?
- 4.- ¿Cuáles herramientas son las necesarias al momento de penetrar en el mercado?
- 5.- ¿Cómo se pueden identificar los gustos y preferencias de los consumidores?
- 6.- ¿Cómo se puede llegar a establecer el precio del producto?
- 7.- ¿Por qué es tan importante generar un valor agregado en el producto?
- 8.- ¿Qué promociones se podría aplicar al producto?
- 9.- ¿Cree usted que la creación de una página web sea el éxito en la publicidad?
- 10.- ¿Qué estrategia es la más adecuada para trabajar con los proveedores del sector manufacturero.

Estructura grupo focal

1.- Preámbulo

- Dar las gracias y bienvenida a los participantes de la sesión de grupo.

- Se realiza una pregunta abierta o se cuenta un chiste con el fin de romper el hielo entre los participantes y relajar el ambiente entre ellos.
- Recalcar que no hay respuestas correctas o incorrectas, ya que se obtiene lo que la gente realmente piensa y sus percepciones.

2.- Introducción y calentamiento

- Se pedirá a los participantes que se presenten.

3.- Proceso de obtención de Información

En esta etapa se realizaran las siguientes preguntas:

- Marcas de mermeladas más consumidas.
- Frecuencia de consumo de mermeladas.
- Precio pagado por las mermeladas.
- Lugares de compra de las mermeladas.
- Motivo del consumo de mermeladas.
- Existencia de variedad de mermeladas en el mercado.
- Satisfacción del consumidor.

4.- Motivaciones y deseos de compra de mermeladas de frutas

- Precio
- Calidad
- Variedad
- Sabor

5.- Presentación del producto

- Beneficios que otorga el producto a la salud de las personas.
- Características del producto.
- Valor agregado del producto en lo que se refiere a la presentación del mismo.
- Precio que estarían dispuestos a pagar por una mermelada de níspero.

6.- Agradecimiento y cierre del grupo focal (5 minutos)

- Entrega de un obsequio por la participación en le sesión de grupo.

(Malhotra, 2008, p.145-153)

Anexo 8

Modelo de la encuesta

Encuesta sobre la elaboración y comercialización de una mermelada elaborada a base de uvillas

Estimada/o la presente encuesta es acerca de la factibilidad de elaborar y comercializar una mermelada elaborada a base de uvillas en la ciudad de Quito. Quisiera pedirle su colaboración para que me ayude contestando las siguientes preguntas, las mismas que no le tomaran mucho tiempo. Su opinión es muy valiosa. Muchas gracias.

| | |
|---|--|
| Nombre: | Teléfono: |
| Género: Masculino ____ Femenino ____ | Ocupación: Profesional ____ Estudiante ____ Ama/o de casa ____ |

1.- Seleccione el rango de edad al que usted pertenece. Marque con una X su respuesta.

Objetivo: Determinar la edad del segmento meta.

- a) Menor de 18 años ____
- b) Entre 19 y 30 años ____
- c) Entre 31 y 40 años ____
- d) Entre 41 y 50 años ____
- e) Entre 51 y 60 años ____

2.- Usted consume mermeladas de frutas:

Objetivo: Determinar los gustos y preferencias del consumidor.

- a) Si ____
- b) No ____

3.- ¿Con qué frecuencia consume mermeladas?

Objetivo: Conocer el comportamiento de consumo de los potenciales clientes.

- a) Diariamente ____
- b) Cada dos días ____
- c) Semanalmente ____
- d) Cada dos semanas ____
- e) Una vez al mes ____

4.-¿Cuál de estos sabores de mermelada es su favorito?

Objetivo: Determinar los gustos y preferencias del consumidor.

| | |
|----------|--|
| Mora | |
| Frutilla | |
| Piña | |
| Durazno | |
| Guayaba | |

5.- ¿Qué marca de mermeladas consume?

Objetivo: Determinar la participación del mercado de los competidores.

- a) Snob ____
- b) Gustadina ____
- c) Facundo ____
- d) María Morena ____
- e) Guayas ____

6.- Cree usted que existe gran variedad de mermeladas en el mercado

Objetivo: Identificar las necesidades del consumidor.

- a) Si ____
- b) No ____

7.- ¿Dónde adquiere regularmente las mermeladas?

Objetivo: Conocer el canal de distribución que tiene mayor aceptación por parte de los consumidores.

- a) Supermercados ____
- b) Delicatesen ____
- c) Gasolineras ____
- d) Tiendas de abarrotes ____

8.- ¿Conoce qué es la uvilla?

Objetivo: Determinar el nivel de conocimiento del producto que se va a lanzar al mercado.

- a) Si ____
- b) No ____

9.- ¿Conoce cuáles son los beneficios que le otorga esta fruta?

Objetivo: Determinar el nivel de conocimiento del producto que se va a lanzar al mercado.

- a) Si ____
- b) No ____

10.- ¿Qué percepción de sabor tiene de la uvilla?

Objetivo: Determinar los gustos y preferencias del consumidor.

- a) Bueno ____
- b) Malo ____

11.- ¿Le gustaría poder encontrar en el mercado una mermelada elaborada a base de uvillas?

Objetivo: Conocer la aceptación de la mermelada de níspero en el mercado

- a) Definitivamente si me gustaría ____
- b) Probablemente si me gustaría ____
- c) Tal vez si me gustaría ____
- d) Definitivamente no me gustaría ____

12.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una mermelada elaborada a base de uvillas?

Objetivo: Determinar el precio del producto.

- a) \$2 a \$4 ____
- b) \$5 a \$7 ____
- c) \$7 o más ____

13.- ¿Con que frecuencia consumiría la mermelada de uvilla?

Objetivo: Determinar los hábitos de consumo.

- a) Diariamente ____
- b) Cada dos días ____

- c) Semanalmente ____
- d) Cada dos semanas ____
- e) Una vez al mes ____

14.- ¿En qué tipo de empaque preferiría consumir la mermelada de uvilla?

Objetivo: Conocer la preferencia de los consumidores al momento de adquirir el producto.

- a) Recipiente de plástico ____
- b) Recipiente de vidrio ____

15.- ¿Por qué medio le gustaría enterarse del producto?

Objetivo: Conocer el medio de comunicación adecuado para realizar la publicidad del producto.

- a) Televisión ____
- b) Radio ____
- c) Redes sociales ____
- d) Periódico ____
- e) Revistas ____

16.- ¿Prefiere consumir una mermelada importada frente a una mermelada nacional?

Objetivo: Conocer hábitos de consumo.

- a) Si ____
- b) No ____

17.- ¿Pagaría un valor extra por una mermelada elaborada a base de uvillas que otorgan un beneficio a su salud?

Objetivo: Determinar el costo del valor agregado del producto.

- a) Si ____
- b) No ____

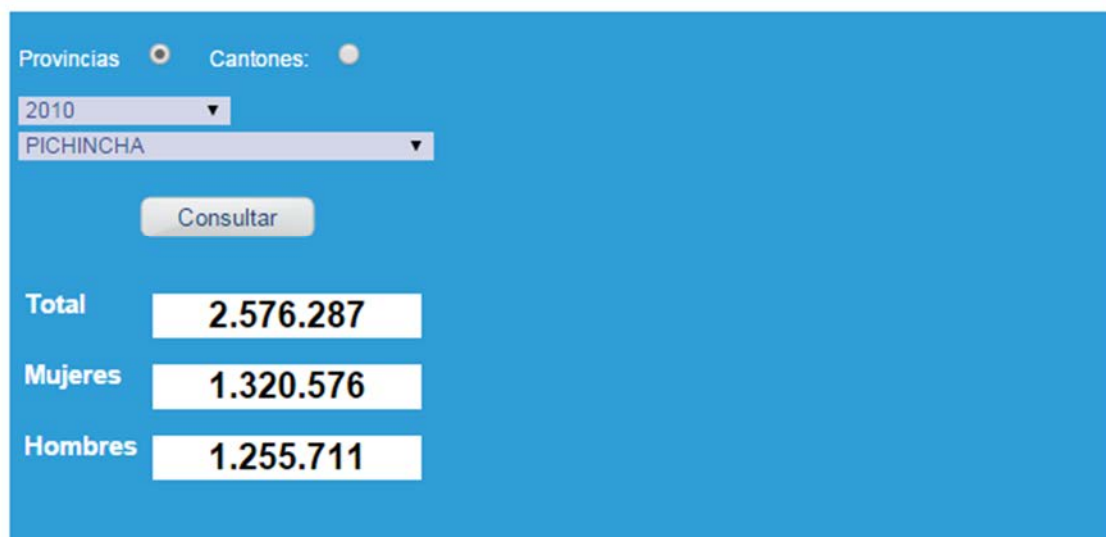
Anexo 9

Segmentación de mercados



Número total de habitantes del Ecuador
Tomado de: INEC

Resultados Censo de Población



Población total de hombres y mujeres dentro de la provincia de Pichincha
Tomado de : INEC

| Cantones | Hombres | % | Mujeres | % | Total | Viviendas* | Viviendas** | Viviendas*** | Razón niños mujeres **** | Analfabetismo | Edad promedio |
|--------------------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|----------------|----------------|----------------|--------------------------|---------------|---------------|
| Cayambe | 41.967 | 3,3% | 43.828 | 3,3% | 85.795 | 28.263 | 28.259 | 21.618 | 424,4 | 11,1% | 26 |
| Mejía | 39.783 | 3,2% | 41.552 | 3,1% | 81.335 | 26.185 | 26.182 | 20.928 | 371,7 | 7,0% | 28 |
| Pedro Moncayo | 16.311 | 1,3% | 16.861 | 1,3% | 33.172 | 11.207 | 11.203 | 8.633 | 444,8 | 10,2% | 26 |
| Pedro Vicente Maldonado | 6.735 | 0,5% | 6.189 | 0,5% | 12.924 | 4.242 | 4.239 | 3.239 | 532,3 | 8,9% | 25 |
| Puerto Quito | 10.774 | 0,9% | 9.671 | 0,7% | 20.445 | 6.630 | 6.629 | 5.037 | 510,2 | 10,1% | 26 |
| Quito | 1.088.811 | 86,7% | 1.150.380 | 87,1% | 2.239.191 | 764.167 | 763.719 | 634.611 | 317,1 | 3,0% | 29 |
| Rumiñahui | 41.917 | 3,3% | 43.935 | 3,3% | 85.852 | 28.008 | 27.995 | 23.305 | 304,1 | 2,9% | 30 |
| San Miguel de los Bancos | 9.413 | 0,7% | 8.160 | 0,6% | 17.573 | 4.526 | 4.517 | 3.559 | 484,2 | 7,2% | 26 |
| Total | 1.255.711 | 100% | 1.320.576 | 100% | 2.576.287 | 873.228 | 872.743 | 720.930 | | | |

* Particulares y colectivas ** Particulares *** Particulares ocupadas con personas presentes **** Niños menores de cinco años por 1000 mujeres en edad reproductiva (15 a 49 años)

Situación actual a nivel de los cantones de Pichincha

Tomado de: INEC

Total población entre hombres y mujeres del cantón Quito

Tomado de : INEC

| QUITO | Hombre | Mujer | Total |
|------------------------|------------------|------------------|------------------|
| ALANGASI | 11.851 | 12.400 | 24.251 |
| AMAGUAÑA | 15.395 | 15.711 | 31.106 |
| ATAHUALPA (HABASPAMBA) | 947 | 954 | 1.901 |
| CALACALI | 1.947 | 1.948 | 3.895 |
| CALDERON (CARAPUNGO) | 74.682 | 77.560 | 152.242 |
| CHAVEZPAMBA | 403 | 398 | 801 |
| CHECA (CHILPA) | 4.532 | 4.448 | 8.980 |
| CONOCOTO | 39.691 | 42.381 | 82.072 |
| CUMBAYA | 15.248 | 16.215 | 31.463 |
| EL QUINCHE | 8.015 | 8.041 | 16.056 |
| GUALEA | 1.073 | 952 | 2.025 |
| GUANGOPOLO | 1.528 | 1.531 | 3.059 |
| GUAYLLABAMBA | 8.199 | 8.014 | 16.213 |
| LA MERCED | 4.122 | 4.272 | 8.394 |
| LLANO CHICO | 5.205 | 5.468 | 10.673 |
| LLOA | 784 | 710 | 1.494 |
| NANEGAL | 1.417 | 1.219 | 2.636 |
| NANEGALITO | 1.555 | 1.471 | 3.026 |
| NAYON | 7.628 | 8.007 | 15.635 |
| NONO | 910 | 822 | 1.732 |
| PACTO | 2.543 | 2.255 | 4.798 |
| PERUCHO | 407 | 382 | 789 |
| PIFO | 8.235 | 8.410 | 16.645 |
| PINTAG | 8.815 | 9.115 | 17.930 |
| POMASQUI | 14.101 | 14.809 | 28.910 |
| PUELLARO | 2.772 | 2.716 | 5.488 |
| PUEMBO | 6.809 | 6.784 | 13.593 |
| QUITO | 783.616 | 835.530 | 1.619.146 |
| SAN ANTONIO | 15.912 | 16.445 | 32.357 |
| SAN JOSE DE MINAS | 3.775 | 3.468 | 7.243 |
| TABABELA | 1.400 | 1.423 | 2.823 |
| TUMBACO | 24.448 | 25.496 | 49.944 |
| YARUQUI | 8.877 | 8.977 | 17.854 |
| ZAMBIZA | 1.969 | 2.048 | 4.017 |
| Total | 1.088.811 | 1.150.380 | 2.239.191 |

Anexo 10

Material Corporativo

1.- Hoja Membretada



**MERMELADAS
"UCHUVA"**

Dirección: Av. Eloy Alfaro y Frutillas Urbanización "La Catalina" N32-445
Teléfonos: 2-2342356/ 57 / 58
Correo electrónico: uchuva@gmail.com

2. - Business Card



3. - Sobres



4. - Roll -Up



Anexo 11

Activos Fijos

Cotización activos y suministros de la empresa "Uchuva"

Cocina Industrial De Dos Quemadores |||| Garantizada... Me gusta

Artículo nuevo 2 vendidos



U\$S 120⁰⁰

Pago a acordar con el vendedor.
Acepta efectivo.
[Más información](#)

Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

¡Último disponible!

[Comprar](#) ♥ f 💬



U\$S 45⁰⁰

Pago a acordar con el vendedor.
Acepta depósito bancario, efectivo.
[Más información](#)

Envío gratis a todo el país.
Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

Cantidad:

[Comprar](#) ♥ f 💬










U\$S 10⁰⁰

Pago a acordar con el vendedor.
Acepta depósito bancario, efectivo.

Más información

Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Guayaquil (Guayas)

Más información

¡Último disponible!

Comprar

♥
f
💬

Dispensador Jabon Liquido Gel Antibacterial Doble 4g43306 D Límite gratis

Artículo nuevo 1 vendido



U\$S 9⁵⁰

Pago a acordar con el vendedor.
Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.

Más información

Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))

Más información

¡Último disponible!

Comprar

♥
f
💬

Información sobre el vendedor

Galon Jabón Líquido Para Manos-cuerpo Con Glicerina Marca Dg Límite gratis

Artículo nuevo 2 vendidos



U\$S 18⁵⁰

Pago a acordar con el vendedor.

Más información

Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Guayaquil (Guayas)

Más información

Cantidad:

+

Comprar

♥
f
💬


Galon Gel Sanitizante Antibacterial Con Aroma Manos Marca Dg Me gusta

Artículo nuevo 1 vendido



U\$S 18⁵⁰

 Pago a acordar con el vendedor.
[Más información](#)

 Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Guayaquil (Guayas)
[Más información](#)

Cantidad:

- 1 +

Comprar



Papel Higienico Ph Industrial 1 Rollo Jumbo Marca Dg Me gusta

Artículo nuevo 2 vendidos



U\$S 3⁴⁷

 Pago a acordar con el vendedor.
[Más información](#)

 Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Guayaquil (Guayas)
[Más información](#)

Cantidad:

- 1 +

Comprar



Basurero Verde, Basurero Rojo [Me gusta](#)

Artículo nuevo



U\$S 12⁰⁰

Pago a acordar con el vendedor.
[Más información](#)

Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

¡Único disponible!

[Comprar](#)



Secador De Manos Electrica Baño Institucional Escuela Oficin [Me gusta](#)

Artículo nuevo 1 vendido



U\$S 60⁰⁰

Pago a acordar con el vendedor.
[Más información](#)

Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

¡Último disponible!

[Comprar](#)



Dispensador Papel Higienico Jumbo [Me gusta](#)

Artículo nuevo 1 vendido



U\$S 14⁹⁹



Pago a acordar con el vendedor.

Acepta depósito bancario.

[Más información](#)



Envío a acordar con el vendedor.

Ubicado en Manta (Manabi)

[Más información](#)

Cantidad:

- 1 +

Comprar



Planchas De Granito Para Mesones De Cocina [Me gusta](#)

Artículo nuevo 108 vendidos



U\$S 45⁰⁰



Pago a acordar con el vendedor.

[Más información](#)



Envío a acordar con el vendedor.

Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))

[Más información](#)

¡Último disponible!

Comprar



Escritorios Secretarios Muebles De Oficina Fabrimuebles [Me gusta](#)

Artículo nuevo 7 vendidos



U\$S 140⁰⁰

Pago a acordar con el vendedor.
[Más información](#)

Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Pedro Moncayo (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

¡Último disponible!

[Comprar](#)



Congelador Nuevo Utilizado Solo 20 Dias [Me gusta](#)

Artículo usado 2 vendidos



U\$S 500⁰⁰

Pago a acordar con el vendedor.
[Más información](#)

Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Guayaquil (Guayas)
[Más información](#)

¡Último disponible!

[Comprar](#)



Silla Giratoria Oficinas Escritorios Economicas Nuevas.

Artículo nuevo 28 vendidos



U\$S 39⁹⁹



Pago a acordar con el vendedor.
Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.

[Más información](#)



Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))

[Más información](#)

Cantidad:

- 1 +

Comprar



Computador Económico Nuevo Estudiantes [Me gusta](#)

Artículo nuevo 1 vendido



U\$S 399⁰⁰



Pago a acordar con el vendedor.
Acepta depósito bancario, efectivo.

[Más información](#)



Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))

[Más información](#)

Cantidad:

- 1 +

Comprar



Impresora Canaan Mg-2520 Con Sistema De Tinta Continuo [Me gusta](#)

Artículo nuevo 18 vendidos



U\$S 89⁹⁰



Pago a acordar con el vendedor.
Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.

[Más información](#)



Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Cuenca (Azuay)

[Más información](#)

Cantidad:

- 1 +

Comprar



Anexo 12
Amortización del Activo Intangible

| SOFTWARE (LICENCIAS) | | | | |
|----------------------|---------------------|----------------|-------------|------------------|
| Ítem | Cantidad (unidades) | Costo Unitario | Costo Total | Vida Útil (años) |
| Patente | 2 | 600,00 | 1.200,00 | 5 |

| PERIODO | 0 | Año 1 | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| SOFTWARE (LICENCIAS) | | | | | | | | | | | | | |
| Costo de compra | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 |
| Gasto de amortización | | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 |
| Amortización Acum | - | 20,00 | 40,00 | 60,00 | 80,00 | 100,00 | 120,00 | 140,00 | 160,00 | 180,00 | 200,00 | 220,00 | 240,00 |
| Valor en libros | 1.200,00 | 1.180,00 | 1.160,00 | 1.140,00 | 1.120,00 | 1.100,00 | 1.080,00 | 1.060,00 | 1.040,00 | 1.020,00 | 1.000,00 | 980,00 | 960,00 |

| PERIODO | Año 2 | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | |
| SOFTWARE (LICENCIAS) | | | | | | | | | | | | | |
| Costo de compra | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 |
| Gasto de amortización | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 |
| Amortización Acum | 260,00 | 280,00 | 300,00 | 320,00 | 340,00 | 360,00 | 380,00 | 400,00 | 420,00 | 440,00 | 460,00 | 480,00 | |
| Valor en libros | 940,00 | 920,00 | 900,00 | 880,00 | 860,00 | 840,00 | 820,00 | 800,00 | 780,00 | 760,00 | 740,00 | 720,00 | |

| PERIODO | Año 3 | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | |
| SOFTWARE (LICENCIAS) | | | | | | | | | | | | | |
| Costo de compra | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 |
| Gasto de amortización | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 |
| Amortización Acum | 500,00 | 520,00 | 540,00 | 560,00 | 580,00 | 600,00 | 620,00 | 640,00 | 660,00 | 680,00 | 700,00 | 720,00 | |
| Valor en libros | 700,00 | 680,00 | 660,00 | 640,00 | 620,00 | 600,00 | 580,00 | 560,00 | 540,00 | 520,00 | 500,00 | 480,00 | |

| PERIODO | Año 4 | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 | |
| SOFTWARE (LICENCIAS) | | | | | | | | | | | | | |
| Costo de compra | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 |
| Gasto de amortización | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 |
| Amortización Acum | 740,00 | 760,00 | 780,00 | 800,00 | 820,00 | 840,00 | 860,00 | 880,00 | 900,00 | 920,00 | 940,00 | 960,00 | |
| Valor en libros | 460,00 | 440,00 | 420,00 | 400,00 | 380,00 | 360,00 | 340,00 | 320,00 | 300,00 | 280,00 | 260,00 | 240,00 | |

| PERIODO | Año 5 | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 | |
| SOFTWARE (LICENCIAS) | | | | | | | | | | | | | |
| Costo de compra | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 |
| Gasto de amortización | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 |
| Amortización Acum | 980,00 | 1.000,00 | 1.020,00 | 1.040,00 | 1.060,00 | 1.080,00 | 1.100,00 | 1.120,00 | 1.140,00 | 1.160,00 | 1.180,00 | 1.200,00 | |
| Valor en libros | 220,00 | 200,00 | 180,00 | 160,00 | 140,00 | 120,00 | 100,00 | 80,00 | 60,00 | 40,00 | 20,00 | - | |

Anexo 13
Descripción de Ingresos Mensuales

| Año 1 | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Mes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Incremento | 0% | 4% | 4% | 5% | 5% | 5% | 7% | 6% | 6% | 7% | 7% | 7% |
| Cantidad proyectada de ventas | 2500 | 2602 | 2703 | 2828 | 2977 | 3125 | 3328 | 3531 | 3734 | 3984 | 4258 | 4555 |
| Incremento | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| Precio | \$ 2,75 | \$ 2,75 | \$ 2,75 | \$ 3,25 | \$ 3,25 | \$ 3,25 | \$ 3,25 | \$ 3,25 | \$ 3,25 | \$ 3,25 | \$ 3,25 | \$ 3,25 |
| TOTAL INGRESOS VENTAS | \$ 6.875,00 | \$ 7.154,30 | \$ 7.433,59 | \$ 9.191,41 | \$ 9.673,83 | \$ 10.156,25 | \$ 10.816,41 | \$ 11.476,56 | \$ 12.136,72 | \$ 12.949,22 | \$ 13.837,89 | \$ 14.802,73 |

| Año 2 | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Mes | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
| Incremento | 8% | 8% | 8% | 9% | 9% | 10% | 10% | 11% | 11% | 10% | 10% | 10% |
| Cantidad proyectada de ventas | 4930 | 5328 | 5750 | 6273 | 6852 | 7523 | 8273 | 9172 | 10172 | 11195 | 12320 | 13547 |
| Incremento | 3,67% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,0% | 0,00% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% |
| Precio | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 |
| TOTAL INGRESOS VENTAS | \$ 16.609,47 | \$ 17.951,92 | \$ 19.373,33 | \$ 21.136,94 | \$ 23.084,80 | \$ 25.348,53 | \$ 27.875,49 | \$ 30.902,57 | \$ 34.271,84 | \$ 37.720,09 | \$ 41.510,52 | \$ 45.643,15 |

| Año 3 | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Mes | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 |
| Incremento | 9% | 9% | 9% | 8% | 8% | 8% | 7% | 7% | 7% | 6% | 6% | 6% |
| Cantidad proyectada de ventas | 14773 | 16102 | 17555 | 18953 | 20477 | 22125 | 23672 | 25320 | 27094 | 28719 | 30445 | 32273 |
| Incremento | 3,7% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% |
| Precio | \$ 3,49 | \$ 3,49 | \$ 3,49 | \$ 3,49 | \$ 3,49 | \$ 3,49 | \$ 3,49 | \$ 3,49 | \$ 3,49 | \$ 3,49 | \$ 3,49 | \$ 3,49 |
| TOTAL INGRESOS VENTAS | \$ 51.602,54 | \$ 56.241,59 | \$ 61.317,25 | \$ 66.201,89 | \$ 71.523,15 | \$ 77.281,02 | \$ 82.684,14 | \$ 88.442,01 | \$ 94.636,50 | \$ 100.312,51 | \$ 106.343,27 | \$ 112.728,77 |

| Año 4 | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Mes | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 |
| Incremento | 5% | 5% | 5% | 4% | 4% | 4% | 3% | 3% | 3% | 2% | 2% | 2% |
| Cantidad proyectada de ventas | 33898 | 35602 | 37375 | 38875 | 40422 | 42047 | 43297 | 44594 | 45945 | 46867 | 47820 | 48773 |
| Incremento | 3,7% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% |
| Precio | \$ 3,62 | \$ 3,62 | \$ 3,62 | \$ 3,62 | \$ 3,62 | \$ 3,62 | \$ 3,62 | \$ 3,62 | \$ 3,62 | \$ 3,62 | \$ 3,62 | \$ 3,62 |
| TOTAL INGRESOS VENTAS | \$ 122.750,24 | \$ 128.917,45 | \$ 135.339,28 | \$ 140.770,96 | \$ 146.372,37 | \$ 152.256,69 | \$ 156.783,09 | \$ 161.479,22 | \$ 166.373,39 | \$ 169.711,61 | \$ 173.162,99 | \$ 176.614,36 |

| Año 5 | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Mes | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |
| Incremento | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Cantidad proyectada de ventas | 49273 | 49773 | 50273 | 50625 | 50977 | 51328 | 51578 | 51828 | 52078 | 52227 | 52375 | 52523 |
| Incremento | 3,7% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% |
| Precio | \$ 3,75 | \$ 3,75 | \$ 3,75 | \$ 3,75 | \$ 3,75 | \$ 3,75 | \$ 3,75 | \$ 3,75 | \$ 3,75 | \$ 3,75 | \$ 3,75 | \$ 3,75 |
| TOTAL INGRESOS VENTAS | \$ 184.973,12 | \$ 186.850,12 | \$ 188.727,13 | \$ 190.046,90 | \$ 191.366,67 | \$ 192.686,44 | \$ 193.624,94 | \$ 194.563,45 | \$ 195.501,95 | \$ 196.059,19 | \$ 196.616,42 | \$ 197.173,66 |

Anexo 14
Flujo de efectivo mensual

| | Inicial | AÑO 1 | | | | | | | | | | | |
|--|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Actividades Operacionales | - | (8.145,75) | (3.445,59) | (3.289,53) | (2.360,83) | (1.793,36) | (1.592,12) | (1.410,21) | (1.848,49) | (868,76) | (614,33) | (291,31) | (1.791,57) |
| Utilidad Neta | - | (4.007,12) | (3.501,96) | (3.402,83) | (2.009,13) | (1.809,19) | (1.597,20) | (1.324,77) | (1.056,82) | (775,07) | (440,12) | (72,89) | 332,92 |
| Depreciaciones y amortización | | | | | | | | | | | | | |
| + Depreciación | - | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 |
| + Amortización | - | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 |
| - Δ CxC | - | (2.062,50) | (83,79) | (83,79) | (527,34) | (144,73) | (144,73) | (198,05) | (198,05) | (198,05) | (243,75) | (266,60) | (289,45) |
| - Δ Inventario PT | (2.350,00) | (614,75) | (77,36) | (20,44) | (25,47) | (24,16) | (34,92) | (33,83) | (32,06) | (42,07) | (44,08) | (49,03) | (61,85) |
| - Δ Inventario MP | (1.750,00) | (95,47) | (95,47) | (117,50) | (139,53) | (139,53) | (190,94) | (190,94) | (190,94) | (235,00) | (257,03) | (279,06) | (352,50) |
| - Δ Inventario SF | - | (1.821,09) | (142,19) | (158,59) | (191,41) | (207,81) | (246,09) | (284,38) | (284,38) | (317,19) | (366,41) | (399,22) | (470,31) |
| + Δ CxP PROVEEDORES | 4.100,00 | 166,56 | 166,56 | 205,00 | 243,44 | 243,44 | 333,13 | 333,13 | 333,13 | 410,00 | 448,44 | 486,88 | 615,00 |
| + Δ Sueldos por pagar | - | 243,00 | 243,00 | 243,00 | 243,00 | 243,00 | 243,00 | 243,00 | (465,00) | 243,00 | 243,00 | 243,00 | (1.611,00) |
| + Δ Impuestos | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Actividades de Inversión | (57.935,00) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| - Adquisición PPE y intangibles | (57.935,00) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Actividades de Financiamiento | 100.935,00 | (1.093,36) | (1.102,93) | (1.112,58) | (1.122,31) | (1.132,13) | (1.142,04) | (1.152,03) | (1.162,11) | (1.172,28) | (1.182,54) | (1.192,88) | (1.203,32) |
| + Δ Deuda Largo Plazo | 85.794,75 | (1.093,36) | (1.102,93) | (1.112,58) | (1.122,31) | (1.132,13) | (1.142,04) | (1.152,03) | (1.162,11) | (1.172,28) | (1.182,54) | (1.192,88) | (1.203,32) |
| - Pago de dividendos | | | | | | | | | | | | | |
| + Δ Capital | 15.140,25 | | | | | | | | | | | | |
| INCREMENTO NETO EN EFECTIVO | 43.000,00 | (9.239,11) | (4.548,51) | (4.402,11) | (3.483,14) | (2.925,49) | (2.734,16) | (2.562,25) | (3.010,60) | (2.041,04) | (1.796,86) | (1.484,19) | (2.994,90) |
| EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO | - | 43.000,00 | 33.760,89 | 29.212,37 | 24.810,26 | 21.327,12 | 18.401,63 | 15.667,47 | 13.105,22 | 10.094,62 | 8.053,58 | 6.256,72 | 4.772,52 |
| TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO | 43.000,00 | 33.760,89 | 29.212,37 | 24.810,26 | 21.327,12 | 18.401,63 | 15.667,47 | 13.105,22 | 10.094,62 | 8.053,58 | 6.256,72 | 4.772,52 | 1.777,63 |

| | AÑO 2 | | | | | | | | | | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
| Actividades Operacionales | 42,30 | 1.085,66 | 1.195,99 | 1.554,58 | 2.025,83 | 2.532,63 | 3.132,39 | 2.714,79 | 4.574,27 | 5.496,81 | 6.410,23 | 5.495,49 |
| Utilidad Neta | 520,23 | 1.092,01 | 1.502,51 | 1.998,31 | 2.549,74 | 3.186,16 | 3.903,39 | 4.750,98 | 5.682,42 | 6.646,67 | 7.702,21 | 8.842,02 |
| Depreciaciones y amortización | | | | | | | | | | | | |
| + Depreciación | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 |
| + Amortización | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 |
| - Δ CxC | (542,02) | (402,73) | (426,42) | (529,08) | (584,36) | (679,12) | (758,09) | (908,12) | (1.010,78) | (1.034,47) | (1.137,13) | (1.239,79) |
| - Δ Inventario PT | (105,50) | (36,28) | (87,74) | (94,54) | (109,44) | (121,88) | (146,78) | (162,27) | (165,11) | (183,40) | (198,17) | (199,76) |
| - Δ Inventario MP | (558,34) | (212,75) | (492,03) | (543,44) | (631,56) | (705,00) | (844,53) | (940,00) | (962,03) | (1.057,50) | (1.152,97) | (1.152,97) |
| - Δ Inventario SF | (804,93) | (310,70) | (661,72) | (771,09) | (875,00) | (995,31) | (1.153,91) | (1.328,91) | (1.416,41) | (1.503,91) | (1.646,09) | (1.717,19) |
| + Δ CxP PROVEEDORES | 974,13 | 371,19 | 858,44 | 948,12 | 1.101,88 | 1.230,00 | 1.473,44 | 1.640,00 | 1.678,44 | 1.845,00 | 2.011,56 | 2.011,56 |
| + Δ Sueldos por pagar | 248,67 | 248,67 | 248,67 | 248,67 | 248,67 | 248,67 | 248,67 | (813,33) | 248,67 | 248,67 | 248,67 | (1.673,37) |
| + Δ Impuestos | 264,43 | 290,63 | 208,66 | 252,01 | 280,29 | 323,49 | 364,56 | 430,82 | 473,45 | 490,13 | 536,53 | 579,36 |
| | | | | | | | | | | | | |
| Actividades de Inversión | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| - Adquisición PPE y intangibles | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | | | | | | | | | | | | |
| Actividades de Financiamiento | (1.213,85) | (1.224,47) | (1.235,19) | (1.245,99) | (1.256,90) | (1.267,90) | (1.278,99) | (1.290,18) | (1.301,47) | (1.312,86) | (1.324,34) | (1.335,93) |
| + Δ Deuda Largo Plazo | (1.213,85) | (1.224,47) | (1.235,19) | (1.245,99) | (1.256,90) | (1.267,90) | (1.278,99) | (1.290,18) | (1.301,47) | (1.312,86) | (1.324,34) | (1.335,93) |
| - Pago de dividendos | | | | | | | | | | | | - |
| + Δ Capital | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| INCREMENTO NETO EN EFECTIVO | (1.171,55) | (138,82) | (39,20) | 308,59 | 768,93 | 1.264,73 | 1.853,40 | 1.424,61 | 3.272,80 | 4.183,95 | 5.085,88 | 4.159,56 |
| EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO | 1.777,63 | 606,07 | 467,26 | 428,05 | 736,64 | 1.505,57 | 2.770,31 | 4.623,70 | 6.048,31 | 9.321,11 | 13.505,06 | 18.590,94 |
| TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO | 606,07 | 467,26 | 428,05 | 736,64 | 1.505,57 | 2.770,31 | 4.623,70 | 6.048,31 | 9.321,11 | 13.505,06 | 18.590,94 | 22.750,50 |

| | AÑO 4 | | | | | | | | | | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 |
| Actividades Operacionales | 25.735,25 | 32.438,76 | 32.494,83 | 34.470,99 | 36.079,65 | 37.724,63 | 39.565,66 | 39.136,03 | 42.287,24 | 43.848,33 | 44.839,04 | 42.763,28 |
| Utilidad Neta | 29.449,24 | 32.621,87 | 34.502,30 | 36.126,58 | 37.803,54 | 39.513,76 | 40.870,08 | 42.276,79 | 43.687,18 | 44.690,50 | 45.721,71 | 46.702,58 |
| Depreciaciones y amortización | | | | | | | | | | | | |
| + Depreciación | 0,90 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 |
| + Amortización | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 |
| - Δ CxC | (3.006,44) | (1.850,16) | (1.926,55) | (1.629,50) | (1.680,42) | (1.765,29) | (1.357,92) | (1.408,84) | (1.468,25) | (1.001,47) | (1.035,41) | (1.035,41) |
| - Δ Inventario PT | (503,23) | (75,80) | (246,89) | (253,25) | (264,60) | (207,20) | (212,47) | (220,68) | (154,05) | (156,94) | (155,79) | (85,61) |
| - Δ Inventario MP | (2.829,12) | (438,85) | (1.410,00) | (1.454,06) | (1.527,50) | (1.175,00) | (1.219,06) | (1.270,47) | (866,56) | (895,94) | (895,94) | (470,00) |
| - Δ Inventario SF | (4.115,14) | (648,14) | (2.291,41) | (2.132,81) | (2.220,31) | (2.012,50) | (1.782,81) | (1.853,91) | (1.591,41) | (1.312,50) | (1.334,38) | (1.017,19) |
| + Δ CxP PROVEEDORES | 4.935,91 | 765,65 | 2.460,00 | 2.536,88 | 2.665,00 | 2.050,00 | 2.126,88 | 2.216,56 | 1.511,88 | 1.563,13 | 1.563,13 | 820,00 |
| + Δ Sueldos por pagar | 405,93 | 405,93 | 405,93 | 405,93 | 405,93 | 405,93 | 405,93 | (1.364,07) | 405,93 | 405,93 | 405,93 | (2.695,28) |
| + Δ Impuestos | 1.377,18 | 1.612,63 | 955,81 | 825,61 | 852,39 | 869,30 | 689,41 | 715,02 | 716,90 | 509,98 | 524,16 | 498,57 |
| | | | | | | | | | | | | |
| Actividades de Inversión | (2.800,00) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| - Adquisición PPE y intangibles | (2.800,00) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | | | | | | | | | | | | |
| Actividades de Financiamiento | 1.303,86 | (1.509,23) | (1.522,43) | (1.535,75) | (1.549,19) | (1.562,75) | (1.576,42) | (1.590,21) | (1.604,13) | (1.618,16) | (1.632,32) | (1.646,61) |
| + Δ Deuda Largo Plazo | (1.496,14) | (1.509,23) | (1.522,43) | (1.535,75) | (1.549,19) | (1.562,75) | (1.576,42) | (1.590,21) | (1.604,13) | (1.618,16) | (1.632,32) | (1.646,61) |
| - Pago de dividendos | | | | | | | | | | | | |
| + Δ Capital | 2.800,00 | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| INCREMENTO NETO EN EFECTIVO | 24.239,11 | 30.929,53 | 30.972,40 | 32.935,24 | 34.530,46 | 36.161,88 | 37.989,24 | 37.545,81 | 40.683,11 | 42.230,16 | 43.206,71 | 41.116,68 |
| EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO | 174.339,66 | 198.578,77 | 229.508,30 | 260.480,70 | 293.415,94 | 327.946,41 | 364.108,28 | 402.097,53 | 439.643,34 | 480.326,45 | 522.556,61 | 565.763,33 |
| TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO | 198.578,77 | 229.508,30 | 260.480,70 | 293.415,94 | 327.946,41 | 364.108,28 | 402.097,53 | 439.643,34 | 480.326,45 | 522.556,61 | 565.763,33 | 606.880,00 |

| | AÑO 3 | | | | | | | | | | | |
|--|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 |
| Actividades Operacionales | 7.028,98 | 9.201,33 | 10.388,95 | 11.862,00 | 13.227,30 | 14.712,13 | 16.394,86 | 16.381,10 | 19.524,85 | 21.347,79 | 22.945,12 | 21.647,62 |
| Utilidad Neta | 9.593,31 | 10.528,51 | 11.976,80 | 13.391,94 | 14.932,82 | 16.570,58 | 18.131,54 | 19.796,14 | 21.553,43 | 23.193,80 | 24.934,26 | 26.739,84 |
| Depreciaciones y amortizacion | | | | | | | | | | | | |
| + Depreciación | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 |
| + Amortización | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 |
| - Δ CxC | (1.787,82) | (1.391,71) | (1.522,70) | (1.465,39) | (1.596,38) | (1.727,36) | (1.620,94) | (1.727,36) | (1.858,35) | (1.702,80) | (1.809,23) | (1.915,65) |
| - Δ Inventario PT | (362,67) | (303,08) | (226,53) | (247,36) | (268,38) | (252,05) | (268,77) | (288,28) | (264,46) | (281,91) | (298,39) | (265,63) |
| - Δ Inventario MP | (1.803,91) | (810,47) | (1.314,53) | (1.432,03) | (1.549,53) | (1.454,06) | (1.549,53) | (1.667,03) | (1.527,50) | (1.622,97) | (1.718,44) | (1.527,50) |
| - Δ Inventario SF | (2.581,46) | (1.153,70) | (1.996,09) | (2.045,31) | (2.220,31) | (2.236,72) | (2.236,72) | (2.395,31) | (2.378,91) | (2.346,09) | (2.488,28) | (2.417,19) |
| + Δ CxP PROVEEDORES | 3.147,25 | 1.414,00 | 2.293,44 | 2.498,44 | 2.703,44 | 2.536,87 | 2.703,44 | 2.908,44 | 2.665,00 | 2.831,56 | 2.998,12 | 2.665,00 |
| + Δ Sueldos por pagar | 396,79 | 396,79 | 396,79 | 396,79 | 396,79 | 396,79 | 396,79 | (1.137,21) | 396,79 | 396,79 | 396,79 | (2.594,64) |
| + Δ Impuestos | 381,88 | 475,36 | 736,16 | 719,31 | 783,22 | 832,47 | 793,43 | 846,11 | 893,22 | 833,79 | 884,67 | 917,77 |
| Actividades de Inversión | (16.100,00) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| - Adquisición PPE y intangibles | (16.100,00) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Actividades de Financiamiento | (1.347,62) | (1.359,41) | (1.371,31) | (1.383,31) | (1.395,41) | (1.407,62) | (1.419,94) | (1.432,36) | (1.444,90) | (1.457,54) | (1.470,29) | (1.483,16) |
| + Δ Deuda Largo Plazo | (1.347,62) | (1.359,41) | (1.371,31) | (1.383,31) | (1.395,41) | (1.407,62) | (1.419,94) | (1.432,36) | (1.444,90) | (1.457,54) | (1.470,29) | (1.483,16) |
| - Pago de dividendos | | | | | | | | | | | | |
| + Δ Capital | | | | | | | | | | | | |
| INCREMENTO NETO EN EFECTIVO | (10.418,64) | 7.841,92 | 9.017,64 | 10.478,69 | 11.831,89 | 13.304,51 | 14.974,92 | 14.948,74 | 18.079,95 | 19.890,26 | 21.474,83 | 20.164,46 |
| EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO | 22.750,50 | 12.331,86 | 20.173,78 | 29.191,42 | 39.670,11 | 51.501,99 | 64.806,50 | 79.781,42 | 94.730,17 | 112.810,12 | 132.700,37 | 154.175,20 |
| TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO | 12.331,86 | 20.173,78 | 29.191,42 | 39.670,11 | 51.501,99 | 64.806,50 | 79.781,42 | 94.730,17 | 112.810,12 | 132.700,37 | 154.175,20 | 174.339,66 |

| | AÑO 5 | | | | | | | | | | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |
| Actividades Operacionales | 45.791,62 | 53.680,65 | 51.700,57 | 52.309,76 | 52.724,93 | 53.138,45 | 53.569,35 | 51.861,71 | 54.164,44 | 54.478,54 | 54.660,11 | 50.261,42 |
| Utilidad Neta | 48.744,07 | 51.294,27 | 51.863,11 | 52.278,15 | 52.693,27 | 53.097,02 | 53.395,25 | 53.693,58 | 53.980,53 | 54.161,97 | 54.343,49 | 47.820,85 |
| Depreciaciones y amortización | | | | | | | | | | | | |
| + Depreciación | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 |
| + Amortización | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 |
| - Δ CxC | (2.507,63) | (563,10) | (563,10) | (395,93) | (395,93) | (395,93) | (281,55) | (281,55) | (281,55) | (167,17) | (167,17) | (167,17) |
| - Δ Inventario PT | (386,71) | 217,35 | (58,62) | (57,37) | (57,37) | (41,81) | (40,99) | (40,99) | (25,44) | (24,61) | (24,61) | 9.076,06 |
| - Δ Inventario MP | (2.187,08) | 1.247,08 | (330,47) | (330,47) | (330,47) | (235,00) | (235,00) | (235,00) | (139,53) | (139,53) | (139,53) | 49.372,03 |
| - Δ Inventario SF | (3.244,51) | 1.844,51 | (596,09) | (492,19) | (492,19) | (421,09) | (350,00) | (350,00) | (278,91) | (207,81) | (207,81) | 36.662,50 |
| + Δ CxP PROVEEDORES | 3.815,76 | (2.175,76) | 576,56 | 576,56 | 576,56 | 410,00 | 410,00 | 410,00 | 243,44 | 243,44 | 243,44 | (86.138,44) |
| + Δ Sueldos por pagar | 474,42 | 474,42 | 474,42 | 474,42 | 474,42 | 474,42 | 474,42 | (1.531,58) | 474,42 | 474,42 | 474,42 | (3.094,61) |
| + Δ Impuestos | 1.037,68 | 1.296,26 | 289,14 | 210,96 | 211,01 | 205,23 | 151,59 | 151,64 | 145,86 | 92,22 | 92,27 | (3.315,43) |
| | | | | | | | | | | | | |
| Actividades de Inversión | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| - Adquisición PPE y intangibles | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | | | | | | | | | | | | |
| Actividades de Financiamiento | (1.661,01) | (1.675,55) | (1.690,21) | (1.705,00) | (1.719,92) | (1.734,97) | (1.750,15) | (1.765,46) | (1.780,91) | (1.796,49) | (1.812,21) | (1.828,07) |
| + Δ Deuda Largo Plazo | (1.661,01) | (1.675,55) | (1.690,21) | (1.705,00) | (1.719,92) | (1.734,97) | (1.750,15) | (1.765,46) | (1.780,91) | (1.796,49) | (1.812,21) | (1.828,07) |
| - Pago de dividendos | | | | | | | | | | | | |
| + Δ Capital | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| INCREMENTO NETO EN EFECTIVO | 44.130,60 | 52.005,10 | 50.010,37 | 50.604,76 | 51.005,01 | 51.403,48 | 51.819,20 | 50.096,25 | 52.383,53 | 52.682,05 | 52.847,90 | 48.433,35 |
| EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO | 606.880,00 | 651.010,61 | 703.015,71 | 753.026,07 | 803.630,83 | 854.635,84 | 906.039,33 | 957.858,52 | 1.007.954,77 | 1.060.338,30 | 1.113.020,35 | 1.165.868,25 |
| TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO | 651.010,61 | 703.015,71 | 753.026,07 | 803.630,83 | 854.635,84 | 906.039,33 | 957.858,52 | 1.007.954,77 | 1.060.338,30 | 1.113.020,35 | 1.165.868,25 | 1.214.301,60 |

Anexo 15
Pago mensual de la deuda de capital

| | | | | |
|-----------------------|--------------------|-------|-------|---------|
| Monto | 85.794,75 | | | |
| Tasa de interés | 10,50% | anual | 0,88% | mensual |
| Plazo | 5 | años | 60 | meses |
| Pagos mensuales fijos | | | | |
| CUOTA | \$ 1.844,06 | | | |

| | AÑO 1 | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| MES | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| <i>Saldo inicial</i> | \$ 85.794,75 | \$ 84.701,39 | \$ 83.598,46 | \$ 82.485,89 | \$ 81.363,57 | \$ 80.231,44 | \$ 79.089,40 | \$ 77.937,37 | \$ 76.775,26 | \$ 75.602,98 | \$ 74.420,44 | \$ 73.227,56 |
| <i>Pago mensual (cuota)</i> | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 |
| <i>Gasto Interés</i> | \$ 750,70 | \$ 741,14 | \$ 731,49 | \$ 721,75 | \$ 711,93 | \$ 702,03 | \$ 692,03 | \$ 681,95 | \$ 671,78 | \$ 661,53 | \$ 651,18 | \$ 640,74 |
| <i>Amortización al capital</i> | \$ 1.093,36 | \$ 1.102,93 | \$ 1.112,58 | \$ 1.122,31 | \$ 1.132,13 | \$ 1.142,04 | \$ 1.152,03 | \$ 1.162,11 | \$ 1.172,28 | \$ 1.182,54 | \$ 1.192,88 | \$ 1.203,32 |
| <i>Saldo final</i> | \$ 84.701,39 | \$ 83.598,46 | \$ 82.485,89 | \$ 81.363,57 | \$ 80.231,44 | \$ 79.089,40 | \$ 77.937,37 | \$ 76.775,26 | \$ 75.602,98 | \$ 74.420,44 | \$ 73.227,56 | \$ 72.024,23 |

| | AÑO 2 | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| MES | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
| <i>Saldo inicial</i> | \$ 72.024,23 | \$ 70.810,38 | \$ 69.585,91 | \$ 68.350,72 | \$ 67.104,73 | \$ 65.847,83 | \$ 64.579,93 | \$ 63.300,94 | \$ 62.010,76 | \$ 60.709,29 | \$ 59.396,44 | \$ 58.072,09 |
| <i>Pago mensual (cuota)</i> | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 |
| <i>Gasto Interés</i> | \$ 630,21 | \$ 619,59 | \$ 608,88 | \$ 598,07 | \$ 587,17 | \$ 576,17 | \$ 565,07 | \$ 553,88 | \$ 542,59 | \$ 531,21 | \$ 519,72 | \$ 508,13 |
| <i>Amortización al capital</i> | \$ 1.213,85 | \$ 1.224,47 | \$ 1.235,19 | \$ 1.245,99 | \$ 1.256,90 | \$ 1.267,90 | \$ 1.278,99 | \$ 1.290,18 | \$ 1.301,47 | \$ 1.312,86 | \$ 1.324,34 | \$ 1.335,93 |
| <i>Saldo final</i> | \$ 70.810,38 | \$ 69.585,91 | \$ 68.350,72 | \$ 67.104,73 | \$ 65.847,83 | \$ 64.579,93 | \$ 63.300,94 | \$ 62.010,76 | \$ 60.709,29 | \$ 59.396,44 | \$ 58.072,09 | \$ 56.736,16 |

| | AÑO 3 | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| MES | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 |
| <i>Saldo inicial</i> | \$ 56.736,16 | \$ 55.388,54 | \$ 54.029,12 | \$ 52.657,81 | \$ 51.274,51 | \$ 49.879,09 | \$ 48.471,47 | \$ 47.051,53 | \$ 45.619,17 | \$ 44.174,27 | \$ 42.716,74 | \$ 41.246,44 |
| <i>Pago mensual (cuota)</i> | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 |
| <i>Gasto Interés</i> | \$ 496,44 | \$ 484,65 | \$ 472,75 | \$ 460,76 | \$ 448,65 | \$ 436,44 | \$ 424,13 | \$ 411,70 | \$ 399,17 | \$ 386,52 | \$ 373,77 | \$ 360,91 |
| <i>Amortización al capital</i> | \$ 1.347,62 | \$ 1.359,41 | \$ 1.371,31 | \$ 1.383,31 | \$ 1.395,41 | \$ 1.407,62 | \$ 1.419,94 | \$ 1.432,36 | \$ 1.444,90 | \$ 1.457,54 | \$ 1.470,29 | \$ 1.483,16 |
| <i>Saldo final</i> | \$ 55.388,54 | \$ 54.029,12 | \$ 52.657,81 | \$ 51.274,51 | \$ 49.879,09 | \$ 48.471,47 | \$ 47.051,53 | \$ 45.619,17 | \$ 44.174,27 | \$ 42.716,74 | \$ 41.246,44 | \$ 39.763,29 |

| | AÑO 4 | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| MES | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 |
| <i>Saldo inicial</i> | \$ 39.763,29 | \$ 38.267,15 | \$ 36.757,92 | \$ 35.235,49 | \$ 33.699,74 | \$ 32.150,55 | \$ 30.587,80 | \$ 29.011,38 | \$ 27.421,17 | \$ 25.817,04 | \$ 24.198,87 | \$ 22.566,55 |
| <i>Pago mensual (cuota)</i> | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 |
| <i>Gasto Interés</i> | \$ 347,93 | \$ 334,84 | \$ 321,63 | \$ 308,31 | \$ 294,87 | \$ 281,32 | \$ 267,64 | \$ 253,85 | \$ 239,94 | \$ 225,90 | \$ 211,74 | \$ 197,46 |
| <i>Amortización al capital</i> | \$ 1.496,14 | \$ 1.509,23 | \$ 1.522,43 | \$ 1.535,75 | \$ 1.549,19 | \$ 1.562,75 | \$ 1.576,42 | \$ 1.590,21 | \$ 1.604,13 | \$ 1.618,16 | \$ 1.632,32 | \$ 1.646,61 |
| <i>Saldo final</i> | \$ 38.267,15 | \$ 36.757,92 | \$ 35.235,49 | \$ 33.699,74 | \$ 32.150,55 | \$ 30.587,80 | \$ 29.011,38 | \$ 27.421,17 | \$ 25.817,04 | \$ 24.198,87 | \$ 22.566,55 | \$ 20.919,94 |

| | AÑO 5 | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| MES | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |
| <i>Saldo inicial</i> | \$ 20.919,94 | \$ 19.258,93 | \$ 17.583,38 | \$ 15.893,17 | \$ 14.188,17 | \$ 12.468,26 | \$ 10.733,29 | \$ 8.983,14 | \$ 7.217,68 | \$ 5.436,77 | \$ 3.640,28 | \$ 1.828,07 |
| <i>Pago mensual (cuota)</i> | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 | \$ 1.844,06 |
| <i>Gasto Interés</i> | \$ 183,05 | \$ 168,52 | \$ 153,85 | \$ 139,07 | \$ 124,15 | \$ 109,10 | \$ 93,92 | \$ 78,60 | \$ 63,15 | \$ 47,57 | \$ 31,85 | \$ 16,00 |
| <i>Amortización al capital</i> | \$ 1.661,01 | \$ 1.675,55 | \$ 1.690,21 | \$ 1.705,00 | \$ 1.719,92 | \$ 1.734,97 | \$ 1.750,15 | \$ 1.765,46 | \$ 1.780,91 | \$ 1.796,49 | \$ 1.812,21 | \$ 1.828,07 |
| <i>Saldo final</i> | \$ 19.258,93 | \$ 17.583,38 | \$ 15.893,17 | \$ 14.188,17 | \$ 12.468,26 | \$ 10.733,29 | \$ 8.983,14 | \$ 7.217,68 | \$ 5.436,77 | \$ 3.640,28 | \$ 1.828,07 | \$ (0,00) |

Anexo 16
Estado de Resultados

| | | AÑO 1 | | | | | | | | | | | |
|-----|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| | Ventas | 6.875,00 | 7.154,30 | 7.433,59 | 9.191,41 | 9.673,83 | 10.156,25 | 10.816,41 | 11.476,56 | 12.136,72 | 12.949,22 | 13.837,89 | 14.802,73 |
| (-) | Costo de los productos vendidos | 5.888,43 | 6.644,21 | 6.806,10 | 7.004,16 | 7.248,22 | 7.480,31 | 7.812,02 | 8.148,29 | 8.470,85 | 8.877,41 | 9.320,33 | 9.793,32 |
| (=) | UTILIDAD BRUTA | 986,57 | 510,09 | 627,50 | 2.187,24 | 2.425,60 | 2.675,94 | 3.004,39 | 3.328,27 | 3.665,86 | 4.071,81 | 4.517,56 | 5.009,42 |
| (-) | Gastos sueldos | 1.569,86 | 1.569,86 | 1.569,86 | 1.569,86 | 1.569,86 | 1.569,86 | 1.569,86 | 1.569,86 | 1.569,86 | 1.569,86 | 1.569,86 | 1.569,86 |
| (-) | Gastos generales | 2.627,50 | 1.655,43 | 1.683,36 | 1.859,14 | 1.907,38 | 1.955,63 | 2.021,64 | 2.087,66 | 2.153,67 | 2.234,92 | 2.323,79 | 2.420,27 |
| (-) | Gastos de depreciación | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 |
| (-) | Gastos de amortización | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 |
| (=) | UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP. | (3.256,42) | (2.760,83) | (2.671,35) | (1.287,38) | (1.097,26) | (895,17) | (632,74) | (374,86) | (103,29) | 221,41 | 578,29 | 973,66 |
| (-) | Gastos de intereses | 750,70 | 741,14 | 731,49 | 721,75 | 711,93 | 702,03 | 692,03 | 681,95 | 671,78 | 661,53 | 651,18 | 640,74 |
| (=) | UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN | (4.007,12) | (3.501,96) | (3.402,83) | (2.009,13) | (1.809,19) | (1.597,20) | (1.324,77) | (1.056,82) | (775,07) | (440,12) | (72,89) | 332,92 |
| (-) | 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| (=) | UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | (4.007,12) | (3.501,96) | (3.402,83) | (2.009,13) | (1.809,19) | (1.597,20) | (1.324,77) | (1.056,82) | (775,07) | (440,12) | (72,89) | 332,92 |
| (-) | 22% IMPUESTO A LA RENTA | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| (=) | UTILIDAD NETA | (4.007,12) | (3.501,96) | (3.402,83) | (2.009,13) | (1.809,19) | (1.597,20) | (1.324,77) | (1.056,82) | (775,07) | (440,12) | (72,89) | 332,92 |

| | | AÑO 2 | | | | | | | | | | | |
|-----|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
| | Ventas | 16.609,47 | 17.951,92 | 19.373,33 | 21.136,94 | 23.084,80 | 25.348,53 | 27.875,49 | 30.902,57 | 34.271,84 | 37.720,09 | 41.510,52 | 45.643,15 |
| (-) | Costo de los productos vendidos | 10.779,88 | 11.136,30 | 11.807,13 | 12.657,37 | 13.589,63 | 14.678,07 | 15.881,63 | 17.338,79 | 18.977,53 | 20.637,96 | 22.468,78 | 24.480,56 |
| (=) | UTILIDAD BRUTA | 5.829,59 | 6.815,62 | 7.566,21 | 8.479,56 | 9.495,17 | 10.670,46 | 11.993,86 | 13.563,78 | 15.294,31 | 17.082,13 | 19.041,75 | 21.162,59 |
| (-) | Gastos sueldos | 1.733,64 | 1.733,64 | 1.733,64 | 1.733,64 | 1.733,64 | 1.733,64 | 1.733,64 | 1.733,64 | 1.733,64 | 1.733,64 | 1.733,64 | 1.733,64 |
| (-) | Gastos generales | 2.635,45 | 2.769,69 | 2.911,83 | 3.088,19 | 3.282,98 | 3.509,35 | 3.762,05 | 4.064,75 | 4.401,68 | 4.746,51 | 5.125,55 | 5.538,81 |
| (-) | Gastos de depreciación | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 |
| (-) | Gastos de amortización | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 |
| (=) | UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP. | 1.414,88 | 2.266,66 | 2.875,11 | 3.612,10 | 4.432,92 | 5.381,84 | 6.452,54 | 7.719,76 | 9.113,36 | 10.556,35 | 12.136,93 | 13.844,51 |
| (-) | Gastos de intereses | 630,21 | 619,59 | 608,88 | 598,07 | 587,17 | 576,17 | 565,07 | 553,88 | 542,59 | 531,21 | 519,72 | 508,13 |
| (=) | UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN | 784,67 | 1.647,07 | 2.266,23 | 3.014,04 | 3.845,76 | 4.805,67 | 5.887,47 | 7.165,88 | 8.570,77 | 10.025,15 | 11.617,21 | 13.336,38 |
| (-) | 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES | 117,70 | 247,06 | 339,93 | 452,11 | 576,86 | 720,85 | 883,12 | 1.074,88 | 1.285,62 | 1.503,77 | 1.742,58 | 2.000,46 |
| (=) | UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | 666,97 | 1.400,01 | 1.926,30 | 2.561,93 | 3.268,89 | 4.084,82 | 5.004,35 | 6.090,99 | 7.285,15 | 8.521,37 | 9.874,63 | 11.335,92 |
| (-) | 22% IMPUESTO A LA RENTA | 146,73 | 308,00 | 423,79 | 563,62 | 719,16 | 898,66 | 1.100,96 | 1.340,02 | 1.602,73 | 1.874,70 | 2.172,42 | 2.493,90 |
| (=) | UTILIDAD NETA | 520,23 | 1.092,01 | 1.502,51 | 1.998,31 | 2.549,74 | 3.186,16 | 3.903,39 | 4.750,98 | 5.682,42 | 6.646,67 | 7.702,21 | 8.842,02 |

| | | AÑO 3 | | | | | | | | | | | |
|-----|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 |
| | Ventas | 51.602,54 | 56.241,59 | 61.317,25 | 66.201,89 | 71.523,15 | 77.281,02 | 82.684,14 | 88.442,01 | 94.636,50 | 100.312,51 | 106.343,27 | 112.728,77 |
| (-) | Costo de los productos vendidos | 27.818,88 | 30.595,24 | 32.990,79 | 35.264,51 | 37.741,64 | 40.465,71 | 42.986,45 | 45.670,26 | 48.607,32 | 51.254,20 | 54.069,52 | 57.105,99 |
| (=) | UTILIDAD BRUTA | 23.783,66 | 25.646,34 | 28.326,46 | 30.937,38 | 33.781,50 | 36.815,30 | 39.697,69 | 42.771,75 | 46.029,18 | 49.058,31 | 52.273,75 | 55.622,78 |
| (-) | Gastos sueldos | 2.601,54 | 2.601,54 | 2.601,54 | 2.601,54 | 2.601,54 | 2.601,54 | 2.601,54 | 2.601,54 | 2.601,54 | 2.601,54 | 2.601,54 | 2.601,54 |
| (-) | Gastos generales | 6.170,52 | 6.634,42 | 7.141,99 | 7.630,45 | 8.162,58 | 8.738,36 | 9.278,68 | 9.854,46 | 10.473,91 | 11.041,51 | 11.644,59 | 12.283,14 |
| (-) | Gastos de depreciación | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 |
| (-) | Gastos de amortización | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 |
| (=) | UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP. | 14.965,99 | 16.364,76 | 18.537,31 | 20.659,76 | 22.971,77 | 25.429,78 | 27.771,85 | 30.270,13 | 32.908,11 | 35.369,63 | 37.982,00 | 40.692,48 |
| (-) | Gastos de intereses | 496,44 | 484,65 | 472,75 | 460,76 | 448,65 | 436,44 | 424,13 | 411,70 | 399,17 | 386,52 | 373,77 | 360,91 |
| (=) | UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN | 14.469,55 | 15.880,11 | 18.064,56 | 20.199,01 | 22.523,11 | 24.993,34 | 27.347,73 | 29.858,43 | 32.508,94 | 34.983,11 | 37.608,23 | 40.331,58 |
| (-) | 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES | 2.170,43 | 2.382,02 | 2.709,68 | 3.029,85 | 3.378,47 | 3.749,00 | 4.102,16 | 4.478,76 | 4.876,34 | 5.247,47 | 5.641,23 | 6.049,74 |
| (=) | UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | 12.299,11 | 13.498,10 | 15.354,88 | 17.169,16 | 19.144,65 | 21.244,34 | 23.245,57 | 25.379,66 | 27.632,60 | 29.735,64 | 31.967,00 | 34.281,84 |
| (-) | 22% IMPUESTO A LA RENTA | 2.705,80 | 2.969,58 | 3.378,07 | 3.777,21 | 4.211,82 | 4.673,75 | 5.114,03 | 5.583,53 | 6.079,17 | 6.541,84 | 7.032,74 | 7.542,00 |
| (=) | UTILIDAD NETA | 9.593,31 | 10.528,51 | 11.976,80 | 13.391,94 | 14.932,82 | 16.570,58 | 18.131,54 | 19.796,14 | 21.553,43 | 23.193,80 | 24.934,26 | 26.739,84 |

| | | AÑO 4 | | | | | | | | | | | |
|-----|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 |
| | Ventas | 122.750,24 | 128.917,45 | 135.339,28 | 140.770,96 | 146.372,37 | 152.256,69 | 156.783,09 | 161.479,22 | 166.373,39 | 169.711,61 | 173.162,99 | 176.614,36 |
| (-) | Costo de los productos vendidos | 61.891,40 | 62.645,01 | 65.601,61 | 68.053,56 | 70.578,91 | 73.308,83 | 75.350,53 | 77.469,12 | 79.760,50 | 81.265,62 | 82.830,66 | 84.471,74 |
| (=) | UTILIDAD BRUTA | 60.858,84 | 66.272,45 | 69.737,67 | 72.717,40 | 75.793,46 | 78.947,86 | 81.432,56 | 84.010,10 | 86.612,89 | 88.445,99 | 90.332,33 | 92.142,63 |
| (-) | Gastos sueldos | 2.749,48 | 2.749,48 | 2.749,48 | 2.749,48 | 2.749,48 | 2.749,48 | 2.749,48 | 2.749,48 | 2.749,48 | 2.749,48 | 2.749,48 | 2.749,48 |
| (-) | Gastos generales | 13.322,36 | 13.939,08 | 14.581,27 | 15.124,43 | 15.684,58 | 16.273,01 | 16.725,65 | 17.195,26 | 17.684,68 | 18.018,50 | 18.363,64 | 18.708,78 |
| (-) | Gastos de depreciación | 0,90 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 |
| (-) | Gastos de amortización | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 |
| (=) | UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP. | 44.766,10 | 49.538,26 | 52.361,30 | 54.797,87 | 57.313,79 | 59.879,75 | 61.911,81 | 64.019,74 | 66.133,12 | 67.632,39 | 69.173,59 | 70.638,75 |
| (-) | Gastos de intereses | 347,93 | 334,84 | 321,63 | 308,31 | 294,87 | 281,32 | 267,64 | 253,85 | 239,94 | 225,90 | 211,74 | 197,46 |
| (=) | UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN | 44.418,17 | 49.203,43 | 52.039,67 | 54.489,56 | 57.018,92 | 59.598,43 | 61.644,17 | 63.765,89 | 65.893,18 | 67.406,49 | 68.961,85 | 70.441,30 |
| (-) | 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES | 6.662,73 | 7.380,51 | 7.805,95 | 8.173,43 | 8.552,84 | 8.939,76 | 9.246,63 | 9.564,88 | 9.883,98 | 10.110,97 | 10.344,28 | 10.566,19 |
| (=) | UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | 37.755,44 | 41.822,91 | 44.233,72 | 46.316,12 | 48.466,08 | 50.658,67 | 52.397,54 | 54.201,01 | 56.009,20 | 57.295,52 | 58.617,58 | 59.875,10 |
| (-) | 22% IMPUESTO A LA RENTA | 8.306,20 | 9.201,04 | 9.731,42 | 10.189,55 | 10.662,54 | 11.144,91 | 11.527,46 | 11.924,22 | 12.322,03 | 12.605,01 | 12.895,87 | 13.172,52 |
| (=) | UTILIDAD NETA | 29.449,24 | 32.621,87 | 34.502,30 | 36.126,58 | 37.803,54 | 39.513,76 | 40.870,08 | 42.276,79 | 43.687,18 | 44.690,50 | 45.721,71 | 46.702,58 |

| | | AÑO 5 | | | | | | | | | | | |
|-----|--|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|
| | | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |
| | Ventas | 184.973,12 | 186.850,12 | 188.727,13 | 190.046,90 | 191.366,67 | 192.686,44 | 193.624,94 | 194.563,45 | 195.501,95 | 196.059,19 | 196.616,42 | 197.173,66 |
| (-) | Costo de los productos vendidos | 88.308,25 | 86.165,64 | 87.011,62 | 87.588,20 | 88.164,79 | 88.758,65 | 89.168,66 | 89.578,67 | 90.005,96 | 90.249,40 | 90.492,84 | 100.848,28 |
| (=) | UTILIDAD BRUTA | 96.664,87 | 100.684,49 | 101.715,51 | 102.458,70 | 103.201,89 | 103.927,79 | 104.456,28 | 104.984,78 | 105.495,99 | 105.809,79 | 106.123,58 | 96.325,38 |
| (-) | Gastos sueldos | 3.332,65 | 3.332,65 | 3.332,65 | 3.332,65 | 3.332,65 | 3.332,65 | 3.332,65 | 3.332,65 | 3.332,65 | 3.332,65 | 3.332,65 | 3.332,65 |
| (-) | Gastos generales | 19.583,09 | 19.770,79 | 19.958,49 | 20.090,47 | 20.222,44 | 20.354,42 | 20.448,27 | 20.542,12 | 20.635,97 | 20.691,69 | 20.747,42 | 20.803,14 |
| (-) | Gastos de depreciación | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 | 25,62 |
| (-) | Gastos de amortización | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 |
| (=) | UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP. | 73.703,51 | 77.535,43 | 78.378,76 | 78.989,97 | 79.601,17 | 80.195,10 | 80.629,75 | 81.064,39 | 81.481,76 | 81.739,83 | 81.997,90 | 72.143,97 |
| (-) | Gastos de intereses | 183,05 | 168,52 | 153,85 | 139,07 | 124,15 | 109,10 | 93,92 | 78,60 | 63,15 | 47,57 | 31,85 | 16,00 |
| (=) | UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN | 73.520,46 | 77.366,92 | 78.224,90 | 78.850,90 | 79.477,03 | 80.086,01 | 80.535,83 | 80.985,79 | 81.418,60 | 81.692,25 | 81.966,05 | 72.127,97 |
| (-) | 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES | 11.028,07 | 11.605,04 | 11.733,74 | 11.827,64 | 11.921,55 | 12.012,90 | 12.080,37 | 12.147,87 | 12.212,79 | 12.253,84 | 12.294,91 | 10.819,20 |
| (=) | UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | 62.492,39 | 65.761,88 | 66.491,17 | 67.023,27 | 67.555,47 | 68.073,11 | 68.455,45 | 68.837,92 | 69.205,81 | 69.438,42 | 69.671,14 | 61.308,78 |
| (-) | 22% IMPUESTO A LA RENTA | 13.748,33 | 14.467,61 | 14.628,06 | 14.745,12 | 14.862,20 | 14.976,08 | 15.060,20 | 15.144,34 | 15.225,28 | 15.276,45 | 15.327,65 | 13.487,93 |
| (=) | UTILIDAD NETA | 48.744,07 | 51.294,27 | 51.863,11 | 52.278,15 | 52.693,27 | 53.097,02 | 53.395,25 | 53.693,58 | 53.980,53 | 54.161,97 | 54.343,49 | 47.820,85 |