



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y
COMERCIALIZADORA DE MERMELADA DE ROSAS ORGÁNICAS
EN LA CIUDAD DE QUITO

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

Profesor Guía
Ing. Edmundo Francisco Cortez Granda

Autora
Katherine Aracely Gallegos Chávez

Año
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Edmundo Cortez
C.C: 171244239-9

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Katherine Aracely Gallegos Chávez
C.C: 172579610-4

AGRADECIMIENTOS

En primera instancia a Dios por brindarme cada día sabiduría y ser mi apoyo siempre.

A mi madre por ser una amiga y guiarme de mil maneras para culminar con éxito esta etapa en mi vida.

A mi novio por su gran apoyo, paciencia y motivación durante estos meses.

Y a todos quienes con su granito de arena aportaron para que este trabajo sea realizado de la mejor manera.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mis queridas tías y amigos quienes con su gran cariño, fueron un pilar fundamental en este camino y me motivaron a seguir siempre adelante.

RESUMEN

Las rosas ecuatorianas son de gran atractivo tanto nacional como internacional, sin embargo a lo largo de los años se ha considerado a las rosas como un producto ornamental. Basado en este antecedente y considerando que Ecuador posee rosas de gran calidad se impulsa la idea de crear mermelada de rosas orgánicas.

El gran aporte de la industria manufacturera al Producto Interno Bruto y la tendencia de crecimiento permiten afirmar la creación de la empresa D’Rose con su producto llamado Kayan. Tiene como ventaja competitiva que es un producto orgánico, endulzado con stevia y realizado a base de rosas comestibles que proporcionan un sabor único y brindan al consumidor un producto con alto contenido de vitamina C. Adicional, la investigación de mercados permitió definir el mercado objetivo y segmentar en 224.028 consumidores potenciales.

D’Rose posee competencia tanto directa como indirecta, no obstante solo cuenta con un competidor directo por lo cual para hacer frente se enfoca en estrategias de diferenciación y que en conjunto con el plan operativo permitirá implementar los recursos necesarios para el correcto inicio de actividades.

Por el lado del recurso de mano de obra se considera un organigrama de 8 personas que se clasifican como personal apto para el negocio de producción y comercialización de mermelada de rosas orgánicas. Adicional, se toma en consideración los riesgos que podrían presentarse al momento de la puesta en marcha de la empresa.

Por último, de la parte financiera se obtiene que la inversión inicial será de \$177.282,69 y que para alcanzar el punto de equilibrio se necesitan 86.762 unidades. En los escenarios se considera el crecimiento de la industria donde, se obtuvieron resultados positivos tanto en el VAN como en el TIR, por lo cual en base al estudio realizado se concluye que la empresa tiene proyección prometedora y resulta una idea de gran atractivo para el cliente potencial.

ABSTRACT

Ecuadorian roses are very attractive to the national and international market, nevertheless with the pass of the years it has been considered as an ornamental product. Based on this antecedent and considering that Ecuador has roses of great quality motivates to create organic marmalade of roses.

The great contribution of manufacturing industry to the Gross Domestic Product and positive tendency of growth affirm the creation of D’Rose Company with its product named Kayan, it has as a competitive advantage that is an organic product, sweetened with stevia and made with edible roses that provide an unique flavor and offers a product with a high level of vitamin c. Moreover, the market research allowed to define the target market and segment it into a 224.028 potential customers.

D’Rose has direct and indirect competence, however, it has only one direct competitor, for that reason in order to face this, it focuses on differentiation strategy which with the operational plan allow implementing enough resources to the correct beginning of activities.

By side to human resources it is considered a diagram with 8 people who are apt for the business of production and commercialization of rose marmalade. In addition, it is bear in mind the risks that would be present in the development of this company.

Finally, from the financial part is obtained the initial investment that will be \$177.282,69 and to get the break-even point is required 86.762 units. Moreover, analyzing the 3 scenarios, it is considered the industrial growth which have positive results in the NPV as well as IRR, concludes that this company has a good projection and results into an attractive idea to the potential customer.

INDICE

1 CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1 ASPECTOS GENERALES	1
1.1.1 Antecedentes	1
1.1.2 Objetivos Generales	1
1.1.3 Objetivos Específicos.....	2
1.1.4 Hipótesis	2
1.1.5 Justificación del Proyecto	2
2 CAPÍTULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS	4
2.1 La Industria.....	4
2.1.1 Tendencias	4
2.1.2 Estructura de la Industria.....	7
2.1.3 Análisis PEST	10
2.1.3.1 Factores Económicos	10
2.1.3.2 Factores Regulatorios.....	14
2.1.3.3 Factores Políticos	16
2.1.3.4 Factores Sociales	20
2.1.3.5 Factores Tecnológicos.....	22
2.1.4 Canales de Distribución	23
2.1.5 Las 5 Fuerzas de Porter	24
2.2 La Compañía y el Concepto del Negocio.....	28
2.2.1 La Idea y el Modelo del Negocio.....	28
2.2.2 Estructura Legal de la Empresa.....	28
2.2.3 Misión, Visión y Objetivos	29
2.3 El Producto	31
2.4 Estrategia de Ingreso al Mercado y Crecimiento.....	35
2.5 Análisis FODA.....	36

3 CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS	42
3.1 Mercado Relevante y Cliente Potencial	59
3.1.1 Mercado Objetivo	59
3.1.2 Segmentación de Mercado	59
3.2 Tamaño del Mercado y Tendencias	60
3.2.1 Demanda Potencial	60
3.3 La Competencia y sus Ventajas	62
3.4 Participación de Mercados y Ventas de la Industria	75
3.5 Evaluación del Mercado Durante la Implementación	76
4 CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING	77
4.1 Estrategia General de Marketing	77
4.2 Producto	78
4.3 Política de Precios	79
4.3.1 Factores que Influyen en la Fijación del Precio	79
4.3.2 Estrategia de Fijación de Precio	80
4.4 Tácticas de Ventas	81
4.5 Política de Servicio al Cliente y Garantías	82
4.6 Publicidad	85
4.7 Distribución	89
5 CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	91
5.1 Estrategia de Operaciones	91
5.2 Ciclo de Operaciones	94
5.3 Requerimientos de Equipos y Herramientas	99
5.4 Instalaciones y Mejoras	101
5.5 Localización Geográfica y Requerimientos de Espacio Físico	103

5.6 Capacidad de Almacenamiento y Manejo de Inventarios	103
5.7 Aspectos Regulatorios y Legales	104
6 CAPÍTULO VI: EQUIPO GERENCIAL.....	109
6.1 Estructura Organizacional.....	109
6.1.1 Organigrama.....	109
6.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades	110
6.2.1 Descripción y Funciones.....	110
6.3 Compensación a Administradores, Inversionistas y Accionistas	116
6.4 Políticas de Empleo y Beneficios	116
6.5 Derechos y Restricciones de Accionistas e Inversores	118
6.6 Equipo de Asesores y Servicios	119
7 CAPÍTULO VII: CRONOGRAMA GENERAL	120
7.1 Actividades Necesarias para Poner el Negocio en Marcha..	120
7.1.1 Planificación del Negocio.....	120
7.1.2 Plan de Ejecución	120
7.2 Diagrama de Gantt	122
7.3 Riesgos e Imprevistos.....	124
8 CAPÍTULO VIII:.....	126
8.1 Supuestos y Criterios Utilizados.....	126
8.2 Riesgos y Problemas Principales.....	127
9 CAPÍTULO IX: ESTUDIO FINANCIERO	128
9.1. Inversión Inicial.....	128
9.1.1. Inversión en Activos Fijos	128
9.1.2. Inversión en Activos Diferidos.....	130
9.1.3. Inversión en Capital de Trabajo	131
9.2. Fuentes de ingresos.....	133
9.3. Costos fijos, variables y semivARIABLES	133

9.3.1. Costos Fijos	134
9.3.2. Costos Variables.....	134
9.3.3. Estado de Costos de Productos Vendidos.....	135
9.4. Margen bruto y operativo	136
9.5. Estado de Resultados Proyectado.....	137
9.6. Balance General Proyectado	137
9.7. Flujo de Efectivo Proyectado	139
9.8. Punto de Equilibrio.....	140
9.9. Control de Costos Importantes.....	142
9.9.1. Análisis de Sensibilidad	142
9.9.1.1. Tasa de Descuento.....	142
9.9.1.2. Valor Actual Neto (VAN)	143
9.9.1.3. Tasa Interna de Retorno (TIR).....	143
9.9.1.4. Período de Recuperación de la Inversión (PRI).....	144
9.9.2. Escenarios	145
9.9.3. Índices Financieros	146
9.9.3.1. Índices de Liquidez	147
9.9.3.2. Gestión del Desempeño (actividad).....	147
9.9.3.3. Rentabilidad.....	148
10 CAPÍTULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO	149
10.1. Financiamiento Deseado	149
10.2. Estructura de Capital y Deuda Buscada	149
10.3. Capitalización	150
10.4. Uso de Fondos.....	150
10.5. Retorno para el Inversionista.....	151
11 CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y	
RECOMENDACIONES	153
11.1 Conclusiones	153
11.2 Recomendaciones.....	154

REFERENCIAS	155
ANEXOS	165

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Actividades principales del sector manufacturero	6
Tabla 2. Cifras en miles de dólares por industria con respecto al PIB	10
Tabla 3. Cifras de desempleo, ocupacion plena y desempleo.	21
Tabla 4. Matriz de Perfil Competitivo.....	33
Tabla 5. FODA	36
Tabla 6. MATRIZ EFI	37
Tabla 7. MATRIZ EFE	38
Tabla 8. MATRIZ IE.....	39
Tabla 9. CRUCE FODA.....	40
Tabla 13. Matriz Space	41
Tabla 11. Matriz de Necesidades de Información	43
Tabla 12. Segmentación de Mercados.....	59
Tabla 13. Cartera de Productos – Gustadina (Mermeladas)	63
Tabla 14. Cartera de Productos – Gustadina (Mermeladas)	66
Tabla 15. Cartera de Productos – Gustadina (Mermeladas)	68
Tabla 16. Participación de los competidores en el mercado	75
Tabla 17. Costos de la empresa.....	80
Tabla 18. Costos de la certificación.....	83
Tabla 19. Plan de Medios.....	85
Tabla 20. Plan de Medios para el producto	86
Tabla 21. Medios Publicitarios Frecuentes.....	87
Tabla 22. Promocion del producto.....	89
Tabla 26. Proveedores (Componentes del producto).....	92
Tabla 24. Inversión Maquinaria	100
Tabla 25. Ponderación Localización Geográfica	101
Tabla 26. Metraje de Planos D'ROSE	102
Tabla 27. Descripción de funciones del Gerente General	111
Tabla 28. Descripción de funciones del Jefe de producción y operaciones ...	112
Tabla 29. Descripción de funciones del analista Comercial	113
Tabla 30. Descripción de funciones del Asistente de Gerencia.....	114
Tabla 31. Descripción de funciones del Auxiliar de Operaciones.....	114

Tabla 32. Descripción de funciones del Auxiliar de Bodega.....	115
Tabla 33. Salarios para cada cargo.....	116
Tabla 34. Sueldos para el personal operativo	118
Tabla 35. Diagrama de Gantt	123
Tabla 36. Riesgos e imprevistos	124
Tabla 37. Riesgos y problemas principales.....	127
Tabla 38. Inversión inicial.....	128
Tabla 39. Inversión de activos fijos	128
Tabla 40. Muebles y enseres	129
Tabla 41. Equipos de oficina	129
Tabla 42. Equipos de computación	129
Tabla 43. Equipos y maquinaria	130
Tabla 44. Inversión de activos diferidos	130
Tabla 45. Gastos de legalización	130
Tabla 46. Gastos de instalación	131
Tabla 47. Inversión en capital de trabajo.....	131
Tabla 48. Materias primas	132
Tabla 49. Inversión en publicidad.....	132
Tabla 50. Ingresos.....	133
Tabla 51. Costos fijos.....	133
Tabla 52. Costos Variables	134
Tabla 53. Estado de Costos	135
Tabla 54. Margen Bruto y Operativo	136
Tabla 55. Estado de Resultados Proyectado	137
Tabla 56. Balance General Proyectado Anual.....	138
Tabla 57. Estado de Flujos Netos de Efectivo (proyectado a cinco años).....	140
Tabla 58. Punto de Equilibrio	141
Tabla 59. Tasa de descuento	142
Tabla 60. VAN (Valor Actual Neto).....	143
Tabla 61. Período de Recuperación de la Inversión (PRI) en años.....	144
Tabla 62. Período de Recuperación de la Inversión (PRI) en meses y días ..	145
Tabla 63. Flujos Netos de Caja para tres tipos de escenarios	146

Tabla 64. VAN y TIR para tres tipos de escenarios.....	146
Tabla 65. Índices financieros para los tres tipos de escenarios	147
Tabla 66. Recursos	149
Tabla 67. Amortización del capital.....	150
Tabla 68. Capitalización	150
Tabla 69. Uso de fondos	151
Tabla 70. Tasa de retorno de la inversión	151

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Clasificación de la Industria.....	4
Figura 2. Aporte del sector manufacturero al PIB.....	5
Figura 3. Exportaciones de rosas ecuatorianas (Valores FOB y Toneladas)	6
Figura 4. Número de empresas por actividad económica.	7
Figura 5. Porcentaje de Establecimientos Dedicados a la Actividad de Elaboración de Productos Alimenticios y de Bebidas	8
Figura 6. Cadena de Valor de la Industria.	9
Figura 7. Relación PIB petrolero y no petrolero.....	10
Figura 8. Inflación Acumulada en Diciembre de cada año.	11
Figura 9. Contribución a la Inflación por divisiones de consumo.....	12
Figura 10. Balanza comercial.....	12
Figura 11. Balanza Comercial Total del Ecuador	13
Figura 12. Requisitos para obtener el registro sanitario	14
Figura 13. Etiquetado tipo semáforo	15
Figura 14. Índice de Estabilidad Política y Ausencia de la Violencia - Terrorismo	18
Figura 15. Industrias Priorizadas.....	19
Figura 16. Articulación del Sistema Nacional de Planificación Participativa.....	20
Figura 17. Porcentaje de desempleo, ocupación plena y subempleo en el periodo 2009-2013	21
Figura 18. Porcentajes de pobreza a nivel nacional.....	22
Figura 19. Porcentajes de pobreza a nivel nacional.....	22
Figura 20. Canales de Distribución	23
Figura 21. Modelo 5 Fuerzas de Porter.....	24
Figura 22. Ejemplos de productos sustitutos.....	26
Figura 23. Informe nutricional.....	32
Figura 24. Etiquetas del producto.....	34
Figura 25. Cajas del producto	34
Figura 26. Matriz de estrategias genéricas de Porter.....	35
Figura 27. Principales Métodos de Recolección de Información.....	42
Figura 28. Sector.....	48

Figura 29. Edad.....	48
Figura 30. Género	49
Figura 31. Ingresos	49
Figura 32. Consumo de mermelada	50
Figura 33. Sabor de preferencia.....	50
Figura 34. Frascos al mes.....	51
Figura 35. Decisión de compra.....	51
Figura 36. Presentación de preferencia	52
Figura 37. Marca de preferencia	52
Figura 38. Consumo de productos orgánicos.....	53
Figura 39. Tipos de productos orgánicos	53
Figura 40. Importancia del producto orgánico	54
Figura 41. Beneficios del producto orgánico	54
Figura 42. Consumo pétalos de rosas orgánicas	55
Figura 43. Propiedades de los pétalos de rosas orgánicas.....	55
Figura 44. Consumo potencial.....	56
Figura 45. Decisión de compra (stevia).....	56
Figura 46. Precio	57
Figura 47. Competencia	57
Figura 48. Centro de distribución	58
Figura 49. Medio publicitario	58
Figura 50. Logo Pronaca.....	62
Figura 51. Logo Facundo	65
Figura 52. Logo Snob.....	67
Figura 53. Logo Nevado Roses.....	69
Figura 54. Mermeladas Nevado Roses	70
Figura 55. Logo Indartbio	70
Figura 56. Mermeladas Indartbio.....	71
Figura 57. Líderes del mercado por participación en la Industria.....	76
Figura 58. Estrategias de marketing.....	77
Figura 59. Información General del Producto.....	78
Figura 60. Presentación del producto.....	79

Figura 61. Logo Certificación Orgánica	82
Figura 62. Pasos para la obtención de la certificación Orgánica.....	83
Figura 63. Métodos de distribución del producto.....	90
Figura 64. Recepción y Selección de la materia prima	94
Figura 65. Procesos de pesado y lavado	95
Figura 66. Procesos de Pre Cocción.....	95
Figura 67. Proceso de Pulpeado.....	96
Figura 60. Dosificadora del producto.....	97
Figura 61. Flujograma de Procesos	98
Figura 70. Marmita	99
Figura 71. Despulpadora.....	99
Figura 72. Croquis hacia las bodegas de la favorita.....	102
Figura 73. Localización Geográfica y requerimientos de espacio físico	103
Figura 74. Índice de Compatibilidad de Suelo	105
Figura 75. Índice de Compatibilidad de Suelo	105
Figura 76. Organigrama D'ROSE.....	109
Figura 69. Diagrama de Gantt.....	122
Figura 70. Punto de Equilibrio	142
Figura 71. TIR (Tasa Interna de Retorno)	144

1 CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

El presente proyecto tiene como finalidad demostrar la factibilidad de la creación de una empresa productora y comercializadora de mermelada de rosas orgánicas en la ciudad de Quito.

1.1 ASPECTOS GENERALES

1.1.1 Antecedentes

La rosa de la familia de las rosáceas es una de las plantas más cotizadas por floristas y hoy en día por los chefs más famosos del mundo, aunque cabe recalcar que el uso de rosas en la gastronomía no es algo nuevo ya que en países de Medio Oriente, México e India ya se usaba hace siglos. Ecuador por tener óptimas condiciones de cultivo para las rosas lidera como productor de gran calidad. Una de las preparaciones donde más resalta el sabor de las rosas es en la mermelada ya que permite una mayor concentración. Las rosas además son fuente de vitamina C e inclusive se utiliza para la preparación de medicinas para el resfriado.

Ecuador es un país floricultor que tiene mayor presencia de cultivo de rosas en las provincias de Imbabura, Cotopaxi, Azuay y Pichincha, siendo esta última la provincia con mayor superficie cultivada. Además cuenta con la ECOFAS (Ecuadorian Organic Flowers Growers Association) que se dedican a la producción y comercialización de rosas orgánicas las cuales son aptas para el consumo humano. En general en Ecuador existen 571 fincas productoras de rosas que totalizan 4000 hectáreas, teniendo un promedio de 7.1 hectáreas por finca.

Al brindar un producto novedoso y de contenido nutricional atractivo motivo a crear este plan de negocios.

1.1.2 Objetivos Generales

Determinar la factibilidad del proyecto de mermelada de rosas orgánicas en la ciudad de Quito.

1.1.3 Objetivos Específicos

- Analizar el macro y micro entorno de la industria de alimentos y bebidas.
- Realizar un estudio de mercado para identificar el segmento de mercado meta en la ciudad de Quito.
- Desarrollar un plan de marketing funcional para el posicionamiento y la penetración al mercado tanto de la empresa como de sus productos.
- Determinar los procesos de producción y requerimientos de recursos para la implementación de una empresa productora y comercializadora de mermelada de flores orgánicas.
- Establecer la estructura organizacional que permita un rendimiento óptimo y de enlace con los objetivos de la empresa.
- Identificar los plazos en los que se va a realizar las etapas del proyecto.
- Analizar los principales riesgos críticos que pueden afectar al proyecto.
- Medir la rentabilidad del proyecto mediante la producción y comercialización del producto.

1.1.4 Hipótesis

¿Es factible la creación de una empresa productora y comercializadora de mermelada de rosas orgánicas en la ciudad de Quito?

1.1.5 Justificación del Proyecto

La idea surge de un reportaje de Teleamazonas en el cual mencionan que se está buscando darle valor agregado a las rosas ecuatorianas, y que dentro de los proyectos se incluye crear productos hechos a base de rosas orgánicas. Mediante este incentivo se ha visto a la mermelada de rosas orgánicas como una oportunidad de negocio.

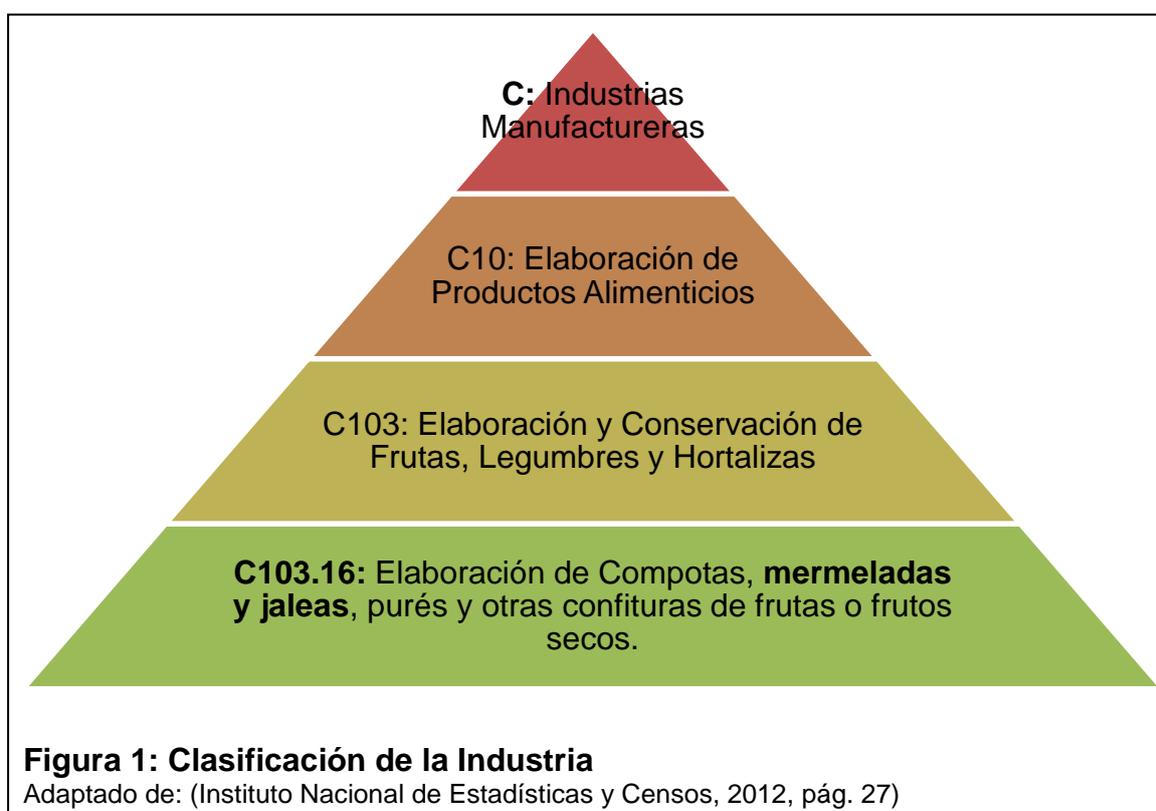
Actualmente, la tendencia hacia los productos orgánicos está tomando gran protagonismo dentro los hogares quiteños ya que proporcionan grandes ventajas para la salud y nutritivamente es más segura al no contener químicos

en su proceso. Por su parte, se involucra a las rosas orgánicas en el desarrollo del proceso del producto, dejando de lado el hábito de mantenerlas tan solo como de uso ornamental. El producto final se trata de mermelada realizada hecha a base de rosas orgánicas, mezclada con moras para lograr un sabor único y endulzado con stevia con la finalidad de que además de que sea consumida por el público en general pueda ser consumida por personas que requieran una cantidad baja de azúcar en su comida. Produciendo de esta forma un producto nuevo con valor agregado resaltando un ingrediente de gran valor nutritivo y que hasta ahora no se le ha dado tanto uso para el consumo humano.

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

2.1 La Industria

De acuerdo a la Clasificación Nacional de Actividades Económicas en su versión 4.0 del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el proyecto de producción y comercialización de mermelada de rosas orgánicas se ubica dentro del **código C103.16**, dentro del cual abarca a las mermeladas conforme a la siguiente categorización de actividades:



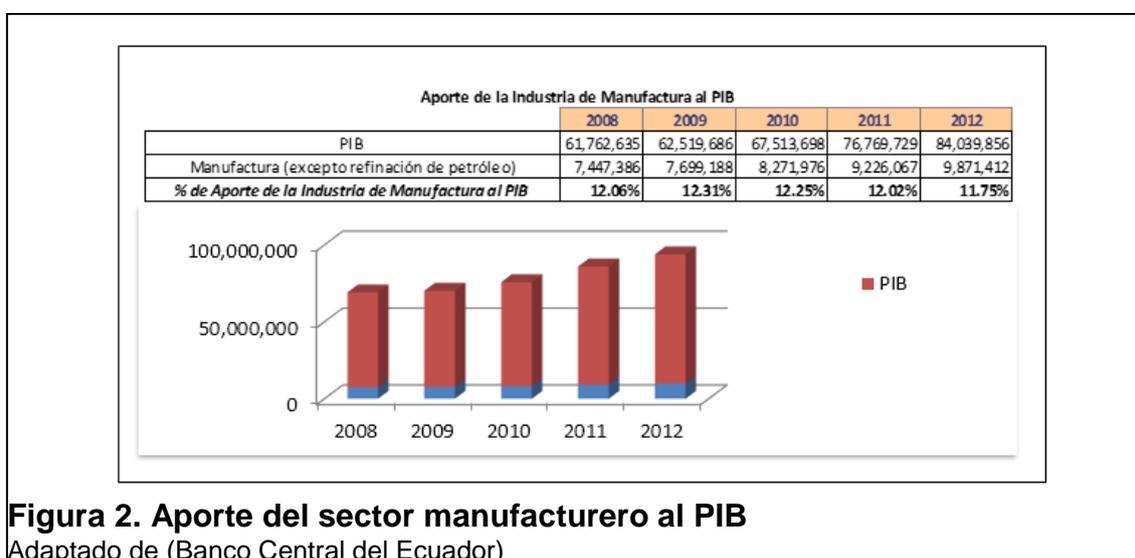
2.1.1 Tendencias

La industria manufacturera conforme a los datos es el sector que más aporta al Producto Interno Bruto (PIB) con un aproximado de nueve mil millones de dólares al año 2012.

En base al análisis de la industria a la que pertenece el negocio se determina que ha existido una tendencia de crecimiento en los años 2008 al 2012. Por lo que con el propósito de validar esta inclinación cabe mencionar que dentro del

marco del Plan Nacional del Buen Vivir el gobierno ha planteado incentivos y un patrón de transformación y especialización para 14 sectores productivos incluyendo a la industria de alimentos frescos y procesados.

Ecuador se ha caracterizado por ser un exportador de materias primas e importador de bienes y servicios de alto valor agregado. Es por este fenómeno que mediante el cambio de la matriz productiva se ha empezado a impulsar un nuevo modelo de generación de riqueza para la industria ecuatoriana dando como resultado, mayor apoyo a las empresas nacionales permitiéndoles crecer dentro de su rama y atender a las exigencias del mercado.



En la figura anterior se puede observar la proporción de aporte del sector manufacturero al PIB en los cinco años de análisis manteniéndose en promedio un 12%. En referencia a porcentajes de crecimiento se reflejan dos picos importantes, el primero con 3.4% correspondiente al año 2009 siendo el valor más bajo en los años de análisis y que se atribuye a la crisis económica mundial que produjo una reducción en el crecimiento de la producción. El pico de mayor relevancia se da en el año 2011 con un crecimiento del 11.5% siendo el valor más alto obtenido gracias a la intervención del gobierno mediante políticas de apoyo al sector industrial del país.

Tabla 1. Actividades principales del sector manufacturero

DIVISIONES CIU	ACTIVIDAD ECONÓMICA	NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS	PERSONAL OCUPADO	PRODUCCIÓN TOTAL
	TOTAL	373	86280	\$ 8,925,416,799
MANUFACTURA				
10	Elaboración de Productos Alimenticios	324	76117	\$ 7,958,683,879
11	Elaboración de Bebidas	49	9875	\$ 931,989,048
12	Elaboración de Productos de Tabaco	X	288	\$ 34,743,872

Adaptado de (Ecuador en Cifras, 2010)

En la tabla anterior se identifican 3 actividades principales de la rama manufacturera en donde claramente se destaca la elaboración de productos alimenticios con una producción total al año 2010 de aproximadamente siete mil millones de dólares. La tecnología es un factor relevante para el crecimiento de esta industria ya que permite que se generen métodos más efectivos de producción, que a su vez ayudan al nivel de eficiencia y calidad de los productos finales. Adicional, la industria alimenticia proporciona un gran nivel de empleo a la población ecuatoriana acaparando el 40% del total del sector manufacturero.

Por su parte, por ser la materia prima del producto a elaborar se menciona al sector florícola del Ecuador el cual ha tomado gran protagonismo dentro de la economía, siendo una industria muy dinámica que se ha venido fortaleciendo dentro de los últimos años por el renacimiento que han logrado las rosas principalmente. Si bien es cierto Ecuador posee ventaja comparativa por su calidad de suelo y clima favorable para su cultivo, lo que da como resultado que dentro de las fincas nacionales se puedan producir alrededor de 300 variedades. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2013, págs. 1-3)

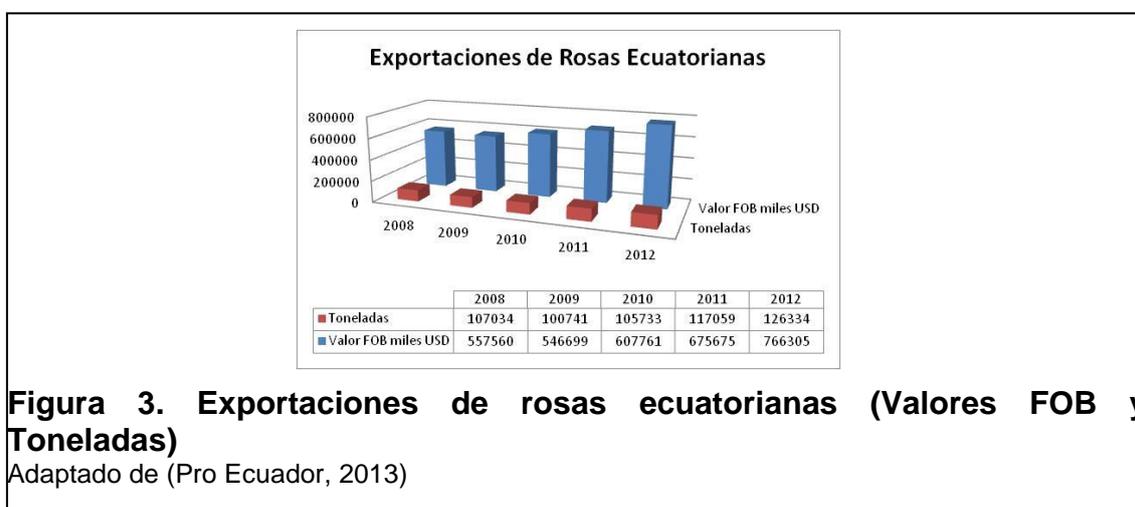


Figura 3. Exportaciones de rosas ecuatorianas (Valores FOB y Toneladas)

Adaptado de (Pro Ecuador, 2013)

La figura que antecede muestra como las exportaciones de rosas han ido evolucionando y creciendo a través de los años, con un pico negativo en el año 2009 por la crisis económica mundial que vivieron los principales destinos de exportación como Estados *Unidos y Europa.

Por otro lado, cabe mencionar que el sector florícola ha experimentado una diversificación de sus productos siendo así que gracias a la tendencia en auge de productos orgánicos las fincas florícolas han tomado en consideración las prácticas orgánicas y se ha logrado que se apliquen para obtener rosas de este tipo. Además, hoy en día las rosas orgánicas se están utilizando como materia prima para algunos productos como mermeladas, chocolate, aceites, entre otros.

2.1.2 Estructura de la Industria

El proyecto de mermelada de rosas orgánicas pertenece a la industria de manufacturas. Dentro de este sector se encuentran subsectores que abarcan la fabricación de químicos, caucho y plástico; productos textiles, de madera, no metálicos y de papel; y la fabricación de alimentos y bebidas. Cabe destacar que las plazas con mayor impulso han sido la producción de alimentos y artículos de higiene en donde inclusive se han fabricado productos para grandes marcas multinacionales. Los productos que más se destacan y tienen mayor proyección a ser exportados son: jugos, conservas, vehículos y sus partes, extractos y aceites vegetales y manufacturas hechas de metal.



Figura 4. Número de empresas por actividad económica.

Adaptado de (Superintendencia de Compañías, 2012)

Conforme a la figura que antecede se destaca el número de empresas en la industria manufacturera ubicadas en la provincia de Pichincha siendo 1.429. La industria cuenta con miles de empresas de diverso tamaño y estructura legal, por lo cual se distinguen varios competidores en los sectores, sin embargo en ciertos negocios si se puede observar empresas que abarcan la mayor parte del mercado con una participación significativa.

Destacando la industria específica a la que pertenece el producto, cabe destacar que el 36,9% de establecimientos radicados en el país se dedican a la elaboración de productos alimenticios y bebidas, y que además corresponde al 54,5% del total del sector manufacturero.

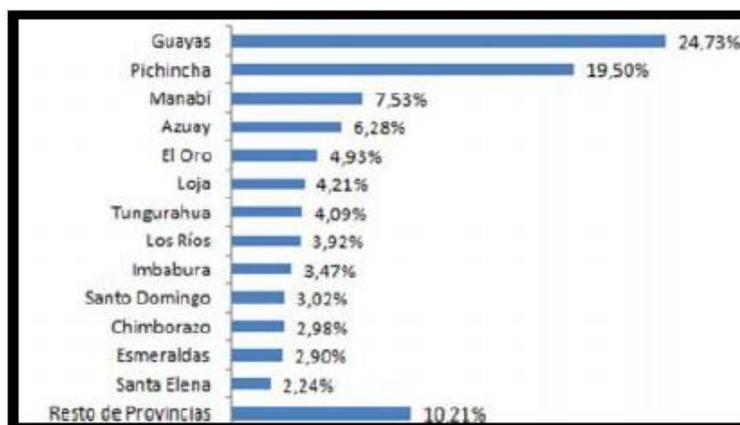


Figura 5. Porcentaje de Establecimientos Dedicados a la Actividad de Elaboración de Productos Alimenticios y de Bebidas

Adaptado de (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012)

De la figura anterior se observa que la mayor concentración de empresas en esta rama se ubica en la provincia del Guayas con un 24,73%, seguido de la provincia de Pichincha con un 19,50%.

A continuación se presenta la cadena de valor que representa los eslabones que están involucrados en las etapas de la elaboración y conservación de frutas, legumbres y hortalizas, desde la entrega de insumos hasta un servicio post venta.

**Cadena de Valor Industria Manufacturera
Elaboración y Conservación de Frutas Legumbres y Hortalizas**

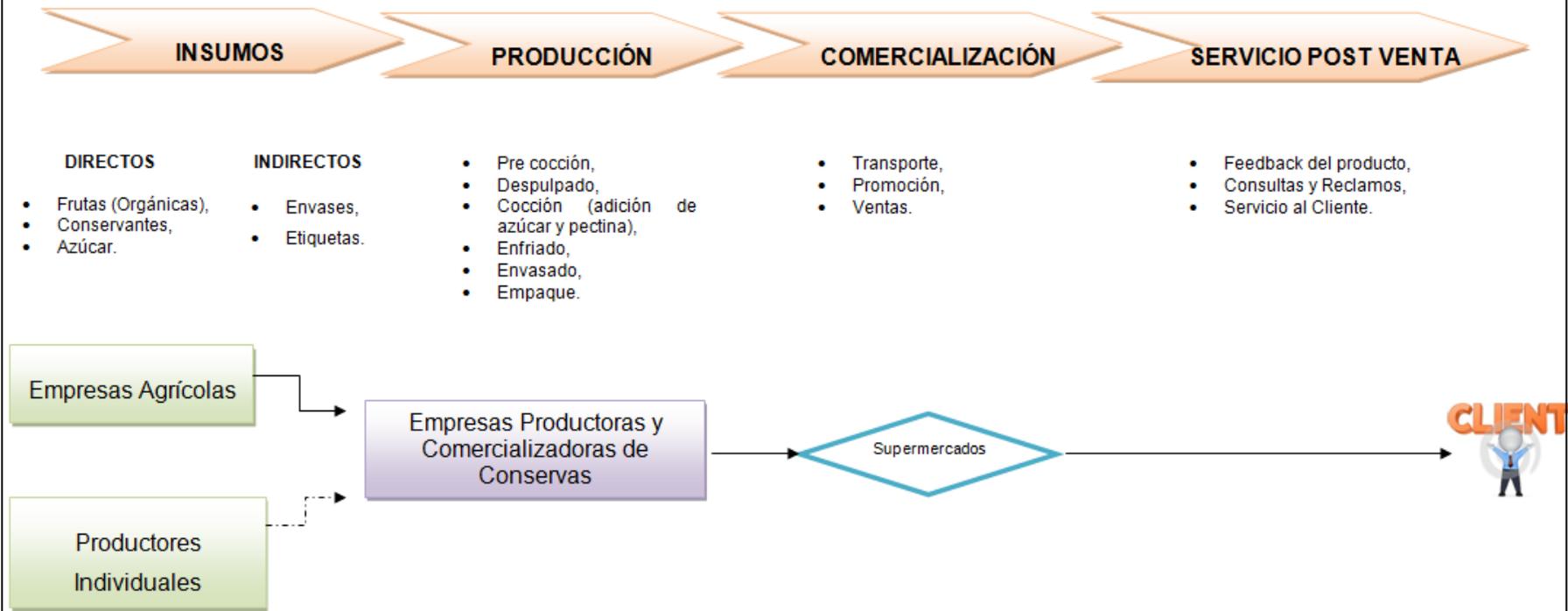


Figura 6. Cadena de Valor de la Industria.

2.1.3 Análisis PEST

2.1.3.1 Factores Económicos

PIB

Tabla 2. Cifras en miles de dólares por industria con respecto al PIB

	MILES DE DÓLARES				
	2008	2009	2010	2011	2012
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	4,813,457	5,572,376	6,113,908	6,753,377	6,985,341
Acuicultura y pesca de camarón	282,850	240,031	314,168	391,331	438,335
Pesca (excepto camarón)	441,135	385,758	424,334	475,807	515,618
Manufactura (excepto refinación de petróleo)	7,447,386	7,699,188	8,271,976	9,226,067	9,871,412
Suministro de electricidad y agua	632,532	541,609	393,605	625,270	672,769
Construcción	5,394,324	5,927,782	6,312,270	8,104,555	9,547,291
Comercio	6,742,797	6,523,543	7,436,838	8,423,095	8,946,780
Alojamiento y servicios de comida	947,086	1,182,399	1,289,808	1,549,470	1,820,243
Transporte	3,520,805	3,548,360	3,662,435	4,017,499	4,538,750
Correo y Comunicaciones	1,425,183	1,553,783	1,582,293	1,731,824	1,846,984
Actividades de servicios financieros	1,441,430	1,713,975	1,813,705	2,159,135	2,381,653
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	3,642,474	3,726,649	4,060,646	4,423,934	4,888,438
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	4,726,952	5,184,997	5,411,217	5,962,797	6,747,790
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	3,528,729	4,236,961	4,481,405	4,904,865	5,636,491
Servicio doméstico	201,269	276,479	309,656	322,352	312,037
Otros Servicios	4,416,773	4,600,573	4,893,853	5,285,296	5,732,035
Otro Elemento del PIB	2,211,733	3,506,411	3,306,742	3,345,929	3,600,934
PIB NO PETROLERO	51,816,915	56,420,874	60,078,859	67,702,603	74,482,901
Petróleo y Minas	8,928,498	5,120,757	6,735,202	8,546,382	9,309,986
Refinación de Petróleo	1,017,222	978,055	699,637	520,744	246,969
PIB	61,762,635	62,519,686	67,513,698	76,769,729	84,039,856

Adaptado de Adaptado de (Banco Central del Ecuador)

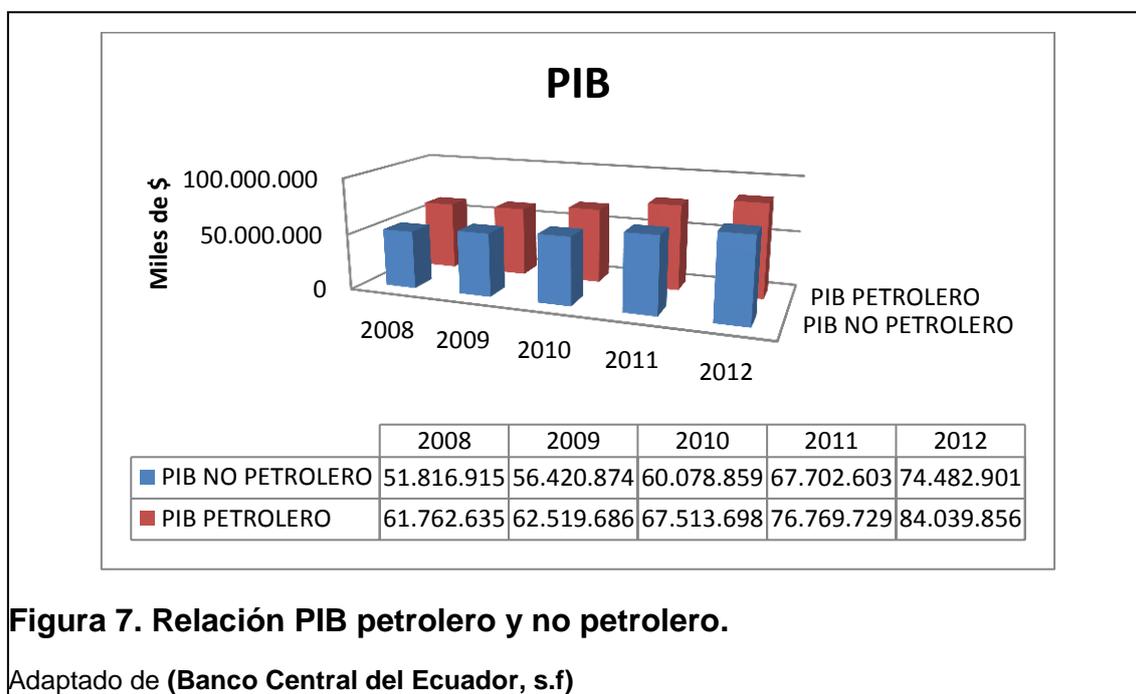


Figura 7. Relación PIB petrolero y no petrolero.

Adaptado de (Banco Central del Ecuador, s.f)

El producto interno bruto del Ecuador ha tenido una tendencia creciente en los 5 años de estudio, la variación más significativa es la del año 2011 con un crecimiento del 12,7% en relación al año 2010. El sector de la construcción

ayudó en gran parte al crecimiento de la variación del PIB incentivado por la inversión pública en infraestructura, así también como la construcción privada de viviendas dentro del país. Al año 2012 continúa con una tendencia positiva, rezagos de las restricciones a las importaciones, el consumo privado contribuye al crecimiento y la expansión se hace notoria en productos nacionales. Cabe mencionar que al tener un crecimiento en el PIB contribuye de forma positiva al proyecto, ya que se puede visualizar que existe un incremento en la producción del país que da cabida a que nuevos negocios se puedan desarrollar en el territorio ecuatoriano y que de esta forma las empresas se tornen más competitivas y generen estrategias que sean difíciles de imitar.

Inflación

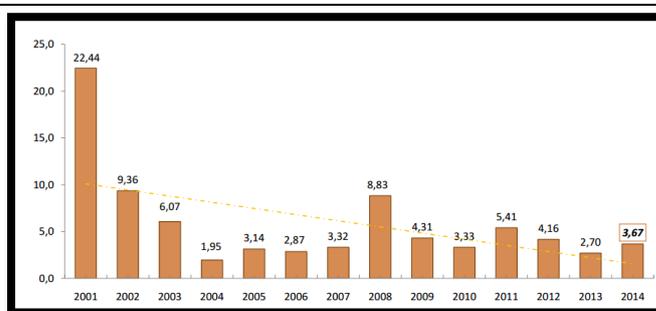


Figura 8. Inflación Acumulada en Diciembre de cada año.

Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2014)

En los últimos cinco años el Ecuador ha experimentado sus niveles más bajos de inflación en comparación al mismo período a inicios del siglo XX. Durante este período de análisis se visualizan dos picos importantes, el primero en el año 2011 con una inflación de 5,41 que se atribuye a un alto gasto gubernamental, producto del alza del precio del petróleo y crecimiento económico por encima del 6.5%, lo que conllevó a que los precios se eleven por encima de la tasa inflacionaria. Por su parte el año 2013 cerró con una inflación de 2.70, el rubro más bajo en 8 años ayudando a la estabilización de la economía ecuatoriana y mejorando el bienestar de la población.

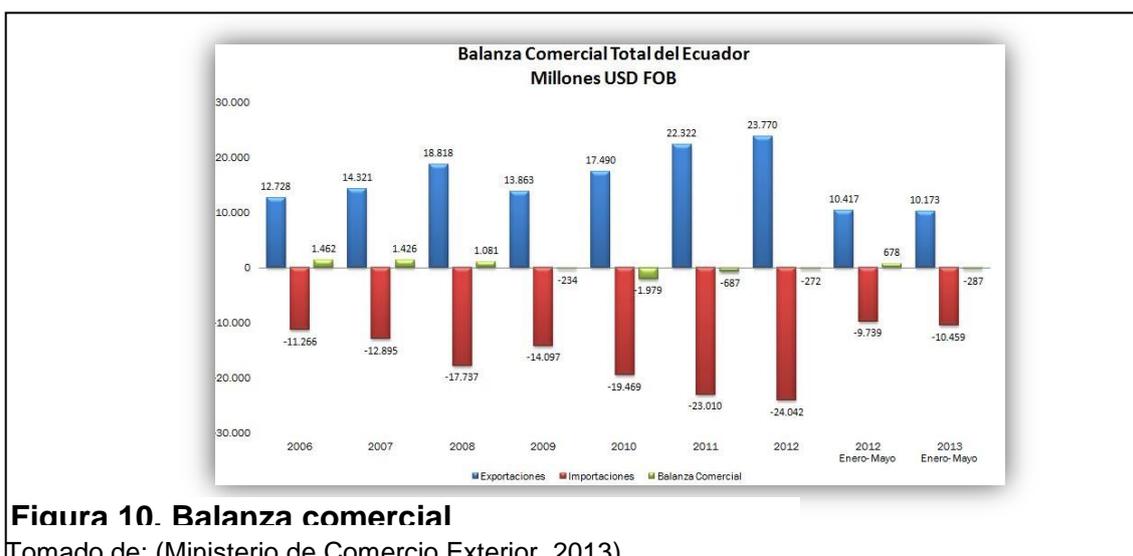
Los valores bajos de inflación contribuyen de forma positiva al proyecto ya que permite que los costos de las materias primas no varien en términos

considerables de un año a otro, consiguiendo se puede mantener el precio en el producto.



El aporte de la industria de alimentos y bebidas no alcohólicas es uno de los valores más representativos y de mayor aporte dentro de la inflación anual por divisiones de artículos, ya que siempre a lo largo de los años de estudio se mantiene en primer y segundo lugar de incidencia en mayor medida debido al incremento del índice general de precios.

Balanza Comercial



En los últimos años la balanza comercial total del Ecuador ha tenido diversos escenarios, siendo así en el periodo del 2006 al 2008 se nota un superávit en la

balanza comercial principalmente representado este rubro por las exportaciones petroleras, siendo el principal componente de la oferta comercial del Ecuador. Para el año 2009 el panorama cambia en sentido negativo atribuyendo a las bajas cotizaciones que recibió el petróleo en los mercados internacionales, producto de la crisis que se vivió el mismo año. En el año 2012 se denota una recuperación en la balanza comercial, resultado de un mejor desempeño en las exportaciones.

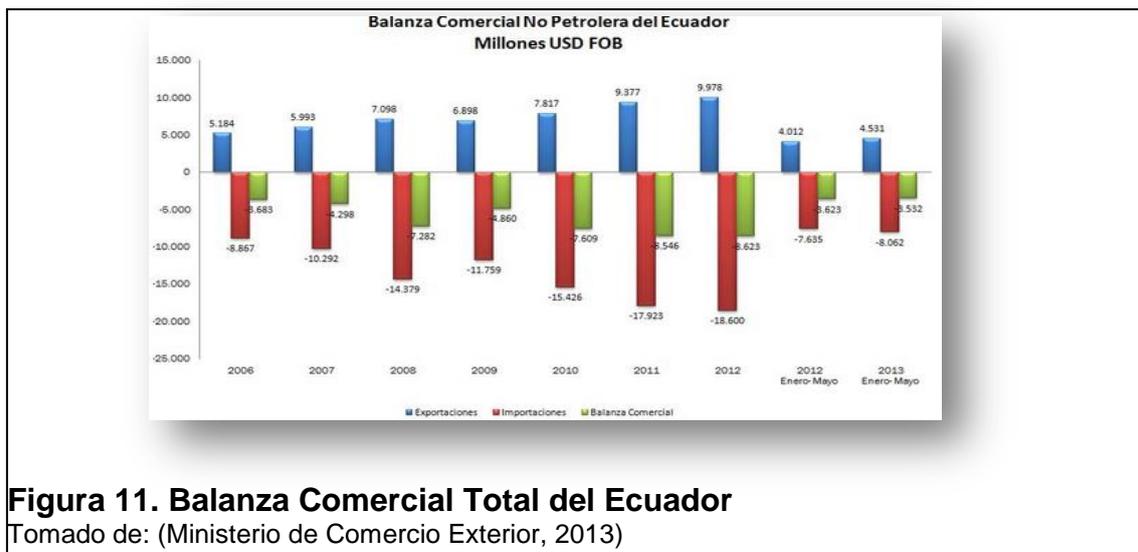


Figura 11. Balanza Comercial Total del Ecuador

Tomado de: (Ministerio de Comercio Exterior, 2013)

Sin embargo, al no tomar en cuenta las actividades no petroleras, la balanza comercial toma un giro bastante significativo y coloca las cifras en términos deficitarios, esto indica la fuerte dependencia de la economía ecuatoriana al petróleo. Por lo que esto ha dado motivos para que el gobierno ecuatoriano fomente iniciativas para el cambio de la matriz productiva y de esta forma se logre revertir el papel protagónico de las exportaciones petroleras sin valor tanto valor agregado.

Al tener una balanza comercial negativa en términos no petroleros, afecta claramente a los negocios ecuatorianos, ya que no se está explotando el potencial que tienen los productos al 100% con visión a que sean exportados, siendo este el caso, sería ideal que se fomentan incentivos para que los productores puedan incrementar el valor agregado en sus productos y sean competitivos a nivel internacional y de esta forma se logre tener un equilibrio.

2.1.3.2 Factores Regulatorios

Registro Sanitario

El artículo 137 de la Ley orgánica de salud decreta que los alimentos procesados y aditivos alimentarios tienen la obligatoriedad de portar el registro sanitario, que sean fabricados tanto en el territorio nacional como en el extranjero para su exportación, comercialización y consumo.

Por su parte, La Agencia Nacional de Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) es el organismo técnico de regulación, control y vigilancia sanitaria de productos de uso y consumo humano que se creó bajo el decreto ejecutivo N°1290 el 20 de agosto del 2012 y será quien otorgue el registro sanitario.

Requisitos para la inscripción del registro sanitario

- Declaración que certifique que el producto cumple con la normativa técnica internacional.
- Descripción del proceso de elaboración.
- Diseño de etiqueta y rotulación del producto.
- Declaración del tiempo de vida útil del producto.
- Especificaciones físicas y técnicas del envase.
- Descripción del código de lote.
- Contrato de elaboración del producto y/o convenio de uso de marcas.
- Documentos para la facturación.



Figura 12. Requisitos para obtener el registro sanitario

Tomado de: (Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas, 2013)

Para los productos orgánicos se requiere de una certificación otorgada por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) a través de su institución adscrita Agrocalidad, el cual tiene por objetivo el control de la producción orgánica y cumplimiento del reglamento nacional de producción orgánica. (Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2014)

Reglamento Sanitario de Etiquetado de Alimentos Procesados para el Consumo Humano

A partir del 29 de noviembre, a través de su publicación en el Registro Oficial No. 134, rige el reglamento sanitario de etiquetado de alimentos procesados para el consumo humano, el cual tiene por objetivo regular y controlar el etiquetado de los alimentos procesados con el fin de brindar al consumidor información clara y facilitar la elección al momento de compra.

La rotulación se basará en tres lineamientos compuestos por barras horizontales que identificarán al contenido tanto de grasas, azúcares y sal en los productos, de esta forma si el contenido del nutriente es alto se identificará con el color rojo, medio amarillo y bajo verde. (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia, 2013)

Conforme a la normativa, el nuevo etiquetado cumple con normas en el marco del sistema gráfico siendo así el siguiente ejemplo:



Figura 13. Etiquetado tipo semáforo

Tomado de: (El Universo, 2014)

Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura

El hecho de que existan buenas prácticas que preserven la calidad de los alimentos y ayuden a prevenir enfermedades por la contaminación de alimentos a los consumidores, se ha visto la necesidad de verificar la trazabilidad en el manejo de los alimentos.

Se establece un plazo para que las plantas procesadoras de alimentos puedan cumplir con esta norma conforme a la Resolución del Sistema de Calidad publicada en noviembre del 2012 es así que las plantas que desempeñen la actividad de elaboración y conservación de frutas, legumbres, hortalizas, tubérculos, raíces, semillas, oleaginosas y sus derivados tienen hasta noviembre del 2015 para el cumplimiento de los parámetros.

2.1.3.3 Factores Políticos

Sistema Político

El Ecuador es una República Democrática que posee tres poderes: Legislativo, Ejecutivo y Judicial. Se elige un presidente mediante elecciones de votación popular cada 4 años. El máximo gobernante es el presidente de la república Rafael Correa seguido del vicepresidente Jorge Glass y confiere una Asamblea Constituyente precedida por una presidenta. El partido político que predomina los curules en la asamblea constituyente es Alianza País siendo, el mismo el que representa al actual presidente de la república.

Estabilidad Política

Ecuador, a partir del término del mandato del Arq. Sixto Durán Ballén el 10 de agosto de 1996 entra en un periodo de inestabilidad política bastante marcado. A raíz de este hecho, el país se ha visto representado por 8 mandatarios hasta la actualidad, de los cuales 7 no cumplieron con el periodo presidencial de 4 años. En agosto de 1996 el Ab. Abdalá Bucaram es posesionado como presidente de la República del Ecuador, su periodo fue corto ya que en febrero de 1997 es destituido por el Congreso Nacional alegando incapacidad mental

para gobernar. Dado este acontecimiento la Ab. Rosalía Arteaga que se desempeñaba como vicepresidenta del mandato de Bucaram tomó el mando el 7 de febrero de 1997. De igual manera el periodo de Rosalía Arteaga fue corto al solo permanecer 5 días en la presidencia. Al ser designado presidente interino Fabián Alarcón toma el poder por 18 meses. En 1998 el Ab. Jamil Mahuad es designado presidente del Ecuador, durante su periodo se vivió una crisis bancaria muy fuerte y además dio paso a la dolarización. Su mandato se vio terminado por un levantamiento indígena, cívico y militar; por lo que en enero del 2000 se finaliza. Tras este hecho toma el cargo presidencial el Ab. Gustavo Noboa quien permaneció en el mandato hasta el año 2003. Lucio Gutiérrez es designado Presidente de la República al convocarse a elecciones presidenciales, y su mandato culmina tras un golpe de estado en el año 2005. El Dr. Alfredo Palacios asume el cargo de Presidente, ya que era el vicepresidente del Ecuador, culmina su periodo en el 2007.

Durante estos años, el Ecuador pasó por varios sucesos que fueron marcando la inestabilidad política en el Ecuador. Principalmente dentro de esta etapa hubo: derrocamientos presidenciales, mandatos cortos y un número considerable de mandatorios para tan pocos años.

A partir del año 2007 y con la elección del actual presidente el Econ. Rafael Correa, se da una transición a términos de estabilidad. Correa preside el 3er mandato a su cargo, lo que demuestra un profundo contraste en comparación a las divisiones sociales y económicas del pasado y la inestabilidad de épocas recientes. Actualmente el gobierno de Correa lleva 8 años al poder y se habla de una posible reelección pese a que se había anunciado que este sería el último mandato del actual presidente.

Índice de Estabilidad Política y Ausencia de la Violencia y el Terrorismo

El Banco Mundial a través de sus indicadores mundiales de gobernabilidad presenta este índice que mide la percepción de que el gobierno sea desestabilizado o derrocado por medios inconstitucionales o violentos, incluida la violencia por motivos políticos y el terrorismo.

Los porcentajes oscilan entre 0 que representa un débil desempeño del gobierno en referencia al índice y 100 que indica un fuerte desempeño del gobierno en referencia al índice.

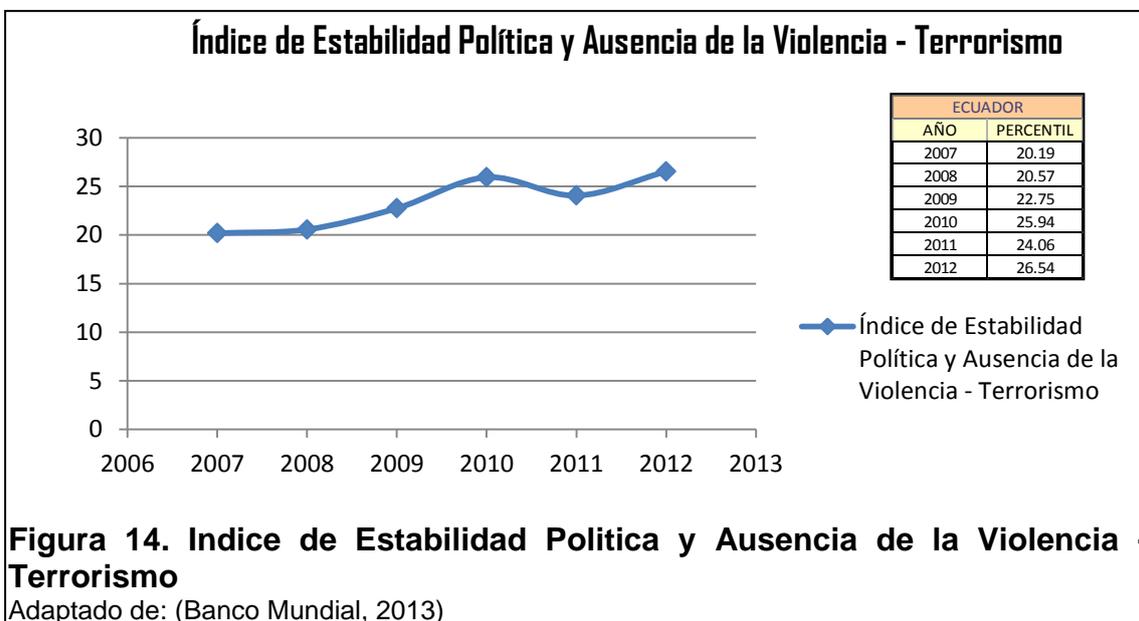


Figura 14. Índice de Estabilidad Política y Ausencia de la Violencia - Terrorismo
Adaptado de: (Banco Mundial, 2013)

Las estadísticas en el gráfico muestran como a partir del año 2007 se ha ido fortaleciendo la estabilidad política en el país pasando de 20.74 hasta su punto máximo de 26.54, acorde a los mandatos presidenciales del actual gobierno.

Incentivos a la Inversión

Conforme al Código de Producción Comercio e Inversión, las sociedades que se constituyan a partir de la vigencia de dicho Código, así como las sociedades nuevas que se constituyeren por sociedades existentes formando parte de la producción de alimentos frescos, congelados e industrializados y que tengan por objetivo realizar inversiones, estarán exentas del pago del impuesto a la renta por 5 años. (Servicio de Rentas Internas, s.f)

Adicional se señala que para las medianas empresas, el estado beneficia con capacitación técnica, investigación e innovación, análisis del mercado y parámetros de competitividad y promoción de productos en ferias internacionales mediante ruedas de negocio. (Pro Ecuador, s.f)

Cambio en la Matriz Productiva

Ecuador se ha caracterizado por ser un exportador de materias primas e importador de bienes y servicios de alto valor agregado. Actualmente, el mundo del comercio ha dado un giro, las materias primas tienen un bajo costo y normalmente se ven en una variación constante de precios. Dadas estas circunstancias, el gobierno pone su esfuerzo en la transformación de la matriz productiva con el objetivo de superar el actual modelo de generación de riqueza.

El gobierno pone de manifiesto su afán por la especialización de la economía ecuatoriana para alcanzar una inserción estratégica que de paso a la utilización de las capacidades y conocimientos de la población.

Los 14 sectores priorizados darán paso a que el proyecto de transformación de la matriz productiva se articule y brinde soporte en el establecimiento de metas claras y concisas para el desarrollo de las mismas; siendo la industria de alimentos frescos y procesados, la prioridad en este ámbito por lo que las empresas que se encuentren dentro de esta rama contarán con beneficios a largo plazo.

Sector	Industria
BIENES	1) Alimentos frescos y procesados
	2) Biotecnología (bioquímica y biomedicina)
	3) Confecciones y calzado
	4) Energías renovables
	5) Industria farmacéutica
	6) Metalmecánica
	7) Petroquímica
	8) Productos forestales de madera
SERVICIOS	9) Servicios ambientales
	10) Tecnología (software, hardware y servicios informáticos)
	11) Vehículos, automotores, carrocerías y partes
	12) Construcción
	13) Transporte y logística
	14) Turismo

Figura 15. Industrias Priorizadas

Tomado de: (Bustamante&Bustamante, 2013)

2.1.3.4 Factores Sociales

Plan del Buen Vivir

El Plan Nacional para el Buen Vivir ha constituido el pilar fundamental dentro del gobierno vigente. Se ha venido aplicando desde el 2007, año en el que comienza el primer mandato del Presidente del Ecuador, bajo el nombre de “Plan Nacional de Desarrollo”, este se mantuvo hasta el año 2009 en donde nace el Plan Nacional del Buen Vivir que se usa hasta la actualidad.

El Sumak Kawsay es la forma de vida que traza los parámetros hacia la felicidad y la permanencia de la diversidad cultural y ambiental; representa armonía, igualdad, equidad y solidaridad. Además se enfoca en ser la guía para promover el cambio de la Matriz Energética y Productiva

En su última edición del 2013 al 2017, siendo el tercer plan a escala nacional se incluye el término “socialismo del Buen Vivir”, se incluyen 12 objetivos.



Figura 16. Articulación del Sistema Nacional de Planificación Participativa
Tomado de: (Bustamante&Bustamante, 2013)

Empleo

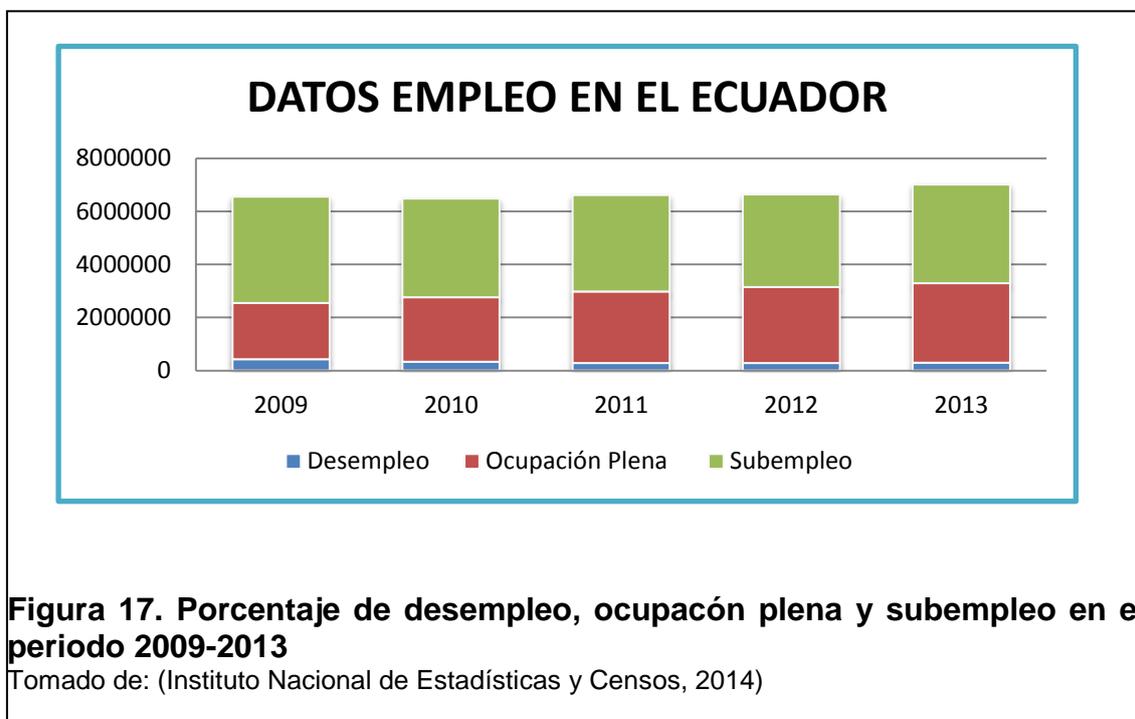
Conforme al periodo entre los años 2009 al 2012, muestran claramente una tendencia descendente del desempleo, esto se atribuye principalmente a las reformas de las políticas laborales ejercidas por el gobierno; de tal forma se establece al trabajo como un derecho, un deber social y económico. Adicional, se abrió oportunidades de trabajo mediante socio empleo en donde miles de personas optan por ser candidatos por un empleo digno. Por su parte, los

ocupados plenos tuvieron una tendencia ascendente notando la evidencia de oportunidades de empleo ofrecidas tanto por la parte privada como pública. Se dio la reforma de escala de salarios y aplicación de las políticas de seguridad social. En cuanto al subempleo a partir del año 2009 se evidencia una escala menor de personas subocupadas hasta el año 2012 sin embargo, en el año 2013 alrededor de 20000 personas retoman el subempleo dando una tendencia al alza. En síntesis, hoy en día personas buscan condiciones labores cada vez más exigentes por lo que está obligando a que las pequeñas empresas cada vez se les sea más difícil contratar personal para sus plantas.

Tabla 3. Cifras de desempleo, ocupación plena y desempleo.

Fecha	Desempleo	Ocupación Plena	Subempleo
2009	432171	2107804	4015804
2010	326199	2440268	3714379
2011	278761	2695299	3633692
2012	280638	2869165	3482865
2013	291954	3000003	3721743

Adaptado de (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014)



Pobreza

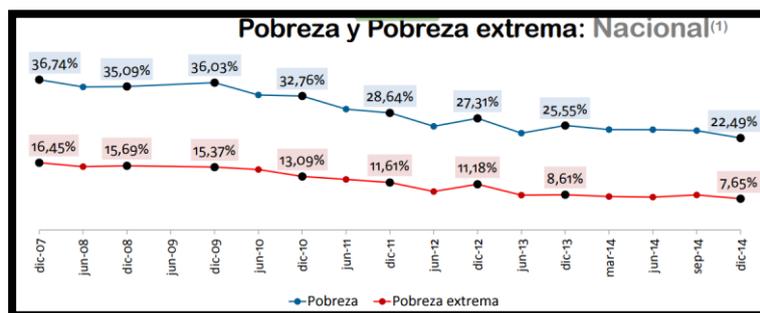


Figura 18. Porcentajes de pobreza a nivel nacional

Tomado de: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014)

La pobreza se relaciona con el nivel de equidad que tiene un país, en general conforme al Índice de Gini para el Ecuador se ha notado una mejoría de 0,55 en el año 2007 a 0,47 en el 2014, acercándose más su lado de equidad pura. Por su parte, como se observa en el gráfico anterior tanto para la pobreza como para la pobreza extrema se denota una disminución en sus valores, esto debido a el gasto social que realiza el gobierno enfocándose en la inversión tanto en el área de salud, educación y seguridad social; de esta forma se proporciona una mejor calidad de vida a los habitantes del Ecuador y se estima que los valores sigan disminuyendo paulatinamente.

2.1.3.5 Factores Tecnológicos

Índice Mundial de Innovación

Representa como la innovación constituye una fuente de crecimiento en la economía de un país y el grado de existencia de investigación y desarrollo en la industria.

Country	GII 2012 rank	GII 2013 rank	Jump
Uganda	117	89	+28
Costa Rica	60	39	+21
Bolivia, Plurinational St.	114	95	+19
Cambodia	129	110	+19
Mexico	79	63	+16
Uruguay	67	52	+15
Indonesia	100	85	+15
Ecuador	98	83	+15

Figura 19. Porcentajes de pobreza a nivel nacional

Tomado de: (World Intellectual Property, 2013)

Para el año 2012, Ecuador se encontraba en el puesto 98 del análisis de 142 países alrededor del mundo, en contraste se puede evidenciar que para el año 2013 se tiene un ascenso bastante considerable dentro el ranking, de 15 puestos que hace que Ecuador se ubique en el puesto 83. Dentro de este ascenso se demuestra que el plan del gobierno de impulsar la investigación y desarrollo en el país está dando frutos.

En cuanto a la afección de factores tecnológicos en la elaboración de mermeladas de flores orgánicas, se considera que de acuerdo a su preparación se puede llevar a cabo mediante una maquinaria de tecnología básica y que se adapte a las necesidades del proceso respectivo. Por lo tanto, el nivel tecnológico que se encuentra en el país es óptimo para realizar el producto final, ya que se cuenta con la maquinaria y recursos necesarios.

2.1.4 Canales de Distribución

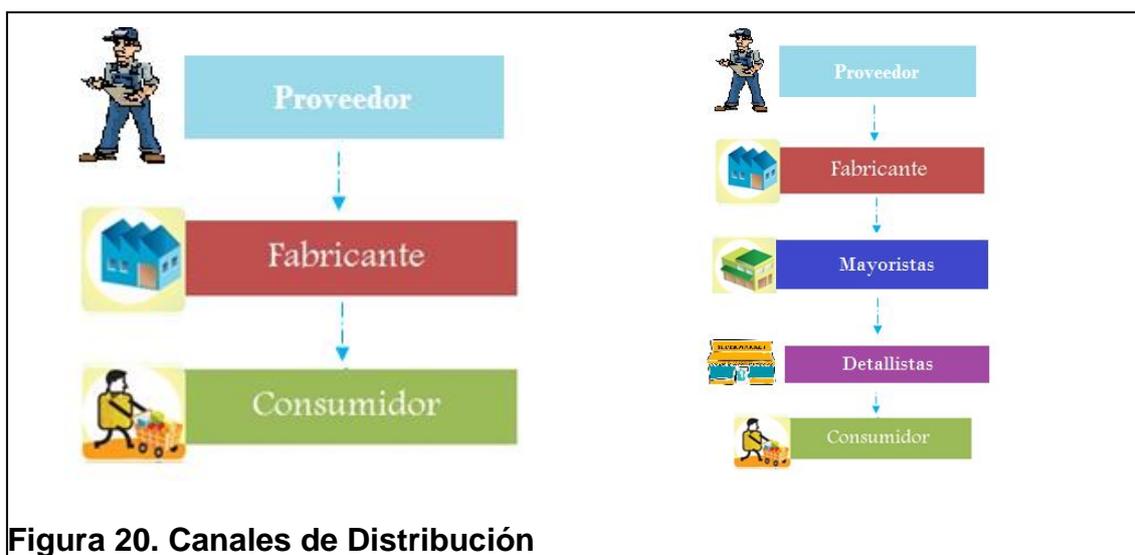


Figura 20. Canales de Distribución

La industria cuenta con un canal de distribución directo como indirecto. En primera instancia existen empresas que tienen contacto directo con el consumidor como es el caso de Nevado Roses que se encarga de vender su mermelada desde su página web. Además están las empresas como Gustadina o Facundo que se manejan bajo la modalidad de distribución indirecta por medio de detallistas (supermercados). Al ser la mermelada un producto de consumo masivo, las empresas establecidas han optado por la

venta mediante detallistas ya que se tiene la oportunidad de abarcar una mayor cantidad de mercado. Adicional, dentro de los canales de distribución se optan por distribuidores de consumo masivo que abarcan ciertos puntos de venta específicos a los cuales las empresas desearían llegar como grandes cadenas de supermercados.

2.1.5 Las 5 Fuerzas de Porter



Figura 21. Modelo 5 Fuerzas de Porter

Rivalidad entre Empresas Competidoras – Bajo

La oferta de mermeladas en el mercado es abundante y son producidas por empresas de gran trayectoria. Actualmente, existe una marca líder que está acaparando el mercado en su mayor porcentaje, adicional se encuentran un número de empresas que de igual forma compiten dentro de esta categoría, por lo que se podría decir que la rivalidad entre empresas es alta por el gran número existente en el mercado. Sin embargo, estas empresas se dedican a la fabricación de mermeladas a base de frutas por lo que se aleja del producto central que se va desarrollar, mermelada de rosas orgánicas. Existe un fuerte competidor, Nevado Roses, que por su calidad de cultivo y la alianza que mantiene con la empresa que fabrica la mermelada bajo su nombre, se posiciona como el principal competidor que potencia amenaza para la empresa a implantar. La rivalidad con este competidor se enfoca principalmente a la estrategia de diferenciación que maneja en sus productos; la empresa ha

realizado grandes esfuerzos por destacar las características de su materia prima (rosas) que son participes de certificaciones que les permiten competir a nivel nacional como internacional.

Por otro lado, se encuentra el factor de que actualmente Nevado Roses es la única empresa que se dedica a la producción de productos a base de rosas orgánicas por lo que los consumidores que gusten de esta opción de origen orgánico actualmente no tienen la facilidad de cambiar de marca. En contraste al ser el único competidor directo se identifica una amenaza baja considerando esta variable.

Ingreso Potencial de Nuevos Competidores – Medio

Las rosas orgánicas son la materia prima del producto a desarrollar, las cuales mantienen rigurosos estándares de especialización en su cultivo y tratamiento. Además dentro del proceso, se requiere de prácticas de tipo orgánico que solo un segmento de florícolas se dedican a realizar.

Por el lado de las florícolas que mantienen estos estándares y que pueden incursionar en la elaboración de mermelada, se evidencia que como la tendencia es reciente no se ha notado una participación notable, por otro lado al poseer la materia prima representa una amenaza baja ya que necesitarían de alianzas para la elaboración del producto o de equipo especializado que posea conocimiento acerca del proceso de elaboración de mermelada para que pueda implantarse dentro de la misma empresa.

En el caso de las grandes empresas que producen mermeladas, al poseer un vasto conocimiento en la elaboración y capital suficiente representa una amenaza alta por un lado, no obstante su giro de negocio se encuentra bien establecido y enfocado principalmente a la elaboración de mermeladas a base frutas.

Las barreras de entrada a este mercado representan una dificultad media, debido a que para establecer una empresa de este tipo se requiere de una alta inversión, conocimiento y se debe considerar la inmersión del valor orgánico

dentro de la cadena de valor de la empresa, principalmente por los cuidados que se requiere para que los productos lleguen a representar este valor agregado. Las empresas deberán tener características complementarias para poder establecerse en el mercado.

Desarrollo Potencial de Productos Sustitutos – Alto

El mercado ecuatoriano se encuentra abastecido de una gama alta de productos que podrían satisfacer la misma necesidad de acompañar un aperitivo y sustituir a la mermelada de rosas orgánicas, entre ellos principalmente tenemos:

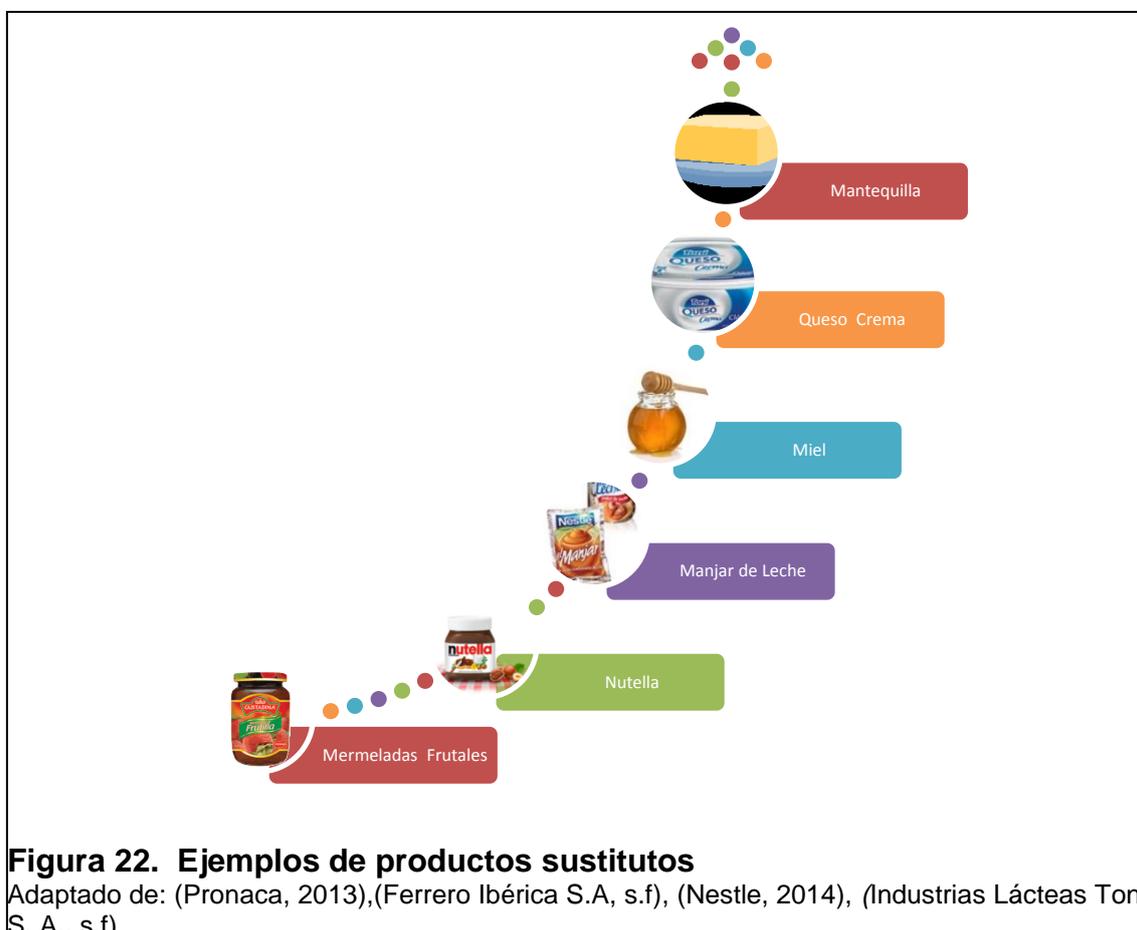


Figura 22. Ejemplos de productos sustitutos

Adaptado de: (Pronaca, 2013),(Ferrero Ibérica S.A, s.f), (Nestle, 2014), (Industrias Lácteas Toni S. A., s.f)

Los productos sustitutos mencionados, mantienen una ventaja relativa en precio por lo que las presiones competitivas aumentan, además de que la cantidad de opciones son diversas, resultando una amenaza de tipo alto.

Capacidad de Negociación de los Proveedores – Bajo

En el Ecuador existe la “Ecuadorian Organic Flowers Growers Association”, que reúne a 19 empresas dedicadas al cultivo de rosas orgánicas, dado el nivel de tecnificación de las florícolas y la capacidad de producción se encuentran aptas para proveer de la materia prima que se requiere en la mermelada a desarrollar.

La capacidad de negociación de los proveedores se encuentra localizada en un nivel bajo, debido a que se tiene suficientes opciones de elección de proveedores abarcando de esta forma una opción de elección variada entre empresas que poseen materia prima de excelente calidad.

Capacidad de Negociación de los Consumidores – Medio

En este ámbito, los consumidores al tener productos sustitutos a un precio relativamente menor puede constituir una amenaza alta, esto debido a que la mermelada se ofrece en supermercados principalmente en donde la oferta es bastante significativa y pone de manifiesto la elección entre varias opciones al cliente sin embargo, la mermelada de rosas orgánicas es un producto de una nueva tendencia y recién se está explotando su potencial al salir al mercado, consecuentemente dentro del mercado ecuatoriano existe una oferta limitada de este producto las cuales dejan poca opción de elección al cliente y permite equilibrar el poder de negociación del consumidor llegando a un nivel medio.

En conclusión, las barreras de entrada a la industria se consideran de nivel medio por lo que a las empresas nuevas les permite tener acceso a este campo pero con un nivel de dificultad ya que el posicionarse en esta industria requiere de implantar varios activos y caminar por la curva de la experiencia.

2.2 La Compañía y el Concepto del Negocio

2.2.1 La Idea y el Modelo del Negocio

El modelo de negocio es una compañía dedicada a la producción y comercialización de mermelada de rosas orgánicas en la ciudad de Quito. Actualmente la tendencia hacia los productos orgánicos está tomando gran protagonismo, por lo que se pretende resaltar el concepto orgánico y dar a conocer que las rosas pueden ser incluidas en un producto como la mermelada dejando de lado la concepción de una planta netamente ornamental.

El producto final estará endulzado con stevia con la finalidad de que la adición de azúcar sea menor conforme a los estándares establecidos en la etiquetas de tipo semáforo. Se pretende potencializar el diferenciador de la diversidad de sabor ya que en el mercado actual de mermeladas existen sabores comunes.

La empresa va a disponer de florícolas que proveerán la materia prima (rosas orgánicas) para la elaboración, además se contará con estrictos estándares de producción para lograr que el sabor natural y la composición nutricional de las rosas resalten en el producto. Dentro de las prácticas de elaboración se proyecta contar con un manejo de desechos adecuado para que reduzca el impacto al medio ambiente.

El proyecto tendrá como canal de distribución a la cadena de supermercados de La Favorita, ya que gracias al aumento de la demanda por productos orgánicos se ha establecido una sección especializada para este tipo de productos.

2.2.2 Estructura Legal de la Empresa

La empresa se registrará como una compañía anónima, entre los requisitos principales se encuentran:

- El nombre de este tipo de compañías puede consistir una denominación objetiva o de fantasía y se aclara que la compañía anónima no puede

tener por nombre una razón social, con las salvedades correspondientes, perfectamente identificadas.

- Se requiere de un mínimo de 2 accionistas para poder constituirlos.
- El capital suscrito mínimo de la compañía deberá ser de \$800.
- En referencia a las acciones se confiere a su titular legítimo la calidad de accionista y se le atribuye los derechos fundamentales que de ella derivan y se establecen en la Ley.
- La responsabilidad de los accionistas se rige por el monto de sus acciones.

Se elige este tipo de compañía ya que permite dar un mayor dinamismo al negocio, se alentará al desarrollo de la empresa mediante el esfuerzo de cada accionista, ya que participan directamente de los beneficios. Además las sociedades anónimas son mejores sujetos de crédito, lo que da una ventaja a un negocio que estar empezando a crecer. Por otro lado, se establecen como desventajas que se requiere de un mayor capital y trámite para su constitución, además de una organización compleja. Sin embargo al ser el tipo de compañía más utilizado a nivel mundial, brindará grandes beneficios a la empresa a establecer.

2.2.3 Misión, Visión y Objetivos

Misión

Ofrecer mermelada hecha a base de rosas orgánicas de calidad y sabor único en el mercado quiteño de manera rentable y sustentable.

Visión

Ser la marca líder de mermeladas de rosas orgánicas y un referente en procesos de calidad en pro del medio ambiente.

Objetivos

Económicos

- Elaborar un análisis financiero con la finalidad de determinar la rentabilidad del negocio y el retorno sobre la inversión en un lapso de 6 meses.
- Incrementar las ventas anuales del producto en un rango del 4%.
- Recuperar el capital de inversión de los accionistas en un lapso de 3 años.
- Reducir los costos en cuanto al almacenamiento de la mercancía en un periodo de 2 años.
- Incrementar la rentabilidad del negocio en un 20% en un periodo de 5 años.
- Mantener las cuentas por pagar cubiertas en un 90%, reflejando la solvencia económica de la empresa a los 5 años.

Estratégicos

- Identificar los gustos y preferencias reales del mercado meta en un lapso de 6 meses.
- Establecer una estructura organizacional que permita un rendimiento óptimo y de enlace con los objetivos de la empresa en un lapso de 10 meses.
- Posicionar la marca y el producto en la mente del consumidor quiteño en un periodo de 2 años.
- Diversificar la línea de productos logrando lanzar al mercado para el tercer año 2 nuevos productos.
- Establecer normas y procedimientos adecuados para la obtención del certificado de Buenas Prácticas de Manufactura en un lapso de 3 años.
- Realizar una estrategia de expansión geográfica con el propósito de exportación del producto al mercado internacional en 4 años.
- Expandir la empresa por medio de la adquisición de activos a los 5 años.

2.3 El Producto

La mermelada de rosas orgánicas es un producto perteneciente al grupo de compra corriente, por el cual las familias tienen una decisión de compra con un mínimo esfuerzo y comparación.

En cuanto a la descripción se ha optado por resaltar los niveles del producto para dar un mejor entendimiento de las características que tendrá:

Producto Básico

La mermelada de rosas orgánicas es un producto complementario para algunos aperitivos que se presentan en las distintas comidas diarias como pan o galletas.

Producto Esperado

Hoy en día la tendencia por consumir productos saludables está tomando importancia en los hogares quiteños, principalmente por el protagonismo que ha tomado el nuevo etiquetado en los productos alimenticios; por lo tanto el producto al ser orgánico brinda una característica que satisface esta necesidad. Adicional al ser un producto de consumo masivo el precio debe ser accesible al consumidor, por lo que se estima un precio inferior al de la competencia directa.

Producto Aumentado

La materia prima del producto juega un papel esencial en las ventajas debido a que al añadir rosas orgánicas a la mermelada brinda un sabor único que destaca de la competencia. Por otro lado, se endulzará con stevia para que refleje niveles bajos de azúcar en el contenido nutricional. Para referencia se encuentra como anexo.1 la ficha técnica del producto terminado.

Información Nutricional



Nutritional Facts		
Tamaño por porción:	15g(0.52oz)	
Porciones por envase:	17	
Cantidad por porción		
Calorías	40	Calorías from Fat: 0
	% Daily Value*	
Grasa Total	0g	0%
Grasa Saturada	0.0g	0%
Colesterol	0mg	0%
Sodio	2mg	0%
Carbohidratos Totales	11g	4%
Fibra Dietética	0g	0%
Azúcares	5g	
Proteína	0g	
Calcio	1%	Vitamina C: 24%
Potasio	1%	Hierro: 6%
Mermelada hecha a base de rosas y frutos orgánicos		
* Los porcentajes de valores diarios están basados en una dieta de 2000 calorías. %a valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades calóricas.		
INGREDIENTES		
Rosas orgánicas, rosa de Castilla, gelificante (pectina).		

Figura 23. Informe nutricional

Beneficios de Producto

La mermelada es un producto orgánico, lo que significa que en sus principales materias primas no ha existido la adición de químicos y fertilizantes; y que su proceso productivo ha sido cuidadosamente realizado en base a estándares que impulsen una responsabilidad social compartida entre el productor y consumidor. El hecho de que sea orgánico brinda mayor calidad para el cliente y se ha demostrado que tienen 50% más antioxidantes que los productos transgénicos. Las personas que consumen este tipo de producto disminuyen las probabilidades de tener sobrepeso, tienen la certeza que consumen un producto con más nutrientes y mejoran el sistema inmunológico, por lo cual se fortalecen las defensas y se dificulta el contraer enfermedades.

Además el producto cuenta con un aporte importante de vitamina C, que se deriva de los pétalos añadidos, por lo que para el organismo se traduce en ayudar a la producción de hormonas, acelerar el proceso de curación de heridas y fracturas, disminuye el colesterol, reduce los niveles de estrés y combate los resfriados.

Por otro lado, la adición de stevia ayuda al consumo de un producto bajo en azúcares y que regula la tensión arterial.

Adicional en comparación a sus principales competidores se realiza la matriz de perfil competitivo con el fin de analizar los principales puntos entre ellas:

Tabla 4. Matriz de Perfil Competitivo.

		Matriz de Perfil Competitivo					
Factores Críticos de éxito	Ponderación	MERMELADA DE ROSAS ORGÁNICAS		PRONACA		NEVADO ROSES	
		Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación
Publicidad	0.02	2	0.04	2	0.04	1	0.02
Calidad de los Productos	0.15	3	0.45	3	0.45	2	0.3
Participación de Mercado	0.20	1	0.2	4	0.80	2	0.4
Precio Competitivo	0.10	3	0.3	3	0.30	1	0.1
Lealtad de los Clientes	0.08	2	0.16	2	0.16	2	0.16
Expansión Global	0.15	1	0.15	1	0.15	4	0.6
Servicio al Cliente	0.10	4	0.4	3	0.30	1	0.1
Posición Financiera	0.15	2	0.3	4	0.60	3	0.45
Estructura de la Organización	0.05	2	0.1	4	0.20	4	0.2
TOTAL	1.00		2.1		3.00		2.33

En base a los resultados de la Matriz de Perfil Competitivo, se puede observar como la empresa de mermeladas de rosas orgánicas es un competidor débil debido a que está ingresando al mercado, por su parte, su única fortaleza importante es la de servicio al cliente y en cuanto a debilidades importantes se ubica la participación de mercado y la expansión global.

Por otro lado, siendo la participación de mercado el factor de mayor importancia dentro de la ponderación, se puede inferir que Pronaca con una puntuación de 3.00 representa una empresa competitivamente fuerte en general. Dentro de los valores de clasificación se halla que la participación de mercado, posición financiera y estructura de la organización cuentan como fortalezas principales. Por su lado, la expansión global de la línea de mermeladas refleja una debilidad importante ya que no se han dado esfuerzos para que se realice dicha expansión.

En referencia a Nevado Roses con una puntuación de 2.33 se infiere que representa una competencia menos marcada. Siendo la expansión global y la estructura organizacional sus fortalezas principales; la publicidad, precio competitivo y servicio al cliente sus mayores debilidades.

Etiquetas



Figura 24. Etiquetas del producto

Con respecto a la teoría de colores las etiquetas se basan en verde, naranja y café; el verde por su parte representa frescura y naturalidad relacionado con la característica orgánica del producto, el naranja siendo el color idóneo para productos alimenticios representa la energía y felicidad que reflejan las rosas en la mermelada y por último el café brinda un toque de sobriedad y elegancia.

Caja



Figura 25. Cajas del producto

Diseño del envase

El envase que se va a utilizar es de vidrio debido a que permite una mejor conservación del producto y la opción de añadir menos cantidad de conservantes, por ende se vería beneficiado al concepto de producto orgánico. Se utilizará envases que contengan un peso neto de 250 gramos.

2.4 Estrategia de Ingreso al Mercado y Crecimiento

Estrategias Genéricas de Porter



Figura 26. Matriz de estrategias genéricas de Porter

El producto a desarrollar se ha enfocado en una estrategia de diferenciación debido a que principalmente se hace énfasis en su contenido en base a rosas orgánicas el cual proporciona un sabor único, esto debido a que el sabor de las rosas se destaca principalmente en mermeladas ya que tiene mayor concentración asegura la Asociación de Chefs del Ecuador por lo cual se diferencia de la actual competencia en el mercado de mermeladas netamente de frutas. Por otro lado, se pretende que mediante el envasado al vacío se logre que la mermelada no contenga una gran cantidad de preservantes con un tiempo de caducidad de 1 año. Además, la adición de stevia que proporcionará que el producto mantenga niveles bajos de azúcar. En conclusión, el cliente podrá percibir características de valor agregado por lo que el producto se colocó en el cuadrante de diferenciación a la mermelada de rosas orgánicas.

Estrategia de crecimiento

Estrategia de Expansión

Dado a que el proyecto en un inicio tendrá su comercialización en la ciudad de Quito, se planea expandirse a las principales ciudades del Ecuador siendo Cuenca y Guayaquil los siguientes destinos para vender la mermelada de rosas orgánicas. En conclusión se planea una expansión geográfica para el producto.

2.5 Análisis FODA

Tabla 5. FODA

FODA
Fortalezas
<ol style="list-style-type: none"> 1 Locación de la empresa en un sector estratégico cerca del proveedor de materia prima facilitando la logística. 2 Producto de rosas orgánicas que brinda una alimentación saludable. 3 Precio del producto más bajo que la competencia. 4 Capital para el financiamiento del proyecto. 5 Rápida adaptación a las exigencias del mercado mediante un constante estudio de satisfacción de necesidades. 6 El proyecto es incluyente y se enfoca en el trabajo conjunto con florícolas ecuatorianas. 7 Gran atracción a nuevos segmentos de productos por parte de los clientes potenciales. 8 Disponibilidad de maquinaria y mano de obra adecuada para el desarrollo del proyecto.
Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1 Los precios de las materias primas se mantienen estables. 2 Quito mantiene una demanda creciente de consumo de mermeladas. 3 Existe facilidad para conseguir préstamos bancarios y financiamiento para proyectos emprendedores. 4 El nicho socioeconómico al que se apunta mantiene una demanda inelástica por lo que beneficia al precio del producto. 5 Materia prima existente y de producción rotativa. 6 Demanda potencial de productos orgánicos. 7 Apoyo por parte del gobierno a microempresas con proyectos rentables. 8 La mermelada es un producto de consumo masivo.
Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1 Falta de alianzas estratégicas con proveedores y canales de distribución. 2 Inexperiencia en las bases del negocio a implementar. 3 Bajo poder de negociación con los canales de distribución. 4 La mermelada de rosas orgánicas no tiene un posicionamiento sólido por falta de conocimiento de la población. 5 Altos costos para atraer nuevos clientes. 6 Carencia de políticas para medir el desempeño del empleado. 7 No existe lealtad a la marca. 8 Cartera de productos limitada.
Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1 Gran cantidad de productos sustitutos en el mercado que pueden afectar a la decisión de compra del producto en proyecto. 2 Baja distribución de materia prima a nivel nacional en temporada alta de exportación. 3 La competencia cuenta con posicionamiento fuerte de marca. 4 Amenaza de plagas que pueden afectar al cultivo de rosas orgánicas. 5 La mano de obra puede resultar bastante costosa. 6 Estaciones climáticas no adecuadas para el cultivo de rosas orgánicas. 7 Alta competencia directa como indirecta. 8 La competencia cuenta con alto conocimiento y maquinaria especializada para el desarrollo de su empresa y producción del producto.

Matriz EFI

Tabla 6. MATRIZ EFI

MATRIZ EFI			
Factores Internos Clave	Ponderación	Clasificación	Puntuaciones Ponderadas
Fortalezas			
1 Locación de la empresa en un sector estratégico cerca del proveedor de materia prima facilitando la logística.	0,07	4	0,28
2 Producto de rosas orgánicas que brinda una alimentación saludable.	0,08	4	0,32
3 Precio del producto más bajo que la competencia.	0,1	4	0,4
4 Capital para el financiamiento del proyecto.	0,06	4	0,24
5 Rápida adaptación a las exigencias del mercado mediante un constante estudio de satisfacción de necesidades.	0,07	3	0,21
6 El proyecto es incluyente y se enfoca en el trabajo conjunto con florícolas ecuatorianas.	0,05	3	0,15
7 Gran atracción a nuevos segmentos de productos por parte de los clientes potenciales.	0,08	3	0,24
8 Disponibilidad de maquinaria y mano de obra adecuada para el desarrollo del proyecto.	0,07	4	0,28
Debilidades			
1 Falta de alianzas estratégicas con proveedores y canales de distribución.	0,07	1	0,07
2 Inexperiencia en las bases del negocio a implementar.	0,07	1	0,07
3 Bajo poder de negociación con los canales de distribución.	0,07	1	0,07
4 La mermelada de rosas orgánicas no tiene un posicionamiento sólido por falta de conocimiento de la población.	0,04	2	0,08
5 Altos costos para atraer nuevos clientes.	0,04	2	0,08
6 Carencia de políticas para medir el desempeño del empleado.	0,03	2	0,06
7 No existe lealtad a la marca.	0,06	1	0,06
8 Cartera de productos limitada.	0,06	1	0,06
	1,00		2,67

En base a la matriz EFI se puede identificar que el puntaje ponderado de 2.67 indica que el negocio de mermeladas de rosas orgánicas se encuentra por encima del promedio en cuanto a su fortaleza interna general. Sin embargo, debe trabajar en algunas debilidades identificadas como más importantes.

Matriz EFE

Tabla 7. MATRIZ EFE

MATRIZ EFE			
Factores Externos Clave	Ponderación	Clasificación	Puntuaciones Ponderadas
Oportunidades			
1 Los precios de las materias primas se mantienen estables.	0,09	4	0,36
2 Quito mantiene una demanda creciente de consumo de mermeladas.	0,07	3	0,21
3 Existe facilidad para conseguir préstamos bancarios y financiamiento para proyectos emprendedores.	0,08	2	0,16
4 El nicho socioeconómico al que se apunta mantiene una demanda inelástica por lo que beneficia al precio del producto.	0,1	3	0,3
5 Materia prima existente y de producción rotativa.	0,06	1	0,06
6 Demanda potencial de productos orgánicos.	0,09	3	0,27
7 Apoyo por parte del gobierno a microempresas con proyectos rentables.	0,08	3	0,24
8 La mermelada es un producto de consumo masivo.	0,07	3	0,21
Amenazas			
1 Gran cantidad de productos sustitutos en el mercado que pueden afectar a la decisión de compra del producto en proyecto.	0,07	4	0,28
2 Baja distribución de materia prima a niv el nacional en temporada alta de exportación.	0,05	2	0,1
3 La competencia cuenta con posicionamiento fuerte de marca.	0,06	2	0,12
4 Amenaza de plagas que pueden afectar al cultivo de rosas orgánicas.	0,06	3	0,18
5 La mano de obra puede resultar bastante costosa.	0,08	3	0,24
6 Estaciones climáticas no adecuadas para el cultivo de rosas orgánicas.	0,03	2	0,06
7 Alta competencia directa como indirecta.	0,07	3	0,21
8 La competencia cuenta con alto conocimiento y maquinaria especializada para el desarrollo de su empresa y producción del producto.	0,05	3	0,15
	1,00		3,15

En base a la matriz EFE se puede identificar que el puntaje ponderado de 3.15 el cual indica que el negocio de mermeladas de rosas orgánicas se encuentra por encima del promedio, por lo que es importante mencionar que en general aprovecha las oportunidades y disminuye las amenazas. En conclusión se podrían mantener dentro de una posición competitiva fuerte.

Matriz Interna – Externa (IE)

Tabla 8. MATRIZ IE

		Puntuaciones Ponderadas Totales EFI		
		Fuerte 3.0 a 4.0	Promedio 2.0 a 2.99	Debil 1.0 a 1.99
Puntuaciones Ponderadas Totales EFE	Alta 3.00 a 4.00	4,00 3,00	2,00	1,00
	Media 2.00 a 2.99	I	II	III
	Baja 1.00 a 1.99	IV	V	VI
	1,00	VII	VIII	IX
Promedio Ponderado Total EFI=		2,67		
Promedio Ponderado Total EFE=		3,15		

En base a los resultados de la matriz interna-externa se puede concluir que a través de las puntuaciones ponderaciones totales EFI y EFI el negocio de mermeladas de rosas orgánicas se encuentra en el cuadrante número II de **crecer y edificar**, donde se puede administrar mejor con las estrategias intensivas o integradoras.

Matriz Síntesis FODA

Tabla 9. CRUCE FODA

Cruce Matriz FODA	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	FO	DO
	F1/O5: Se aprovechará la ubicación de la empresa para el acopio de la materia prima existente en la zona de Cayambe.	O5/D1/D3/D5: Al contar con varias fincas que mantienen producción de rosas orgánicas la cual se mantiene rotativa y existente se puede hacer frente a errores en el proceso de cultivo ya que se mantienen opciones de cambio en caso de ser necesario y podrían manejarse alianzas a futuro.
	F2/O2/O6: El producto a desarrollar está hecho a base de rosas orgánicas que brindan un sabor diferente por el cual se aprovechará ya que los consumidores están dispuestos a probarla, por otro lado al ser orgánica concuerda con la demanda en crecimiento.	
	F6/O7: Al trabajar en conjunto con una asociación de florícolas en el Ecuador el proyecto se vuelve incluyente por lo que se perfila como un proyecto atractivo para la inversión por parte del gobierno.	O7/D2/D6: Mediante programas de apoyo a las empresas con proyectos rentables, se proporcionan capacitaciones para el correcto establecimiento dentro del mercado mediante el cual las compañías tienen una mejor visión del establecimiento de su negocio.
	F3/O8: El producto contará con un precio menor que la competencia el cual lo vuelve competitivo al ser un producto de consumo masivo.	
Amenazas	FA	DA
	F2/F3/F4/A1/A2: El precio competitivo del producto y las características únicas ayudarán a enfatizar puntos clave en la campaña publicitaria que ayudará a penetrar el mercado logrando que se conozca el producto. El capital propio será de gran apoyo en esta etapa.	D2/A3/A7: La inexperiencia que cuenta al empezar a manejarse en una industria nueva puede repercutir en que la competencia tenga mayor posicionamiento y se encuentra mayormente presente en el mercado.
	F4/F7/A8: Con aporte de capital propio y mediante asesoramiento adecuado acerca de la maquinaria a utilizar se adquirirán las necesarias para el procesamiento del producto.	D3/D5/A8: Potenciales errores en la selección de materia prima frente a empresas con gran experiencia y nivel de error mínimo.

Matriz SPACE

Tabla 10. Matriz Space

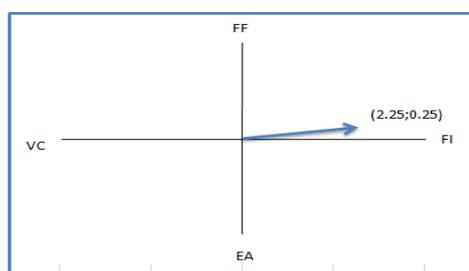
MATRIZ SPACE para el negocio de Mermeladas de Rosas Orgánicas	
Fortaleza Financiera	
El proyecto se financiará con crédito bancario.	2
Se pretende obtener utilidades del negocio de la intermediación.	4
Se mantendrá un control del gasto, y se tendrá una percepción racional de los ingresos a obtener.	6
Riesgo que implica el negocio.	4
	16
Fortaleza de la Industria	
Crecimiento de la industria en los últimos años.	6
Aporte mínimo de la industria a la inflación del país en relación a años anteriores.	3
Contribución al crecimiento de pequeñas empresas en la industria por parte del gobierno.	4
Disponibilidad de acceso a la información de la industria.	4
	17
Estabilidad Ambiental	
El hecho de la permanencia prolongada del presidente actual brinda estabilidad política.	-4
El índice de robos a empresas ha disminuido gracias a operativos y planes de seguridad implementados.	-4
Restricciones fuertes a las importaciones.	-5
Barreras de entrada al mercado altas.	-2
	-15
Ventaja Competitiva	
La empresa ofrece un producto orgánico que favorece al consumo alimenticio saludable.	-1
El sabor de la mermelada de rosas orgánicas es único y difiere de los existentes en el mercado.	-1
Se pretende máxima calidad en el producto avalado con certificaciones.	-3
Ciclo de vida del producto extenso al ser catalogado como una conserva.	-3
	-8

Conclusión:

- El promedio FF es $16 \div 4 = 4$
- El promedio FI es $17 \div 4 = 4.25$
- El promedio EA es $-15 \div 4 = -3.75$
- El promedio VC es $-8 \div 4 = -2$

Coordenadas del vector direccional:

$$\text{Eje } x: -2 + 4.25 = 2.25 \quad \text{Eje } y: -3.75 + 4 = 0.25$$



Como conclusión la empresa de mermeladas de rosas orgánicas debe seguir estrategias agresivas. Además al estar situado dentro de este cuadrante demuestra que la organización se encuentra en una posición excelente para usar sus fortalezas internas con el fin de aprovechar las oportunidades externas, superar las debilidades internas y evitar las amenazas.

3 CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

En este capítulo se recopilarán datos de carácter cualitativo y cuantitativo que permita la orientación al estudio del comportamiento del mercado meta. Analizar los gustos y preferencias de los potenciales consumidores del producto a desarrollar e identificar la demanda insatisfecha que será cubierta por la empresa.

La investigación de mercados se define como la función que enlaza una organización con su mercado mediante la recopilación de información con el fin de analizar sus resultados y brindar herramientas para la toma de decisiones. (Hair, Bush, y Ortinau, 2010, p. 4)

Fuentes de Investigación

Con la finalidad de obtener información para dar respuesta al problema planteado en el estudio mercado se utilizan fuentes tanto primarias, las cuales son recolectadas específicamente para una oportunidad de investigación en específico siendo información de primera mano y fuentes secundarias que normalmente es información histórica y que ya está publicada. (Hair, Bush, & Ortinau, 2010, págs. 35,108)

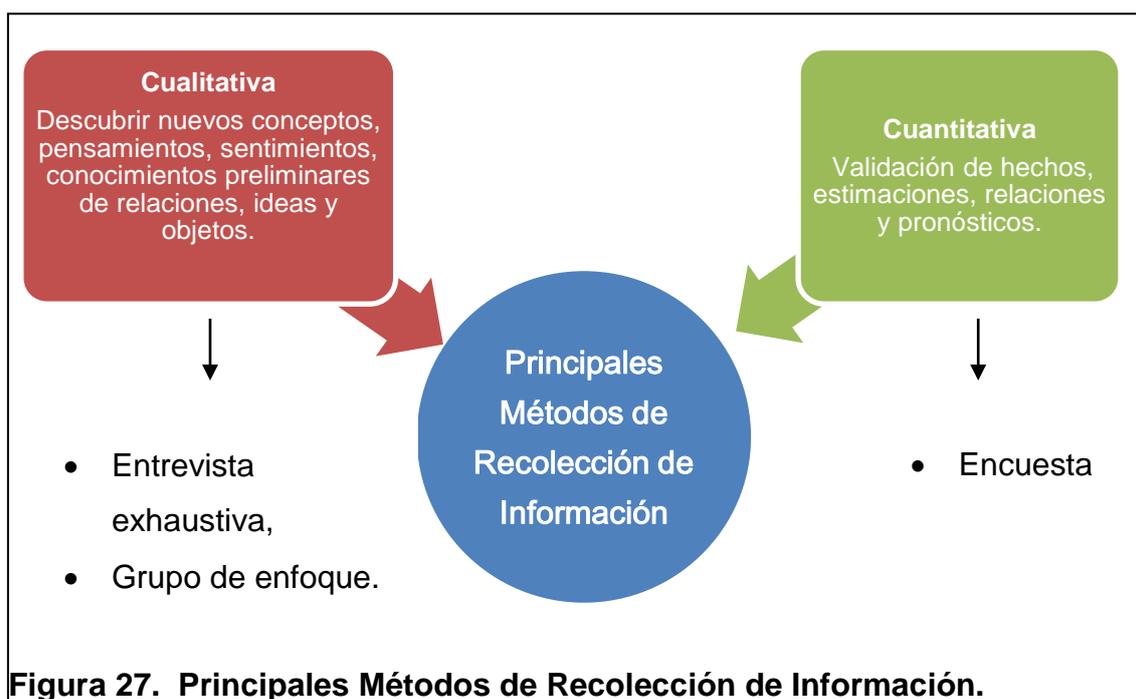


Figura 27. Principales Métodos de Recolección de Información.

Tabla 11. Matriz de Necesidades de Información

NECESIDADES DE INFORMACIÓN		
Necesidades	Fuente	Metodología
COMPETENCIA		
¿Cuál es mi competencia directa?	Fuente Primaria Fuente Secundaria	Entrevista a experto, Encuestas, Focus group Internet
¿Cuál es la cartera actual de productos de la competencia?	Fuente Primaria Fuente Secundaria	Entrevista a experto Internet
¿Canal de distribución de la competencia?	Fuente Primaria Fuente Secundaria	Mystery Shopper, encuestas, Internet
¿Cuántos son los precios de los productos?	Fuente Primaria Fuente Secundaria	Mystery Shopper, encuestas, focus group, Internet
Fortalezas de la competencia	Fuente Primaria	Entrevista a experto
Factores de inclinación de compra hacia la competencia	Fuente Primaria	Encuestas, focus group
PROVEEDORES		
¿Dónde se encuentran? ¿Cuál es el poder de negociación con los proveedores?	Fuente Primaria Fuente Secundaria Fuente Primaria	INEC, Internet Entrevista a Experto
Calidad del producto que ofertan	Fuente Primaria Fuente Secundaria	Entrevista a experto, Internet
¿Cuáles son los proveedores de la competencia?	Fuente Primaria	Entrevista a experto
CLIENTES		
¿Cuáles son los gustos y preferencias del Mercado meta?	Fuente Primaria	Encuesta, focus group
Preferencia por una marca	Fuente Primaria	Encuesta, focus group
¿Qué esperan los clientes de un producto como este?	Fuente Primaria	Encuesta, focus group
¿Cuáles son los principales motivos de compra	Fuente Primaria	Encuesta, focus group
¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por este producto?	Fuente Primaria	Encuesta, focus group

Entrevista a Experto (Competencia)

Ing. Paúl Sánchez

Presidente Asopruv

En el cantón Salcedo provincia de Cotopaxi, siendo las 11 de la mañana del 23 de mayo del 2015, el Ingeniero Paúl Sánchez me recibe en su despacho con la finalidad de realizarle una serie de preguntas respecto al negocio en el cual se desarrolla.

De la entrevista se obtienen las siguientes conclusiones:

- La asociación está conformada y constituida por 15 asociados que son habitantes de las zonas aledañas a Salcedo que hace 30 años vienen trabajando en pro del desarrollo de una microempresa, la misma que se dedica al acopio de la materia prima (mora, uvilla) para la elaboración de sus mermeladas.
- Cuentan con 3 presentaciones de mermelada de 125, 250 y 500 gr los cuales se están ofreciendo principalmente en zonas aledañas mediante promoción del gobierno local (ferias) y distribución en el sur de la ciudad de Quito.
- El proceso de producción parte del acopio de la materia prima (uvilla orgánica) por lo cual está en proceso una certificación que avale este particular, estando en estado maduro se pesa, clasifica, lava y se pasa a la marmita, pasteurización y despulpadora. Por último pasa de nuevo a la marmita y a continuación se envasa y etiqueta.
- La presentación para la distribución es de 24 unidades. Adicional se indicó los costos a los cuales se vende tanto la mora y uvilla por lo que esos datos han sido recabados.
- Actualmente se están capacitando y abriendo mercado para la exportación de su producto a Europa.

Entrevista a Experto (Marketing)

Ing. Xavier Oviedo MBA

Coordinador de la Carrera de Marketing Universidad de las Américas

En la ciudad de Quito provincia de Pichincha, siendo las 7 de la noche del día viernes, el Ingeniero Xavier Oviedo me recibe en su despacho con la finalidad de realizarle una serie de preguntas respecto al área de marketing.

De la entrevista se obtienen las siguientes conclusiones:

- Para realizar un plan de marketing eficiente se debe tomar en consideración tanto el macro como el micro entorno. Para de ahí extraer dentro del campo específico tanto la estrategia general de marketing (mercado objetivo y diferenciación) así como el mix de marketing (4 p's).
- Identificar un factor diferenciador que pueda llegar a la mente del consumidor ya que la cultura ecuatoriana no está acostumbrada a probar cosas nuevas. Sin embargo, se debe dar un profundo análisis hacia el mercado objetivo con el fin de destacar que es lo que en realidad llamaría la atención para que se dé el consumo de mermelada de rosas orgánicas.
- Como punto inicial se debe definir la estrategia de marketing y entender de forma adecuada las variables para captar lo que el cliente desea y poder posicionar el producto.
- Tratar de que el producto se distinga por el sabor particular que va a tener y no por el hecho de que este fabricado a base de rosas orgánicas, para de esta forma destacar lo que el cliente valora.

Grupo Focal

El grupo focal se llevó a cabo el día sábado 16 de Mayo siendo las 19:00 horas en la ciudad de Quito, con la participación de 8 personas de 22 a 50 años de edad, 4 hombres y 4 mujeres.

Se dieron las instrucciones para que la reunión se pueda desarrollar de la mejor forma y enseguida se procedió a dar una pequeña introducción sobre el origen de la mermelada, a continuación se dio inicio al cuestionario.

Se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- Los asistentes consumen frecuentemente mermelada por lo menos 1 vez a la semana, siendo el desayuno la comida de mayor ingesta.
- La mermelada de fresa es la que se consume en su mayoría, compran en los supermercados y en presentación de vidrio.
- Por cuanto a si han probado pétalos de rosa algunas personas contestaron en forma afirmativa por lo que se nota la inserción en la gastronomía ecuatoriana.
- Las personas que asistieron consideran que la mermelada de rosas orgánicas es una idea muy novedosa e interesante, ya que dentro del mercado ecuatoriano no han presenciado una propuesta igual.
- En cuanto a si optarían por mermelada de rosas orgánicas en lugar de las frutales, comentaron que sería una buena opción ir por el lado de probar un sabor distinto.
- Se dio en claro manifiesto que sería agradable que prueben el sabor para identificar el diferenciador.

Se procedió a la degustación de uvilla, fresa y mora en combinación de pétalos de rosas orgánicas comestibles.

Se obtuvo las siguientes conclusiones:

- El sabor de las rosas en combinación de frutas resulta en un sabor particular y más dulce al común.
- En cuanto a la fruta que tuvo mayor aceptación fue la mora ya que se pudo percibir con mayor fuerza el sabor del pétalo.
- Las personas expresaron que les parece exquisita esta combinación y que si de esta forma natural se lleva a cabo el proceso de elaboración, no dudarían en adquirir mermeladas de rosas orgánicas.

- En conclusión se mostraron bastante apegados a la idea de consumir un nuevo sabor dentro del mercado.

Por cuanto a la presentación de la etiqueta expresaron que añadirían mayor color para que se vea mayormente vistoso y que el nombre para la mermelada D'Rose debería cambiarse a Kayan, por cuanto las sugerencias han sido aceptadas.

Cálculo de la Muestra

Por medio del muestreo aleatorio simple y un nivel de confianza del 95%, considerando el número correspondiente a 224.028 obtenido de la segmentación da como resultado:

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

$$\frac{224028 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{(224028 - 1) \times 0.05^2 + (1.96^2 \times 0.5 \times 0.5)} =$$

$$\frac{215156,49}{561,03} = 383,50$$

Ecuación 2

Tomado de: (Galindo, 2006)

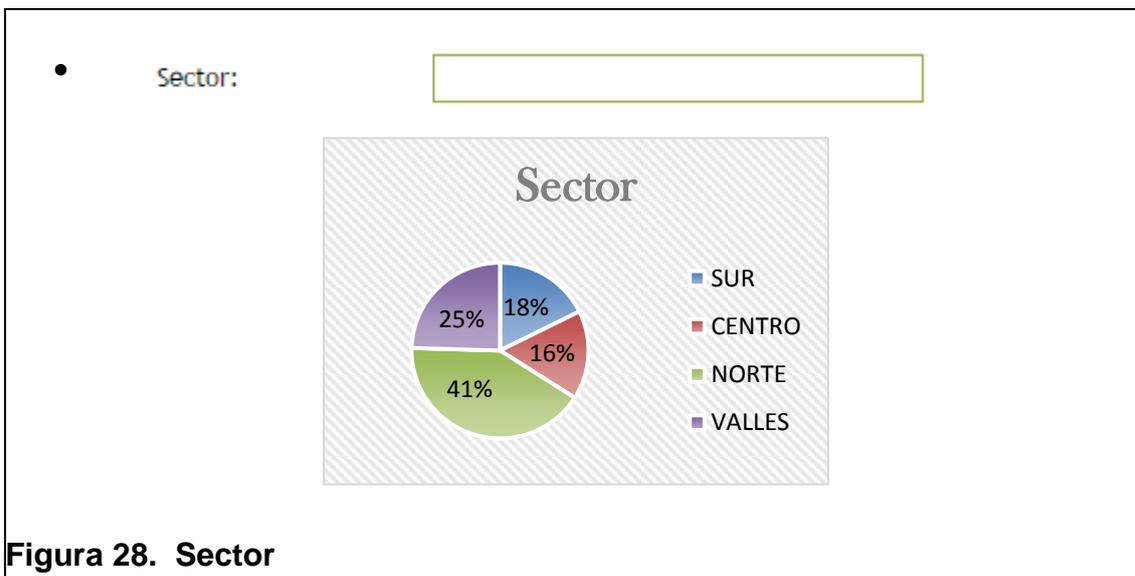
- La muestra es igual a 383

Se requerirán de 383 personas del total de la población para realizar la investigación de forma efectiva.

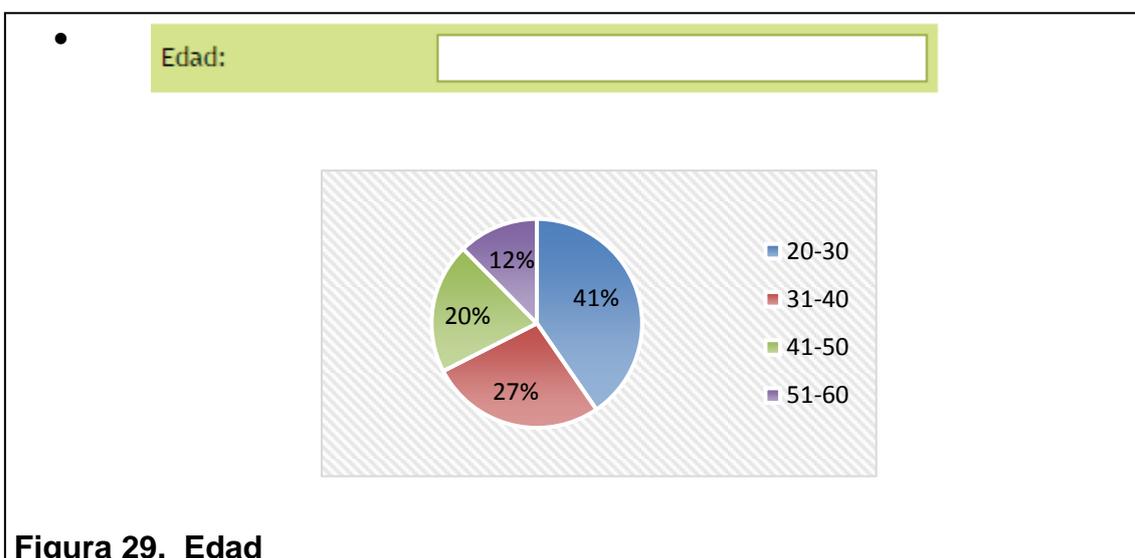
Investigación Cuantitativa

Modelo de la Encuesta. Ver Anexo 2

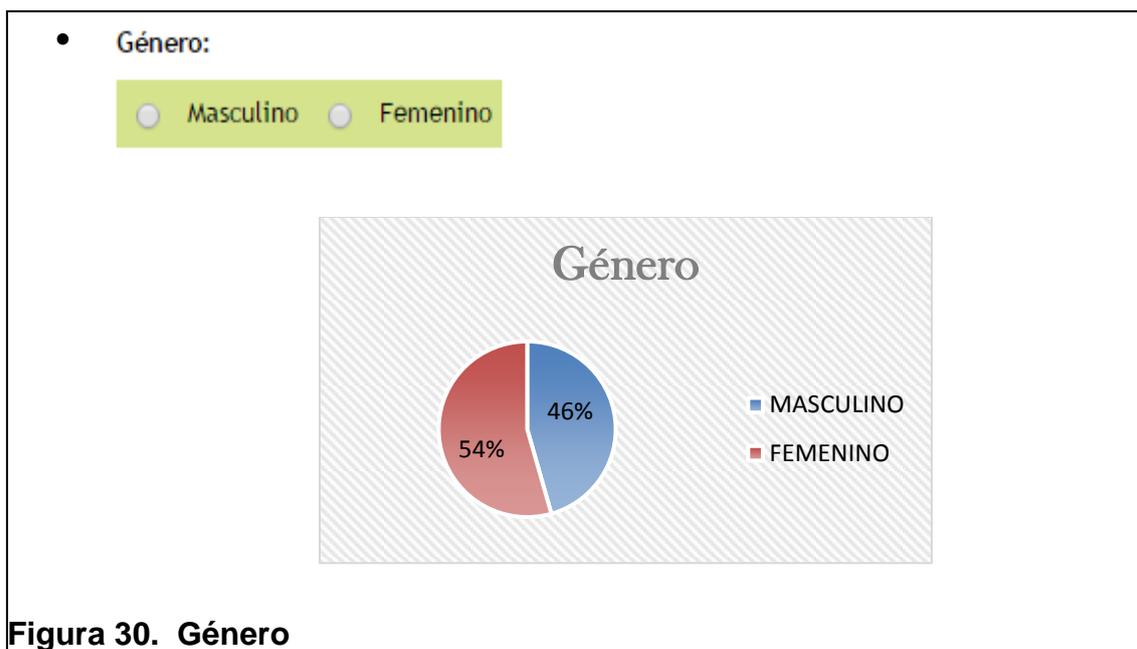
Análisis de Tabulación de Encuestas



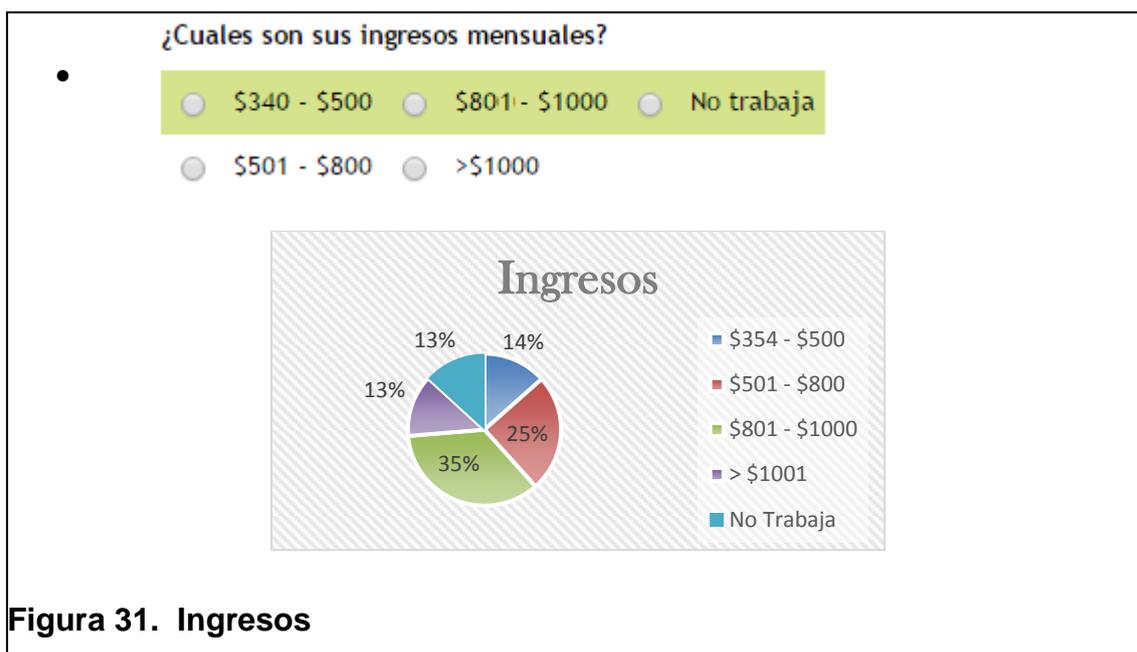
Conforme al análisis del sector de vivienda de los encuestados resulta que el mayor porcentaje residen en el norte de la ciudad con un 41%, seguido de los valles (Los Chillos, Tumbaco y Cumbaya) con un 25%, a continuación se ubica un 18% en el sector sur y 16% en el centro de la ciudad.



Conforme al análisis de la edad de los encuestados resulta que el mayor porcentaje tienen de 20 a 30 años de edad con un 41%, seguido del 27% en un rango de 31 a 40 años de edad.



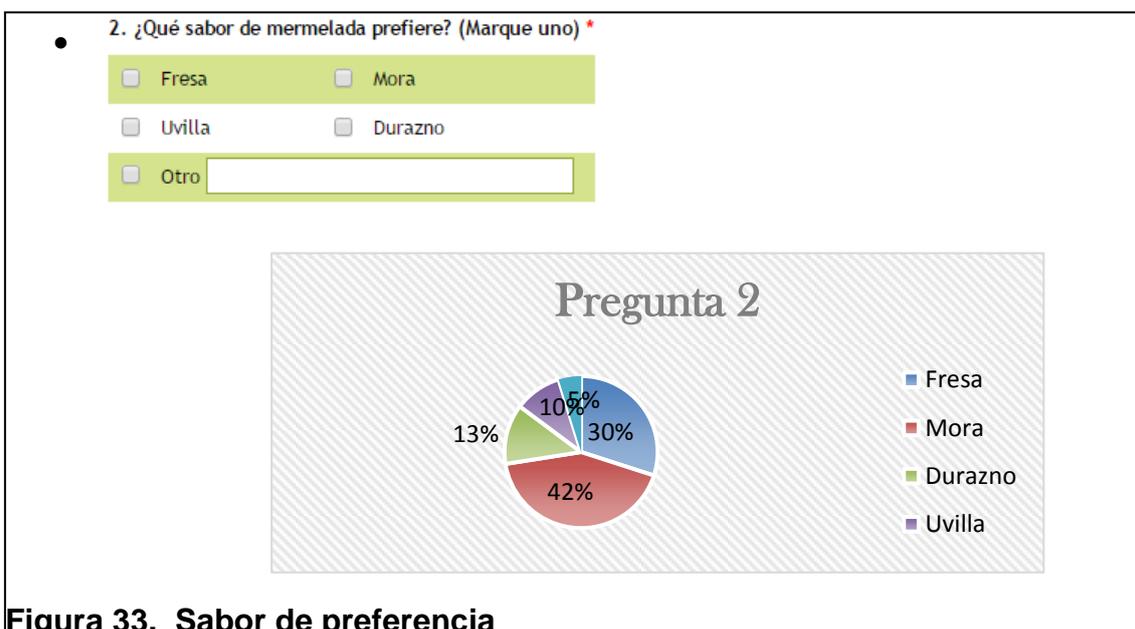
En cuanto al género se arroja un resultado de mayoría en el género femenino con un 54% y para el género masculino un 46%.



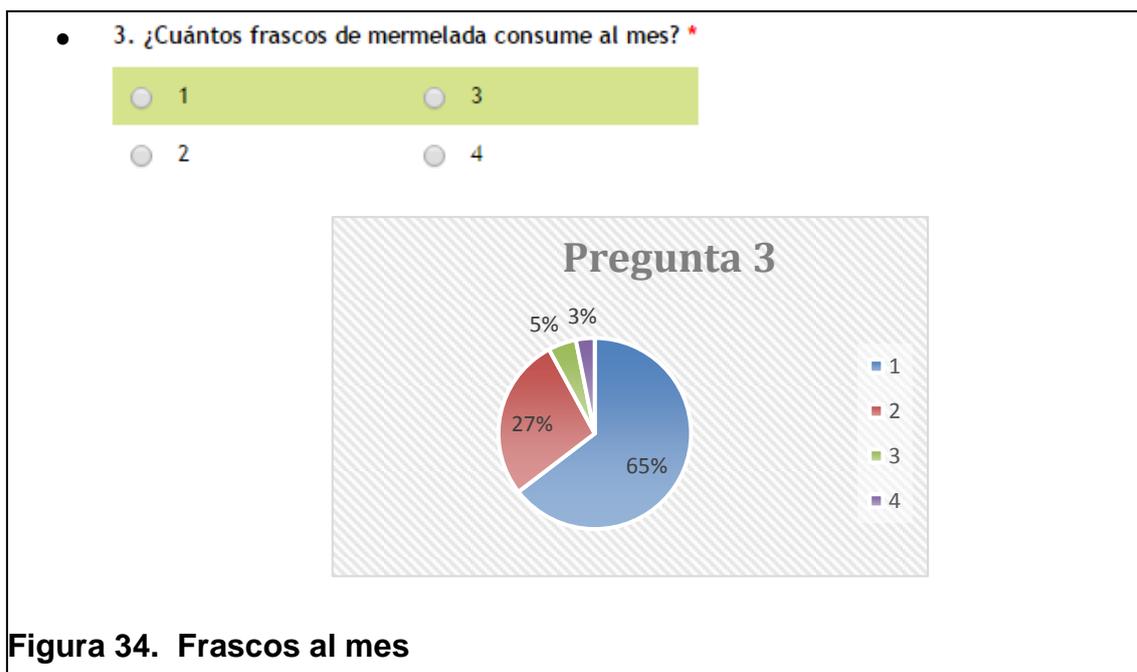
En cuanto a los ingresos que perciben las personas encuestadas se refleja que el 35% tiene un salario de entre \$801 a \$1000, seguido del 25% que percibe un sueldo de \$501 a \$800, adicional el 13% de los encuestados no trabaja.



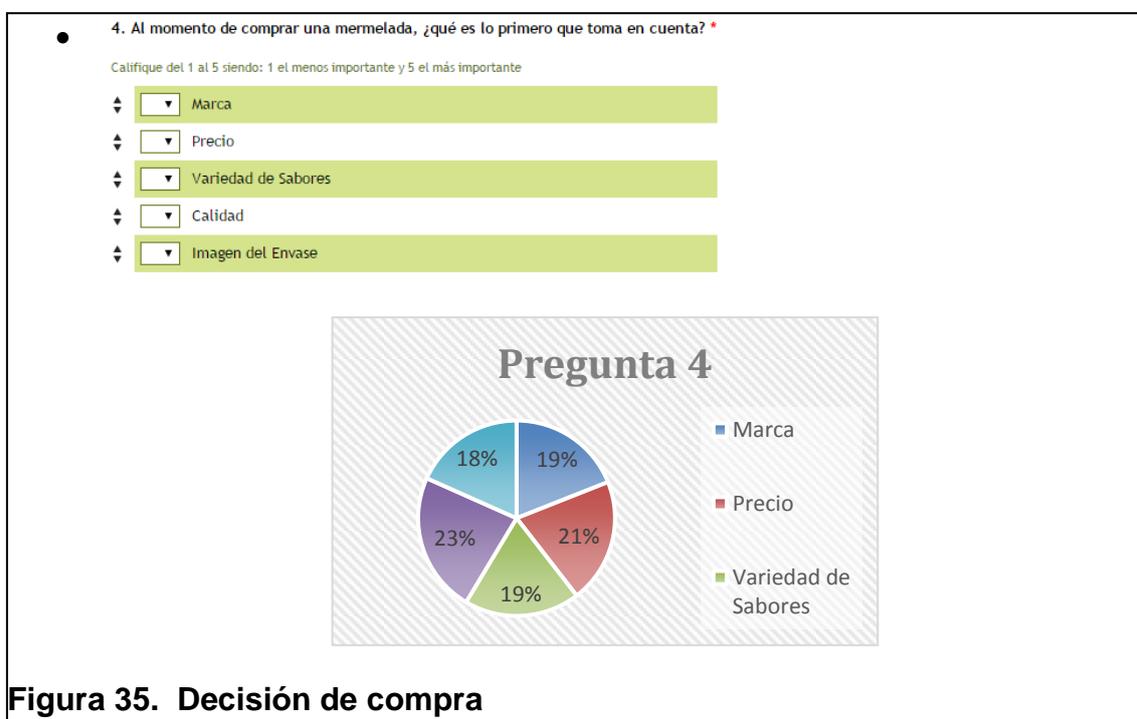
Como resultado se obtiene que el 100% de las personas encuestadas han consumido mermelada en alguna ocasión.



En referencia al sabor de preferencia el 42% de los encuestados gusta más del sabor de mora, el 30% del sabor de fresa, seguido por una preferencia del 13% al sabor de durazno, 10% gustan del sabor de uvilla y tan solo el 5% prefieren otros sabores.

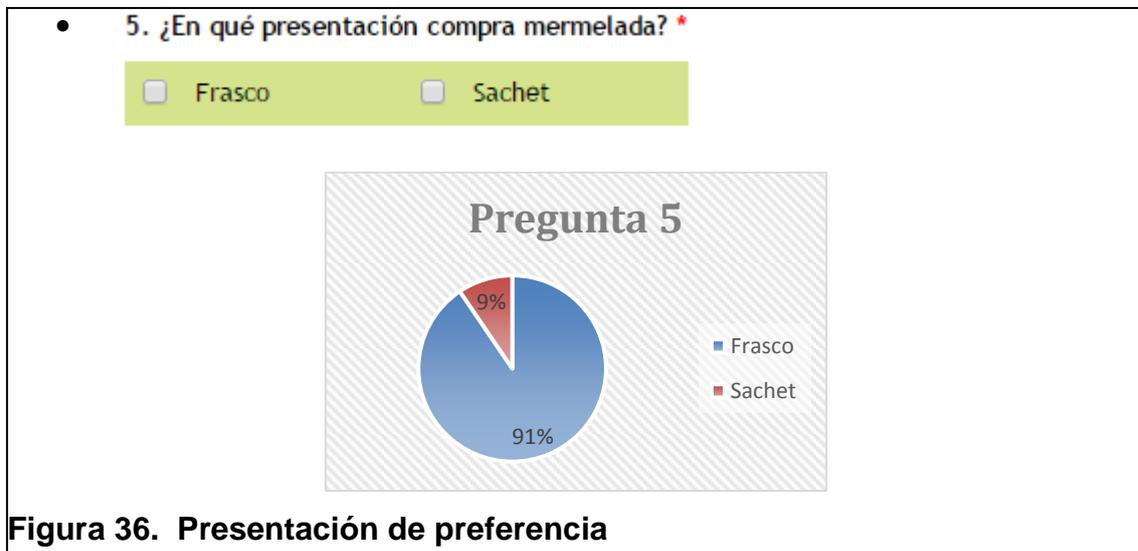


- ✓ El 65% de las personas encuestadas consumen 1 frasco de mermelada al mes, el 27% consume 2 frascos al mes, el 5% consume 3 frascos al mes y apenas el 3% consume 4 frascos de mermelada al mes.

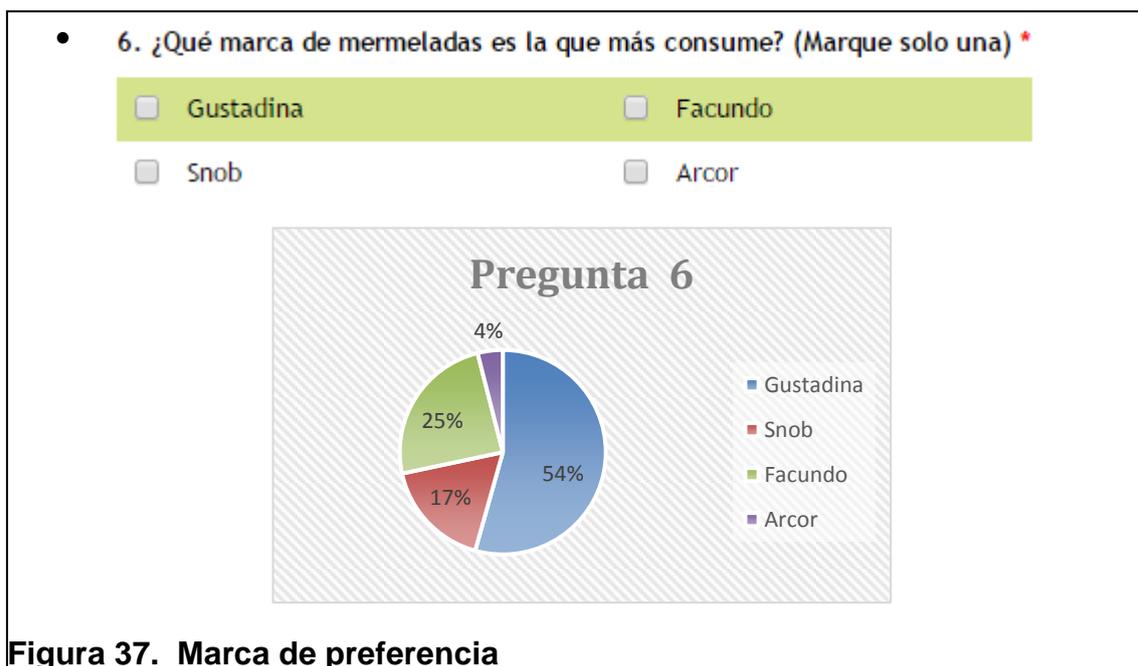


- ✓ Del total de los encuestados se concluye que la calidad es el factor más importante al momento de comprar mermelada con un 23%, el siguiente factor es el precio con un 21%, continuando con la marca y la variedad

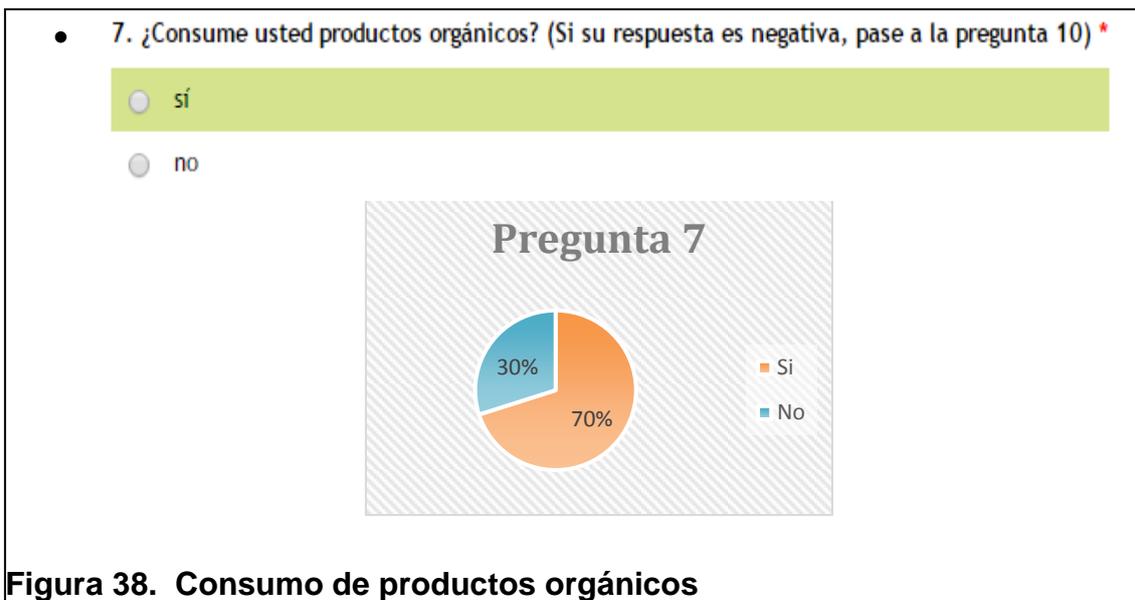
de sabores en una preferencia compartida del 19% y por último la imagen del envase con un 18%.



El 91% de los encuestados consume mermelada en frasco, por otro lado el 9% consume mermelada en sachet.



- ✓ El 54% de los encuestados consume mermelada de la marca Gustadina, el 25% consume mermelada de la marca Facundo, el 17% consume mermelada de la marca Snob y tan solo el 4% consume mermelada de la marca Arcor.



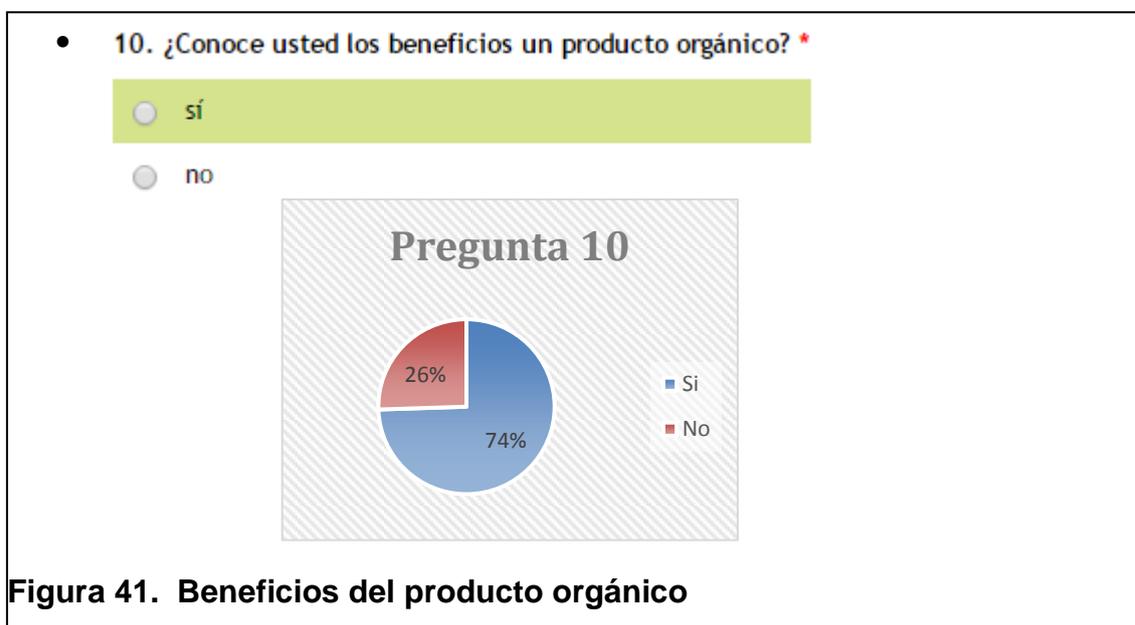
- ✓ El 70% de los encuestados afirma que consume productos orgánicos y el 30% de los encuestados no los consume.



Los productos orgánicos que más se consumen son los vegetales y frutas con un 55%, seguido de mermeladas y dulces con un 19%, a continuación se encuentran los cereales y frutos secos con un 14%, finalmente los lácteos con un 14%.



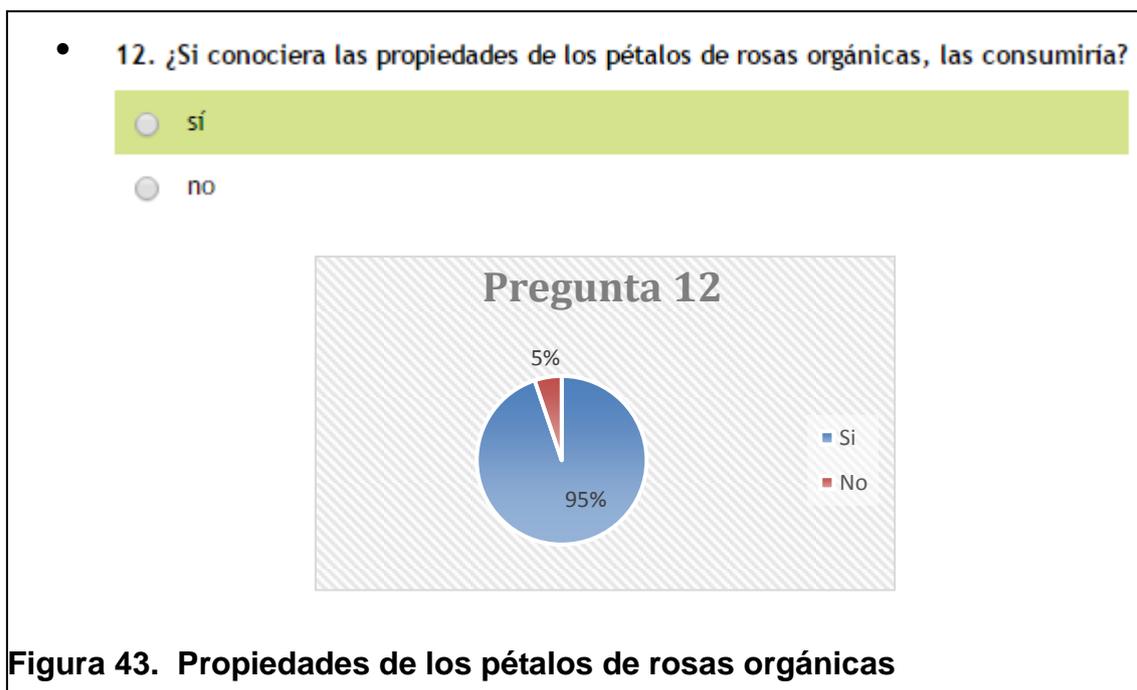
El 59% de las personas encuestadas manifiestan que es muy importante que el producto sea orgánico, el 33% manifiesta que es importante, el 7% manifiesta que el poco importante y el 1% que no es importante.



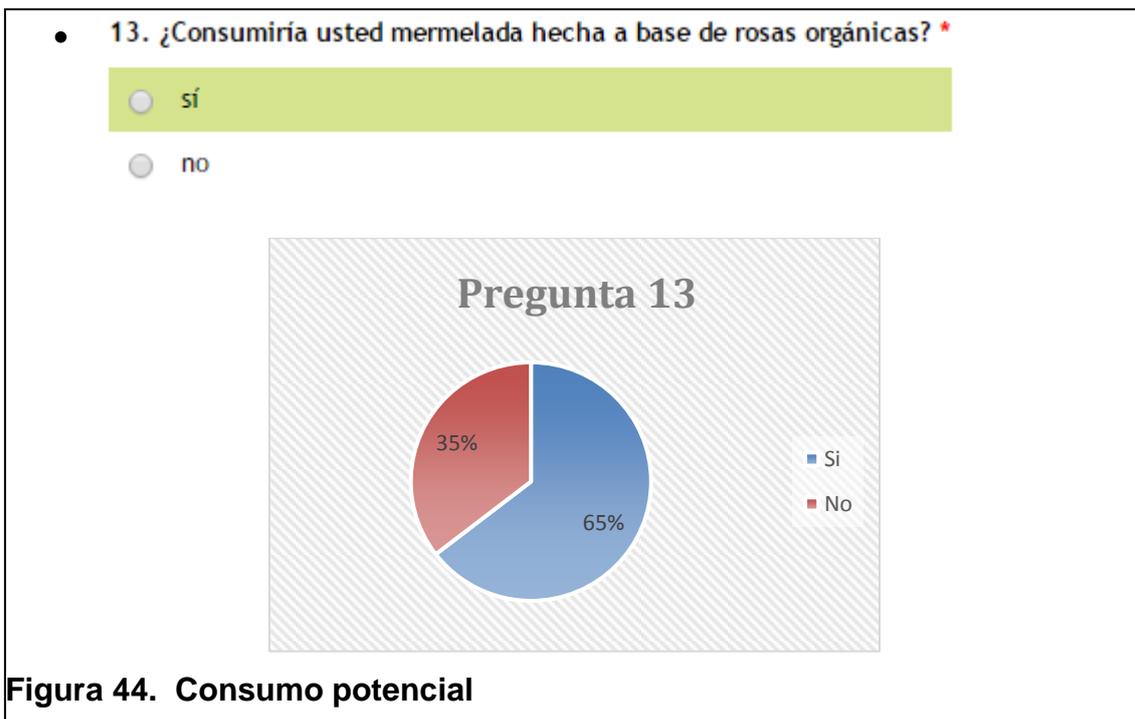
El 74% de los encuestados si conoce los beneficios de un producto orgánico, y el 26% no los conoce.



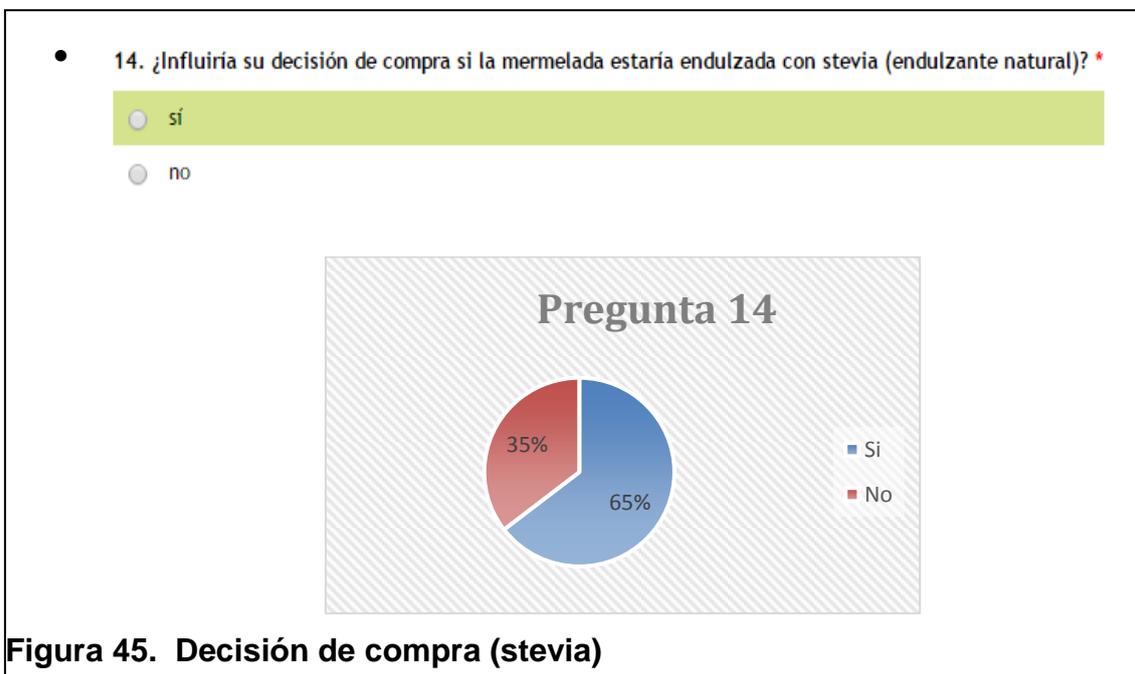
El 75% de las personas encuestadas no ha consumido rosas orgánicas comestibles y el 25% si ha consumido.



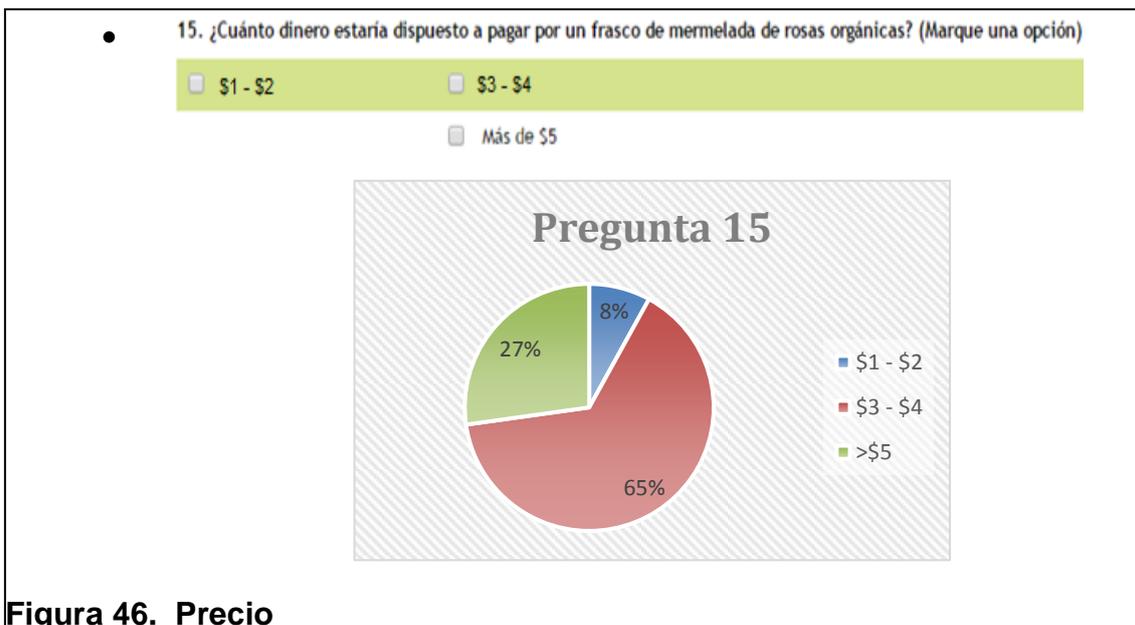
Del total de los encuestados el 95% afirman que consumirían pétalos de rosas orgánicas si conocieran las propiedades de las mismas.



El 65% de los encuestados si consumiría mermelada hecha a base de rosas orgánicas y el 22% dijo que no lo haría.



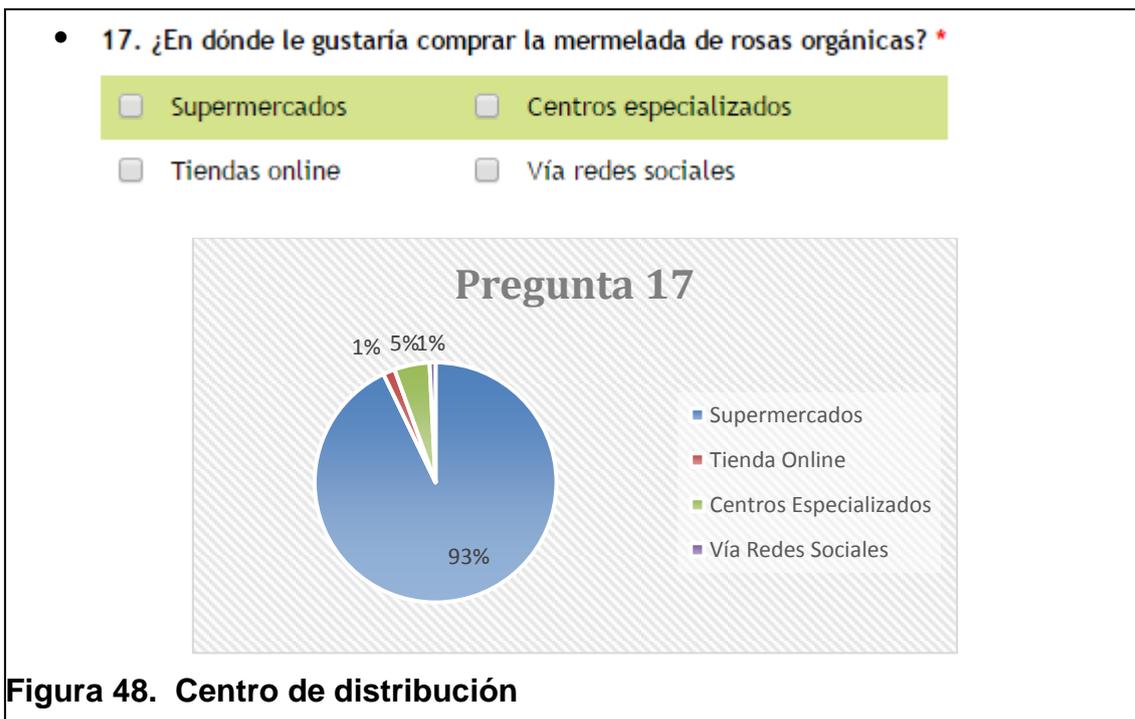
El 65% de las personas encuestadas manifestó si influiría su decisión de compra si la mermelada estuviera endulzada con stevia y el 35% manifestó que no sería un factor de decisión de compra.



El 37% de los encuestados estaría dispuesto a pagar \$3 por un frasco de mermelada de rosas orgánicas, el 36% pagaría \$4, el 14% pagaría >\$5 y el 13% pagaría \$2.



El 100% de los encuestados no conoce de una marca que ofrezca mermelada de rosas orgánicas.



Al 93% de los encuestados le gustaría comprar la mermelada en supermercados, al 5% en centros especializados, al 1% en tiendas online y al 1% vía redes sociales.



El medio de publicidad de mayor aceptación es la televisión con un 56% seguido de las redes sociales con un 32%.

Objetivos de la Investigación

- Realizar un estudio de mercado para identificar la demanda real del mercado de mermeladas en la ciudad de Quito.
 - Identificar los gustos y preferencias del mercado meta.
 - Determinar el canal de distribución adecuado para el producto.
 - Cuantificar la demanda del producto en la ciudad de Quito.

3.1 Mercado Relevante y Cliente Potencial

3.1.1 Mercado Objetivo

El mercado al que va dirigido el producto del presente proyecto son hombres y mujeres de un rango de edad de 20 a 65 años que residen en la zona urbana de la ciudad de Quito pertenecientes a la clase media, media – alta y alta. Además que presenten una tendencia positiva al consumo de productos orgánicos.

3.1.2 Segmentación de Mercado

A través de la segmentación de mercado se determinará el mercado meta al que irá enfocado el producto a comercializar, para lo cual se considerará las cifras con el fin de puntualizar estrategias efectivas de marketing.

Tabla 12. Segmentación de Mercados

SEGMENTACIÓN DE MERCADOS				
Segmentación Geográfica				
Población del Ecuador (Censo 2010)	14.483.499	habitantes	100%	
Población de Quito	2.239.191	habitantes	15,46%	
Población Urbana de Quito	1.607.734	habitantes	71,80%	
Segmentación Demográfica				
Edad (20 - 65 años)	906.762	habitantes	56,40%	
Segmentación Psicográfica				
Nivel Socioeconómico (A,B y C)	325.528	habitantes	35,90%	
Segmentación Conductual				
Consumo de Productos Orgánicos	240.890	habitantes	74%	
Consumo Potencial de Mermelada de Rosas Orgánicas	224.028	habitantes	93%	

Adaptado de: (Ecuador en Cifras, s.f), (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014).

Segmentación Geográfica

Se ha tomado a la zona urbana del Distrito Metropolitano de Quito como mercado objetivo, perteneciente a la provincia de Pichincha, País Ecuador. En donde aproximadamente residen 1.607.734 habitantes.

Segmentación Demográfica

La mermelada como tal es un producto de consumo masivo sin embargo, el producto a desarrollar esta hecho a base de rosas orgánicas por lo que le proporciona características de tipo orgánico. En base a estos conceptos es importante que el producto este dirigido a personas de 20 a 65 años de edad, que mantengan un criterio formado y sepan valorar los beneficios que provee el producto.

Segmentación Psicográfica

El nivel socioeconómico al cual se va a focalizar el producto son la clase media, media-alta y alta, esto debido a que el producto es orgánico y mantiene un precio por encima de las mermeladas frutales existentes. Por lo que se requiere que el mercado meta mantenga cierta tendencia inelástica al momento de realizar su compra.

Segmentación Conductual

Hace referencia a personas que consumen productos orgánicos y que son clientes potenciales para consumir la mermelada de rosas orgánicas. Tomando en consideración aquellas personas que gustan comer saludable y destacan los beneficios que brinda el producto.

3.2 Tamaño del Mercado y Tendencias

3.2.1 Demanda Potencial

La máxima demanda que podría alcanzar el producto en determinadas condiciones para un tiempo determinado se denomina demanda potencial.

Tomando la siguiente fórmula resulta:

$$Q = n \times p \times q$$

Tomado de: (Galindo, 2006)

$Q =$ *Demanda total del mercado*

$n =$ *cantidad de compradores en el mercado*

$p =$ *precio promedio del producto*

$q =$ *cantidad promedio de consumo*

Tomando como base la segmentación de mercados en donde refleja que 224028 habitantes del Distrito Metropolitano estarían dispuestos a consumir mermelada de rosas orgánicas. Adicional se considera la frecuencia de consumo a un frasco de mermelada por mes y siendo un precio aproximado de \$3,70.

$$n = 224028$$

$$p = 3,70$$

$$q = 12$$

Considerando las cifras antes propuestas, el resultado quedaría de la siguiente forma:

$$\begin{aligned} Q &= n \times p \times q \\ Q &= 224.028 \times 3,70 \times 12 \\ Q &= 9.946.843,2 \end{aligned}$$

El resultado demuestra que las ventas al año de mermelada de rosas orgánicas abarcando el máximo de su potencial serían de \$8.333.841,6.

En términos de unidades serían 2.688.336 al año.

3.3 La Competencia y sus Ventajas



Pronaca inicia en 1957 bajo el nombre de INDIA, en aquella época se dedicaba a la importación y distribución de insumos agropecuarios además de artículos para la industria textil. En 1965 se crea Incubadora Nacional C.A (INCA), donde se da paso al proceso de incubación de manera tecnificada. Pronaca en 1999 cambia su denominación a Procesadora Nacional de Alimentos C.A. Hoy en día la marca tiene 57 años y 8000 productos aproximadamente bajo 26 marcas a su haber. (Revista Líderes, 2011)

Ubicación Oficina matriz: *Los Naranjos N44-15 y Av. de los Granados. Quito –Ecuador.*

Pronaca dentro de sus marcas abarca a Gustadina de la cual se desprenden diversos productos culinarios que son ofrecidos al consumidor para su alimentación diaria que van desde salsas, mermeladas, arroz, hasta postres de óptima calidad.

Marcas:

- Mr. Pollo,
- Mr. Chancho,
- Mr. Cook,
- Mr. Fish,
- Fritz,
- Indaves,
- Rendidor,
- Mr. Pavo,

- La Estancia,
- Rubino,
- Pro-Can,
- Pro-Cat,
- Plumrose.
- **Gustadina:**
 - ✓ Aceites, aceitunas, aderezos, ajíes, alcachofas, arroz, enlatados, mayonesa, mostaza, palmito, postres, salsa de tomate, salsas especiales.

Tabla 13. Cartera de Productos – Gustadina (Mermeladas)

CARTERA DE PRODUCTOS - GUSTADINA (Mermeladas)	
<p>Mermeladas Light: Frutimora, Guayaba, Frutilla</p> 	
<p>Sachet: Frutilla, Frutimora, Guayaba, Mora, Piña (100 gr y 250 gr).</p> 	
<p>Vasos Multiuso: Frutilla, Frutimora, Guayaba, Mora, Piña (300 gr).</p> 	

Vidrio: Frutilla, Frutimora, Guayaba, Mora, Piña (300 y 600 gr).



Adaptado de: (Pronaca, 2013)

Canales de Distribución: Mermelada Gustadina se encuentra en los principales supermercados del país como son: Megamaxi, Supermaxi, Akí, Gran Akí, Mi Comisariato, Almacenes Tía, Supermercados Santamaría, además de distribuirse en tiendas de barrio y pequeños supermercados. Cabe resaltar que para Almacenes Tía, Akí, tiendas de barrio y pequeños supermercados solo se distribuye mermelada en sachet. De esta forma abarca todos los sectores del mercado.

Precios:

- Light 320 gramos: PVP. \$2.40,
- 600 gramos: PVP. \$2.74,
- 300 gramos: PVP. \$1.58,
- Vaso Multiuso: PVP. \$1.58,
- Sachet: PVP. \$0.55.



La marca Facundo se encuentra más de 15 años en el país brindando a los hogares ecuatorianos productos de calidad y buen sabor con la característica que sean fáciles de preparar. Actualmente, sus productos se exportan a Norteamérica, Centroamérica, El Caribe, Europa y Sudamérica. (Grupo Fadesa, s.f)

Ubicación Oficina Matriz: Km.10 Vía Daule Lotización Industrial Inmaconsa Av. 43 Mz. 9 Solar 6. Guayaquil - Ecuador.

Grupo Fadesa dentro de su cartera de negocios abarca a Tropicalimentos S.A dentro del cual se ubica la marca Facundo que se dedica a la venta al por mayor y menor de productos comestibles especialmente enlatados y conservas.

Línea de Productos:

- Néctares y bebidas,
- Granos y vegetales,
- Listos para servir,
- Salsas y pastas,
- Congelados.
- Frutas
 - ✓ Cóctel de Frutas,
 - ✓ Duraznos en mitades,
 - ✓ Pasta de Guayaba,
 - ✓ Piña en rodajas,
- **Mermeladas:**

Tabla 14. Cartera de Productos – Gustadina (Mermeladas)

CARTERA DE PRODUCTOS - FACUNDO (Mermeladas)

Mermeladas Regulares: Frutilla, Guayaba, Mango, Mora, Piña, Frutimora, Durazno.



Mermeladas Light: Frutilla, Mora



Adaptado de: (Grupo Fadesa, s.f)

Canales de Distribución: Mermeladas Facundo se encuentra en los principales supermercados del país como son: Megamaxi, Supermaxi, Akí, Gran Akí, Mi Comisariato, Almacenes Tía y Supermercados Santa María. Sin embargo, no abarca tiendas de barrio.

Precios:

- Light 250 gramos: PVP. \$2.04,
- 550 gramos: PVP. \$2.36,
- 300 gramos: PVP. \$1.38,
- 300 gramos frutimora: PVP. \$1.28.



Alimentos Snob fue fundada en 1980 con 11 colaboradores, es una empresa agroindustrial dedicada a la producción de frutas y verduras en conserva. Desde hace 15 años Snob se encuentra presente en el mercado internacional con su producto estrella el palmito el cual es exportado a Argentina, Venezuela, Colombia, Canadá, Estados Unidos, Chile y Alemania. En general del total de su producción el 60% se destina al mercado local y el 40% restante al mercado internacional. (Ekos Negocios, 2011)

Ubicación Oficina Matriz: Hugo Moncayo E11-28 y Av.6 de Diciembre en la ciudad de Quito-Ecuador.

Línea de Productos:

- Frutas en conserva:
 - ✓ Duraznos, Piña.
- Vegetales en conserva
 - ✓ Champiñones, alcachofas, tomates, ceviche de palmito, aceitunas, pickles, choclito, pepinillo, palmito (producto estrella), maíz dulce, arvejas, fréjol.
- Ají.

- Mermeladas:

Tabla 15. Cartera de Productos – Gustadina (Mermeladas)

CARTERA DE PRODUCTOS - SNOB (Mermeladas)	
<p>Light: Frutilla, Frutimora, Guayaba (320 gr).</p>	
<p>Vidrio: Frutilla, Piña, Durazno, Guayaba, Naranja, Mora, Frutimora (295 y 600 gr)</p>	
<p>Sachet: Guayaba, Frutimora, Frutilla, Piña.</p>	
<p>Gourmet: Frutimora, Piña, Naranja, Frutilla (270 gr).</p>	

Adaptado de: (Alimentos Snob, 2014)

Canales de Distribución: Mermeladas Snob se encuentran en los principales supermercados del país como son: Supermaxi, Akí, Mi Comisariato, Almacenes

Tía, Supermercados Santa María. Cabe resaltar que en Almacenes Tía y Akí solo se distribuye mermelada Snob en sachet.

Precios:

- 320 gramos: PVP. \$2.26,
- 270 gramos: PVP. \$2.52,
- 295 gramos: PVP. \$1.42,
- Sachet: PVP. \$1.04.



Figura 53. Logo Nevado Roses

Nevado Roses es una empresa Familiar que fue fundada en 1965 y está enfocada principalmente en el sector florícola. Actualmente el giro del negocio se centra en el sembrío de rosas de alta calidad para la exportación del cual el 70% se dirige a Estados Unidos y el 30% al mercado Europeo. Adicionalmente, han creado una línea de productos hechos a base de pétalos de rosas comestibles de los cuales manejan tres tipos: Dark Pink, White y Red. (Nevado Roses, 2013)

Ubicación Oficina Matriz: Latacunga – Ecuador.

Línea de Productos:

- Rosas:
 - ✓ Premium, orgánicas, tinturadas, fragantes, de tallo largo, pétalos de rosas comestibles.
- Productos Hechos a Base de Rosas:
 - ✓ Velas Perfumadas,

- ✓ Licor de Rosas.
- ✓ Miel de Rosas,
- ✓ Sal de Rosas,
- ✓ Vinagre de Rosas,
- ✓ Chocolate de Rosas,
- ✓ Té de Rosas,
- ✓ Sal de Rosas Gourmet,
- ✓ **Mermelada de Rosas Orgánicas,**
 - Passion Fruit, Fresa y Arándano.



Figura 54. Mermeladas Nevado Roses

Canal de Distribución: Nevado Roses actualmente se encuentra distribuyendo sus productos (mermeladas) mediante su página web, sus oficinas ubicadas en la Av. Orellana E11-14 y Av. 12 de Octubre y en su tienda I Love Roses ubicada en el Aeropuerto Mariscal Sucre de la ciudad de Quito.

Precios:

- 150 gramos: PVP. \$8

INDARTBIO S.A - MOTUCHE GOURMET



Figura 55. Logo Indartbio

Indartbio S.A inicia sus operaciones en 2007 a raíz de que sus directivos quisieron dar un valor agregado a las frutas que se exportaban en la provincia de el El Oro. Sus productos iniciaron exportándose y en el 2012 se empezó a

distribuir de forma local en Quito y Cuenca principalmente ya que son ciudades que despiertan mayor conciencia hacia lo orgánico.

Ubicación Oficina Matriz: Av. Pichincha 17-11 entre 6ta y 7ma Oeste. Machala – Ecuador.

Indartbio S.A dentro de sus marcas abarca a Motuche Gourmet que tiene la línea de mermeladas.

Marcas – Línea de Productos:

- **Motuche Gourmet – Mermelada Orgánica**
 - ✓ Dulce de Banano, Banana, Mango & Passion Fruit, Mango, Banana& Maracuya, Pimiento.



Figura 56. Mermeladas Indartbio

- Motuche Organic Farms,
- SabaCook,
- Zaruma Gold Mountain Coffee.

Canales de Distribución:

Principalmente sus productos son destinados a la exportación llegan a mercados como: Estados Unidos, Canadá, Dubái y La República Checa. Recientemente ha logrado ingresar a las dos cadenas más grandes de supermercados como son Supermaxi y Mi Comisariato.

Precios:

- 260 gramos: PVP. \$3.65

Valor Agregado Competencia

- **Gustadina**

Gustadina marca su diferenciación en sus canales de distribución ya que ha logrado ubicar sus productos en todos los supermercados y tiendas de barrio abarcando de esta forma una gran porción de la población. Además se diferencia en su producto ya que cuenta con varias presentaciones de mermeladas con lo que logra segmentar la distribución de su producto en los distintos puntos de venta.

- **Facundo**

Facundo en su línea de mermeladas no presenta ningún factor diferenciador ya que mantiene presentaciones y sabores similares a los de Gustadina y Snob.

- **Snob**

Snob en su línea de mermeladas no presenta ningún factor diferenciador ya que mantiene presentaciones y sabores similares a los de Gustadina y Facundo.

- **Nevado Roses**

Nevado Roses marca su punto de diferenciación en sus productos ya que pone sus esfuerzos en mantener estrictos estándares de calidad en el sembrío y cosecha de las rosas, principal fuente de negocio y materia prima de sus productos. Además, cuentan con certificaciones que avalan su trabajo de excelencia entre las cuales se pueden mencionar: Certificado de Comercio Justo, Certificado de Crecimiento Sostenible, Certificado BASC (Business Alliance for Secure Commerce), Certificado USDA que avala que es un productor orgánico exigido dentro del mercado Estadounidense; por esta razón Nevado Roses destaca su excelencia en productos hechos a base rosas orgánicas.

- **Motuche Gourmet**

La marca Motuche Gourmet centraliza su factor diferenciador en sus productos, ya que se basan en ser netamente orgánicos y respaldarse mediante certificaciones que avalan sus procesos de alta calidad y confiabilidad. Cuentan con dos certificaciones que son USDA y ÖKO que acredita que sus productos son orgánicos tanto para regulaciones en Estados Unidos y la Unión Europea respectivamente.

Productos Sustitutos

Dentro del mercado ecuatoriano se ofertan productos sustitutos al propuesto en el presente proyecto entre los cuales se tiene:

Mantequilla

Grasa de la leche que se obtiene al batir la nata. Este producto contiene entre 80 y 85% de grasas de las cuales en su mayoría son saturadas por lo que aporta al incremento del colesterol. Se puede indicar que dependiendo del tipo de leche con el que se elabore varía en contenido de vitamina A. Se recomienda el consumo de mantequilla a las personas que necesiten un mayor aporte energético. (Salud Medicinas, 2015)

Dentro del mercado se encuentran una diversidad de marcas las cuales ofrecen este tipo de producto, entre las cuales se encuentran:

<p>Bonella: PVP. \$2</p> 	<p>Girasol: PVP.2.12</p> 
--	--

Nutella

Crema de avellanas con cacao que es fabricada por Ferrero. Al momento se comercializa bajo tres presentaciones de 350, 650 y 750 gr. En base a la información nutricional por cada cuchara se detalla lo siguiente:

Información Nutricional	Por porción 18 g (1 cucharada)
Contenido energético	410 kJ (100 kcal)
Proteínas	1 g
Grasas (lípidos)	6 g
Grasa saturada	2 g
Carbohidratos (hidratos de carbono)	10 g
Azúcares	10 g
Fibra dietética	Menos de 1 g
Sodio	10 mg

Nutella: PVP. \$5.61



Productos Complementarios

Pan

El pan es un producto tradicional y alimento básico en los hogares ecuatorianos, principalmente consumido en la primera comida del día (desayuno). Actualmente existen algunas variedades en el mercado y de precios aproximados en un rango que va desde \$0.15 centavos hasta \$3. Dentro de las marcas que poseen en su cartera de productos pan se encuentran las siguientes:

Tiosa S.A - SUPAN: PVP. \$1.42



Moderna: PVP. \$2.18



Galletas

Masa de harina horneada, las cuales son consumidas como snacks. En la actualidad hay una variedad de marcas que ofrecen este producto, entre las cuales podemos encontrar:



3.4 Participación de Mercados y Ventas de la Industria

La industria manufacturera presenta una tendencia creciente en los últimos años, resaltando la elaboración de alimentos procesados que posee un promedio de crecimiento del 7,3%. En cuanto al producto a desarrollar se estima que el crecimiento anual se encuentre en un 4 %, porcentaje por debajo del promedio de la industria.

Tomando en cuenta este dato, la participación de mercado potencial para el producto a desarrollar quedaría de la siguiente manera:

$$\text{Participación de Mercado} = 224.028 \times 4\% = 8961$$

$$\text{Participación de Mercado} = 8961 \times 12 = 107532 \text{ unidades anuales}$$

Sin embargo, acorde a la capacidad de la planta instalada se determina que las unidades anuales a producir serán de 156510 unidades anuales.

Adicional se considera la participación de los principales competidores en el mercado, por lo cual se tiene:

Tabla 16. Participación de los competidores en el mercado

Total de Ventas Sector de Fabricación de Alimentos	\$ 3,076,560,000	Participación de Cada Empresa en la Industria
Pronaca - Gustadina	\$ 96,814,736	3.15%
Tropicalimentos S.A - Facundo	\$ 29,045,305	0.94%
Sipia S.A - Snob	\$ 17,928,018	0.58%
Resto de la Industria		95.33%

Adaptado de (Ekos Negocios, 2013)

Líderes del Mercado por Participación en la Industria

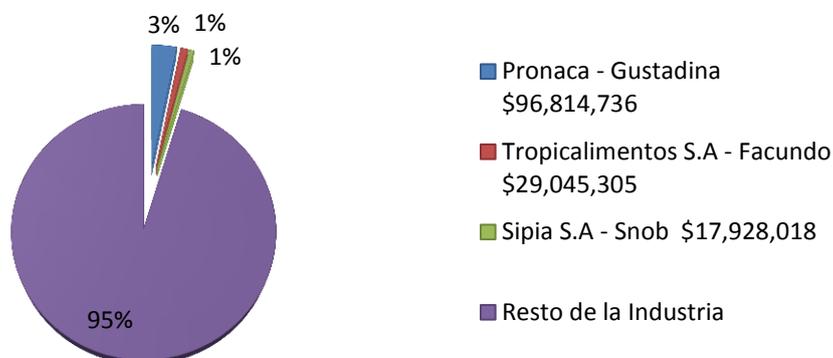


Figura 57. Líderes del mercado por participación en la Industria

Adaptado de (Ekos Negocios, 2013)

Según datos de la Revista Ekos, en referencia al Top 5 de los sectores que más facturaron en el año 2012 y tomando como base las ventas de 41 empresas dentro de esta industria incluidas las líderes del mercado de mermeladas, en el rubro de ingresos por fabricación de alimentos se registran ingresos de \$3076560000, con base en esta cifra resulta que Pronaca con su marca Gustadina tiene una participación en la industria del 3.15%, Tropicalimentos con su marca facundo 0,94% y Sipia S.A con su marca Snob un 0,58%.

Resaltando que tanto Gustadina, Facundo y Snob son las tres marcas más representativas dentro de la gama de mermeladas.

3.5 Evaluación del Mercado Durante la Implementación

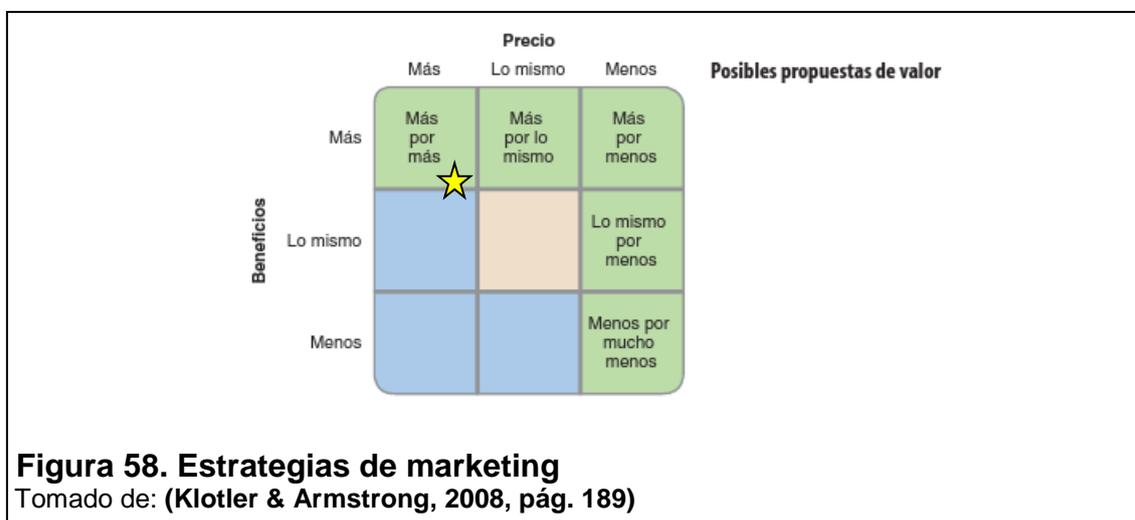
Conforme con el propósito de estar a la vanguardia y exigencias del mercado, se propone realizar técnicas de investigación de mercado que sean realizables con el personal que cuente la empresa tomando en consideración encuestas online, mystery shopper y focus group.

4 CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING

Mediante el plan de marketing se pretende orientar a la empresa a que sea competitiva dentro del mercado, siendo esta una herramienta de gestión que permita que se alinee con el plan estratégico y que se logre alcanzar los objetivos planteados y que además conlleve a diseñar estrategias atractivas hacia el mercado.

4.1 Estrategia General de Marketing

En referencia a la estrategia de posicionamiento que más se adapta al producto se determina a la propuesta de valor de “Más por más”; se establece esta estrategia con el fin de resaltar la calidad y el valor que el producto proporciona hacia el cliente. Se pretende que el producto al ser orgánico forme parte de una gama selecta de productos para personas con un estilo de vida saludable. De esta forma en base a lo mencionado los clientes percibirán el valor del producto y un precio alto puede ser considerado para cubrir los costos elevados de la empresa. (Klotler & Armstrong, 2008, pág. 189)



Otra estrategia a utilizar será la de diferenciación mediante la cual se busca posicionarse en la mente del consumidor con un factor de valor único que perdure en el tiempo y sea difícil de imitar por parte de la competencia. La diferenciación es una estrategia cuyo objetivo es elaborar productos y servicios

considerados como únicos en la industria y dirigidos a consumidores que son poco sensibles al precio. (David. F, 2003)

En el caso del producto a desarrollarse se considera el concepto orgánico y la materia prima que son las rosas como factores de diferenciación prioritarias, adicional que actualmente los consumidores están dispuestos a comprar productos de mayor valor nutricional.

4.2 Producto

El producto es un bien tangible, cuya propuesta es una mermelada de rosas que tendrá 1 sabor mora, en una presentación de 250 gr siendo un tamaño promedio de consumo para una familia al mes. La mermelada será orgánica con la finalidad de estar a la vanguardia de las exigencias de los consumidores que requiere consumir productos que aporten a su alimentación saludable, el mismo estará endulzado con stevia para que adicional pueda ser consumido por personas que requieren bajos niveles de azúcar en su dieta. Este producto se puede untar en pan o galletas.



Figura 59. Información General del Producto.

Con respecto a la presentación del producto y diseño de etiqueta se presenta a continuación:



Figura 60. Presentación del producto

El nombre de la empresa es D'Rose el cual se determinó haciendo alusión a la fabricación de productos característicos por su realización a base de rosas orgánicas.

El nombre del producto será Kayan, palabra en Tsa'fiki lengua de los Tsa'chilas que forma parte de la toponimia de Cayambe, lugar de origen de la materia prima.

4.3 Política de Precios

El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un bien o un servicio, es el valor monetario que los clientes dan por recibir los beneficios que un producto ofrece. El precio es el único elemento del marketing mix que genera ingresos a la empresa, siendo además un factor flexible en base al segmento al que este enfocado la venta del producto. (Klotler & Armstrong, 2008, pág. 263)

4.3.1 Factores que Influyen en la Fijación del Precio

- Percepción de valor monetario por parte de los clientes

Esta información se obtuvo de la investigación de mercados realizada, en donde el 65% de los encuestados contestaron que el rango de precio que estarían dispuestos a pagar por este producto sería de \$3 a \$4.

- Costos de la empresa

Tabla 17. Costos de la empresa

COSTOS FIJOS			COSTOS VARIABLE		
DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
COSTOS OPERATIVOS	0,0404	6.320,49	MATERIA PRIMA DIRECTA	0,4500	70.436,25
COSTOS ADMINISTRATIVOS, VENTAS, FINANCIEROS	0,8070	126.302,06	MANO DE OBRA DIRECTA	0,1388	21.718,61
TOTAL	0,8474	132.622,55	COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	1,3607	212.962,40
			TOTAL	1,9495	305.117,26

RESUMEN	COSTO TOTAL UNITARIO	COSTO TOTAL
COSTOS FIJOS	0,85	132.622,55
COSTOS VARIABLES	1,95	305.117,26
COSTO ANTES DE INVENTARIOS	2,80	437.739,81
(-) INV. FINAL PRODUCTOS TERMINADOS	-	31.143,77
(-) INV. FINAL PRODUCTOS EN PROCESO	-	28.029,40
TOTAL COSTOS	2,42	378.566,64

$$P = CFu + CVu + \Delta Utilidad$$

$$P = \$2,42 + \Delta Utilidad (28\% Empresa) + \Delta Utilidad (25\% Supermaxi)$$

DETALLE	VALOR UNITARIO
COSTO TOTAL UNITARIO	2,42
PRECIO DE VENTA PARA SUPERMAXI	3,10
PRECIO PARA EL CLIENTE FINAL	3,70

Dentro del precio establecido se encuentra considerado el 28% de ganancia de la empresa vendiendo a \$3,10 al Supermaxi y sumándole el 25% que el Supermaxi cobra por comisión el precio de venta al público será de \$3,70.

- Precio de los competidores

Analizando los precios de la competencia nos enfocamos en los dos más importantes, Gustadina y Nevado Roses. El primer competidor cuenta con un precio de venta al público de la mermelada de \$2,52. Por otro lado tenemos el precio de Nevado Roses de \$8,00. Por lo cual podemos concluir que con un precio de venta al público de \$3,70 ingresamos con un precio cerca del promedio a la industria.

4.3.2 Estrategia de Fijación de Precio

Estrategia de Precios de Penetración

Tomando en consideración el precio establecido se determina que la estrategia de precios es la de penetración en el mercado. Considerando que el precio se encuentra más competitivo que la competencia directa y no muy alejado de la

indirecta; de esta forma podrá atraer a un gran número de consumidores y obtener participación en el mercado. Adicional representa una gran estrategia al momento de producir en escala ya que se reducirían los costos y se podría establecer un precio aún más competitivo.

Fijación de Precios de Valor Agregado

Se complementa con la esta estrategia de precios de valor agregado debido a que en el mercado hay competencia de precios y se presentan productos de similares características a precios menores. En base a lo detallado se adoptarán estrategias de valor agregado con el cual se vinculen las características que hacen sobresalir al producto, agregando valor a su oferta y se apoya de esa forma con el precio. Se trata de convencer a los clientes de que el producto vale el precio que están pagando por él.

4.4 Tácticas de Ventas

La venta del producto se va a realizar de manera directa, se hará a la Corporación Favorita, mediante su cadena Supermaxi. Se pretende que la cadena de supermercados permita que el producto sea conocido por sus compradores usuales. El establecimiento de la relación comercial con el supermercado permitirá penetrar varios sectores de la ciudad de Quito, ya que mantiene una extensa cantidad de locales en el rango de la ciudad. Entre los principales requisitos que Supermaxi mantiene para el ingreso de un producto a sus perchas son:

- Contar con un plan de mercado, el cual será considerado en base a productos similares que actualmente se comercialicen.
- Se requiere la entrega de una muestra, lista de precios con porcentaje de descuento que se podría aplicar al producto y demás detalles que permita verificar el posicionamiento del producto:
 - Nombre de otras cadenas en las cuales se distribuye el producto,
 - Fecha de salida al mercado,
 - Volumen de ventas,

- Copia de registro sanitario,
- Etiqueta tipo semáforo,
- Breve descripción de la campaña publicitaria que se está manejando.

Corporación Favorita responderá la aceptación o negativa en un lapso de 15 días después de que se haya entregado todos los requisitos al área comercial; de convenir el acuerdo se procederá a entregar información con las instrucciones generales para la provisión.

4.5 Política de Servicio al Cliente y Garantías

En pro de asegurar la calidad de la mermelada de rosas orgánicas, se pretende que los clientes creen confianza en el producto que van a consumir, por lo cual se gestionará la obtención de la certificación orgánica de la Comunidad Económica Europea (CEE) y además mediante un artículo se comprueba el beneficio principal de las rosas.

Certificación Orgánica



Figura 61. Logo Certificación Orgánica

Con el afán de certificar el origen orgánico del producto se va a realizar los trámites para la certificación de la CEE, que adicional se presenta como requisito para la venta de productos de este tipo en la Unión Europea permitiendo establecer un punto de partida para una posible expansión a futuro. Además, es importante tomar en cuenta que la obtención del certificado tiene un periodo de respuesta considerable, por lo cual se estima que durante el desarrollo de la empresa se finalice el proceso de certificación.

Para la obtención de esta certificación se debe seguir los siguientes pasos:



Los costos aproximados de la certificación orgánica son:

Tabla 18. Costos de la certificación

Concepto	Costo
Costo de la inspección (Procesadoras y Comercializadoras)	\$450
Viáticos Inspector	\$200
Cuota de certificación	\$450
Gastos de Acompañamiento	\$200
Gastos Administrativos	\$50
TOTAL	\$1350

La renovación de la certificación es anual y debe ser notificada con anterioridad a la agencia a fin de que se asigne una fecha para la inspección previa al año de caducidad, donde se revisará si el proceso está siendo manejado acorde a los parámetros establecidos en un inicio. En cuanto al costo de la renovación

se deben sumar los viáticos del inspector y la cuota de certificación sumando \$650. (Ceres, s.f) (Blas Bustamante, s.f)

Sustento de Beneficios del Producto

De acuerdo al artículo publicado por el Diario La Hora, en su segmento Más Cocina menciona que además de que las rosas posean un sabor y aroma que da un toque característico a las comidas, las rosas son muy ricas en vitamina C, por lo cual incluso hoy en día son la base para la realización de varios medicamentos para la gripe. (La Hora , 2012)

En referencia a la garantía que brindará este producto se va a contar con un buzón de sugerencias ubicado dentro de la página web de la empresa con la finalidad de que los clientes brinden una retroalimentación hacia el producto estableciendo parámetros de mejora internos y proyección de ofrecer el mejor servicio al cliente.

4.6 Publicidad

La publicidad es cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado. Tiene como objetivo captar la atención del cliente.

Tabla 19. Plan de Medios

PLAN DE MEDIOS						
Medios	Nombre Comercial	Horario/Ubicación	Precio	Descripción	Precio mensual	Uso del Medio para Publicitar el Producto
Radio	Radio Genial EXA	Horario Rotativo 10:00 a 24:00	\$0.70/seg	5 Cuñas de 20" en horario rotativo de lunes a viernes	\$ 1.400,00	No
		Revista Informativa Democracia 5:00 a 10:00 am	\$1.00/seg	2 Cuñas de 20" durante el espacio de noticias de lunes a viernes	\$ 800,00	Si
	Radio Gítana	Horario Rotativo	\$0.30/seg	5 Cuñas de 20" en horario rotativo de lunes a viernes	\$ 600,00	No
	J.C. Radio	Horario Rotativo	\$1.01/seg	5 Cuñas de 20" en horario rotativo de lunes a viernes	\$ 2.020,00	Si
Televisión	Ecuavisa	Lunes a Viernes 9:00	\$5.40/seg	1 comercial de 20" de lunes a viernes	\$ 2.160,00	Si
		Domingo 13:00	\$11.22/seg	1 comercial de 20" e/ domingo	\$ 1.122,00	No
		Domingo 20:00	\$28.30/seg	1 comercial de 20" e/ domingo	\$ 2.830,00	Si
	Gama Tv	Gama Noticias 13:00 - 13:45	\$35.94/seg	1 comercial de 20" de lunes a viernes	\$ 14.376,00	No
		Gama Noticias III 18:55 - 19:45	\$41.22/seg	1 comercial de 20" de lunes a viernes	\$ 16.488,00	No
	Univisa S.A	Lunes a Domingo	\$2/seg	2 comerciales de 20" de lunes a domingo	\$ 1.240,00	No
Prensa Escrita	Diario El Universo	Sexto de página ancho	\$1733 / publicación	2 publicaciones mensuales	\$ 3.466,00	Si
	Líderes	¼ de Página, Full Color	\$573,44 / publicación	4 publicaciones mensuales	\$ 2.293,76	No
	Revista La Familia	¼ de Página, Full Color	\$1164,80 / publicación	2 publicaciones mensuales	\$ 2.329,60	No
	Diario El Comercio	13.41 x 12.63 cm, Full Color	\$1444,80 / publicación	2 publicaciones mensuales	\$ 2.889,60	Si
Vallas	Gran Comercio	Pantalla Cumbaya (5.12 x 9.60) - Digital	\$150 /día	Tiempo de exposición: 1 mes	\$ 4.650,00	No
	Mirate	Branding bus Quito	\$336/mes	Anuncio colocado en la parte lateral y posterior de buses del sector norte	\$ 336,00	Si
	Grupok S.A	Valla Prisma Quito	\$90.83 / día	Anuncio colocado en el Ed. Finanzas Cara B (4x9)	\$ 2.815,73	Si
Internet	Páginas Web Ecuador	GOOGLE 7500 exposiciones de su anuncio al mes 300 ingresos de potenciales clientes mensuales Promedio de 15 clicks a su página web diarios Duración de la campaña: 20 días (lun-vie) Reporte de datos estadísticos (cada 30 días)	\$300/mensuales	Tiempo publicidad Facebook: 1 mes	\$300	Si
		FACEBOOK 10000 exposiciones de su anuncio al mes 500 ME GUSTA mensuales Promedio de 25 ME GUSTA diarios, 1 banner superior 3 publicaciones especiales 5 publicaciones varias (sugeridas por el cliente) Duración de la campaña: 20 días (lun-vie) Reporte de datos estadísticos (cada 30 días)	\$300/mensuales	Tiempo publicidad Facebook: 1 mes	\$300	Si
		Diseño Página Web 6 Secciones principales, subsecciones ilimitadas, Galerías de imágenes y banners, Administración de contenidos por el cliente, Hosting 4GB + Dominio + Cuentas de correo, Personalización de facebook y twitter, GRATIS logotipo, GRATIS por el primer año dominio (.com, .org, .net)	\$950	Diseño Página Web	\$950	Si

Tomando en cuenta los elevados costos para publicitar en todos los medios antes descritos, se considera el uso de los siguientes para el producto:

Tabla 20. Plan de Medios para el producto

PLAN DE MEDIOS						
Medios	Nombre Comercial	Horario/Ubicación	Precio	Descripción	Precio mensual	
Radio	Radio Genial EXA	Revista Informativa Democracia 5:00 a 10:00 am	\$1.00/seg	2 Cuñas de 20" durante el espacio de noticias de lunes a viernes	\$ 800,00	Costo Fijo
	J.C. Radio	Horario Rotativo	\$1.01/seg	5 Cuñas de 20" en horario rotativo de lunes a viernes	\$ 2.020,00	Inversion Inicial
Televisión	Ecuavisa	Lunes a Viernes 9:00	\$5.40/seg	1 comercial de 20" de lunes a viernes	\$ 2.160,00	Inversion Inicial
		Domingo 20:00	\$28.30/seg	1 comercial de 20" c/domingo	\$ 2.830,00	Inversion Inicial
Prensa Escrita	Diario El Universo	Sexto de página ancho	\$1733 / publicación	2 publicaciones	\$ 3.466,00	Inversion Inicial
	Diario El Comercio	13.41 x 12.63 cm, Full	\$1444,80 publicación	2 publicaciones	\$ 2.889,60	Inversion Inicial
Vallas	Mirate	Branding bus Quito	\$336/mes	Anuncio colocado en la	\$ 336,00	Costo Fijo
	Grupok S.A	Valla Prisma Quito	\$90.83 / día	Anuncio colocado en el	\$ 2.815,73	Inversion Inicial
Internet	Páginas Web Ecuador	GOOGLE 7500 exposiciones de su anuncio al mes 300 ingresos de potenciales clientes mensuales Promedio de 15 clicks a	\$300/mensuales	Tiempo publicidad Facebook: 1 mes	\$300	Costo Fijo
		FACEBOOK 10000 exposiciones de su anuncio al mes 500 ME GUSTA mensuales Promedio de 25 ME GUSTA diarios, 1 banner	\$300/mensuales	Tiempo publicidad Facebook: 1 mes	\$300	Costo Fijo
		Diseño Página Web 6 Secciones principales, subsecciones ilimitadas, Galerías de imágenes y banners, Administración de contenidos por el cliente,	\$950	Diseño Página Web	\$950	Inversion Inicial

En referencia a la tabla anterior se concluye que en base al lanzamiento del producto se utilizará los medios antes expuestos dando un presupuesto de \$16181,33. Sin embargo existen algunos medios que sólo serán utilizados en un inicio y se consideran parte de la inversión inicial, dejando a medios a utilizarse de manera frecuente y forman parte de los costos fijos con un presupuesto mensual de \$1136

Tabla 21. Medios Publicitarios Frecuentes

MEDIOS	NOMBRE COMERCIAL	PRECIO MENSUAL	TIPO DE PUBLICIDAD
PUBLICIDAD			
RADIO	RADIO GENIAL EXA	800,00	PERMANENTE
	J.C. RADIO	2020,00	TEMPORAL
TELEVISIÓN	ECUAVISA	4990,00	TEMPORAL
PRENSA ESCRITA	DIARIO EL UNIVERSO	3466,00	TEMPORAL
	DIARIO EL COMERCIO	2889,60	TEMPORAL
VALLAS	MIRATE	336,00	PERMANENTE
	GRUPO K S.A	2815,73	TEMPORAL
INTERNET	GOOGLE	300,00	PERMANENTE
	FACEBOOK	300,00	PERMANENTE
	DISEÑO PAGINA WEB	950,00	TEMPORAL
PROMOCIÓN			
CINE	CINEMARK	1.200,00	TEMPORAL

Relaciones Públicas

Las relaciones públicas tienen como objetivo construir buenas relaciones con los consumidores a partir de una publicidad favorable. (Promonegocios, 2006)

La participación en ferias locales que se adapten al concepto del producto será una puerta para las relaciones públicas de la empresa. La empresa participará en dos ferias en el primer año del lanzamiento del producto con la finalidad de que el consumidor conozca el producto.



- La Feria se realiza cada año entre los meses de febrero o marzo, con una duración de 3 días.
- Cuenta como locación el Centro de Exposiciones Quito con un alcance de visitas de 8000 personas aproximadamente.
- Costo por Stand: \$630 (espacio: 9 m²).
- El costo incluye: mantelería, montaje, tríptico con información de los participantes, acceso a base de datos de los compradores, logotipos en vallas publicitarias.



- La Feria se realiza cada año entre los meses de agosto o septiembre, con una duración de 3 días.
- Cuenta como locación Cemexpo con un alcance de visitas de 20000 personas aproximadamente.
- Costo por Stand: \$1300 (espacio: 12 m²).

El costo incluye: mantelería, montaje, catálogo con información de los participantes, cenefa con el nombre.

El costo por participar en las dos ferias sería: \$1930, la participación en dichas ferias será por el primer año de lanzamiento del producto.

Promoción

La promoción es una serie de tácticas dentro del plan de marketing cuyo objetivo es ofrecer un estímulo de compra hacia el producto a corto plazo por lo que se traduce a un incremento de ventas. (Marketing XXI, s.f).

Para dar a conocer el sabor del producto a los consumidores potenciales, se espera contar con degustaciones en lugares estratégicos que mantengan una afluencia alta de personas. En vista de lo indicado se pondrá un stand en las afueras de las locaciones de Cinemark (Plaza de las Américas y Paseo San Francisco).

Cinemark cuenta con una afluencia de 2500 personas por día, logrando llegar a 7500 personas dentro de los días viernes, sábado y domingo; cabe recalcar que durante estos días asiste una mayor cantidad de gente al complejo.

El sampling tiene un costo de \$300 que incluye la presencia de un roll up y hasta 2 modelos para activación/degustación.

Por lo que se ofrecerá a un público selecto la oportunidad de probar el producto sobre una galleta, la cual será ofrecida por las modelos. Cabe recalcar que el

stand en el Cinemark permanecerá por 3 días entre viernes a domingo, una vez por semana.

Detalle de costos:

Tabla 22. Promoción del producto

Promoción del Producto					
	Cantidad	Unidad	Costo Unitario	Costo Total	
Sampling (Cinemark)	2	8 horas diarias (2 días)	\$336	\$672	Anexo
Flyers (A5), solo tiro	10000	-	\$0,05	\$500	Anexo
Galletas Ducales	34	-	\$1,74	\$59	
Mermelada de Rosas	20	Frascos de mermelada	\$2,49	\$49,80	
Total				\$1280,80	

El costo de realizar 2 fines de semana el samplig tiene un costo de \$1280,80. Esta activación se realizará durante el primer mes de lanzamiento.

4.7 Distribución

El producto va ser distribuido mediante un canal indirecto en el cual existen cuatro actores principales dentro de la cadena. En primera instancia se encuentran los proveedores de la materia prima que en conjunto con el fabricante forman la etapa de abasto. El fabricante del producto se encarga de la producción del mismo y en conjunto con el detallista forman la etapa de fabricación y re abastecimiento. En la etapa final de la cadena se encuentran el detallista y consumidor que cumplen la última función de pedido. De esta manera se llegará al consumidor. Considerando que el producto ingresará a Supermaxi donde la comisión es del 25% se detallan los siguientes costos.



Se define la estrategia de distribución como exclusiva ya que se concede a un determinado intermediario en este caso a Corporación Favorita el derecho por venta del producto.

5 CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

En el presente capítulo se procede a analizar la parte operativa de la empresa, ciclo de producción y proceso de abastecimiento al detallista. Adicional, las fuentes de la materia prima y maquinaria necesaria.

5.1 Estrategia de Operaciones

La estrategia de operaciones establece y diseña los procesos que deben implementarse para satisfacer las necesidades del mercado meta. Es importante recalcar que las necesidades del mercado meta determinan el posicionamiento operacional en términos de niveles de costo, tiempo de respuesta, flexibilidad y calidad. (Muñoz, 2009, pág. 33)

Con el propósito de entregar un producto de calidad que cumple con los estándares requeridos por el cliente final, la empresa actuará bajo el principio de hacer las cosas bien a la primera, traducándose en identificar la calidad en todas las instancias del proceso productivo.

En base a lo indicado anteriormente, se aplicará la Gestión de Calidad Total con el afán de hacer énfasis en la calidad que comprende a toda la organización. A este concepto se vincula la Mejora Continua y el Just in Time.

La Mejora Continua que permitirá establecer objetivos cada vez más competitivos los cuales serán interiorizados como organización y en cada uno de los miembros. Adicional, el Just in Time que va de la mano con la mejora continua y control del inventario, por lo cual se ve reflejado en costos menores y permitirá que la evidencia del error sea identificada con mayor facilidad. (Editorial Vértice, 2008)

La cadena de valor que aplica en la organización radica en calidad desde la primera etapa, por lo cual se determina proveedores que ayuden al cumplimiento de los estándares establecidos, en base a cada componente del producto se presentan los proveedores para la elaboración del mismo:

Tabla 23. Proveedores (Componentes del producto)

Proveedores (Componentes del Producto)		
<i>Producto</i>	<i>Proveedor</i>	<i>Política de Distribución/Entrega</i>
Rosas Orgánicas	 <p>Es una florícola con más de 30 años en el negocio que se dedica netamente al tratamiento orgánico para sus rosas. Su planta se ubica en la ciudad de Cayambe.</p>	<p>Fresh cut distribuye sus rosas en camiones refrigerados. Después de receptado el pedido la florícola distribuye en los 3 días posteriores.</p>
Mora de Castilla	 <p>Es una asociación de productores de frutas ubicados en el cantón de Salcedo, parroquia Panzaleo. Cuentan con plantaciones pertenecientes a los miembros de la asociación, por lo cual ASOPRUV realiza la actividad de acopio y venta.</p>	<p>Con el propósito del que el producto a distribuir llegue en óptimas condiciones se envía la mora semi congelada en bandejas como estas:</p>  <ul style="list-style-type: none"> • El transporte a utilizar es un camión refrigerado. • La mora es un producto que tienen en constante stock ya que todos los miembros cultivan este fruto. • Se requiere que el pedido sea realizado con una semana de anticipación, sin embargo de tener algún tipo de pedido urgente podrán atenderlo al día siguiente con un mínimo recargo. • El tiempo de tránsito desde

		Asopruv a la planta es de 2 horas.
Stevia	 <p>Es una empresa formada por una comunidad de emprendedores de la ciudad de Ibarra que se encargan de comercializar stevia y productos con stevia.</p>	<p>Stevia del Ecuador distribuye su producto en presentaciones de 50 kg y realiza entregas puerta a puerta sin recargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El pedido debe realizarse con 3 días de anticipación ya que realizan pedidos consolidados a sus clientes en Quito. • El tiempo de tránsito desde Stevida a la planta es de 2 horas.
Pectina	 <p>Top Trading es una empresa radicada en Quito que se enfoca en materias primas para la industria alimenticia, cosmética, agrícola, farmacéutica, industrial.</p>	<p>La empresa entrega el pedido en la planta, siendo las primeras compras de contado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El pedido es receptado de forma inmediata para su entrega en días posteriores.
Etiquetas	 <p>Efecto Gráfico es una imprenta ubicada en la ciudad de Quito que se especializa en branding corporativo.</p>	<p>La empresa ubicada en el centro de Quito realiza el trabajo de diseño e impresión de las etiquetas para los frascos de mermelada.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El pedido es receptado y entregado en 3 días hábiles.
Frascos con Tapa	 <p>Importadora Castro Crespo Internacional es una empresa que se dedica a la comercialización de diversos tipos de envases de vidrio para la industria alimenticia.</p>	<p>La empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Quito y la entrega será inmediata previo pedido.</p>

5.2 Ciclo de Operaciones

La mermelada de rosas orgánicas es una conserva que se produce a base de fruta y pétalos de rosas orgánicas como materias primas, adicionando stevia para endulzar el producto, ácido sórbico como conservante y pectina cítrica para el proceso de gelificación.

Para iniciar la producción se debe tomar en cuenta que las materias primas cumplan estándares que permitan obtener un producto de calidad, elegir a proveedores serios y comprometidos con la empresa que permitan que el flujo de la producción funcione acorde a las exigencias del mercado. Además es importante que los empleados conozcan el negocio y permitan crear una sinergia positiva en pro de la selección y control de la producción.

El proceso de producción de la mermelada de rosas orgánicas cumple las siguientes fases:

Recepción y Selección:



Figura 64. Recepción y Selección de la materia prima

En esta etapa se recibe la materia prima por parte de los proveedores y se somete a un proceso de selección. En el caso de la fruta se debe verificar que no existan partes en estado de pudredumbre y que se encuentren en un estado de madurez ideal para el proceso; por el lado de las rosas se procede a retirar la parte blanca del extremo inferior y se retiran los pétalos del tallo para colocarlos en una bandeja.

Pesado y Lavado



Figura 65. Procesos de pesado y lavado

El pesado sirve de punto de partida para la producción, se verifica la cantidad de materia prima que se recibió y la cantidad de demás ingredientes que se requerirán. Además del rendimiento que se obtendrá al final.

El lavado se realiza con la finalidad de remover cualquier tipo de impureza mediante la inmersión en lavabos industriales, utilizando una solución desinfectante, como paso final se deberá enjuagar con abundante agua.

Pre Cocción



Figura 66. Procesos de Pre Cocción

En esta etapa se procede a introducir el fruto semi congelado en la marmita para que se descongele e inicie el proceso de pasteurización. Se activa una emisión de vapor en la marmita y se remueve con una pala especial

constantemente. Al finalizar se vierte en un recipiente para pasar a la siguiente etapa.

Pulpeado



Figura 67. Proceso de Pulpeado

En esta etapa interviene solo la fruta y consiste en obtener la pulpa libre de cascara y pepas para lo cual se introduce la fruta en una despulpadora. En la parte de abajo se va acumulando la pulpa mientras que por la parte delantera se expulsa la cascara y residuos.

Cocción

Al tener la pulpa libre de residuos pasa otra vez a la marmita para el proceso de cocción, en la última etapa se vierten los pétalos de rosa para formar una mezcla en donde se pueda percibir el sabor y aroma de está adición. A continuación se agrega tanto stevia como endulzante y ácido sórbico teniendo en cuenta que la pulpa se haya reducido a 1/3. Estos 2 ingredientes se deben colocar en medidas precisas tomando en consideración que el conservante no debe exceder el 0,05% del peso de la mermelada.

Enfriamiento

En esta etapa se reduce la temperatura de la mezcla a 85° y se establecen los grados brix para medir el cociente de azúcar en la pulpa, lo ideal es conseguir de 65 – 68 ° Brix.

Envasado

Para el proceso de gelificación se agrega pectina y se procede a llevar a la máquina dosificadora que se encargara de distribuir el producto en cada envase de vidrio y sellar herméticamente la tapa.



Figura 68. Dosificadora del producto

Etiquetado

Previo al etiquetado se deben lavar y desinfectar los frascos a utilizar mediante vapor y aire filtrado. El proceso de etiquetado se lo hará de forma manual uno a uno cuidando la estética del producto.

Despacho y entrega

Se colocan los frascos en las cajas designadas de 24 unidades y se disponen para la distribución de los mismos.

Flujograma de procesos

Los flujogramas de procesos son una técnica de la ingeniería industrial para graficar y analizar los pasos a través de los que se desarrolla un proceso de trabajo, el cual provee un registro del tiempo que toma en cada operación permitiendo dar un informe preciso en pro de una mejora del flujo de trabajo. (Medina, 2005, pág. 180)

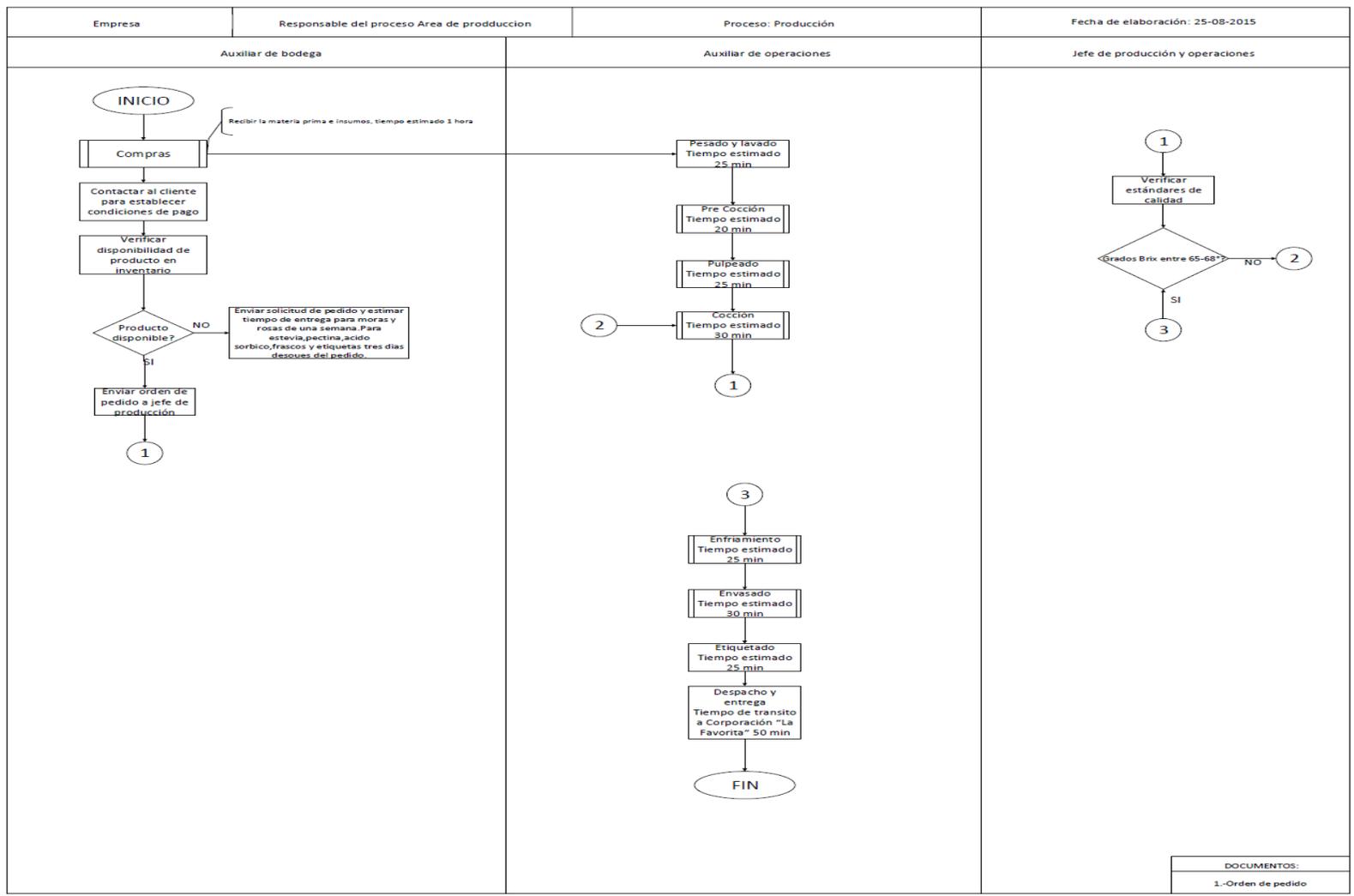


Figura 69. Flujograma de Procesos

5.3 Requerimientos de Equipos y Herramientas

Para la producción de mermelada de rosas orgánicas se requiere maquinaria de carácter industrial que actualmente se comercializan en el mercado ecuatoriano por lo cual se facilita la adquisición de las mismas. La maquinaria a utilizar son las siguientes:

Maquinaria Principal



Figura 70. Marmita

La marmita es una máquina que permite realizar la función de cocción de grandes cantidades de alimentos a temperaturas variables. Es generalmente utilizada en la producción de mermeladas y jaleas.

La marmita a utilizar es construida en acero inoxidable AISI 304 con capacidad de 40 galones (160 litros aprox). Su diseño exclusivo para generar su propio vapor con controles eléctricos. Acabado sanitario.

Precio: \$4900



Figura 71. Despulpadora

Equipo diseñado y construido para separar la pulpa de la fruta. Fabricado en acero inoxidable AISI 304 2B. Capacidad de 250 kilos por hora dependiendo de la fruta y de las condiciones de las mismas.

Precio: \$2670

Tabla 24. Inversión Maquinaria

Equipo	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total	
Marmita	1	\$4900	\$4900	
Despulpadora	1	\$2670	\$2670	
Balanza Industrial 300 kg	1	\$170	\$170	Anexo
Impresora de Etiquetas	1	\$385	\$385	Anexo
Lavabo de 3 pozos	1	\$685	\$685	Anexo
Mesa de Trabajo 1,5 de espesor	3	\$550	\$1650	Anexo
Tina de Acero Inoxidable	1	\$177	\$177	Anexo
Dosificadora Neumática	1	\$3039	\$3039	Anexo
Refractómetro Brix	1	\$43	\$43	Anexo
Carro Plegable 125 kg	1	\$113	\$113	Anexo
Cuarto Frío	1	\$4500	\$4500	Anexo
Mandiles	8	\$12	\$96	Anexo
Botas de Caucho	6	\$24	\$144	Anexo
Caja mascarilla 50 unidades	1	\$3.80	\$3.80	Anexo
Cofias 100 unidades	1	\$8.50	\$8.50	Anexo
Botiquín	1	\$20	\$20	Anexo
Guantes 100 unidades	1	\$5.30	\$5.30	Anexo
Extintor 10 libras	1	\$49	\$49	Anexo
TOTAL			\$18658,60	

Garantías y Términos Comerciales Maquinaria

TIEMPO DE ENTREGA: 30 días hábiles.

SERVICIO Y GARANTÍA: El equipo será entregado en sus talleres, luego de las respectivas pruebas de funcionamiento y capacitación del personal de operación y con la entrega del respectivo manual de instrucciones. Se entregará además una carta de Garantía Técnica la misma que cubrirá contra posibles fallas o defectos de construcción por el período de doce meses. Opcionalmente se ofrece el servicio de Mantenimiento Preventivo.

Con respecto a los cuadros antes presentados se detallan los costos tanto de la maquinaria e instrumentos necesarios para la operación.

5.4 Instalaciones y Mejoras

La planta de producción se va a desarrollar en dos pisos distribuidos tanto el área comercial (2do piso) y operativa (1er piso). La cual contará con un espacio de 352.18 m² en área construida. Conforme a los requerimientos se analizan los posibles sitios donde se podría ubicar la planta mediante la siguiente tabla:

Tabla 25. Ponderación Localización Geográfica

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO							
Sector Factores Relevantes	Ponderación	Panamericana Norte		Norte de Quito (Sector Cristiana)		Sur de Quito (Sector Guajalo)	
		Calificación	Evaluación	Calificación	Evaluación	Calificación	Evaluación
Cercanía a Proveedores	0,2	4	0,8	3	0,6	2	0,4
Costo de Arriendo	0,3	4	1,2	1	0,3	2	0,6
Cercanía Bodega "La Favorita"	0,15	4	0,6	3	0,45	2	0,3
Área de Construcción Permite	0,2	4	0,8	4	0,8	4	0,8
Modificaciones en Construcción	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6
TOTAL	1		4		2,75		2,7

En base a los resultados antes presentados se escoge como lugar idóneo para la planta de producción a la bodega ubicada en el sector de la Panamericana Norte.

Se presenta un croquis de la ruta hacia las bodegas de Corporación Favorita donde se puede evidenciar que el tiempo de tránsito es 50 minutos. La principal

vía de acceso será la Av. Simón Bolívar la cual de igual manera brinda fácil acceso a los proveedores que se movilizan desde Panzaleo y Cayambe.



Figura 72. Croquis hacia las bodegas de la favorita

Planos de la Planta

El presente plano se distribuye en dos plantas con las respectivas adecuaciones para la maquinaria y mobiliario requerido. Adicional, se presentan áreas específicas para la posibilidad de ampliación de las locaciones a futuro. Ver Anexo 4.

Tabla 26. Metraje de Planos D'ROSE

Metrage Planos D'Rose	
Área Construida en Primera Planta	249.60 m2
Área Construida en Segunda Planta	102.58 m2
Área Total Construida	352.18 m2
Área de Lote	341.76 m2

Costo de Adecuaciones de la Planta

La planta a alquilar es apta para el desarrollo del proyecto, cabe mencionar que sus instalaciones están listas en su mayoría para el inicio de actividades de la empresa dado que su anterior arrendatario desarrollaba una actividad similar.

En este caso con el fin de adaptar el local a nuestras necesidades se plantea realizar un segundo piso cuyo costo de adecuaciones es \$200 por M².

5.5 Localización Geográfica y Requerimientos de Espacio Físico

A continuación se presenta la ubicación de la planta ubicada en la Provincia de Pichincha, Cantón Quito, Sector Panamericana Norte la cual brinda las facilidades requeridas para empezar la operación, con un costo de arriendo mensual de \$800. (Anexo)



Figura 73. Localización Geográfica y requerimientos de espacio físico

Se escoge la localización de la planta basado en la ubicación estratégica que mantiene la cual permite accesibilidad a proveedores y distribución a Corporación Favorita. El costo de arriendo se considera aceptable en comparación a bodegas de similares características. La construcción que mantiene actualmente brinda facilidad de modificación en pro de adaptar la planta a las necesidades de la empresa.

5.6 Capacidad de Almacenamiento y Manejo de Inventarios

El método de inventario que se utilizará en la empresa hace referencia al método PEPS (Primeras entradas, Primeras salidas) el cual permite vender primero el inventario más antiguo; los primeros productos que han sido fabricados serán los primeros en salir. Adicional, el costo de los bienes

vendidos se basa en las compras más antiguas. Conforme al tipo de producto que se pretende comercializar se piensa en el método de inventario mencionado anteriormente es apto ya que asegura una rotación oportuna del inventario considerando el tiempo de caducidad de 1 año. El método PEPS permite tener el menor costo de los bienes vendidos y una utilidad bruta alta. (Horngren, Harrison, & Oliver, 2010, págs. 335,342)

Por cuanto al nivel de inventario se estima que haga frente a la demanda y no provoque quiebres en el mismo. El manejo del inventario se traduce a la productividad del negocio para no ver afectada la liquidez de la empresa por mantener un alto nivel de stock. En cuanto al porcentaje se habla de un rango del 2 al 30 %, sin embargo, al ser una empresa que trabaja con productos alimenticios se mantendrá un inventario del 10%.

5.7 Aspectos Regulatorios y Legales

Para el funcionamiento adecuado de la empresa a desarrollar se requiere de una serie de requisitos y permisos otorgados por las entidades que rigen la autoridad en el Ecuador.

Informe de Compatibilidad de Uso de Suelo

El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito mediante su opción de Servicios Ciudadanos permite acceder a consultar la compatibilidad del uso de suelo mediante el predio del bien inmobiliario que se va a arrendar. La compatibilidad viene dada por la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) en la cual indicara si el bien inmobiliario es apto para este tipo de negocio.

Pasos a seguir para determinar la compatibilidad:

1. Ingresar al link: <http://www.quito.gob.ec/>
2. Escoger la opción de Servicios Ciudadanos seguido de Servicios en Línea.

- Informe de Compatibilidad del Uso de Suelo en el cual se debe colocar el número de predio y se procede a consultar.
- El informe ICUS arroja una pantalla en donde se deberá colocar el CIUU de la empresa:



Informe de Compatibilidad de Uso de Suelo (ICUS)

BÚSQUEDA

Buscar por código CIUU

INGRESE ACTIVIDAD CIUU: mermeladas

Buscar por frase completa

#	Tipología	Actividad CIUU	Actividad específica
1	II1 Industrial bajo impacto	D15130201 ELABORACION Y CONSERVACION DE COMPOTAS, MERMELADAS, JALEAS, Y PUERE DE FRUTAS.	632 MANUFACTURAS MERMELADAS
2	II2 Industrial mediano impacto	D15130201 ELABORACION Y CONSERVACION DE COMPOTAS, MERMELADAS, JALEAS, Y PUERE DE FRUTAS.	255 INDUSTRIAL

Figura 74. Índice de Compatibilidad de Suelo
Tomado de (Alcaldía de Quito, 2015)

- De acuerdo al predio indicado, el sitio escogido puede ser utilizado para los fines pertinentes.



Informe de Compatibilidad de Suelo PERMITIDO

[ICUS PRELIMINAR](#)

Normativa aplicada: PUOS - ANEXO 11 ORD. No. 447

Actividad: D15130201 ELABORACION Y CONSERVACION DE COMPOTAS, MERMELADAS, JALEAS, Y PUERE DE FRUTAS. - 255 INDUSTRIAL

Uso de suelo: PE Protección ecológica/Áreas naturales

Tipología: II2 Industrial mediano impacto

Compatibilidad: **NO COMPATIBLE**

El informe debe ser emitido en: **Administración Zonal Carcelén**

INFORMACIÓN CATASTRAL DEL LOTE EN PROPIEDAD HORIZONTAL *

PROPIETARIO
C.C.R.U.C: 10*****96
Nombre: Martínez Drouet Carlos Fabian

DATOS TÉCNICOS DEL PREDIO

Número de predio:	610591
Geo clave:	170103130164044210210
Clave catastral anterior:	10004 15 004 001 023 007
Alicuota total del predio:	0.2592 %
Área de construcción del predio:	352,18 m2
Número total de predios en la PH:	463
En derechos y acciones:	

DATOS TÉCNICOS DEL LOTE



Figura 75. Índice de Compatibilidad de Suelo
Tomado de (Alcaldía de Quito, 2015)

Permiso de Funcionamiento Para Locales y Establecimientos Sujetos a Vigilancia y Control Sanitario

Al ser una empresa dedicada a producir productos alimenticios se deberá obtener este permiso, siendo los requisitos los siguientes:

1. Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario para presentar ante la Agencia Nacional de Regularización y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).
2. Registro único de contribuyentes (RUC).
3. Cédula de identidad, carné de refugiado, o documento equivalente a éstos, del propietario o representante legal del establecimiento.
4. Documentos que acrediten la personería Jurídica del establecimiento, cuando corresponda.
5. Categorización emitida por el Ministerio de Industrias y Productividad, cuando corresponda.
6. Comprobante de pago por derecho de Permiso de Funcionamiento y
7. Otros requisitos específicos dependiendo del tipo de establecimiento, de conformidad con los reglamentos correspondientes.

Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos

El permiso otorgado por parte del Cuerpo de Bomberos se emite a los locales previo a su funcionamiento. Conforme a la clasificación en tipos D’Rose se ubica en el tipo A donde constan las empresas y fábricas. Este permiso debe ser actualizado cada año y es gratuito.

Requisitos:

- Solicitud de inspección del local
- Informe favorable de la inspección

- Copia del RUC

(Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito, s.f)

Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas

La LUAE es el permiso habilitante para el ejercicio de las distintas actividades económicas en la ciudad de Quito. Se encuentra integrada por autorizaciones administrativas, contemplada dentro de la ordenanza 308. Esta licencia es emitida por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y debe ser renovada cada año.

Requisitos para la obtención:

- Formulario único de Solicitud de Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas - LUAE, debidamente llenado y suscrito por el titular del RUC o representante legal.
- Copia de RUC.
- Copia de Cédula de Ciudadanía o Pasaporte y Papeleta de Votación de las últimas elecciones (Persona natural o Representante legal).

(Agencia Pública de Noticias de Quito, 2013)

Registro y Categorización Ambiental en el SUIA del Ministerio del Ambiente

Una vez obtenido el LUAE se debe proceder a obtener el permiso ambiental a través del Ministerio del Ambiente. Los pasos para tramitar este permiso son:

1. Registrar el usuario mediante el link www.ambiente.gob.ec donde se deberá escoger la opción Sistema Único de Información Ambiental.
2. Posterior se procede a la categorización de la actividad y obtención del certificado.

(Ministerio del Ambiente, 2014)

Patente Municipal

La patente municipal es un requisito imperativo para el desarrollo de actividades económicas. Es un trámite anual, siendo los requisitos para las personas obligadas a llevar contabilidad los siguientes:

- Formulario de declaración de patente municipal debidamente lleno y suscrito por el representante legal.
- Copia de cédula y certificado de votación de las últimas elecciones del representante legal.
- Copia de la escritura protocolizada de constitución de la persona jurídica (en el caso de las empresas nuevas).
- Copia del nombramiento del representante legal.

6 CAPÍTULO VI: EQUIPO GERENCIAL

A continuación se presenta la estructura organizacional de la empresa D'Roses se detallarán los cargos y funciones específicos, obligaciones y derechos de sus trabajadores, además de las políticas de contratación y selección con las que contará la empresa.

6.1 Estructura Organizacional

La estructura organizacional es la distribución formal de los empleados en una organización. En los últimos años han existido algunos cambios en referencia a este tema, los gerentes están buscando nuevos métodos distintos a los tradicionales que brinden apoyo y facilidad en el desarrollo del trabajo de los empleados para que de esta forma puedan realizar sus actividades con eficiencia y eficacia. (Robbins & Coulter, 2005, pág. 284)

Para empresa a desarrollar se hará uso del organigrama de tipo circular, esto con la finalidad de disminuir el nivel jerárquico entre puestos, además de brindar mayor facilidad para la colocación de puestos al mismo nivel. Se implementa este tipo de organigrama para afianzar la relación de trabajo entre empleados y fomentar un ambiente de trabajo idóneo.

6.1.1 Organigrama

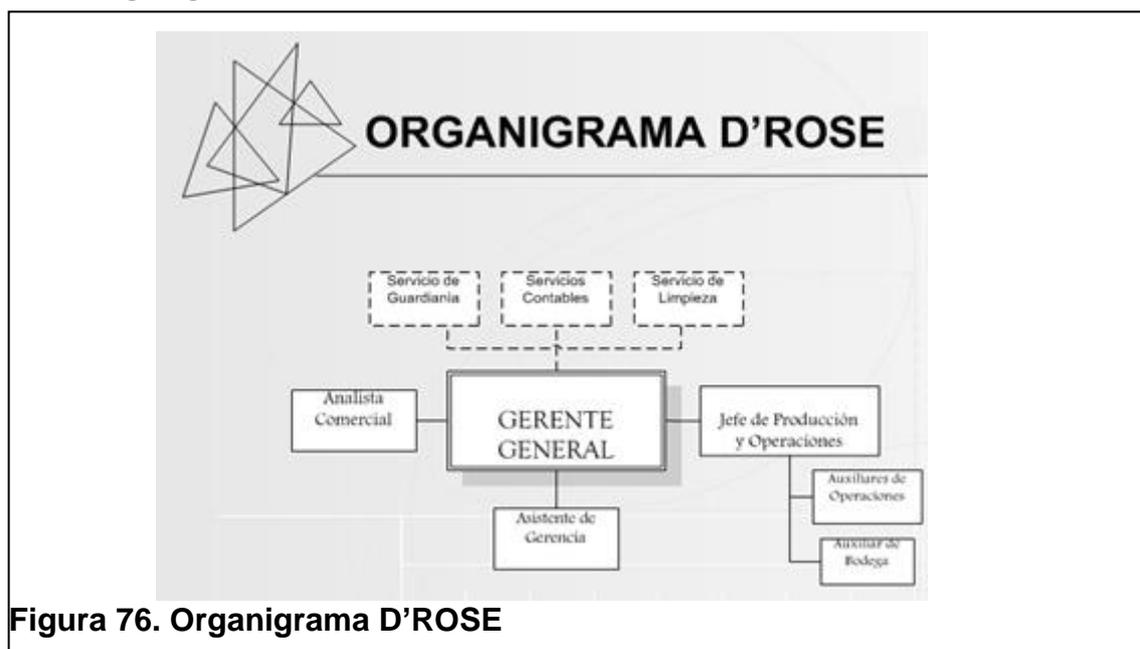


Figura 76. Organigrama D'ROSE

El equipo de trabajo de D’Rose se conforma por el Gerente General a la cabeza, un Jefe de Producción y Operaciones que reportará directamente a la gerencia siendo su mano derecha. Un analista comercial que de igual forma reportará a gerencia. Adicional, el Gerente General contará con un asistente. Además existirán Auxiliares de producción y bodega quienes tendrán que reportar al Jefe de Producción y Operaciones.

Tomando en cuenta que la empresa está iniciando sus operaciones, el organigrama presentado se considera idóneo. Sin embargo, en pro del crecimiento de la empresa se considerará el aumento del personal.

6.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades

El talento humano es una parte fundamental en la empresa, ya que mediante los empleados se formará una sinergia para el desarrollo de las actividades y cumplimiento de objetivos.

6.2.1 Descripción y Funciones

D’Roses iniciará sus operaciones con 8 colaboradores, que son:

- Gerente General
- Jefe de Producción y Operaciones
- Analista Comercial
- Asistente de Gerencia
- Auxiliares de Operaciones y Bodega.

A continuación se presentan las funciones de cada cargo:

Tabla 27. Descripción de funciones del Gerente General

GERENTE GENERAL
Nombre del Cargo: Gerente General
Reporta a: Junta Directiva
Descripción del Cargo: Responsable de la dirección y representación legal de la empresa. Organiza y planifica estrategias efectivas para el establecimiento y crecimiento de las actividades a desarrollar. Establece objetivos a corto y largo plazo en distintas aéreas para instaurar y difundir a nivel organizacional.
Perfil: Hombre o mujer de 30 años en adelante con experiencia de 3 años en cargos afines de preferencia en empresas con productos de consumo masivo y nivel de inglés intermedio o avanzado.
Personas a Cargo: 3
Formación Académica: Estudios superiores en Ing. En Administración de Empresas, Ing. Comercial, Ing. Finanzas o afines a carreras administrativas.
Descripción de Funciones:
<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir, planificar y tomar decisiones de tipo financiero, operacional o de recursos. • Establecer y ejecutar el plan estratégico para el correcto funcionamiento de la empresa. • Selección y administración del personal. • Garantizar el cumplimiento de los presupuestos establecidos. • Supervisar y controlar los costos y rentabilidad de la empresa. • Efectuar planes de mercadeo para la empresa y dirigir las acciones de comercialización del producto.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Orientación hacia los resultados • Liderazgo • Nivel de negociación • Razonamiento numérico • Buen nivel de comunicación interpersonal

Tabla 28. Descripción de funciones del Jefe de producción y operaciones
JEFE DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

Nombre del Cargo: Jefe de Producción y Operaciones

Reporta a: Gerencia General

Descripción del Cargo:

Responsable de la eficiencia en los procesos productivos y nivel de inventario. Control de calidad del producto y programación de la cadena de valor aplicada en la producción y comercialización.

Perfil: Hombre o mujer con experiencia de 2 años en cargos afines de preferencia en empresas con productos de consumo masivo y nivel de inglés intermedio.

Personas a Cargo: 4

Formación Académica: Estudios superiores en Ing. en Producción Industrial, alimentos, Ing. en Negocios Internacionales o afines.

Descripción de Funciones:

- Planificar, organizar y aplicar estrategias enfocadas al área operativa.
- Verificar las compras de materias primas y realizar proyecciones del material necesario conforme a la producción.
- Análisis del proceso productivo y detección de errores que minimizan la calidad del producto.
- Coordinación de entregas de materias primas y despachos por parte de la empresa.

Competencias

- Dirección, planificación y organización.
- Compromiso
- Trabajo en Equipo
- Análisis y resolución de Problemas
- Iniciativa

Tabla 29. Descripción de funciones del analista Comercial

ANALISTA COMERCIAL
Nombre del Cargo: Analista Comercial
Reporta a: Gerencia General
Descripción del Cargo: Responsable de los procesos administrativos de la mano con la gerencia. Soporte en el área de marketing. Procesamiento de solicitudes de compra y venta hacia proveedores y distribuidores.
Perfil: Hombre o mujer con experiencia de 1 año en cargos afines de preferencia en empresas con productos de consumo masivo y nivel de inglés intermedio.
Personas a Cargo: 0
Formación Académica: Estudiantes en últimos niveles universitarios o egresados en carreras administrativas o afines.
Descripción de Funciones:
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar procesos de compra a los proveedores de materia prima y de venta al detallista. • Colaborar con el plan de marketing establecido. • Analizar y negociar precios de compra y venta con proveedores y distribuidor. • Establecer procesos comerciales en la cadena productiva.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Planificación y gestión de resultados • Efectividad personal • Comunicación • Resolución de Problemas • Organización

Tabla 30. Descripción de funciones del Asistente de Gerencia

ASISTENTE DE GERENCIA
Nombre del Cargo: Asistente de Gerencia
Reporta a: Gerencia General
Descripción del Cargo: Responsable de dar soporte en los procesos administrativos y de comunicación entre el personal de la empresa y exteriores.
Perfil: Hombre o mujer con experiencia de 6 meses en cargos afines y manejo de utilitarios del paquete de Microsoft Office.
Personas a Cargo: 0
Formación Académica: Bachiller o estudiante universitario de carreras administrativas.
Descripción de Funciones:
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar a las actividades secundarias delegadas por la gerencia. • Asistir llamadas, recepción de personal y portafolio de clientes. • Coordinar la recepción de reportes enviados a oficinas.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Máximo nivel de comunicación • Organización de la información • Trabajo en equipo

Tabla 31. Descripción de funciones del Auxiliar de Operaciones

AUXILIAR DE OPERACIONES
Nombre del Cargo: Auxiliar de Operaciones
Reporta a: Jefe de Producción y Operaciones
Descripción del Cargo: Responsable del trabajo operativo desde la recepción de materia prima hasta finalizar el proceso de producción.
Perfil: Hombre o mujer con experiencia de 6 meses en cargos afines.
Personas a Cargo: 0

Formación Académica: Bachillerato completo o estudiante universitario.

Descripción d Funciones:

- Cumplir con los procesos productivos tomando en cuenta el control de calidad desde la entrega de la materia prima.
- Manejar la maquinaria para la elaboración de la mermelada.
- Cumplir con la normativa de seguridad industrial.

Competencias

- Organización y capacidad de resolución de problemas
- Optimización de recursos
- Predisposición

Tabla 32. Descripción de funciones del Auxiliar de Bodega

AUXILIAR DE BODEGA
Nombre del Cargo: Auxiliar de Bodega
Reporta a: Jefe de Producción y Operaciones
Descripción del Cargo: Responsable del trabajo operativo desde la recepción del producto terminado hasta la estiba en los camiones dispuestos a la entrega al detallista.
Perfil: Hombre o mujer con experiencia de 6 meses en cargos afines.
Personas a Cargo: 0
Formación Académica: Bachillerato completo o estudiante universitario.
Descripción d Funciones:
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con los procesos productivos tomando en cuenta el control de calidad del producto terminado.
Asegurar el correcto despacho acorde a los pedidos de producción.
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con la normativa de seguridad industrial.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Organización y capacidad de resolución de problemas • Honradez • Proactividad

6.3 Compensación a Administradores, Inversionistas y Accionistas

Acorde a la tabla de salarios mínimos sectoriales, los salarios indicados a continuación para cada cargo se encuentran por encima del rango promedio:

Tabla 33. Salarios para cada cargo

SALARIOS PARA EL PRIMERO AÑO		SUELDO BASICO = 354,00				11,15%				
CARGO	No.	Sueldo base mensual	Sueldo Unificado	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Mensual	AÑO 1
Gerente General	1	600,00	600,00	50,00	29,50	-	66,90	-	746,40	8.956,80
Asistente de Gerencia	1	400,00	400,00	33,33	29,50	-	44,60	-	507,43	6.089,20
Jefe de Producción y Opera	1	450,00	450,00	37,50	29,50	-	50,18	-	567,18	6.806,10
Analista Comercial	1	370,00	370,00	30,83	29,50	-	41,26	-	471,59	5.659,06
TOTAL ÁREA ADMINISTR	4	1.820,00	1.820,00	151,67	118,00	-	202,93	-	2.292,60	27.511,16

En el caso del cálculo de salarios del segundo año se hace énfasis en la inflación (3,25%), resultando en los siguientes valores:

CARGO	No.	Sueldo base mensual	Sueldo Unificado	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Mensual	AÑO 2
Gerente General	1	619,47	619,47	51,62	30,46	25,81	69,07	51,62	848,05	10.176,65
Asistente de Gerencia	1	412,98	412,98	34,42	30,46	17,21	46,05	34,42	575,52	6.906,26
Jefe de Producción y Opera	1	464,60	464,60	38,72	30,46	19,36	51,80	38,72	643,66	7.723,86
Analista Comercial	1	382,01	382,01	31,83	30,46	15,92	42,59	31,83	534,64	6.415,71

Respecto a la compensación a los propietarios, se ha decidido recapitalizar el capital esto con el fin de asegurar el crecimiento de la empresa y hacer frente a posibles cuentas por pagar a corto y largo plazo. Esta medida estará vigente los 5 primeros años de vida de la empresa; para cuando este culminado este periodo se pueda dar compensaciones mediante utilidades a los administrativos y propietarios considerando que la empresa tenga mayores ingresos en relación a los costos.

6.4 Políticas de Empleo y Beneficios

Conforme al Código Laboral actualizado el 1 de junio del presente año, los derechos del trabajador son los siguientes:

Afiliación a la Seguridad Social (IESS)

El trabajador debe ser afiliado al IESS desde el primer día de trabajo, el aporte es cotizado en un 20,50% del salario distribuido de la siguiente manera:

11,15% correspondiente al aporte patronal y el 9,45% correspondiente al aporte por parte del trabajador.

Décimo Cuarto Sueldo

El décimo cuarto sueldo corresponde a un sueldo básico unificado el mismo que a partir de inicios del 2015 fue establecido en \$354.

Este valor debe ser acreditado en las siguientes fechas conforme a la región en la que labora, las mismas tienen referencia al periodo previo al inicio de clases:

Región Costa e Insular: Hasta el 15 de Marzo

Región Sierra y Amazonía: Hasta el 15 de Agosto

Décimo Tercer Sueldo

El décimo tercer sueldo debe ser acreditado a los trabajadores hasta el 24 de diciembre del año en curso. El periodo hace referencia a los valores percibidos desde el 1 de diciembre del año anterior hasta el 30 de noviembre del presente año.

Cabe recalcar que conforme ha anunciado el Presidente de la República desde el 01 de Junio el décimo tercer y cuarto sueldo pueden ser mensualizados

Fondos de Reserva

Los fondos de reserva se reciben a partir del segundo año que el trabajador labora y corresponde al 8,33% de la remuneración percibida.

Por último se detallan los demás derechos de los trabajadores:

- Percibir horas extras y suplementarias, en el caso que trabajes estas horas
- Periodo de vacaciones laborales remuneradas.
- Recibir una compensación por el salario digno.
- Periodo de licencia por paternidad (nuevo padre).

- Periodo de licencia por maternidad (madre).
- Subsidio por maternidad para la nueva madre.

(EcuadorLegalOnline, 2015)

La empresa D’Rose brindará a sus empleados los beneficios de ley más un salario digno, a continuación se presentan los sueldos para el personal operativo:

Tabla 34. Sueldos para el personal operativo

CARGO	No.	Sueldo base mensual	Horas extras	Sueldo Unificado	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Mensual	AÑO 1
Auxiliar de Bodega	1	354,00		354,00	29,50	-	-	-	-	383,50	4.602,00
Auxiliar Operativo	3	354,00		1.062,00	88,50	-	-	-	-	1.150,50	13.806,00
TOTAL ÁREA OPERATIVA	4	708,00	-	1.416,00	118,00	-	-	-	-	1.534,00	18.408,00

CARGO	No.	Sueldo base mensual	Sueldo Unificado	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Mensual	AÑO 2
Auxiliar de Bodega	1	365,49	365,49	30,46	30,46	15,23	40,75	30,46	512,84	6.154,08
Auxiliar Operativo	3	365,49	1.096,46	91,37	91,37	45,69	122,26	91,37	1.538,52	18.462,23
TOTAL ÁREA OPERATIVA	4	730,97	1.461,95	121,83	121,83	60,91	163,01	121,83	2.051,36	24.616,30

6.5 Derechos y Restricciones de Accionistas e Inversores

Para constituir una empresa anónima en el Ecuador se requieren de al menos 2 accionistas que respondan en base al porcentaje de acciones que poseen.

En el caso de la empresa D’Rose los accionistas serán tanto el Gerente General, Jefe de Producción y Operaciones, Analista Comercial y Asistente de Gerencia. Las acciones serán repartidas de la siguiente forma:

- 25% para cada miembro.

De tal forma que las decisiones contarán con el respaldo del personal de la empresa.

En caso de discrepancia en las decisiones se le otorgará un voto al área de producción mismo que debe ser discutido con los accionistas en pro del desarrollo de empresa.

Las reuniones para analizar el curso de la empresa serán mensuales con opción a solicitar una reunión extraordinaria de ser el caso que alguno de los accionistas desee revisar un caso puntual.

6.6 Equipo de Asesores y Servicios

Dentro del desarrollo de la empresa existirán servicios anexos que servirán de soporte para distintas actividades.

En primera instancia se toma en consideración los servicios contables prestados por la empresa “Servicios Contables Integrados” la cual se encuentra dirigida por el Contador Geovanny Castro. La contratación de la empresa se realiza con la finalidad de que se encarguen de la parte contable de la empresa D’Rose bajo supervisión del Gerente General. El costo es de \$190 mensuales conforme a la cotización enviada.

Seguido se considera la contratación de los servicios de la empresa “Casa Limpia” quienes estarán a cargo de la limpieza y orden de la planta y oficinas de la empresa. Los servicios fueron ofertados por un valor de: \$150 mensuales conforme a la cotización enviada.

Con respecto al tema de seguridad y vigilancia de la empresa se contratará a la empresa “Protecpri” con la finalidad de brindar protección a las instalaciones de la compañía. El costo ofertado fue \$1080 mensuales conforme a la cotización enviada.

7 CAPÍTULO VII: CRONOGRAMA GENERAL

A continuación se presenta un detalle de las actividades que se requerirán para emprender el negocio con sus tiempos respectivos y personas responsables. Así como un detalles de los riesgos e imprevistos.

7.1 Actividades Necesarias para Poner el Negocio en Marcha

7.1.1 Planificación del Negocio

- Análisis de la industria a la que va a ir dirigida la empresa.
- Investigación de mercado a realizarse en una muestra de la población en la ciudad de Quito.
- Realizar plan de marketing y medios.
- Realizar plan de producción y operaciones.
- Definir nómina de empleados y plan de compensaciones.
- Análisis de posibles riesgos y problemas en la ejecución.
- Elaboración del plan financiero.
- Revisión de la propuesta.

7.1.2 Plan de Ejecución

- Reserva de Denominación: En este paso se procede a reservar el nombre de la empresa el mismo que se realiza a través de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. El trámite se realiza vía online a través del portal y tiene una duración de 30 minutos.
- Elaboración de Estatutos: También llamado contrato social se deberá realizar con la ayuda de un abogado mediante una minuta, este trámite dura 3 horas.
- Cuenta de Integración de Capital: Mediante la apertura de una cuenta bancaria se depositará el valor del capital (\$800), adjuntando una carta que detalle la participación de cada socio, copias de cédula, papeleta de votación y un certificado, este trámite dura 24 horas.
- Escritura Pública: Una vez recolectados los documentos anteriores se acude a una notaría para levantar la escritura pública. Consiguiente se

procede a la aprobación del estatuto con la escritura pública ante la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros donde se revisará y aprobará en un lapso de 4 días de no encontrar inconsistencias.

- Publicación: La resolución de la Superintendencia deberá publicarse en un medio de prensa escrita local. Para lo cual se reciben 4 copias de la resolución y un extracto.
- Seguido se realizan los trámites para la patente municipal y con el pago se dirige al Registro Mercantil a inscribir la sociedad con un tiempo de duración de 3 horas.
- Con la aprobación se convoca a Junta de accionistas donde se nombrarán los representantes de la empresa.
- A continuación se realiza la inscripción en la Superintendencia de Compañías con una duración de 7 días, al recibir la aprobación se procede a recibir documentos para aperturar el RUC el cual es un trámite en línea que dura 5 minutos.
- Finalmente, con la designación y aceptación del representante legal se da por concluido la constitución de la compañía. (El Telégrafo, 2013)
- Tramitación y obtención de permisos para operar en la ciudad de Quito.
- Ubicación y arriendo del local en base a las necesidades de la empresa.
- Solicitud de préstamo en la CFN.
- Elaboración de planos para definir adecuaciones en la planta.
- Realizar adecuaciones según planos.
- Búsqueda y adquisición de maquinaria y equipos.
- Selección, contratación y entrenamiento del personal.
- Selección y negociación con proveedores.
- Promoción y Publicidad
- Solicitud y negociación para ser proveedor de Supermaxi.
- Orden de compra y solicitud de pedido de materia prima e insumos.
- Elaboración del producto.
- Distribución del producto.
- Feedback.

7.2 Diagrama de Gantt

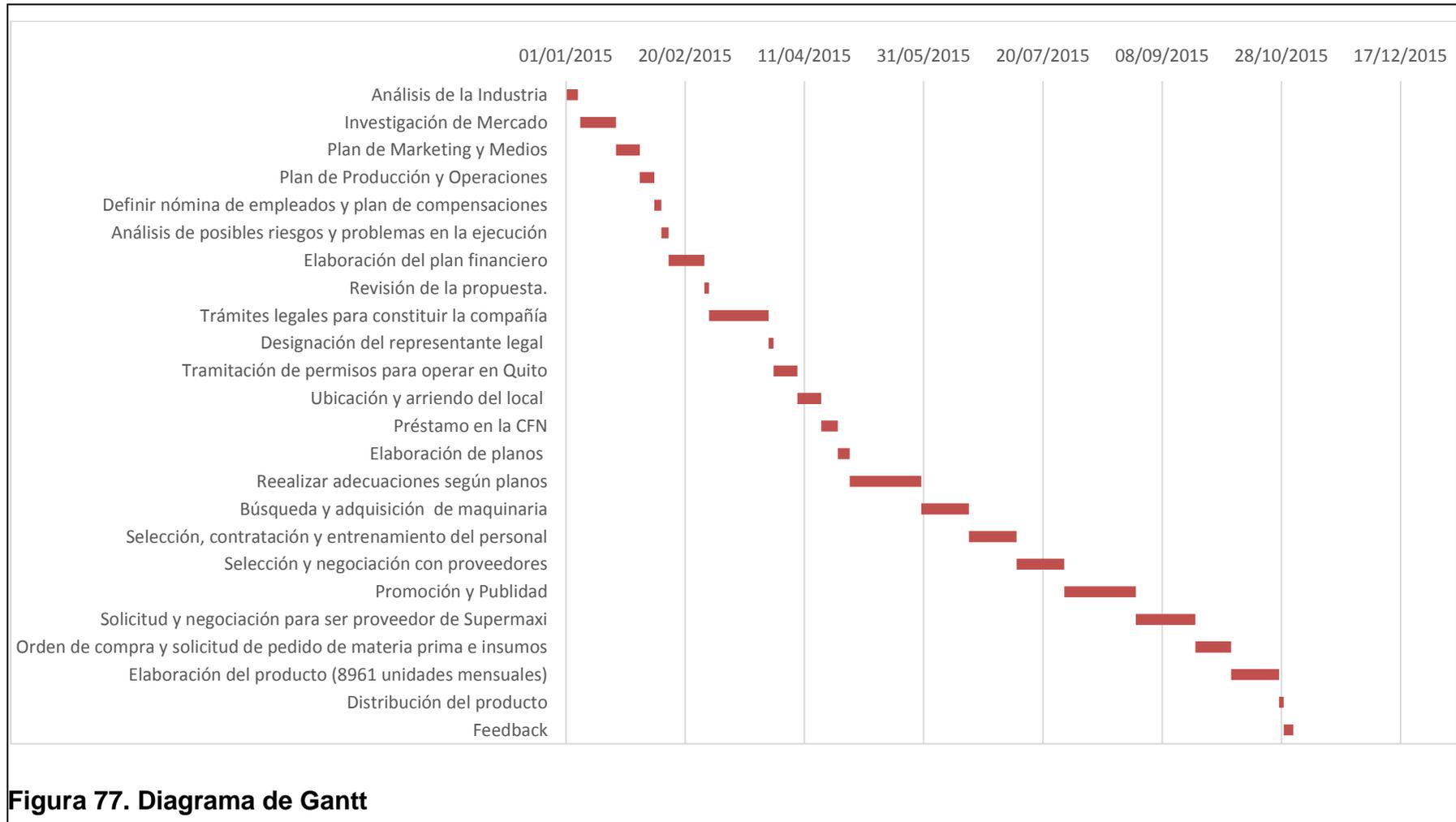


Figura 77. Diagrama de Gantt

Tabla 35. Diagrama de Gantt

#	Planificación del Negocio	Fecha Inicio	Duración (Días)	Fecha Finalización	Responsable
1	Análisis de la Industria	01/01/2015	5	06/01/2015	Accionistas 1 y 2
2	Investigación de Mercado	06/01/2015	15	21/01/2015	Accionistas 1 y 2
3	Plan de Marketing y Medios	21/01/2015	10	31/01/2015	Accionistas 1 y 2
4	Plan de Producción y Operaciones	31/01/2015	6	06/02/2015	Accionistas 1 y 2
5	Definir nómina de empleados y plan de compensaciones	06/02/2015	3	09/02/2015	Accionistas 1 y 2
6	Análisis de posibles riesgos y problemas en la ejecución	09/02/2015	3	12/02/2015	Accionistas 1 y 2
7	Elaboración del plan financiero	12/02/2015	15	27/02/2015	Accionistas 1 y 2
8	Revisión de la propuesta.	27/02/2015	2	01/03/2015	Accionistas 1 y 2
#	Plan de Ejecución	Fecha Inicio	Duración (Días)	Fecha Terminación	Responsable
9	Trámites legales para constituir la compañía	01/03/2015	25	26/03/2015	Abogado y Accionistas 1 y 2
10	Designación del representante legal	26/03/2015	2	28/03/2015	Accionistas 1 y 2
11	Tramitación de permisos para operar en Quito	28/03/2015	10	07/04/2015	Accionistas 1 y 2
12	Ubicación y arriendo del local	07/04/2015	10	17/04/2015	Accionistas 1 y 2
13	Préstamo en la CFN	17/04/2015	7	24/04/2015	Accionistas 1 y 2
14	Elaboración de planos	24/04/2015	5	29/04/2015	Arquitecto
15	Reealizar adecuaciones según planos	29/04/2015	30	29/05/2015	Arquitecto
16	Búsqueda y adquisición de maquinaria	29/05/2015	20	18/06/2015	Accionistas 1 y 2
17	Selección, contratación y entrenamiento del personal	18/06/2015	20	08/07/2015	Accionistas 1 y 2
18	Selección y negociación con proveedores	08/07/2015	20	28/07/2015	Analista Comercial
19	Promoción y Publicidad	28/07/2015	30	27/08/2015	Gerente General y Analista Comercial
20	Solicitud y negociación para ser proveedor de Supermaxi	27/08/2015	25	21/09/2015	Gerente General y Analista Comercial
21	Orden de compra y solicitud de pedido de materia prima e insumos	21/09/2015	15	06/10/2015	Gerente General y Analista Comercial
22	Elaboración del producto (8961 unidades mensuales)	06/10/2015	20	26/10/2015	Jefe de Producción y Operaciones con Auxiliares de Producción
23	Distribución del producto	26/10/2015	2	28/10/2015	Auxiliar de Bodega y Transportistas
24	Feedback	28/10/2015	4	01/11/2015	Gerente General, Jefe de Producción y Operaciones, Analista Comercial

7.3 Riesgos e Imprevistos

En la presente sección se detallan los posibles problemas que se podrían presentar al momento de implantar la empresa en conjunto con los planes de contingencia.

Tabla 36. Riesgos e imprevistos

Riesgos e Imprevistos	Nivel de Impacto	Plan de Contingencia
No se logra encontrar un local apto para la actividad operativa de la empresa.	 Alto	Contratar una empresa inmobiliaria que se dedique a encontrar un lugar idóneo.
Maquinaria no disponible en stock de la provincia.	 Alto	Buscar proveedores externos e incluso ver la posibilidad de importar.
Negación de préstamo en la CFN.	 Alto	Solicitud de préstamo por parte de los accionistas en otras entidades bancarias.
Demoras en la construcción de las adecuaciones en la empresa.	 Medio	Contratación de una mayor cantidad de albañiles.
Retrasos en los permisos para operar la compañía.	 Medio	Canalizar gestiones oportunas para entregar los requisitos requeridos y evitar demoras.
Desabastecimiento de agua potable en las instalaciones de la empresa por mantenimiento.	 Medio	Comprar una cisterna para colocar en la planta.

Desabastecimiento de energía eléctrica en las instalaciones de la empresa por mantenimiento.	 Medio	Comprar una planta generadora de energía.
Desastres Naturales (Erupción del volcán Cotopaxi)	 Bajo	Realizar planes de evacuación y mantener provisiones en caso de emergencia.
Falta de conocimiento en como operar la maquinaria.	 Bajo	Realizar una cita con el personal de la empresa proveedora para que puedan realizar una capacitación del correcto funcionamiento.

8 CAPÍTULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

En la presente sección se exponen los supuestos a los cuales está sujeto este proyecto.

8.1 Supuestos y Criterios Utilizados

- El supuesto de la segmentación del producto para definir el mercado objetivo está dada por personas de la ciudad de Quito que tienen entre 20 a 65 años de edad de clase A, B y C que gustan consumir productos orgánicos.
- El supuesto del tamaño del mercado se relaciona con la fórmula: $Q = n \times p \times q$ el cual está basada en los supuestos de demanda total del mercado, cantidad de compradores y precio promedio, los cuales han sido obtenidos de la investigación de mercados y segmentación respectivamente.
- La participación de mercado viene dada por la tendencia de crecimiento de la industria en el cual se permanecerá por debajo de la línea de tendencia.
- Se supone que las ventas mensuales serán de 8961 unidades.
- Conforme la tendencia de crecimiento de la industria de los últimos 5 años se llega a la conclusión que la empresa en su escenario optimista crecerá sobre el ritmo de la industria y que en su escenario pesimista crecerá por debajo del porcentaje promedio.
- Se supone que Corporación Favorita actuará como el principal cliente para D’Rose.
- Se supone que el número de personas necesarias para el cumplimiento de las funciones en la empresa son 8.
- El financiamiento del proyecto estará dado por el aporte del 40% por parte de los socios y el 60% por medio crédito bancario.

8.2 Riesgos y Problemas Principales

Tabla 37. Riesgos y problemas principales

Riesgos y Problemas Principales	Plan de Contingencia
Falta de liquidez frente a obligaciones de corto plazo.	Solicitar un préstamo de consumo a nombre personal de los accionistas.
Competencia reacciona con productos similares.	Estrategias de diversificación de producto y expansión geográfica.
La tendencia por consumir productos orgánicos disminuye.	Realizar investigación de mercados para analizar las nuevas tendencias de consumo en productos alimenticios.
Rango de ventas no es el esperado.	Buscar nuevos clientes e incluso participar en ruedas de negocio para identificar oportunidades.
Aumento de precios en la materia prima.	Buscar nuevos proveedores y negociar el precio de venta de materias primas.
Nuevas regulaciones para la venta de productos alimenticios.	Capacitación y adaptación de las nuevas regulaciones en los productos a fabricar a partir de la vigencia de ley.
Alto índice de desperdicio de producto.	Verificar cadena de valor a fin de identificar foco de problema en la producción.
Alta rotación de personal.	Realizar planes de motivación al personal e implementar sugerencias para mejorar el ambiente laboral.
Proveedores no entregan materia prima a tiempo.	Contar con proveedores de back up en caso de que los principales proveedores no puedan cumplir con la entrega.

9 CAPÍTULO IX: ESTUDIO FINANCIERO

9.1. Inversión Inicial

La inversión del proyecto que se propone implementar se conforma por la adquisición de activos fijos, diferidos y capital de trabajo que se convertirán en egresos recuperables del negocio al presentar los estados financieros proyectados donde se reflejarán los beneficios que se obtendrían por el valor invertido.

La inversión total del presente negocio se detalla en un principio en forma general de acuerdo a la tabla que se muestra a continuación:

Tabla 38. Inversión inicial

DETALLE	VALORES
Activos Fijos	27.054,36
Capital de Trabajo	125.996,43
Activos Diferidos	24.231,90
	177.282,69

9.1.1. Inversión en Activos Fijos

La inversión en activos fijos se conforma por la adquisición de muebles, equipos de oficina, computación y maquinaria que son indispensables para el buen funcionamiento de la empresa tanto para su área administrativa y operativa:

Tabla 39. Inversión de activos fijos

DETALLE	ADMINISTRATIVO	OPERATIVO	VALORES
MUEBLES Y ENSERES	4141,26	174,30	4.315,56
EQUIPOS DE OFICINA	302,40	96,60	399,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	2493,75	525,00	3.018,75
EQUIPOS Y MAQUINARIA		19321,05	19.321,05
TOTAL ACTIVOS FIJOS	6.937,41	20.116,95	27.054,36

Cada uno de los valores que se observan en la tabla anterior se conocen de forma generalizada en la inversión que corresponde a la adquisición de activos fijos, por lo que resulta necesario explicarlos con mayor detalle en relación a las siguientes tablas que se observan:

Tabla 40. Muebles y enseres

CONCEPTO	VALOR UNITARIO	VALOR ADMINISTRATIVO	VALOR OPERATIVO	VALOR TOTAL
Locker Metálico por ocho	166,00	0,00	166,00	166,00
Sillas de Oficina brazos regulares	97,50	390,00	0,00	390,00
Silla Visitas	41,74	166,96	0,00	166,96
Sillas de Espera	218,36	218,36	0,00	218,36
Escritorios	507,56	1522,68	0,00	1522,68
Estación de Recepción	305,32	305,32	0,00	305,32
Archivador	167,94	671,76	0,00	671,76
Conjunto Sala de Reuniones	668,98	668,98	0,00	668,98
SUBTOTAL		3944,06	166,00	4110,06
Imprevistos	5%	197,20	8,30	205,50
TOTAL		4141,26	174,30	4315,56

Tabla 41. Equipos de oficina

CONCEPTO	VALOR UNITARIO	VALOR ADMINISTRATIVO	VALOR OPERATIVO	VALOR TOTAL
Calculadora CASIO	12,00	48,00	12,00	60,00
Teléfono fijo LG	80,00	240,00	80,00	320,00
SUBTOTAL	92,00	288,00	92,00	380,00
Imprevistos	5%	14,40	4,60	19,00
TOTAL		302,40	96,60	399,00

Tabla 42. Equipos de computación

CONCEPTO	VALOR UNITARIO	VALOR ADMINISTRATIVO	VALOR OPERATIVO	VALOR TOTAL
Computadora de escritorio CORE i5 (4ta generación)	500,00	2000,00	500,00	2500,00
Impresora multifunción CANON WIFI 3510	375,00	375,00	0,00	375,00
SUBTOTAL	875,00	2375,00	500,00	2875,00
Imprevistos	5%	118,75	25,00	143,75
TOTAL		2493,75	525,00	3018,75

Tabla 43. Equipos y maquinaria

CONCEPTO	TOTAL UNIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Marmita	1	4.900,00	4900,00
Despulpadora	1	2.670,00	2670,00
Balanza Industrial 300 kg	1	170,00	170,00
Impresora de Etiquetas	1	385,00	385,00
Lavabo de 3 pozos	1	685,00	685,00
Mesa de Trabajo 1,5 de espesor	3	550,00	1650,00
Tina de Acero Inoxidable	1	177,00	177,00
Dosificadora Neumática	1	3.039,00	3039,00
Refractómetro Brix	1	43,00	43,00
Carro Plegable 125 kg	1	113,00	113,00
Cuarto Frío	1	4.500,00	4500,00
Botiquín	1	20,00	20,00
Extintor 10 libras	1	49,00	49,00
SUBTOTAL		17301,00	18401,00
Imprevistos		5%	920,05
TOTAL			19321,05

9.1.2. Inversión en Activos Diferidos

Los activos diferidos están conformados por aquellos valores que involucran a los trámites de legalización de la empresa, así como también los egresos que se realizaren por motivos de servicios de instalación:

Tabla 44. Inversión de activos diferidos

CONCEPTO	VALOR TOTAL
Gastos de legalización	934,50
Gastos de Instalación	23297,40
TOTAL	24.231,90

Estas cifras que se reflejan en la tabla anterior se estructuran por diversos rubros, los cuales se explican detalladamente a continuación:

Tabla 45. Gastos de legalización

CONCEPTO	VALOR TOTAL
Permisos del ARCSA	340,00
Permiso de LUAE, Obtención del RUC, Permiso del Cuerpo de Bomberos	550,00
SUBTOTAL	890,00
Imprevistos 5%	44,50
TOTAL	934,50

Tabla 46. Gastos de instalación

CONCEPTO	VALOR TOTAL
Licencia de Office Profesional 2013	72,00
Adecuación del terreno (102,58 mts x \$200)	20.516,00
Certificación Orgánica Internacional	1.600,00
SUBTOTAL	22188,00
Imprevistos 5%	1109,40
TOTAL	23.297,40

9.1.3. Inversión en Capital de Trabajo

La inversión correspondiente en capital de trabajo se conforma por aquellos egresos del negocio por la adquisición de materia prima, materiales y demás inventarios de insumos que intervienen en el proceso de producción de la empresa, así como también aquellos gastos que se devengarán por el pago de transporte, reparación, publicidad, arriendo y sueldos o salarios de los trabajadores:

Tabla 47. Inversión en capital de trabajo

CONCEPTO	VALOR
BANCOS	6.738,62
INV. MATERIA PRIMA	68.248,50
INV. UTILES DE OFICINA	95,12
INV. UTILES DE ASEO	130,46
INV. UTENSILIOS OPERATIVOS	54,08
INV. UNIFORMES OPERATIVOS	104,58
SERVICIOS BÁSICOS	1.732,50
REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO	1.129,81
TRANSPORTE PREPAGADO	1.764,00
SEGUROS PREPAGADOS	1.982,02
PUBLICIDAD PREPAGADA	24.716,30
ARRIENDO PREPAGADO	2.520,00
SERVICIOS PROFESIONALES	4.473,00
SUELDOS Y SALARIOS	12.307,44
TOTAL CAPITAL TRABAJO	125.996,43

Es necesario añadir que durante los primeros meses de funcionamiento de la empresa es posible que no se registren ingresos por las ventas realizadas, por

lo que se estima un número noventa días de desfase (tres meses) para el cálculo de cada uno de los valores que conforman el capital de trabajo, esto por motivo de la política de pago que tiene nuestro proveedor (Supermaxi):

Inversión en materias primas

Tabla 48. Materias primas

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	Q ANUAL	INV. INICIAL CANTIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
PETALOS DE ROSAS	BUCKETS DE 25 ROSAS	6261	1566	11,25	17.617,50
STEVIA	KILOS	12052	3013	4,00	12.052,00
MORA DE CASTILLA	KILOS	39128	9782	1,90	14.673,00
PECTINA	KILOS	10	3	22,00	66,00
FRASCOS DE VIDRIO CON TAPA	SET DE 100 UNIDADES	1566	392	75,00	21.560,00
ETIQUETAS PARA FRASCO	SET DE 9000 UNIDADES	18	5	250,00	1.250,00
ETIQUETAS PARA TAPAS	SET DE 9000 UNIDADES	18	5	155,00	775,00
CARTONES PARA EMBALAJE	SET DE 100 UNIDADES	66	17	15,00	255,00
INVERSIÓN INICIAL DE MATERIA PRIMA					68248,50

Para el caso de la inversión en publicidad, se requiere un mayor control en los gastos que se registren durante los primeros meses debido a que podrían incluir valores sumamente altos por lo que la inversión se incrementaría significativamente, es por ello que se ha considerado especificar el tiempo y costo en promoción y publicidad.

Tabla 49. Inversión en publicidad

MEDIOS	NOMBRE COMERCIAL	PRECIO MENSUAL	TIEMPO EN MESES	INVERSION INICIAL
PUBLICIDAD				18.873,33
RADIO	RADIO GENIAL EXA	800,00	3	2.400,00
	J.C. RADIO	2020,00	1	2.020,00
TELEVISIÓN	ECUAVISA	4990,00	1	4.990,00
PRENSA ESCRITA	DIARIO EL COMERCIO	2889,60	1	2.889,60
VALLAS	MIRATE	336,00	3	1.008,00
	GRUPO K S.A	2815,73	1	2.815,73
INTERNET	GOOGLE	300,00	3	900,00
	FACEBOOK	300,00	3	900,00
	DISEÑO PAGINA WEB	950,00	1	950,00
PROMOCIÓN				4.666,00
CINE	CINEMARK	1.200,00	1	1.200,00
FERIAS	EXPO ALIMENTAR	1.366,00	1	1.366,00
	EXPO BIOTENDENCIAS	2.100,00	1	2.100,00
SUBTOTAL				23.539,33
IMPREVISTOS				1.176,97
TOTAL				24.716,30

9.2. Fuentes de ingresos

El origen de los ingresos está dado por la venta del número de unidades del producto que se fabrica multiplicado por el precio correspondiente a cada uno de ellos:

Tabla 50. Ingresos

TIPO DE PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FRASCO DE 250 GRAMOS	156.510	162.770	174.652	187.402	201.082
PRECIO POR UNIDAD	3,10	3,20	3,30	3,41	3,52
INGRESOS TOTALES	485.180,92	520.960,85	577.129,55	639.356,38	708.289,83

Se aclara que el precio como referencia a lo largo del presente proyecto será de \$ 3,70 dólares para el consumidor final, sin embargo, el precio al momento de la distribución para supermercados será de \$ 3,10 dólares que al momento de estimar la factibilidad del proyecto resulta aceptable para su implementación.

9.3. Costos fijos, variables y semivariables

Tabla 51. Costos fijos

COSTOS FIJOS		
DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
COSTOS OPERATIVOS	0,0404	6.320,49
UNIFORMES OPERATIVOS	0,0027	418,32
REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO OPERATIVOS	0,0241	3.767,97
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	0,0001	17,43
DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE OFICINA	0,0001	9,66
DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	0,0011	175,00
DEPRECIACIÓN EQUIPOS Y MAQUINARIA	0,0123	1.932,11
COSTOS ADMINISTRATIVOS, VENTAS, FINANCIEROS	0,8070	126.302,06
GASTOS PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	0,2547	39.861,50
GASTOS SUELDOS DE VENTAS	0,0362	5.659,06
GASTO TRANSPORTE DE VENTAS	0,0451	7.056,00
GASTOS UTILES DE OFICINA	0,0024	380,47
GASTOS SUELDOS ADMINISTRATIVOS	0,0961	15.046,00
GASTOS UTILES DE ASEO	0,0033	521,85
GASTOS SERVICIOS BÁSICOS	0,0161	2.520,00
GASTO ARRIENDO	0,0644	10.080,00
GASTOS SEGUROS	0,0507	7.928,09
GASTOS SERVICIOS PROFESIONALES	0,1143	17.892,00
GASTOS CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	0,0051	800,00
GASTOS REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO	0,0048	751,27

DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES	0,0026	414,13
DEPRECIACION EQUIPOS DE OFICINA	0,0002	30,24
DEPRECIACION EQUIPOS DE COMPUTACION	0,0053	831,25
AMORT. GASTO ORGANIZ. Y LEGALIZACIÓN	0,0310	4.846,38
GASTOS FINANCIEROS	0,0747	11.683,84
TOTAL	0,8474	132.622,55

9.3.1. Costos Fijos

Los costos fijos son aquellos que se mantienen invariables de acuerdo al proceso de producción, es decir, que el incremento o disminución de unidades producidas no afecta la modificación de los costos fijos por lo que se mantendrían constantes a lo largo de cada año:

9.3.2. Costos Variables

Los costos variables son aquellos que impactan directamente en el número de unidades producidas, por lo que cualquier incremento en este tipo de costos mantendría un impacto en la producción de la empresa. Entre los principales costos variables se encuentran la materia prima directa, la mano de obra directa, y ciertos costos indirectos de fabricación, entre los cuales se encuentran:

Tabla 52. Costos Variables

COSTOS VARIABLE		
DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MATERIA PRIMA DIRECTA	0,4500	70.436,25
ROSAS	0,4500	70.436,25
MANO DE OBRA DIRECTA	0,1388	21.718,61
AUXILIAR DE BODEGA	0,0347	5.429,65
AUXILIAR OPERATIVO	0,1041	16.288,96
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	1,3607	212.962,40
JEFE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES	0,0435	6.806,10
UTENSILIOS OPERATIVOS	0,0014	216,30
SERVICIOS BÁSICOS OPERATIVOS	0,0282	4.410,00
STEVIA	0,3080	48.208,00
MORA DE CASTILLA	0,3750	58.692,00
PECTINA	0,0014	220,00
FRASCOS DE VIDRIO	0,5503	86.130,00
ETIQUETA PARA FRASCOS	0,0288	4.500,00
ETIQUETAS PARA TAPAS	0,0178	2.790,00
CARTONES DE EMBALAJE	0,0063	990,00
TOTAL	1,9495	305.117,26

9.3.3. Estado de Costos de Productos Vendidos

El Estado de Costos de Productos Vendidos por lo común, no suele incluirse como un estado financiero del negocio, sin embargo, debido a que en las empresas industriales podrían requerir de valores adicionales de materia prima de acuerdo al número de unidades producidas, es necesario estimar con mayor detalle el nivel de compras e inventarios de acuerdo como se especifica en la siguiente tabla:

Tabla 53. Estado de Costos

	DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	MATERIA PRIMA DIRECTA					
	INV. INICIAL MPD	17.617,50	7.272,19	7.807,97	8.650,68	9.583,32
(+)	COMPRAS NETAS	59.862,38	75.916,05	84.358,72	93.452,62	103.524,69
(=)	MPD DISPONIBLE	77.479,88	83.188,24	92.166,69	102.103,31	113.108,02
(-)	INV. FINAL MPD	7.043,63	7.562,57	8.378,79	9.282,12	10.282,55
(=)	MPD UTILIZADA	70.436,25	75.625,67	83.787,90	92.821,19	102.825,47
	MANO DE OBRA DIRECTA					
	AUXILIAR DE BODEGA	5.429,65	6.154,08	6.353,77	6.559,95	6.772,83
	AUXILIAR OPERATIVO	16.288,96	18.462,23	19.061,32	19.679,86	20.318,48
(=)	MANO DE OBRA DIRECTA UTILIZADA	21.718,61	24.616,30	25.415,10	26.239,82	27.091,30
	COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN					
	INV. INICIAL MATERIA PRIMA INDIRECTA	50.631,00	20.806,96	22.347,76	24.741,59	27.392,34
(+)	COMPRAS NETAS	171.052,00	217.292,06	241.255,76	267.103,81	296.087,58
(=)	MATERIA PRIMA INDIRECTA DISPONIBLE	221.683,00	238.099,02	263.603,52	291.845,40	323.479,93
(-)	INV. FINAL MATERIA PRIMA INDIRECTA	20.153,00	21.645,37	23.963,96	26.531,40	29.407,27
(=)	MATERIA PRIMA INDIRECTA UTILIZADA	201.530,00	216.453,66	239.639,56	265.314,00	294.072,66
	MANO DE OBRA INDIRECTA	6.806,10	7.723,86	7.974,50	8.233,27	8.500,44
	UTENSILIOS OPERATIVOS	216,30	223,32	230,57	238,05	245,77
	SERVICIOS BÁSICOS OPERATIVOS	4.410,00	4.553,10	4.700,85	4.853,40	5.010,89
	UNIFORMES OPERATIVOS	418,32	431,89	445,91	460,38	475,32
	REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO OPERATIVOS	3.767,97	3.890,24	4.016,48	4.146,81	4.281,38
	DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	17,43	17,43	17,43	17,43	17,43
	DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE OFICINA	9,66	9,66	9,66	9,66	9,66
	DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	175,00	175,00	175,00	198,84	198,84
	DEPRECIACIÓN EQUIPOS Y MAQUINARIA	1.932,11	1.932,11	1.932,11	1.932,11	1.932,11
(=)	COSTOS DE PRODUCCIÓN	311.437,74	335.652,25	368.345,07	404.464,95	444.661,27
(+)	INV. INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO		31.143,77	36.679,60	40.502,47	44.496,74
(=)	COSTO TOTAL PROD. EN PROCESO	311.437,74	366.796,02	405.024,67	444.967,42	489.158,01

(-)	INV. FINAL PROD. EN PROCESO	31.143,77	36.679,60	40.502,47	44.496,74	48.915,80
(=)	COSTO TOTAL PROD. TERMINADOS	280.293,97	330.116,42	364.522,20	400.470,68	440.242,21
(+)	INV. INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS		28.029,40	35.814,58	40.033,68	44.050,44
(=)	COSTO TOTAL PROD. DISPONIBLES VENTA	280.293,97	358.145,82	400.336,78	440.504,36	484.292,65
(-)	INV. FINAL PROD. TERMINADOS	28.029,40	35.814,58	40.033,68	44.050,44	48.429,26
(=)	COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	252.264,57	322.331,23	360.303,10	396.453,92	435.863,38

9.4. Margen bruto y operativo

Luego que se han detallado los ingresos, costos y gastos de la empresa, es posible estimar el margen bruto y operativo para los primeros cinco años de funcionamiento de la entidad.

Se aclara que el margen bruto también se lo conoce como utilidad bruta en ventas y se obtiene de la diferencia entre los ingresos y el costo de productos vendidos. En cambio en el margen operativo se restan de las ventas estimadas todos los costos y gastos del negocio exceptuando los gastos financieros.

En siguiente tabla se especifican todos estos rubros y valores obteniendo así beneficios favorables de acuerdo a la producción y comercialización del producto:

Tabla 54. Margen Bruto y Operativo

RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	485.180,92	520.960,85	577.129,55	639.356,38	708.289,83
FRASCOS DE 250 GR.	485.180,92	520.960,85	577.129,55	639.356,38	708.289,83
(-) COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	252.264,57	322.331,23	360.303,10	396.453,92	435.863,38
(=) MARGEN BRUTO	232.916,35	198.629,61	216.826,45	242.902,46	272.426,45
(=) GASTOS DE VENTAS	52.576,56	36.441,57	37.624,10	38.845,00	40.105,52
GASTOS PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	39.861,50	22.740,90	23.478,84	24.240,73	25.027,34
GASTOS SUELDOS DE VENTAS	5.659,06	6.415,71	6.623,90	6.838,84	7.060,76
GASTO TRANSPORTE DE VENTAS	7.056,00	7.284,97	7.521,36	7.765,43	8.017,42
(=) GASTOS ADMINISTRATIVOS	62.041,67	64.578,98	66.475,91	68.547,66	70.569,69
GASTOS UTILES DE OFICINA	380,47	392,81	405,56	418,72	432,31
GASTOS SUELDOS ADMINISTRATIVOS	15.046,00	17.082,92	17.637,26	18.209,59	18.800,49
GASTOS UTILES DE ASEO	521,85	538,78	556,27	574,32	592,96
GASTOS SERVICIOS BÁSICOS	2.520,00	2.601,77	2.686,20	2.773,37	2.863,36
GASTO ARRIENDO	10.080,00	10.407,10	10.744,81	11.093,48	11.453,46
GASTOS SEGUROS	7.928,09	8.185,36	8.450,97	8.725,20	9.008,34
GASTOS SERVICIOS PROFESIONALES	17.892,00	18.472,60	19.072,03	19.690,92	20.329,89

GASTOS CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	800,00				
GASTOS REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO	751,27	775,65	800,82	826,80	853,63
DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES	414,13	414,13	414,13	414,13	414,13
DEPRECIACION EQUIPOS DE OFICINA	30,24	30,24	30,24	30,24	30,24
DEPRECIACION EQUIPOS DE COMPUTACION	831,25	831,25	831,25	944,51	944,51
AMORT. GASTO ORGANIZ. Y LEGALIZACIÓN	4.846,38	4.846,38	4.846,38	4.846,38	4.846,38
(=) MARGEN OPERATIVO	118.298,12	97.609,06	112.726,44	135.509,80	161.751,23

9.5. Estado de Resultados Projectado

En el Estado de Resultado Projectado registran todos los ingresos, costos y gastos de la empresa calculados para los cinco años de funcionamiento, en el que se estiman los valores del 15% de Participación de Trabajadores y del 22% de Impuesto a la Renta obteniendo así la utilidad neta líquida para los inversionistas.

Se ha considerado también realizar el Estado de Resultados Projectado de forma mensual para el primer año, ya que es fundamental verificar con mayor detalle los movimientos de la organización.

Tabla 55. Estado de Resultados Projectado

RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	485.180,92	520.960,85	577.129,55	639.356,38	708.289,83
(-) COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	252.264,57	322.331,23	360.303,10	396.453,92	435.863,38
(=) MARGEN BRUTO	232.916,35	198.629,61	216.826,45	242.902,46	272.426,45
(=) GASTOS DE VENTAS	52.576,56	36.441,57	37.624,10	38.845,00	40.105,52
(=) GASTOS ADMINISTRATIVOS	62.041,67	64.578,98	66.475,91	68.547,66	70.569,69
(=) MARGEN OPERATIVO	118.298,12	97.609,06	112.726,44	135.509,80	161.751,23
(-) GASTOS FINANCIEROS	11.683,84	9.709,66	7.501,93	5.033,01	2.271,99
(=) UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PARTICIPACIÓN	106.614,28	87.899,40	105.224,51	130.476,79	159.479,23
- 15% de Participación Trabajadores	15.992,14	13.184,91	15.783,68	19.571,52	23.921,89
(=) UTILIDAD ANTES IMP. RENTA	90.622,14	74.714,49	89.440,84	110.905,27	135.557,35
- 22% Impuesto a la Renta	19.936,87	16.437,19	19.676,98	24.399,16	29.822,62
(=) UTILIDAD NETA	70.685,27	58.277,30	69.763,85	86.506,11	105.734,73

9.6. Balance General Projectado

Luego que se ha elaborado el Estado de Resultados, es necesario determinar el Balance General Projectado para los cinco primeros años de funcionamiento del negocio, en este tipo de estado financiero se registran los valores de

activos, pasivos y patrimonio cuyos valores se relación con la inversión del proyecto, bienes que posee la empresa, inventarios y deudas que haya adquirido la entidad ya sean en el corto como en el largo plazo.

Tabla 56. Balance General Proyectado Anual

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS					
ACTIVOS CORRIENTES	224.179,90	265.745,31	328.735,01	408.806,61	506.609,63
BANCOS	56.792,93	77.057,71	119.504,03	177.717,37	251.351,81
CUENTAS POR COBRAR	80.863,49	86.826,81	96.188,26	106.559,40	118.048,30
INV. MATERIA PRIMA	27.196,63	29.207,93	32.342,75	35.813,52	39.689,81
INV. PRODUCTOS EN PROCESO	31.143,77	36.679,60	40.502,47	44.496,74	48.915,80
INV. PRODUCTOS TERMINADOS	28.029,40	35.814,58	40.033,68	44.050,44	48.429,26
INV. UTILES DE OFICINA	38,05	39,28	40,56	41,87	43,23
INV. UTILES DE ASEO	52,19	53,88	55,63	57,43	59,30
INV. UTENSILIOS OPERATIVOS	21,63	22,33	23,06	23,80	24,58
INV. UNIFORMES OPERATIVOS	41,83	43,19	44,59	46,04	47,53
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	23.644,55	20.234,74	16.824,93	13.278,01	9.731,10
MUEBLES Y ENSERES	4.315,56	4.315,56	4.315,56	4.315,56	4.315,56
EQUIPOS DE OFICINA	399,00	399,00	399,00	399,00	399,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	3.018,75	3.018,75	3.018,75	3.018,75	3.018,75
MAQUINARIA Y EQUIPO	19.321,05	19.321,05	19.321,05	19.321,05	19.321,05
DEPRE. ACUM. PROP. PLANTA Y EQUIPO	3.409,81	6.819,62	10.229,43	13.776,35	17.323,27
OTROS ACTIVOS	19.385,52	14.539,14	9.692,76	4.846,38	-
GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y LEGALIZACIÓN	24.231,90	24.231,90	24.231,90	24.231,90	24.231,90
AMORT. ACUM. GASTO DE ORGAN. Y LEGALIZ.	4.846,38	9.692,76	14.539,14	19.385,52	24.231,90
TOTAL ACTIVOS	267.209,98	300.519,19	355.252,70	426.931,01	516.340,72
PASIVOS					
PASIVOS CORRIENTES	35.929,01	29.622,10	35.460,66	43.970,68	53.744,50
PARTICIPACIÓN A LOS TRABAJADORES	15.992,14	13.184,91	15.783,68	19.571,52	23.921,89
IMPUESTO A LA RENTA	19.936,87	16.437,19	19.676,98	24.399,16	29.822,62
PASIVOS NO CORRIENTES	88.966,74	70.305,57	49.436,67	26.098,84	0,00
PRÉSTAMO POR PAGAR	88.966,74	70.305,57	49.436,67	26.098,84	0,00
TOTAL PASIVO	124.895,75	99.927,67	84.897,33	70.069,52	53.744,50
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL	71.628,95	71.628,95	71.628,95	71.628,95	71.628,95
UTILIDAD O PÉRDIDA DEL NEGOCIO	70.685,27	58.277,30	69.763,85	86.506,11	105.734,73
UTILIDADES RETENIDAS	-	70.685,27	128.962,57	198.726,42	285.232,54
TOTAL PATRIMONIO	142.314,22	200.591,53	270.355,38	356.861,49	462.596,22
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	267.209,98	300.519,19	355.252,70	426.931,01	516.340,72

9.7. Flujo de Efectivo Proyectado

La importancia de elaborar el flujo de efectivo proyectado, se fundamenta en la obtención de los diferentes movimientos estimados de ingresos y salidas de efectivo para los primeros cinco años de funcionamiento del negocio.

Para confeccionar este tipo de estado financiero se podría partir de los rubros y cantidades que se registran en el Estado de Resultado Proyectado, pero excluyendo los valores que se obtengan por motivos de depreciación en los activos fijos ya que si bien es cierto son un gasto para la empresa no se constituyen como una salida de efectivo.

Se aclara que para el caso del presente proyecto se ha estimado una forma de cobro de 60 días (2 meses) durante las ventas que se efectúen al cliente distribuidor durante los cinco años de inicio de la organización. Es por ello que si observa detenidamente en la siguiente tabla no se identifican ingresos de efectivo por ventas realizadas para los dos primeros meses luego de implementarse el proyecto.

Tabla 57. Estado de Flujos Netos de Efectivo (proyectado a cinco años)

DESCRIPCIÓN	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS DE EFECTIVO		485.180,92	520.960,85	577.129,55	639.356,38	708.289,83
INGRESOS DE EFECTIVO		404.317,43	514.997,53	567.768,10	628.985,24	696.800,92
EFFECTIVO POR VENTAS		404.317,43	514.997,53	567.768,10	628.985,24	696.800,92
(-) EGRESOS DE EFECTIVO		414.495,65	462.683,54	507.365,70	552.850,26	602.555,10
COSTOS DE PRODUCCION Y VENTAS		252.264,57	322.331,23	360.303,10	396.453,92	435.863,38
GASTOS DE VENTAS		52.576,56	36.441,57	37.624,10	38.845,00	40.105,52
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		62.041,67	64.578,98	66.475,91	68.547,66	70.569,69
GASTOS FINANCIEROS		11.683,84	9.709,66	7.501,93	5.033,01	2.271,99
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		15.992,14	13.184,91	15.783,68	19.571,52	23.921,89
22% IMPUESTO A LA RENTA		19.936,87	16.437,19	19.676,98	24.399,16	29.822,62
(=) INGRESOS - EGRESOS		-10.178,22	52.313,98	60.402,40	76.134,98	94.245,82
DEPRECIACIONES DE ACTIVOS FIJOS		8.256,19	8.256,19	8.256,19	8.393,30	8.393,30
ACTIVOS FIJOS	-27.054,36	-	-	-	3.430,07	-
ACTIVOS DIFERIDOS	-24.231,90	-	-	-	-	-
CAPITAL DE TRABAJO	-125.996,43	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA	-177.282,69	-1.922,03	60.570,17	68.658,59	87.958,35	102.639,12
PRESTAMO	105.653,74	-	-	-	-	-
AMORTIZACIÓN DEL PRESTAMO		-16.687,00	-18.661,17	-20.868,91	-23.337,83	-26.098,84
VALOR RESIDUAL		-	-	-	-	13.161,17
FLUJO NETO DE CAJA	-71.628,95	-18.609,02	41.909,00	47.789,69	64.620,52	89.701,45

Con estos resultados obtenidos se podría calcular posteriormente los indicadores de evaluación financiera como el VAN (Valor Actual Neto), Tasa Interna de Retorno (TIR) y PRI (Período de Recuperación de la Inversión), los cuales otorgan aportes significativos para determinar la factibilidad de la inversión realizada.

9.8. Punto de Equilibrio

En términos financieros, el punto de equilibrio se refiere cuando la empresa registra valores iguales tanto en ingresos como costos y gastos otorgando así ni pérdida ni ganancia en el negocio que se planifique.

Tabla 58. Punto de Equilibrio

RESUMEN	VALORES UNITARIOS	COSTOS TOTALES
COSTOS VARIABLES ANTES DE INVENTARIOS		305.117,26
(-) INV. FINAL PRODUCTOS TERMINADOS		31.143,77
(-) INV. FINAL PRODUCTOS EN PROCESO		28.029,40
COSTO VARIABLE	1,57	245.944,09
COSTO FIJO	0,85	132.622,55
TOTAL	2,42	378.566,64

Para ello, es necesario establecer el número de unidades que deberán ser producidas y vendidas lo cual se obtiene a través de la siguiente fórmula:

$$PEQ = \frac{COSTO FIJO}{PRECIO DE VENTA - COSTO VARIABLE UNITARIO}$$

$$PEQ = \frac{132622,55}{3,10 - 1,57}$$

$$PEQ = 86762$$

De la misma manera, si se desea calcular el punto de equilibrio en dólares la aplicación de la siguiente fórmula es fundamental para efectuar su cálculo:

$$PE\$ = \frac{COSTO FIJO}{1 - \frac{COSTOS VARIABLES}{VENTAS}}$$

$$PE\$ = \frac{132622,55}{1 - \frac{245944,09}{485180,92}}$$

$$PE\$ = 268.963,31$$

Por ende, al obtener dichos resultados es posible identificar mediante un gráfico el punto de equilibrio tanto en dólares como en unidades donde también se reflejen las ventas y los costos para el primer año de implementación de la empresa:

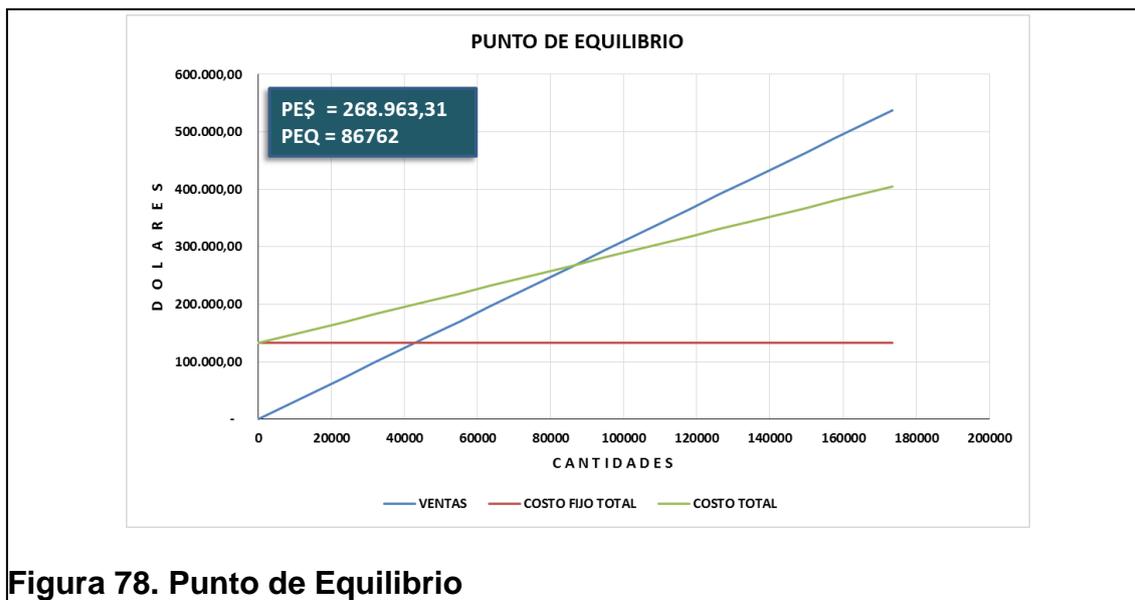


Figura 78. Punto de Equilibrio

9.9. Control de Costos Importantes

9.9.1. Análisis de Sensibilidad

9.9.1.1. Tasa de Descuento

La tasa de descuento o también conocida como Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) se podría considerar como la tasa promedio a la que los inversionistas podrían aceptar la inversión. Para su cálculo es necesario considerar el préstamo solicitado, la tasa de interés activa, el porcentaje de recursos propios, el nivel de riesgo y la inflación promedio, cuyos datos se registran en la tabla siguiente:

Tabla 59. Tasa de descuento

PRESTAMO	TASA ACTIVA	RECURSOS PROPIOS	RIESGO	INFLACION
59,60%	11,50%	40,40%	10,00%	3,25%

Y la fórmula a utilizarse sería:

$$i = 0,5960(0,1150) + 0,4040(0,10 + 0,0325 + 0,10 * 0,0325)$$

$$i = 0,1234 \Rightarrow 12,34\%$$

De acuerdo al cálculo, se tiene que la tasa de descuento correspondiente para el presente proyecto le corresponde un porcentaje de 12,34%, el mismo que serviría para el cálculo del VAN (Valor Actual Neto) y el comparativo de la TIR (Tasa Interna de Retorno).

9.9.1.2. Valor Actual Neto (VAN)

Para determinar la factibilidad del negocio es fundamental realizar el cálculo del VAN (Valor Actual Neto) considerando los flujos netos de caja expuestos anteriormente y en base a la tasa de descuento o denominada también como la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento.

Tabla 60. VAN (Valor Actual Neto)

AÑOS	FNC	$(1+i)^n$	VALOR ACTUAL
0	-71.628,95		-71.628,95
1	-18.609,02	1,12	-16.565,48
2	41.909,00	1,26	33.209,95
3	47.789,69	1,42	33.711,30
4	64.620,52	1,59	40.578,15
5	89.701,45	1,79	50.142,00
TOTAL			69.446,96

Por lo tanto, de acuerdo al VAN (Valor Actual Neto) el proyecto resultaría factible pues se tendría un resultado positivo lo que demuestra que la sumatoria de los flujos netos de caja actualizados son mayores a la inversión inicial del proyecto.

9.9.1.3. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR (Tasa Interna de Retorno) al igual que el VAN es un indicador de evaluación financiera que ayuda a establecer la factibilidad del negocio, su forma de presentación se determina en porcentaje el cual deberá ser mayor a la tasa de descuento.

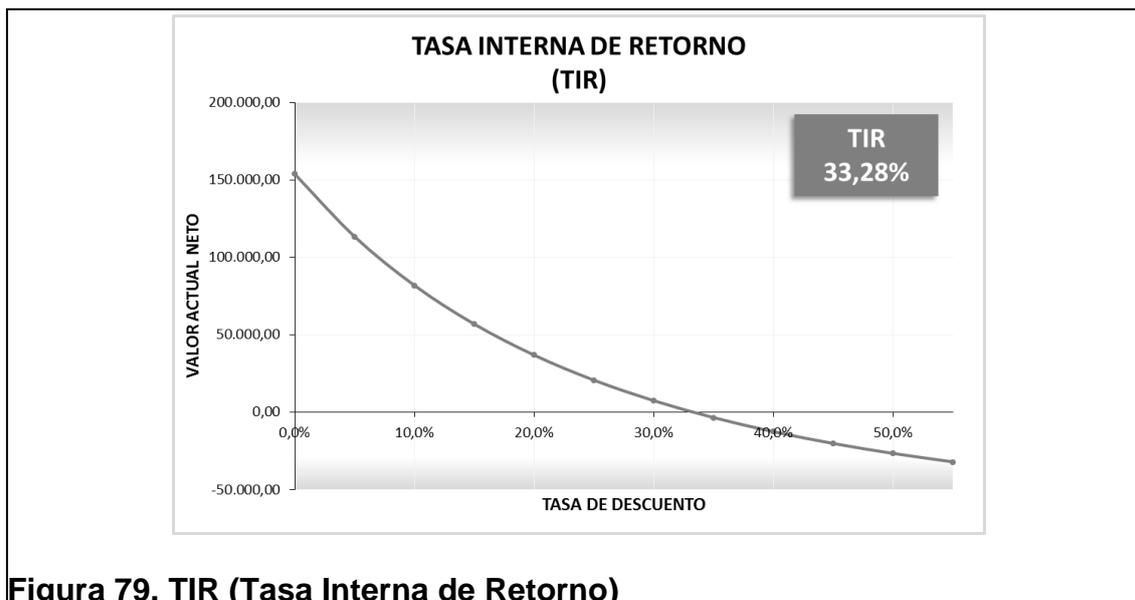


Figura 79. TIR (Tasa Interna de Retorno)

Si se visualiza detenidamente el gráfico anterior se tiene que la TIR es de 33,28% cuando el VAN (Valor Actual Neto) es igual a cero y, como dicho porcentaje es mayor a la tasa de descuento que se ubica en 12,34% entonces se demuestra que el proyecto es factible.

9.9.1.4. Período de Recuperación de la Inversión (PRI)

El PRI (Período de Recuperación de la Inversión) es otro de los indicadores de evaluación financiera que apoya para determinar la factibilidad del proyecto que se pretende implementar. Para su cálculo se parte de los flujos netos actualizados del VAN (Valor Actual Neto) tal como se observa en la tabla siguiente:

Tabla 61. Período de Recuperación de la Inversión (PRI) en años

AÑOS	FNC	FNC ACTUALIZADO	FNC ACTUALIZADO ACUMULADO
0	-71.628,95	-71.628,95	-71.628,95
1	-18.609,02	-16.565,48	-88.194,43
2	41.909,00	33.209,95	-54.984,49
3	47.789,69	33.711,30	-21.273,19
4	64.620,52	40.578,15	19.304,96
5	89.701,45	50.142,00	69.446,96

En la tabla anterior se observa la inversión podría recuperarse entre el tercer y cuarto año, sin embargo, si se desea tener mayor precisión en el tiempo es aconsejable efectuar el siguiente cálculo tal como se observa a continuación:

$$PRI = 3 + \frac{|-71628,95 - (-16565,48 + 33209,95 + 33711,30)|}{40578,15}$$

$$PRI = 3,524252$$

Por ende, la respuesta correspondería a que la inversión se recuperación en el año 3,524252 por lo que la fracción 0,524252 se procede a transformar en meses y días:

Tabla 62. Período de Recuperación de la Inversión (PRI) en meses y días

AÑOS	MESES	DIAS
3	12*0,524252	
3	6,29102	
3	6,29102	30*0,29102
3	6,29102	8,7306
3 AÑOS	6 MESES	9 DIAS

En definitiva, la inversión al comparar con los flujos netos actualizados se tiene que podría recuperarse en 3 años 6 meses y 9 días. Es necesario recordar que este resultado es solamente un estimado de acuerdo al escenario normal, por lo que se podría tener una variación significativa si se modifican el nivel de ingresos, costos y gastos del proyecto planificado.

9.9.2. Escenarios

Los datos que se explicaron anteriormente corresponden a un escenario normal, no obstante, resultaría necesario también calcular bajo un nivel de crecimiento optimista y pesimista de la industria para lo cual cambiarían los flujos netos de caja y por ende los resultados los indicadores de evaluación financiera:

Tabla 63. Flujos Netos de Caja para tres tipos de escenarios

TIPO DE ESCENARIO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
OPTIMISTA	-71.628,95	-21.774,68	44.857,35	59.890,50	85.865,87	122.358,73
NORMAL	-71.628,95	-18.609,02	41.909,00	47.789,69	64.620,52	89.701,45
PESIMISTA	-71.628,95	-18.609,02	41.504,49	42.807,13	52.353,58	69.500,82

Es por ello que desde este punto de vista, al tener una tasa de crecimiento de la industria del 11,50% se obtendría un mayor VAN (Valor Actual Neto) y un incremento significativo en la TIR (Tasa Interna de Retorno). Esto se debe a que al desarrollarse la industria más de lo esperado se podría incrementar el nivel de ventas del producto final y con ello el nivel de producción generando así mayores ingresos para la empresa.

Tabla 64. VAN y TIR para tres tipos de escenarios

TIPO DE ESCENARIO	CRECIMIENTO PROMEDIO DE LA INDUSTRIA	VAN	TIR
OPTIMISTA	11,50%	109.098,17	41,26%
NORMAL	7,3%	69.446,96	33,28%
PESIMISTA	3,4%	46.616,80	27,68%

Por el contrario, al disminuir la tasa de crecimiento de la industria, nótese que los resultados del VAN (Valor Actual Neto) y TIR (Tasa Interna de Retorno) bajarían considerablemente pues se disminuye su nivel de ventas y con ello su nivel de producción y de ingresos obtenidos.

9.9.3. Índices Financieros

Los índices financieros son aquellos que proporcionan una gran utilidad al momento de evaluar el Balance General y Estado de Resultados Proyectados, pues ayudan a medir los niveles de liquidez, solvencia, gestión del desempeño y rentabilidad. Estos resultados se ha considerado compararlos con los datos que facilita la Superintendencia de Compañías de acuerdo a la industria del sector:

Tabla 65. Índices financieros para los tres tipos de escenarios

LIQUIDEZ						
LIQUIDEZ CORRIENTE	Activo Corriente / Pasivo Corriente	6,24	8,97	9,27	9,30	9,43
PRUEBA ACIDA	(Activos Corrientes - Inventarios) / Pasivo Corriente	3,83	5,53	6,08	6,47	6,87
GESTION DEL DESEMPEÑO (ACTIVIDAD)						
ROTACION DE VENTAS	Ventas / Activo Total	2	2	2	1	1
ACTIVIDAD DEL INVENTARIO	(Inventario * Dias al Año) / Costo Producción y Ventas	39	33	33	33	33
ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR	Ventas Anuales a Crédito / Cuentas por Cobrar	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0
ROTACIÓN CxC EN DIAS	365 / Rotación Cuentas por Cobrar	60,8	60,8	60,8	60,8	60,8
RENTABILIDAD						
RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO (DUPONT)	(Utilidad Neta / Ventas) * (Ventas / Activo Total)	26%	19%	20%	20%	20%
RENTABILIDAD NETA DE VENTAS	Utilidad Neta / Ventas	15%	11%	12%	14%	15%
RENTABILIDAD SOBRE EL CAPITAL (ROE)	Utilidad Neta / Patrimonio	50%	29%	26%	24%	23%
RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSION (ACTIVOS) ROI	Utilidad Neta / Activos Totales	26%	19%	20%	20%	20%

9.9.3.1. Índices de Liquidez

- **Liquidez corriente.** De acuerdo a los tres tipos de escenarios se observa un ligero crecimiento en este tipo de índice recalcando que lo mínimo se ubica en el año uno es de 6,24 que pertenece al escenario normal; lo cual demuestra que la empresa no mantiene un mayor riesgo financiero y hasta podría pagar todos los pasivos si es que entraría la empresa a un proceso de liquidación.
- **Prueba ácida.** En este caso se refleja 3,89 veces para el escenario normal, es decir, que con los recursos disponibles existentes en bancos y cuentas por cobrar se podrían cancelar todas las deudas que tendría la empresa en el corto plazo.

9.9.3.2. Gestión del Desempeño (actividad)

- **Rotación de ventas.** Este tipo de índice se ubica en 2 como el nivel de rotación de ventas para los cinco años del escenario normal, lo cual demuestra que la empresa ha vendido el doble para cada año en relación al valor de sus activos.
- **Actividad del inventario en días.** De acuerdo al escenario normal se observa que el número de días en existencia promedio le corresponde a 33 días para el quinto año, lo cual se encuentra cerca a los 30 días que

establece la Superintendencia de Compañías para la industria del sector, es decir, que a la empresa le toma 33 días en vender su producto que se encuentra en inventario.

- **Rotación de Cuentas por Cobrar.** Para todos los escenarios se tiene una rotación promedio de Cuentas por Cobrar de 6, lo que representa el número de veces que han rotado las deudas pendientes de cobro durante un ejercicio anual en comparación a las ventas.
- **Rotación de Cuentas por Cobrar en días.** Si se estima un cálculo entre el número de días anuales y la rotación de Cuentas por Cobrar se tiene un promedio de 60,8 días por lo que esta cifra equivale al tiempo en que la empresa se demora en cobrar por el valor de las ventas a crédito que se hayan generado.

9.9.3.3. Rentabilidad

- **Rentabilidad neta de ventas.** Si se observa detenidamente en el escenario normal se tiene un 15% para el primero y quinto año de actividad, lo que significaría una rentabilidad mayor a lo esperado pues de acuerdo lo que establece la Superintendencia de Compañías el promedio de la industria es del 9%. Por lo tanto, los inversionistas estarían ganando catorce centavos por cada dólar de ventas generada.
- **Rentabilidad sobre el capital.** En el escenario normal es posible visualizar que este tipo de indicador ha ido disminuyendo con el pasar del tiempo, pues se ubica en 50% durante el primer año pero baja al 23% para el quinto año. Esto se explica debido a que no ha existido aún una repartición de utilidades para los socios lo que incrementa el valor del patrimonio total.
- **Rentabilidad sobre los activos.** De acuerdo al escenario normal se tiene una ligera disminución ya que el porcentaje ha decrecido del 26% al 20% a lo largo de los cinco años de actividad. Estos porcentajes podrían explicarse debido al incremento de los activos totales cuyas cuentas más representativas son Bancos y Cuentas por Cobrar que han mantenido un crecimiento de acuerdo a su nivel de ventas generadas.

10 CAPÍTULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO

10.1. Financiamiento Deseado

Para establecer el nivel de financiamiento del proyecto es necesario determinar previamente el valor total de la inversión que se requiere cuyo valor es de \$ 177.282,69 dólares, los cuales se financiarían con el 40,4% de recursos propios y el 59,6% de recursos de terceros que corresponden a una entidad financiera

10.2. Estructura de Capital y Deuda Buscada

Los recursos propios se catalogan como los aportes de capital que se realicen los inversionistas cuyos valores suman \$ 71.628,95 dólares, mientras que 105.653,74 serán solicitados en calidad de préstamo por parte de la CFN (Corporación Financiera Nacional).

Tabla 66. Recursos

DETALLE	VALORES	%
RECURSOS PROPIOS	71.628,95	40,4%
RECURSOS DE TERCEROS	105.653,74	59,6%
INVERSIÓN TOTAL	177.282,69	100,0%

Para el financiamiento por parte de terceros, la CFN (Corporación Financiera Nacional) ha decidido otorgar un crédito a una tasa de interés de 11,50% anual, cuyas formas de pago serán a cada semestre, todos estos datos se resumen en la tabla que se muestra a continuación:

Monto	105.653,74
Período	anual
Interés	11,50%
Plazo	5
Forma de pago	Semestral
Forma de amortización	Cuota fija

Tabla 67. Amortización del capital

PERIODO	AMORTIZACIÓN DEL CAPITAL	INTERÉS	DIVIDENDO	SALDO
0				105.653,74
1	8.110,33	6.075,09	14.185,42	97.543,41
2	8.576,67	5.608,75	14.185,42	88.966,74
3	9.069,83	5.115,59	14.185,42	79.896,91
4	9.591,34	4.594,07	14.185,42	70.305,57
5	10.142,85	4.042,57	14.185,42	60.162,72
6	10.726,06	3.459,36	14.185,42	49.436,67
7	11.342,81	2.842,61	14.185,42	38.093,86
8	11.995,02	2.190,40	14.185,42	26.098,84
9	12.684,73	1.500,68	14.185,42	13.414,11
10	13.414,11	771,31	14.185,42	0,00
TOTAL	105.653,74	36.200,42	141.854,16	

10.3. Capitalización

Las aportaciones de capital se realizarán por parte de cuatro socios participantes, su forma de aportación será en efectivo y en cantidades similares correspondientes al 25% del total de la inversión de capital.

Tabla 68. Capitalización

NOMBRES	VALOR APORTADO	PORCENTAJE (%)
Accionista 1	17.907,24	25%
Accionista 2	17.907,24	25%
Accionista 3	17.907,24	25%
Accionista 4	17.907,24	25%
APORTES DE CAPITAL	71.628,95	100%

10.4. Uso de Fondos

Los recursos obtenidos por las aportaciones de los inversionistas servirán para la adquisición de activos fijos, compras de materia prima y demás materiales y pago correspondiente a la legalización y organización del negocio.

Tabla 69. Uso de fondos

INVERSIÓN	VALOR USD.	% INV. TOTAL	RECURSOS PROPIOS		RECURSOS TERCEROS	
			%	VALORES	%	VALORES
Activos Fijos	27.054,36	15,26%	15,3%	27.054,36	0,0%	0,00
Activos Diferidos	24.231,90	13,67%	13,7%	24.231,90	0,0%	0,00
Capital de Trabajo	125.996,43	71,07%	11,5%	20.342,69	59,6%	105.653,74
Inversión Total	177.282,69	100,00%	40,4%	71.628,95	59,6%	105.653,74

En cambio los valores que se obtengan del préstamo solicitado se destinarán para la adquisición de una parte de la materia prima así como también los sueldos y salarios correspondiente a los tres primeros meses de funcionamiento de la entidad tanto para el área operativa como del área administrativa.

10.5. Retorno para el Inversionista

Para determinar el retorno para el inversionista es necesario calcularlo en relación a la CAPM (Tasa de Rendimiento Esperada sobre los Activos) en el cual se consideran los rendimientos la tasa de libre riesgo, el rendimiento del mercado, y los valores que se registran de acuerdo a la beta de la industria:

Para ello se utiliza la siguiente fórmula que se explica a continuación:

$$CAPM = R_f + \beta(R_m - R_f)$$

Tabla 70. Tasa de retorno de la inversión

CONCEPTO	SIGLAS	%
TASA DE LIBRE RIESGO	Rf	1,65%
BETA	B	99,38%
RENDIMIENTO DEL MERCADO	Rm	12,21%
TASA DE RENDIMIENTO ESPERADA SOBRE LOS ACTIVOS	CAPM	12,14%

Al tener una CAPM del 12,14% se entiende que es la tasa mínima o esperada que esperarían los inversionistas previamente a efectuar sus aportes de capital, tómesese en cuenta que en esta parte se está considerando la tasa de libre

riesgo obtenida en base a los bonos del tesoro nacional de los Estado Unidos. Nótese también que el resultado de la CAPM se acerca a la tasa de descuento correspondiente, lo cual podría ser una desventaja al no reflejar la tasa del mercado de bonos ecuatorianos.

11 CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1 Conclusiones

Al dar por terminado el presente proyecto se llega a las siguientes conclusiones:

- Al presenciar una tendencia positiva en el crecimiento de la industria manufacturera que abarca el negocio a desarrollar, se reflejó una oportunidad de negocio atractiva y que además posee incentivos para que siga desarrollándose prósperamente y pueda impulsar a negocios como el de la mermelada orgánica.
- La tendencia por consumir productos que resulten de gran beneficio para la salud está aumentando, las personas cada vez buscan una opción orgánica y se ven más atraídos por la idea de consumir un producto no habitual, por lo cual el hecho de añadir rosas orgánicas a una mermelada resultó una opción idónea para el consumidor potencial.
- En la parte operativa se resalta que el proceso de elaboración de mermelada no es tan complicado y que con la ayuda de la maquinaria y el personal designado para esta área se puede realizar una mermelada de gran calidad, además cabe recalcar que tanto la maquinaria como la materia prima se puede encontrar en el mercado ecuatoriano y se cuenta con excelentes proveedores.
- Por el lado del marketing se tomará en cuenta que los clientes potenciales prefieren un nombre para el producto que represente las raíces de nuestro país y que el producto en sí refleje que está hecho en Ecuador. Adicional, se destaca el uso de medios online para publicitar, ya que hoy en día cuentan con un gran alcance en el mercado.
- Al analizar la factibilidad de la empresa de mermelada de rosas orgánicas dio como resultado que el proyecto tiene un VAN de \$62200,42 siendo este positivo y una TIR del 35,29% la cual es mayor a la tasa de descuento, adicional considerando la tasa de descuento y el retorno sobre inversión resulta que son valores que oscilan dentro del

mismo rango y representa una opción de negocio atractiva para la inversión.

11.2 Recomendaciones

Considerando el presente estudio se puede emitir las siguientes recomendaciones:

- La industria presenta grandes oportunidades de crecimiento inclusive para aquellas empresas que están comenzando sus actividades, por lo cual se recomienda verificar las opciones de apoyo por parte del gobierno para el desarrollo de negocios atractivos como el presente.
- Dado a que el producto contará con un sello que afirma su origen orgánico y que además cuenta como requisito para ingresar al mercado europeo se recomienda optar por opciones de exportación hacia la Comunidad Europea.
- Se recomienda considerar el hecho de ampliar la cartera de productos ya que el cliente potencial demanda que la empresa cuente con más opciones principalmente en los sabores de mermelada.
- Al ingresar a una cadena de supermercados como La Favorita se presenta la oportunidad para que el producto sea mayormente conocido, por lo cual se recomienda que después de un tiempo prudencial se busquen opciones de venta hacia otros posibles canales de distribución.
- Se recomienda verificar los niveles de inventario ya que al ser un producto alimenticio es vital que maneje una rotación aceptable para evitar el daño del mismo.

REFERENCIAS

- Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2014). *Instructivo Requisitos para la Inscripción de Registro de Alimentos Procesados Nacionales*. Recuperado el 10 de Febrero de 2015, de http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/10/it-e-dtrsali-009_requisitos_ins._rs_ali_nacionales_versi%C3%B3n_2.2_publicable.pdf
- Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2014). *Instructivo Requisitos para la inscripción de registro sanitario de alimentos procesados nacionales*. Recuperado el 10 de Febrero de 2015, de http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/it-e-dtrsali-009_requisitos_ins__rs_ali_nacionales_versi%C3%B3n_21.pdf
- Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2013). *Reglamento de Registro y Control Sanitario de Alimentos Procesados*. Recuperado el 10 de Febrero de 2015, de <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/REGLAMENTO-DE-REGISTRO-Y-CONTROL-SANITARIO-DE-ALIMENTOS-PROCESADOS-Acuerdo-No.-00004871.pdf>
- Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2014). *Rotulado de Productos Alimenticios para Consumo Humano*. Recuperado el Febrero de 13 de 2015, de <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/NTE-INEN-1334-1-4R.pdf>
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia. (2013). *Reglamento Sanitario de Etiquetado de Alimentos Procesados para el Consumo Humano*. Recuperado el 10 de Febrero de 2015, de <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/REGLAMENTO-SANITARIO-DE-ETIQUETADO-DE-ALIMENTOS-PROCESADOS-PARA-EL-CONSUMO-HUMANO-junio-2014.pdf>

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2014). *Reglamento Permisos de Funcionamiento*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2015, de <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/07/REGLAMENTO-PERMISOS-DE-FUNCIONAMIENTO-No.-4712.pdf>
- Agencia Pública de Noticias de Quito. (2012). *Sólo tres requisitos básicos se necesitan para la Patente*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2015, de http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news_user_view/solo_tres_requisitos_basicos_se_necesitan_para_la_patente--6609
- Agencia Pública de Noticias de Quito. (2013). *Conozca sobre la Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (LUAE)*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2015, de http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news_user_view/conozca_sobre_la_licencia_metropolitana_unica_para_el_ejercicio_de_actividades_economicas_luae--9231
- Alcaldía de Quito. (2015). *Informe de Compatibilidad de Uso de Suelo*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2015, de [https://pam.quito.gob.ec/SitePages/GestorAplicaciones.aspx?Desc=Informe%20de%20Compatibilidad %20Uso%20de%20Suelos%20\(ICUS\)&UrlServicio=https://pam.quito.gob.ec/SuimICUS-war/icus/buscarPredio.jspx](https://pam.quito.gob.ec/SitePages/GestorAplicaciones.aspx?Desc=Informe%20de%20Compatibilidad %20Uso%20de%20Suelos%20(ICUS)&UrlServicio=https://pam.quito.gob.ec/SuimICUS-war/icus/buscarPredio.jspx)
- Alimentos Snob. (2014). *Mermeladas*. Recuperado el 13 de Febrero de 2015, de <http://www.alimentossnob.com/content/mermeladas>
- Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas. (2013). *Alimentos sin registro sanitario todavía se vende con facilidad*. Recuperado el 15 de Enero de 2015, de <http://www.anfab.com/wp/articulo-de-el-comercio-alimentos-sin-registro-sanitario-todavia-se-vende-con-facilidad/>
- Banco Central del Ecuador. (2010 - 2014). *Ecuador: Reporte Mensual de Inflación*. Recuperado el 15 de Marzo de 2015, de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201412.pdf>

- Banco Central del Ecuador. (2014). *Ecuador: Reporte Mensual de Inflación*. Recuperado el 16 de Enero de 2015, de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201412.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Producto Interno Bruto por Industria*. Recuperado el 11 de Abril de 2014, de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/IE Mensual/m1939/IEM-432.xls>
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Producto Interno Bruto por Industria*. Recuperado el 11 de Abril de 2014, de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/IE Mensual/m1939/IEM-432.xls>
- Banco Mundial. (2013). *Indicadores mundiales de Gobernabilidad*. Recuperado el 10 de Mayo de 2014, de <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#reports>
- Blas Bustamante, H. (s.f). *GUIA PARA LA ESTIMACION DE COSTOS PARA LA CERTIFICACION*. Recuperado el 11 de Abril de 2015, de http://207.248.177.30/mir/uploadtests/27754.177.59.9.13_estimacion_de_costos_para_la_certificacion_organica.pdf
- Bolsa de Valores de Quito. (2011). *Prospecto de Oferta Pública - Pronaca*. Recuperado el 22 de Abril de 2014, de http://www.bolsadequito.info/uploads/inicio/prospectos/titularizaciones/110825192824-ce62443e3d7f475ab857dbd015f290d5_pronaca.pdf
- Bustamante&Bustamante. (2013). *Análisis del Plan Nacional para el Buen Vivir*. Recuperado el 15 de Mayo de 2014, de <http://www.bustamanteybustamante.com.ec/images/REPORTES/analisis-plan-buen-vivir-2013-2017.pdf>
- Ceres. (s.f). *Tarifas para la inspección y certificación orgánica* . Recuperado el 11 de Abril de 2015, de <http://www.ceresecuador-cert.com/documentos/Tarifa/1.5%20EC%20TARIFAS%20CERTIFICACION%20ORGANICO%2001.03.pdf>

- Consejo Nacional Electoral. (2014). *Promoción Electoral*. Recuperado el 25 de Mayo de 2014, de <http://www.cne.gob.ec/index.php/promocion-electoral358>
- Corporación Favorita. (s.f). *Guía para Empresas interesadas en proveer a Corporación Favorita*. Recuperado el 12 de Marzo de 2015, de <https://www.slf.com.ec/b2b/pages/index.jsf>
- Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito. (s.f). *Permisos de Funcionamiento*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2015, de http://www.bomberosquito.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=5:permisos-de-funcionamiento&catid=2&Itemid=6
- David. F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México, Distrito Federal: Pearson.
- Derecho. (2013). *Sociedad Anónima*. Recuperado el 22 de Mayo de 2014, de <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2013/05/14/sociedad-anonima>
- Diario La Hora. (2005). *Cronología de la Inestabilidad Polític*. Recuperado el 10 de Mayo de 2014, de http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1000322232/-1/Cronolog%C3%ADa_de_la_inestabilidad_pol%C3%ADtica.html#.U2u8qfldX0M
- Ecuador en Cifras. (s.f). *Población por área, según provincia, cantón y parroquia de empadronamiento*. Recuperado el 16 de Febrero de 2015, de http://www.inec.gob.ec/tabulados_CPV/1_POBL_PROV_CANT_PARR_AREA.xls
- Ecuador en Cifras. (2010). *Producción total, valor agregado, según divisiones (CIIU) de actividad económica*. Recuperado el 10 de Marzo de 2015, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Manufactura/Manufactura_2010/3.-Web_Manufactura_Mineria_Produccion_Valor_Agregado.pdf
- Ecuador en Cifras. (2010). *Resultado Censo de Población y Vivienda*. Recuperado el 30 de Mayo de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

- Ecuador en Cifras. (2010). *Resultado del Censo 2010*. Recuperado el 30 de Mayo de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/resultados/>
- Ecuadorian Organic Flowers Growers Association. (s.f). *Fincas*. Recuperado el 20 de Mayo de 2014, de <https://ecofasorg.wordpress.com/fincas/>
- EcuadorLegalOnline. (2015). *Derechos y Obligaciones del trabajador y empleador*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2015, de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/obligaciones-derechos-como-empleador-y-empleado/>
- Ecuavisa. (2013). *El Precio de la Estabilidad del Ecuador*. Recuperado el 10 de Mayo de 2014, de <http://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/actualidad/32804-el-precio-de-la-estabilidad-en-ecuador>
- Editorial Vértice. (2008). *Dirección de Operaciones*. Málaga, España: Editorial Vértice.
- Ekos Negocios. (2013). *Ranking Empresarial Ecuador*. Recuperado el 19 de Abril de 2014, de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/728.pdf>
- Ekos Negocios. (2011). *Snob: La Marca Líder en Conservas*. Recuperado el 19 de Abril de 2014, de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/48.pdf>
- Ekos Negocios. (2013). *Top 1000 Ranking empresarial Ecuador 2013*. Recuperado el 19 de Abril de 2014, de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/728.pdf>
- El Telégrafo. (01 de Diciembre de 2013). *Estructura Legal, primer requisito para crear una empresa*. Recuperado el 15 de Julio de 2015, de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/estructura-legal-primer-requisito-para-crear-una-empresa.html>
- El Universo. (2012). *Ecuador registra inflación de 5,4% en 2011*. Recuperado el 15 de Abril de 2014, de <http://www.eluniverso.com/2012/01/06/1/1356/ecuador-registra-inflacion-541-2011.html>

- El Universo. (2014). *El cambio de etiquetas reúne a empresarios aún con dudas*. Recuperado el 10 de Abril de 2015, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/01/24/nota/2075396/cambio-etiquetas-reune-empresarios-aun-dudas>
- Ferrero Mexico. (2011). *Productos*. Recuperado el 17 de Febrero de 2015, de <http://www.ferrero.com.mx/Nutella>
- Galindo, E. (2006). *Estadística: Métodos y aplicaciones*. Quito, Ecuador: Prociencia Editores.
- Grupo Fadesa. (s.f). *Catálogo de Productos*. Recuperado el 16 de Mayo de 2014, de <http://www.fadesa.com/Web/Desktop.aspx?Id=111&CategoryID=56>
- Grupo Fadesa. (s.f). *Quienes Somos*. Recuperado el 26 de Mayo de 2014, de <http://www.fadesa.com/Web/Desktop.aspx?Id=110>
- Hair, J., Bush, R., & Ortinau, D. (2010). En *Investigación de Mercados* (págs. 35,108). México, D.F: McGrawHill.
- Horngren, C., Harrison, W., & Oliver, S. (2010). *Contabilidad* (8a ed ed.). México D.F, México: Pearson.
- i. (s.f.).
- Indarbio S.A. (s.f). *Brands & Products*.
- Instituto de la Ciudad. (2010). *Información sector urbano del DMQ*. Recuperado el 30 de Mayo de 2014, de <http://www.institutodelaciudad.com.ec/index.php/informacion-estadistica/quito-urbano-rural>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). Recuperado el 15 de Marzo de 2015, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2014/Diciembre-2014/Presentacion_Pobreza_y_Desigualdad_diciembre_2014.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013). *Análisis Sectorial de Flores*. Recuperado el 06 de Mayo de 2014, de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROEC_AS2013_FLORES.pdf

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Análisis Sectoriales*. Recuperado el 23 de Agosto de 2015, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/infoe.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Recuperado el 11 de Abril de 2014, de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). *Empleo (Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo-ENEMDU)*. Recuperado el 10 de Mayo de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-encuesta-nacional-de-empleo-desempleo-y-subempleo-enemdu/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Recuperado el 30 de Mayo de 2014, de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=1184&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800
- Klotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México, Distrito Federal: Pearson.
- La Hora . (2012). *La Rosa y sus Propiedades Benéficas*. Recuperado el 16 de Marzo de 2015, de <http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101396867>
- Malhotra, N. (2008). En *Investigación de Mercados* (5ta ed. ed., pág. 8). México, D.F: Pearson.
- Marketing XXI. (s.f). *Promoción*. Recuperado el 15 de Marzo de 2015, de <http://www.marketing-xxi.com/promocion-117.htm>
- Medina, A. (2005). *Gestión por Procesos y Creación de Valor Público*. Santo Domingo: Editora Búho.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería - Gobierno de El Salvador. (2011). *Guía para Certificación Orgánica según las Normas del Programa Nacional Orgánico de Agricultura de Estados Unidos*. Recuperado el 15 de Marzo de 2015, de <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd>

=3&cad=rja&uact=8&ved=0CCgQFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.mag.gov.sv%2Findex.php%3Foption%3Dcom_phocadownload%26view%3Dcategory%26download%3D24%3Aguia-para-certificacion-organica%26id%3D8%3Afrutas

Ministerio de Comercio Exterior. (2013). *Balanza Comercial*. Recuperado el 15 de Marzo de 2015, de <http://www.comercioexterior.gob.ec/balanza-comercial/>

Ministerio de Salud Pública. (2013). *Plazos de cumplimiento del Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura para plantas procesadoras de alimentos*. Recuperado el 10 de Febrero de 2015, de <http://www.salud.gob.ec/tag/reglamento-de-buenas-practicas-de-manufactura/>

Ministerio del Ambiente. (2014). *Sistema Único de Información Ambiental*. Recuperado el 24 de Septiembre de 2014, de <http://alfresco.ambiente.gob.ec:8096/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/9f2a1e47-cfd2-489f-833d-608db98fe937/Manual%20del%20ciudadano>

Muñoz, D. (2009). *Administración de Operaciones*. México Distrito Federal, México: Cengage Learning.

Nevado Roses. (2013). *Company*. Recuperado el 19 de Abril de 2014, de <http://www.nevadoroses.com/>

Organización de los Estados Americanos. (2007). *Misión de Observación Electoral en Ecuador*. Recuperado el Abril de 24 de 2014, de <http://www.oas.org/electoralmissions/Home/Ecuador2007/FichaT%C3%A9cnica/SistemaPol%C3%ADtico/tabid/238/Default.aspx>

Páginas Web Ecuador. (2015). *Precios*. Recuperado el 2015 de Mayo de 23, de <http://www.paginaswebecuador.ec/precios.html>

Pro Ecuador. (2013). *Análisis Sectorial de Flores*. Recuperado el 15 de Marzo de 2015, de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROEC_AS2013_FLORES.pdf

- Pro Ecuador. (s.f). *Guía de Certificaciones Internacionales*. Recuperado el 10 de Abril de 2015, de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/04/GuiaCertificaciones.pdf>
- Pro Ecuador. (s.f). *Reglas e Incentivos para la Inversión*. Recuperado el 20 de Febrero de 2015, de <http://www.proecuador.gob.ec/invierta-en-ecuador/porque-invertir-en-ecuador/reglas-claras-e-incentivos-para-la-inversion/>
- Promonegocios. (2006). *Definición de Relaciones Públicas*. Recuperado el 15 de Marzo de 2015, de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/relaciones-publicas-definicion.html>
- Pronaca. (2013). *Nuestras Marcas*. Recuperado el 16 de Abril de 2014, de <http://www.pronaca.com/site/principalHogar.jsp?arb=1059&cdgMar=21&cdgFam=52#146>
- Revista Líderes. (2011). *Las Más Respetadas Empresas- Pronaca*. Recuperado el 19 de Abril de 2014
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (Octava Edición ed.). México, Distrito Federal: Pearson.
- Salud Medicinas. (2015). *¿Mantequilla o margarina?* Recuperado el 16 de Febrero de 2015, de <http://www.saludymedicinas.com.mx/centros-de-salud/colesterol/consejos-alimenticios/mantequilla-o-margarina-cuestion-de-salud.html>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). *Transformación de la Matriz Productiva*. Recuperado el 10 de Mayo de 2014, de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf
- Servicio de Rentas Internas. (s.f). *Código de Producción Comercio e Inversiones*. Recuperado el Mayo de 11 de 2014, de <http://www.sri.gob.ec/de/366>
- Servicio de Rentas Internas. (2013). *Consulta de Impuesto a la Renta y Salida de Divisas*. Recuperado el 22 de Abril de 2014, de

<https://declaraciones.sri.gob.ec/consultas-renta-internet/consultaNaturales.jsf>

Superintendencia de Compañías. (2012). *Distribución de las compañías por número*. Recuperado el 13 de Enero de 2015, de <http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi>

Superintendencia de Compañías. (2012). *Distribución de las compañías por número*. Recuperado el 13 de Enero de 2015, de <http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi>

Superintendencia de Compañías. (s.f). *Consulta de Compañías - Indicadores Financieros*. Recuperado el 22 de Abril de 2014, de <http://www.supercias.gov.ec/consultas/inicio.html#>

Superintendencia de Compañías. (s.f). *Instructivo de Constitución de Compañías*. Recuperado el 22 de Mayo de 2014, de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf

World Intellectual Property. (2013). *The Global Innovation Index 2013*. Recuperado el 10 de Mayo de 2014, de http://www.wipo.int/export/sites/www/freepublications/en/economics/gii/gii_2013.pdf

ANEXOS

Anexo 1.

Ficha Técnica Del Producto Terminado		
Nombre del Producto:	Mermelada de Rosas Orgánicas	
País de Origen:	Ecuador	
Descripción del Producto:	Es un producto alimenticio elaborado en base a rosas orgánicas. De consistencia pastosa o gelatinosa, con adición de edulcorantes y sólidos solubles.	
Composición Nutricional:	Cantidad por Porción (15gr)	
	Calorías	10
	Lípidos - Grasa	0 gr
	Grasa Saturada	0 gr
	Colesterol	0 mg
	Carbohidratos	10 mg
	Sodio	5 mg
	Vitamina C	30 %
Presentación y Empaque Comercial	Envase de vidrio de 250 gr	
Características Organolépticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Color: Depende de la fruta añadida. • Consistencia: Gelificada. • Sabor: Característicos de la rosa y fruta. • Olor: A rosa y a la fruta añadidas. 	
Tipo de Conservación	Temperatura Ambiente	
Vida Útil Estimada	1 año	
Instrucciones de Consumo	Una vez abierto mantenerse refrigerado.	

Anexo 2.



Con un grato saludo, agradezco su colaboración para llenar la siguiente encuesta con el fin de aportar al proyecto de titulación que me encuentro desarrollando, la misma que no tomará más de 5 minutos:

Nombre:

Sector:

Edad:

Sexo: M () F ()

- ***¿Cuáles son sus ingresos mensuales?***

No trabaja () \$340 - \$500 () \$501 - \$800 () \$801 - \$1000 () > \$1000 ()

- 1. ¿Alguna vez has consumido mermelada?***

Si ()

No ()

- 2. ¿Qué sabor de mermelada prefiere? (Marque uno)***

() Fresa

() Durazno

() Mora

() Guayaba

- 3. ¿Cuántos frascos de mermelada consume al mes?***

() 1

() 3

() 2

() 4

- 4. Al momento de comprar mermelada, ¿qué es lo primero que toma en cuenta?***

(califique del 1 al 5 siendo: 1 el menos importante y 5 el más importante)

..... Marca

..... Precio

..... Variedad de sabores

..... Calidad

..... Imagen del envase

- 5. ¿En qué presentación compra mermelada?***

Frasco

Sachet

6. ¿Qué marca de mermeladas es la que más consume? (Marque solo una)

Gustadina

Snob

Facundo

Arcor

7. ¿Consumen usted productos orgánicos? (Si su respuesta es negativa, pase a la pregunta 10)

Si

No

8. ¿Qué tipo de productos orgánicos consume? (Se puede marcar varias opciones)

Vegetales y frutas frescas

Mermeladas y Dulces

Lácteos

Cereales y Frutos Secos

9. Según su criterio, ¿Cuán importante es que un producto sea orgánico?

No es importante

Importante

Poco Importante

Muy Importante

10. ¿Conoce usted los beneficios de un producto orgánico?

Si

No

11. ¿Ha consumido pétalos de rosas orgánicas comestibles? (Si su respuesta es negativa, responda la pregunta 12)

Si

No

12. ¿Si conociera las propiedades de los pétalos de rosas orgánicas, las consumiría?

Si

No

13. ¿Consumiría usted mermelada hecha a base de rosas orgánicas?

Si

No

14. ¿Influiría su decisión de compra si la mermelada estaría endulzada con stevia (endulzante natural)?

Si

No

15. ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por un frasco de mermelada de rosas orgánicas? (Marque una opción)

\$1 - \$2

\$3 - \$4

Más de \$5

16. ¿Ha escuchado de una marca que ofrezca un producto similar al propuesto?

Si ¿Cuál?.....

No

17. ¿En dónde le gustaría comprar mermelada de rosas orgánicas?(Marque una opción)

Supermercados

Centros especializados

Tienda online

Vía redes sociales

18. ¿A través de que medio le gustaría que se promocione este producto?(Marque una opción)

Televisión

Redes Sociales

Radio

Revistas

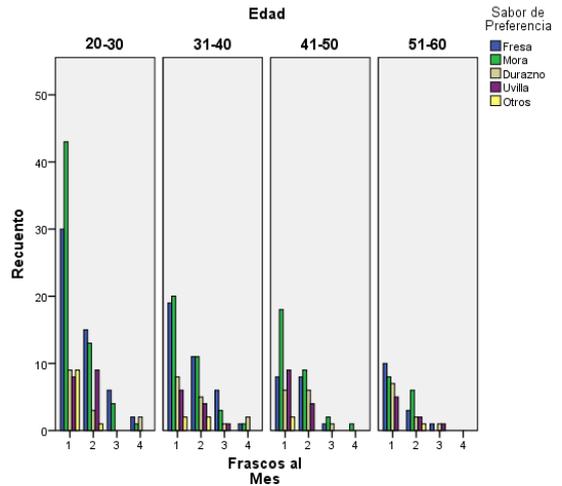
GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN!

Anexo 3.

Primera Mezcla

- Edad
- Frascos al mes
- Sabor de Preferencia en Mermeladas

Sabor de Preferencia		Edad				Total	
		20-30	31-40	41-50	51-60		
Fresa	Frascos al Mes	1	30	19	8	10	67
		2	15	11	8	3	37
		3	6	6	1	1	14
		4	2	1	0	0	3
	Total		53	37	17	14	121
Mora	Frascos al Mes	1	43	20	18	8	89
		2	13	11	9	6	39
		3	4	3	2	0	9
		4	1	1	1	0	3
	Total		61	35	30	14	140
Durazno	Frascos al Mes	1	9	8	6	7	30
		2	3	5	6	2	16
		3	0	1	1	1	3
		4	2	2	0	0	4
	Total		14	16	13	10	53
Uvilla	Frascos al Mes	1	8	6	9	5	28
		2	9	4	4	2	19
		3	0	1	0	1	2
	Total		17	11	13	8	49
	Otros	Frascos al Mes	1	9	2	2	0
		2	1	2	0	1	4
			10	4	2	1	17
Total			10	4	2	1	17
Total		Frascos al Mes	1	99	55	43	30
		2	41	33	27	14	115
		3	10	11	4	3	28
		4	5	4	1	0	10
	Total		155	103	75	47	380

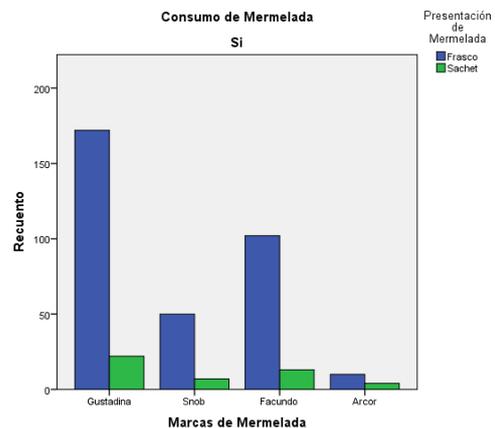


- La mayoría de los encuestados oscilan entre la edad de 20 a 30 años siendo su sabor favorito de mermelada la mora y su frecuencia de compra 1 por mes.

Segunda mezcla

- Consumo de mermelada.
- Marca de preferencia.
- Presentación de preferencia.

Marcas de Mermelada			Consumo de Mermelada	
			Si	Total
Gustadina	Presentación de Mermelada	Frasco	172	172
		Sachet	22	22
	Total		194	194
Snob	Presentación de Mermelada	Frasco	50	50
		Sachet	7	7
	Total		57	57
Facundo	Presentación de Mermelada	Frasco	102	102
		Sachet	13	13
	Total		115	115
Arcor	Presentación de Mermelada	Frasco	10	10
		Sachet	4	4
	Total		14	14
Total	Presentación de Mermelada	Frasco	334	334
		Sachet	46	46
	Total		380	380



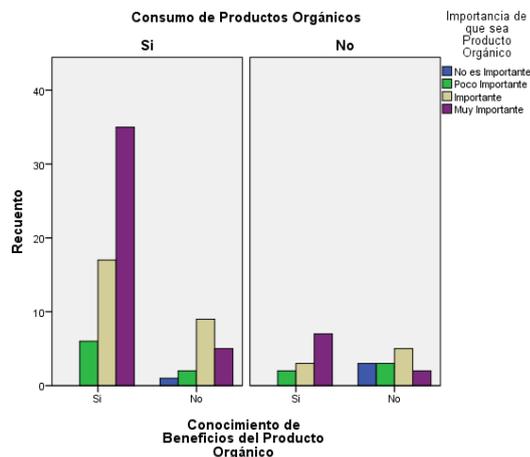
- Es afirmativo que las personas han consumido mermelada en alguna ocasión siendo su marca preferida Gustadina y la presentación favorita es el frasco.

Tercera Mezcla

- Consumo de productos orgánicos.
- Conocimiento de beneficios de los productos orgánicos.
- Importancia de que el producto sea orgánico.

Recuento

Conocimiento de Beneficios del Producto Orgánico			Consumo de Productos Orgánicos		Total
			Si	No	
Si	Importancia de que sea Producto Orgánico	Poco Importante	11		11
		Importante	73		73
		Muy Importante	157		157
	Total	241		241	
No	Importancia de que sea Producto Orgánico	No es Importante	1	0	1
		Poco Importante	5	0	5
		Importante	16	0	16
		Muy Importante	26	2	28
	Total	48	2	50	
Total	Importancia de que sea Producto Orgánico	No es Importante	1	0	1
		Poco Importante	16	0	16
		Importante	89	0	89
		Muy Importante	183	2	185
	Total	289	2	291	

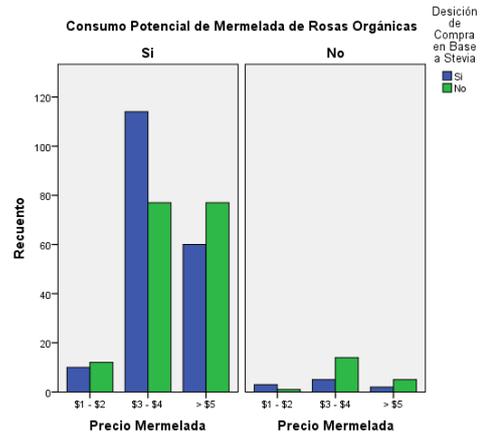


- Las personas en su mayoría si consumen productos orgánicos y si tienen conocimiento de los beneficios que posee, adicional consideran de que el hecho de un producto sea orgánico es muy importante.

Cuarta Mezcla

- Consumo Potencial de Mermelada de Rosa Orgánicas.
- Cantidad de Dinero que pagaría el consumidor por el producto.
- Decisión basada en que el producto este endulzado con stevia.

Precio Mermelada		Consumo Potencial de Mermelada de Rosas Orgánicas		Total	
		Si	No		
\$1 - \$2	Decisión de Compra en Base a Stevia	Si	10	3	13
		No	12	1	13
	Total		22	4	26
\$3 - \$4	Decisión de Compra en Base a Stevia	Si	114	5	119
		No	77	14	91
	Total		191	19	210
> \$5	Decisión de Compra en Base a Stevia	Si	60	2	62
		No	77	5	82
	Total		137	7	144
Total	Decisión de Compra en Base a Stevia	Si	184	10	194
		No	166	20	186
	Total		350	30	380

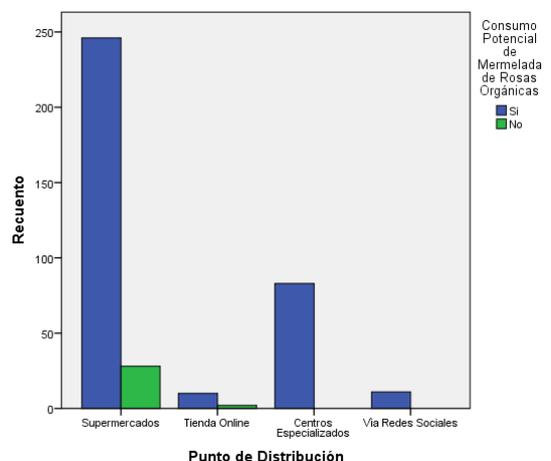


- Las personas que si consumirían mermelada de rosas orgánicas pagarían en su mayoría de \$3 a \$4 por el frasco y su decisión de compra si estaría influenciada debido a que el producto esta endulzado con stevia.

Quinta Mezcla

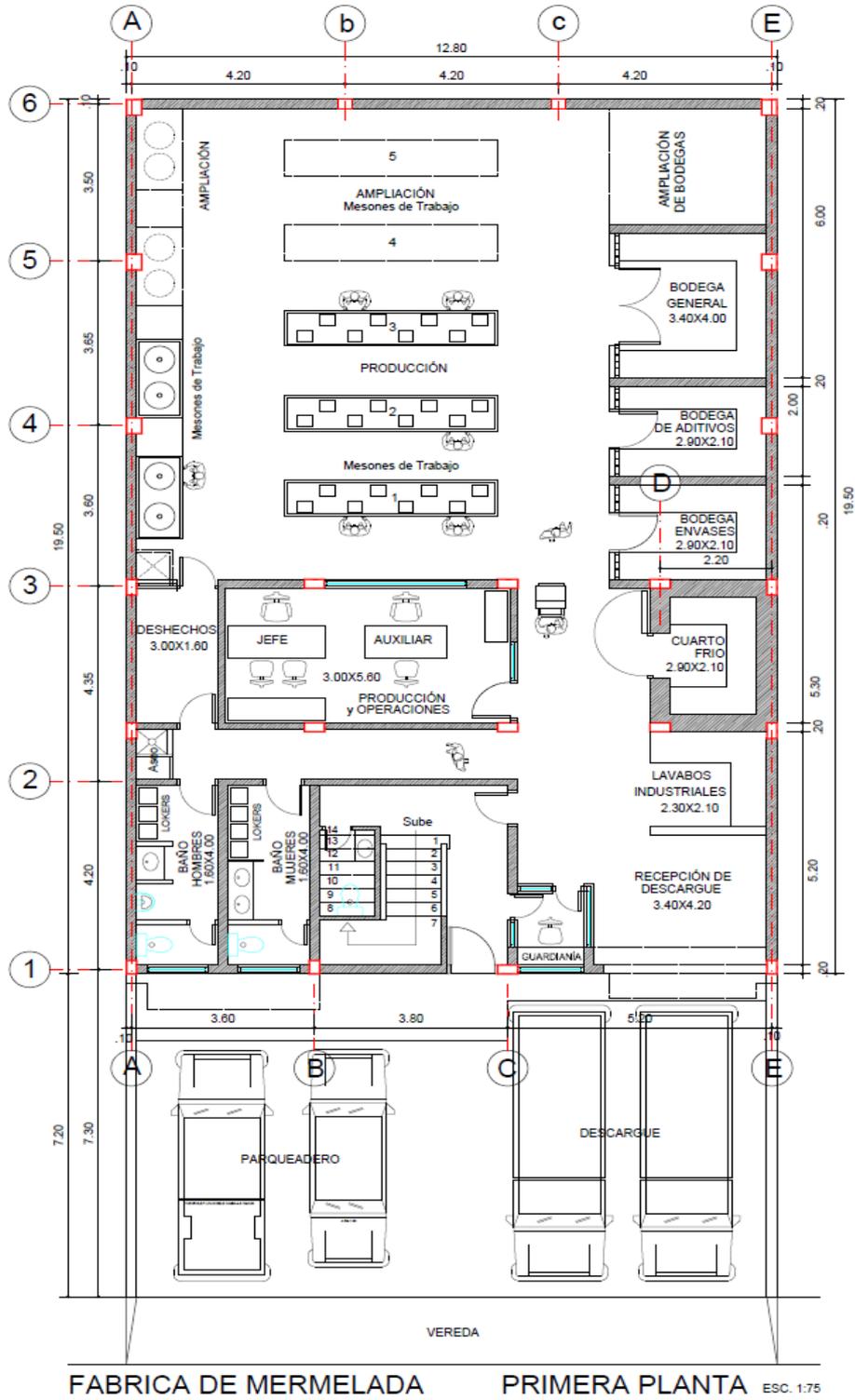
- Consumo Potencial de Mermelada de Rosa Orgánicas.
- Punto de distribución potencial.

Punto de Distribución		Consumo Potencial de Mermelada de Rosas Orgánicas		Total
		Si	No	
Punto de Distribución	Supermercados	245	28	273
	Tienda Online	10	2	12
	Centros Especializados	83	0	83
	Via Redes Sociales	11	0	11
Total		349	30	379



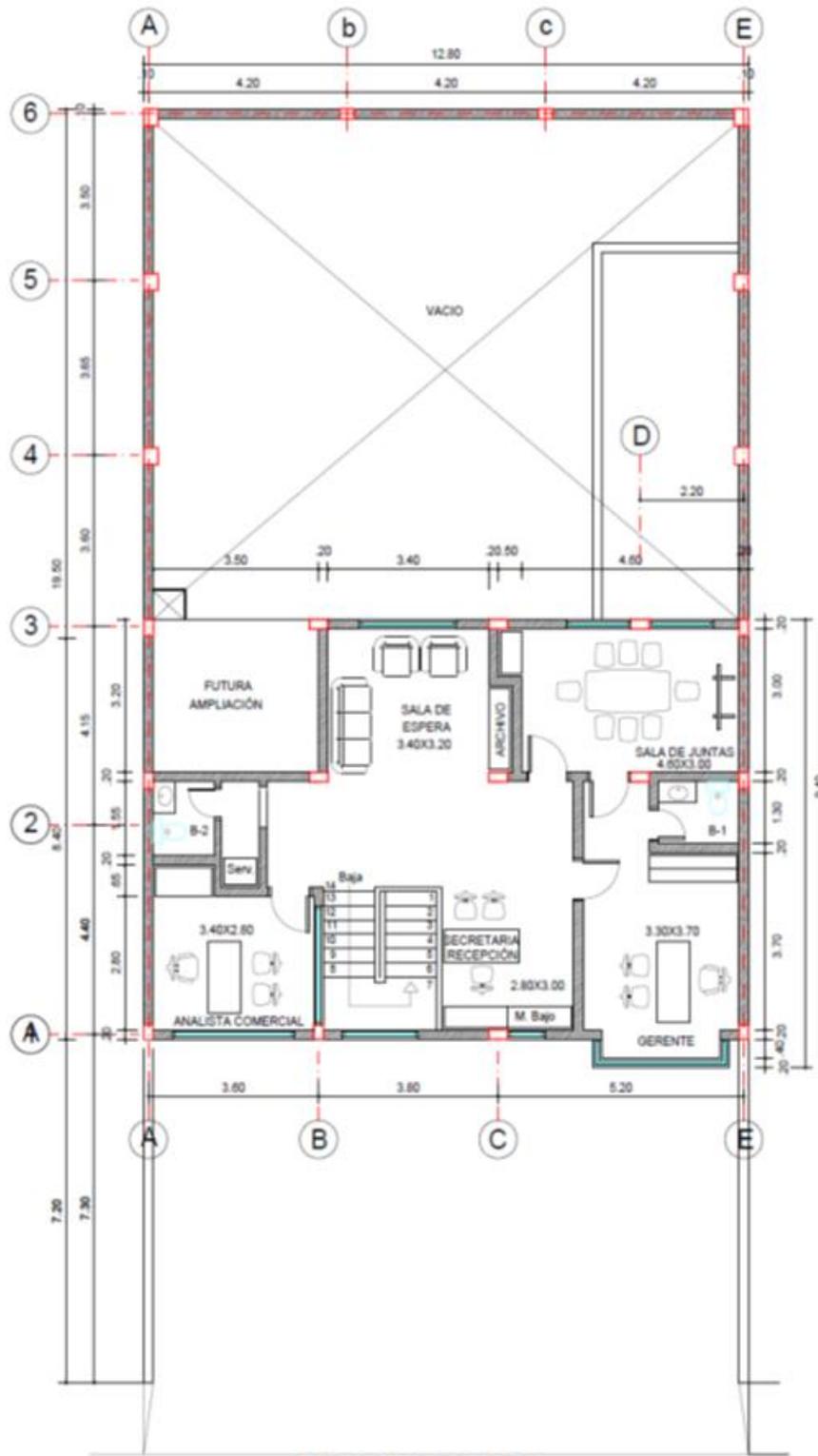
En base a la mayoría de los encuestados que afirman que si consumirían mermelada de rosas orgánica preferirían que se venda mediante un supermercado.

Anexo 4. Planos de la Planta (Primera Planta)



FABRICA DE MERMELEDA PRIMERA PLANTA ESC. 1:75

Anexo 5. Planos de la Planta (Segunda Planta)



SEGUNDA PLANTA ESC. 1:75

COTIZACIONES

Anexo 6.



PRODUCTOS CINEMARK DEL ECUADOR

PUBLICIDAD EN PANTALLAS

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

En el ámbito de las comunicaciones de marketing y corporativas se lo considera como el vehículo publicitario más eficiente debido a que su comercial está principalmente dirigido a un público en especial y no existen medios de evasión. Su publicidad puede llegar de esta manera a cualquiera de las ciudades más importantes del país (Quito, Guayaquil, Ambato y Latacunga).

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

Cinemark del Ecuador dispone de 6 complejos de Cine a nivel Nacional:

- Cinemark 7 Plaza de Las Américas Quito
- Cinemark 9 Mall del Sol Guayaquil
- Cinemark 6 City Mall Guayaquil (nuevo)
- Cinemark 7 Mall del Sur Guayaquil
- Cinemark 3 Mall de Los Andes Ambato
- Cinemark 4 Maltería Plaza Latacunga

FORMATOS

DCP

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

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





El anunciante deberá entregar el comercial en las siguientes condiciones:

- .MOV
- SIN MENU, SIN CLAQUETAS, SIN CONTADORES, SIN BARRAS.
- 2 SEG NEGRO INCIO, 2 SEG NEGRO FINAL.
- VOLUMEN EN -7.5 DECIBELES (ojo: esto no significa sin audio, es un estándar de audio).
- El archivo debe ser progresivo y no entrelazado.
- Tiene que ser grabado a 24 cuadros por segundo
- La resolución debe ser en HD 1920 x 1080.
- El codec de audio debe ser PCM sin comprimir.
- El codec de video debe ser Pro Res 422 o H264 Best.

- **NO SE PODRÁN ACEPTAR COMERCIALES QUE NO ESTÉN EN ESTAS CONDICIONES.**

PROMOCION DE PRODUCTOS (SAMPLINGS)

Cinemark tiene una afluencia de aproximadamente 2500 personas diarias por complejo. El 2013 cerramos con mas de Tres Millones de visitas a nivel Nacional. Este es un lugar ideal para promocionar sus productos a un público selecto, logrando de esta manera llegar al cliente directamente.

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

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

COSTO

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

PUBLICIDAD ESTÁTICA Y STANDS

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

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

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

COSTO

El valor depende del lugar donde se quiera colocar su marca y el tiempo de permanencia de la misma

Para imagen específica como un roll up en lobby o rampa de acceso el valor por mes por complejo es de US \$700 + IVA



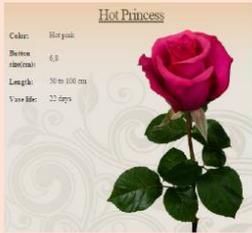
Anexo 7.



Dear D'Rose team,

It's a pleasure to introduce Flores de Napóles and present our best quote in order to attend your request.

FRESHCUT ROSES FROM ECUADOR (Flores de Nápoles) has more than 20 years of experience in the cultivation of roses and our mission is to produce and sell the highest quality of roses in the industry. Located in Cayambe, we are a medium-sized farm that has 24 acres of rose production. We are a farm that not only wants to become a leader in quality, but we also want to be become a leader in the production of organic roses.

Variety	Cost
	\$0.45 per stem
	<p>Complementary Notes:</p> <ul style="list-style-type: none">• 25 stems per bunch• HTS: 0603.11.0060

Tariff valid until December 2015

Anexo 8.

From: asoecosol@hotmail.com
To: katty92_18@hotmail.com
Subject: RE: Cotización Stevia
Date: Tue, 6 Oct 2015 16:22:40 -0500

Buenas tardes la stevia que tenemos es:
Stevia en hoja por kilos USD. 3,00
Stevia en líquido por litros USD. 4,00
Stevia en polvo blanco por kilos USD. 8,00
Stevia en polvo verde por kilos USD. 5,00
Stevia en infusiones por cajas de 25 sobres en 4 sabores menta, manzanilla, hierba luisa y toronjil a USD. 2,50 cada cajita.

Saludos cordiales,

Dra. Amparito Giovanna Mejía Escobar

GERENTE DE "PROYSERMESA" CIA. LTDA.

www.steviadelecuador.com

PEDIDOS A LOS TELÉFONOS: 593-062585859-0983009386-0984510973-063012249

IBARRA, IMBABURA, ECUADOR

From: katty92_18@hotmail.com
To: asoecosol@hotmail.com; info@steviadelecuador.com;
ventas@steviadelecuador.com
Subject: Cotización Stevia
Date: Mon, 5 Oct 2015 16:52:35 -0500

Estimados, Buen día

Deseo conocer el precio de la stevia que ustedes comercializan, así también las presentaciones que tienen y si pueden vender la misma al granel.

A la espera de sus comentarios

Saludos Cordiales,

Katherine Gallegos

Anexo 9.

[Imprimir](#)

[Cerrar](#)

RE: Envío de Formulario Inicio, copias:

De: **Ruth Morelli** (ruthmorelli@toptrading.ec)
Enviado: martes, 11 de agosto de 2015 10:07:19
Para: katty92_18@hotmail.com

Estimada Katherine .

Gracias por contactarnos .

Si disponemos del producto

PECTINA CITRICA

BRASIL . SACOS DE 25 KG.

KG.USD. 22,00 + IVA

Por favor si gusta me da un teléfono para comunicarme con Usted.

Las entregas las hacemos al lugar donde nos indiquen .

Las primeras compras son de contado .

Quedo a la espera de sus comentarios, esperando sea de su interés .

Cordialmente.

Ruth Morelli/ General Manager
+593 97 098 600 / toptrading@interactive.net.ec

Anexo 11.

CASTRO VINUEZA WILSON ARMANDO

R.U.C.: 0400624193001
Dir.: De Los Aceitunos N68-96 y Calle 7
Telfs.: 022474665 / 022805080. Fax: 022805080

PROFORMA No.: 00009166

CLIENTE: D'ROSE
CONTACTO: SRTA. KATHERINE GALLEGOS
VENDEDOR: Maria Belén Villacrés

FECHA: martes, 28 de julio de 2015
Forma: Contado
Plazo: 0 **Ref. No.:** 9166

ORD.	CANT.	CODIGO	DESCRIPCION	VAL.UNITAR	DSC	TOTAL
1	130.00	10000991-01	250 ML. S-JAR ROUND ENVASE ALIMENTO (CAJA X 100 UN).	40.00	0.00	5,200.00
2	130.00	T63RSB34250-1	63 MM. TAPA TWIST-OFF ESTIBABLE BOTON NEGRA (CAJA X 100 UN).	30.00	0.00	3,900.00

SON: TRES MIL SEISCIENTOS CUARENTA Y SEIS con 44/100 DOLARES

Validez de La 5 DIAS
Tiempo de INMEDIATO
Observaciones

Adicionales

SUBTOTAL: 9,100.00
DESCUENTO: 0.00 % 0.00
VTA. NETA: 9,100.00
TOTAL: 9,100.00

Elaborado

Aprobado

Anexo 12.



Quito, 17 de agosto 2015

Katherine Gallegos
Presente.-

De mi consideración:

Atendiendo su gentil pedido nos es grato cotizar lo siguiente:

MARMITA AUTOGENERANTE 40 GALONES

Marmita en acero inoxidable AISI 304, capacidad 40 galones (160 litros aprox).
Diseño exclusivo para generar su propio vapor con controles eléctricos. Acabado sanitario.

VALOR MARMITA: \$ 4900

MESAS DE TRABAJO

Mesas construidas en láminas de acero inoxidable con espesor de 1,5 en las siguientes medidas:

750x1500x850 \$550

LAVABOS

Construidos en acero inoxidable:

3 pocetas 600x1800 \$685

DESPULPADORA

Equipo diseñado y construido para separar la pulpa de la fruta. Fabricado en acero inoxidable AISI 304 2B. Capacidad de 250 kilos por hora dependiendo de la fruta y de las condiciones de las mismas.

VALOR DESPULPADORA \$2670

Anexo 13.

Balanza Electrónica Industrial 300 Kg

Artículo nuevo 36 vendidos



ENTREGA SIN CARGO

U\$S 170⁰⁰

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**   

S&B IMPORT.

IMPORTACIONES DIRECTAS.

ENTREGA A DOMICILIO SIN RECARGO EN LA CIUDAD DE QUITO (PAGO CONTRA ENTREGA).
ENVÍO A PROVINCIA PREVIO DEPÓSITO O TRANSFERENCIA BANCARIA ADICIONAL 5 USD.

Anexo 14.

Botas De Caucho Amarillas Con Punta De Acero 7 Vidas, Nuevas

Artículo nuevo



U\$S 24⁰⁰

Finaliza en 20 h 23 min

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

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

Cantidad: 1 + **Comprar**   

Anexo 15.

Mascarilla Quirurgica Caja De 50 Unidades

Artículo nuevo 16 vendidos



U\$S 3⁸⁰

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

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

Cantidad: 1 + **Comprar**   

Anexo 16.

Cofias - Cubre Zapatos - Mascarillas - Guantes De Nitrilo

Artículo nuevo



U\$S 8⁵⁰

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

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

Cantidad: + [Comprar](#)   

Anexo 17.

Botiquín Medicinas Metal Oficina Empresa Institucional 57amk

Artículo nuevo 2 vendidos



U\$S 20⁰⁰

 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](#)   

Anexo 18.

Extintores Contra Incendios De 10 Y 20 Libras Recargados

Artículo nuevo 9 vendidos



U\$S 49⁰⁰

 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: + [Comprar](#)   

Anexo 19.

Guantes De Examinación De Latex

Artículo nuevo 25 vendidos



U\$S 5³⁰

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: [Comprar](#)   

Anexo 20.

Impresora De Codigo De Barra Tsc Tdp225 Zebra Tlp2844 Gc420 Me gusta

Artículo nuevo 7 vendidos



U\$S 375⁰⁰

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

Entrega a acordar con el vendedor
Quito (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

Cantidad: [Comprar](#)   

Anexo 21.

- FABRICACIÓN DE REPUESTOS
- SERVICIO DE MANTENIMIENTO
- ASESORÍA Y DISEÑO INDUSTRIAL
- CONSTRUCCIÓN DE MAQUINARIA
- AUTOMATIZACIÓN Y MONTAJES



Señores NUKARELIZ CIA. LTDA. Presente	PROFORMA		
	Teléfono / fax	Fecha	N° de Proforma
<u>Atención: Srta. Katherine Gallegos</u>	099 8 500 638	13 de agosto del 2015	PF-7880

Tenemos el agrado de hacerle llegar nuestra oferta por la provisión de **UNA MAQUINA DOSIFICADORA VOLUMETRICA NEUMATICA** y que comprende lo siguiente:

1) DOSIFICADORA NEUMATICA.-

Marca: ASTIMEC®
Modelo: ASA-DS-500S
Procedencia: Fabricada en ECUADOR.

Aplicación.- El equipo está diseñado para la dosificación exacta de productos líquidos de baja, media y alta viscosidad, como yogurt, pulpas de fruta, mermeladas, gel, pasta de maní, jabón líquido, etc. con o sin sólidos en suspensión, en envases plásticos, de vidrio, o en fundas preformadas de materiales termo sellables como polipropileno, poliéster + polietileno, aluminio + polietileno.

Descripción.- El diseño del equipo incluye un dosificador volumétrico acoplado a una tolva cónica de 20 litros de capacidad con tapa y acople tipo clamp de 1-1/2", y a una válvula de 3 vías que forma parte del conjunto dosificador. El volumen puede ser regulado variando el tope del pistón neumático.

Capacidad: Permite dosificar por cada accionamiento volúmenes desde 100 a 500 c.c. La cantidad de producto a envasarse es regulada mediante tope mecánico. Se puede envasar en cantidades superiores accionando doble dosificación.

Control.- El equipo utiliza un switch de pedal para activar el dosificador.

Estructura.- Todo el equipo es construido en acero inoxidable A304, incluido el mueble para soporte del dosificador.

Sistema neumático.- Incluye electro válvulas y pistones neumáticos marca SMS, con unidad de mantenimiento de 1/4" para el aire comprimido de suministro.

Rendimiento.- aprox. 5 a 8 envases por minuto, dependiendo del formato.

Requerimiento.- Aire Comprimido a 90 PSI. Consumo Aprx. 2.6 CFM

Dimensiones.- mesa de ancho 800 mm. x fondo 600 mm., x alto 900 mm. Alto total aprox. 1.800 mm.

El Precio por el equipo es de **USD \$3.039,00** (TRES MIL TREINTA Y NUEVE CON 00/100 DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS).



ASA-FO-VE-09 Versión 06

Anexo 22.

Tina En Acero Inoxidable 430

Artículo nuevo 1 vendido



U\$S 177⁰⁰

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

Entrega a acordar con el vendedor
Quito (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

Cantidad: [Comprar](#)   

Anexo 23.

Refractometro De Liquidos De 0 Al 32%

Artículo nuevo 1 vendido



BRIX 0-32% (ATC)

*Sugar, Fruits, Vegetables,
Wine, Soft drinks*

**Aluminium Alloy
Refractometer**

U\$S 43⁰⁰

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

Entrega a acordar con el vendedor
Quito (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

¡Último disponible!

[Comprar](#)   

Anexo 24.

Carro Plegable Aluminio Hasta 125kg

Artículo nuevo 3 vendidos



U\$S 113

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

Entrega a acordar con el vendedor
Quito (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

Cantidad: **Comprar**   

Anexo 25.

Ingresar o Registrarse Mensajes 2

OLX BODEGA DE RENTA **Publica un anuncio gratis**
¡En tan solo 5 minutos!

[Volver a Resultados](#) [Todas las categorías](#) [Propiedades - Inmuebles](#) [Ofertas y Locales](#) [Anterior](#) [Siguiente](#)

BODEGA DE RENTA JUAN DE SELIS 360 M² MEDIANO IMPACTO/SUELO INDUSTRIAL

Publicado 29 Jul Quito, Pichincha



\$800

CA ASESORIA INMOBILIARIA
En OLX desde Julio 2015

Nombre

Mensaje

E-mail

Tu número de teléfono (opcional)

Enviar mensaje

Al pulsar en "Enviar e-mail" aceptas nuestros [Términos de uso](#).

Detalles del anuncio

Arrendo galpón 360 m², Sector Panamericana Norte / Juan de Selis. Excelente bodega de arrendo, Metraje 360 m². Fácil acceso de carga y descarga. Luz trifásica. Oficina de 30m² con baño independiente. Baño con duchas para trabajadores. Uso de suelo mediano impacto. Suelo Industrial. \$1200 + IVA.

Localización
Quito, Pichincha

Consejos de seguridad para los compradores

- Intenta reunirse en un lugar público y seguro.
- Revisa el artículo antes de comprarlo.
- Paga únicamente después de recibir el artículo.

Anexo 26.

Servicios de Limpieza



Galardonados con el premio Exito Awards
2012 a la excelencia en Gestión Empresarial
- Categoría Servicios -



Cotizado a:
EMPRESA D'ROSE
Atención: Katherine Gallegos
Validez de la oferta: 30 días

Fecha: 11 de Julio del 2015
Dirección: Carcelén
Vendedor: Alicia Bonilla

Casalimpia Ecuador S.A, es la empresa líder en la prestación de servicios integrales de aseo, servicios especiales de limpieza y mantenimiento técnico locativo. Este liderazgo ha sido posible gracias al empeño que damos a nuestras actividades diarias, esmerándonos por ofrecerle al cliente una excelente experiencia comercial.

Nuestra cobertura a nivel nacional garantiza la extensión de los servicios y la incursión en mercados internacionales.

Nuestras Ventajas

- No permitimos que su atención o la de sus colaboradores se desvíen a labores que nuestro equipo humano y técnico puede realizar por usted.
- Su empresa ahorra en compras de equipos, maquinaria, uniformes e implementos en general.
- Personal de primera categoría entrenado y especializado, dotado de la más moderna maquinaria y equipo.
- Nuestra compañía cuenta con una póliza de responsabilidad civil extracontractual la cual cubre los daños que se puedan presentar a terceros en la prestación de nuestros servicios en las instalaciones del cliente, generados de manera accidental.
- Reemplazo inmediato del personal por causa de enfermedad, vacaciones, calamidad doméstica.
- Su empresa puede presupuestar exactamente el costo anual de sus servicios y mantenimiento.
- Somos la empresa con la mayor capacidad operativa cubriendo todo el territorio nacional.
- Realiza de manera puntual y legal el pago de los salarios, horas extras, indemnizaciones, seguro social, vacaciones y demás prestaciones laborales exigidas por la Legislación vigente.

Servicio de Limpieza (Aérea de oficina y planta)

Precio

\$150

Precio referencial en base a las necesidades expuestas por su empresa

Anexo 27.



PROTECPRI Cia. Ltda.

"NUESTRO COMPROMISO ES SU SEGURIDAD"

CLIENTE: D'ROSE
ATENCIÓN: ING. KATHERINE GALLEGOS
FECHA: 11 DE JULIO DEL 2015
VALIDEZ DE COTIZACIÓN: SEPTIEMBRE DEL 2015

Nuestra empresa inició sus servicios en el año 1983, con su matriz en la ciudad de Quito, debidamente autorizada por el Ministerio del Interior, Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, Superintendencia de Compañías y Ministerio de Relaciones Laborales. Gracias al esmerado esfuerzo, dado para servir a los clientes que gentilmente han confiado en nuestra seriedad y responsabilidad, hemos logrado prestigio y un alto nivel Nacional.

Nos complace poder enviarle la siguiente cotización en base a sus necesidades:

- Servicio de Vigilancia y seguridad física las 24 horas,
- Protecprí Cia. Ltda cuenta con todos los permisos de funcionamiento y autorizaciones conforme a la legislación vigente.
- Soluciones innovadoras de seguridad electrónica,
- Sistema de monitoreo y respuesta inmediata.

SERVICIO DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PARA LAS INSTALACIONES Y BIENES DE LA COMPAÑÍA (1 AÑO DE CONTRATO). <ul style="list-style-type: none">• 1 PUESTO (12 HORAS)• 1 PUESTO (24 HORAS)<ul style="list-style-type: none">○ 3 GUARDIAS	\$1080
--	--------

La empresa cuenta con movilización propia e implementos necesarios para un servicio de seguridad de calidad.

Seguros de poder trabajar en conjunto por la seguridad de su empresa.

Atentamente,

VENTAS PROTECPRI Cia. Ltda.

Anexo 30. Balance General Proyectado Mensual (Primer Año)

DETALLE	AÑO 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 1
ACTIVOS														
ACTIVOS CORRIENTES	125.996,43	135.568,97	145.141,51	154.714,05	164.286,59	173.859,13	175.088,17	184.660,71	194.233,25	194.233,25	213.378,32	222.950,86	224.179,90	224.179,90
BANCOS		25.357,24	13.441,11	18.069,74	15.873,53	20.502,16	23.612,15	28.240,78	36.281,84	39.694,27	52.363,96	62.774,18	56.792,93	56.792,93
CUENTAS POR COBRAR		40.431,74	80.863,49	80.863,49	80.863,49	80.863,49	80.863,49	80.863,49	80.863,49	80.863,49	80.863,49	80.863,49	80.863,49	80.863,49
INV. MATERIA PRIMA	68.248,50	64.836,08	40.949,10	40.949,10	47.773,95	47.773,95	40.949,10	40.949,10	37.536,68	34.124,25	30.711,83	24.930,24	27.196,63	27.196,63
INV. PRODUCTOS EN PROCESO	-	2.595,31	5.190,63	7.785,94	10.381,26	12.976,57	15.571,89	18.167,20	20.762,52	20.762,52	25.953,15	28.548,46	31.143,77	31.143,77
INV. PRODUCTOS TERMINADOS	-	2.335,78	4.671,57	7.007,35	9.343,13	11.678,92	14.014,70	16.350,48	18.686,26	18.686,26	23.357,83	25.693,61	28.029,40	28.029,40
INV. UTILES DE OFICINA	95,12	3,17	6,34	9,51	12,68	15,85	19,02	22,19	25,36	25,36	31,71	34,88	38,05	38,05
INV. UTILES DE ASEO	130,46	4,35	8,70	13,05	17,40	21,74	26,09	30,44	34,79	34,79	43,49	47,84	52,19	52,19
INV. UTENSILIOS OPERATIVOS	54,08	1,80	3,61	5,41	7,21	9,01	10,82	12,62	14,42	14,42	18,03	19,83	21,63	21,63
INV. UNIFORMES OPERATIVOS	104,58	3,49	6,97	10,46	13,94	17,43	20,92	24,40	27,89	27,89	34,86	38,35	41,83	41,83
TRANSPORTE PREPAGADO	1.764,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SEGUROS PREPAGADOS	1.982,02	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PUBLICIDAD PREPAGADA	24.716,30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ARRIENDO PREPAGADO	2.520,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	27.054,36	26.770,21	26.486,06	26.201,91	25.917,76	25.633,61	25.349,46	25.065,31	24.781,16	24.781,16	24.212,85	23.928,70	23.644,55	23.644,55
MUEBLES Y ENSERES	4.315,56	4.315,56	4.315,56	4.315,56	4.315,56	4.315,56	4.315,56	4.315,56	4.315,56	4.315,56	4.315,56	4.315,56	4.315,56	4.315,56
EQUIPOS DE OFICINA	399,00	399,00	399,00	399,00	399,00	399,00	399,00	399,00	399,00	399,00	399,00	399,00	399,00	399,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	3.018,75	3.018,75	3.018,75	3.018,75	3.018,75	3.018,75	3.018,75	3.018,75	3.018,75	3.018,75	3.018,75	3.018,75	3.018,75	3.018,75
MAQUINARIA Y EQUIPO	19.321,05	19.321,05	19.321,05	19.321,05	19.321,05	19.321,05	19.321,05	19.321,05	19.321,05	19.321,05	19.321,05	19.321,05	19.321,05	19.321,05
DEPRE. ACUM. PROP. PLANTA Y EQUIPO	-	284,15	568,30	852,45	1.136,60	1.420,75	1.704,91	1.989,06	2.273,21	2.273,21	2.841,51	3.125,66	3.409,81	3.409,81
OTROS ACTIVOS	24.231,90	23.828,04	23.424,17	23.020,31	22.616,44	22.212,58	21.808,71	21.404,85	21.000,98	21.000,98	20.193,25	19.789,39	19.385,52	19.385,52
GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y LEGALIZACIÓN	24.231,90	24.231,90	24.231,90	24.231,90	24.231,90	24.231,90	24.231,90	24.231,90	24.231,90	24.231,90	24.231,90	24.231,90	24.231,90	24.231,90
AMORT. ACUM. GASTO DE ORGAN. Y LEGALIZ.	-	403,87	807,73	1.211,60	1.615,46	2.019,33	2.423,19	2.827,06	3.230,92	3.230,92	4.038,65	4.442,52	4.846,38	4.846,38

TOTAL ACTIVOS	177.282,69	186.167,22	195.051,74	203.936,26	212.820,79	221.705,31	222.246,33	231.130,86	240.015,38	240.015,38	257.784,43	266.668,95	267.209,98	267.209,98
PASIVOS														
PASIVOS CORRIENTES	-	2.994,08	5.988,17	8.982,25	11.976,34	14.970,42	17.964,51	20.958,59	23.952,68	23.952,68	29.940,84	32.934,93	35.929,01	35.929,01
PARTICIPACIÓN A LOS TRABAJADORES	-	1.332,68	2.665,36	3.998,04	5.330,71	6.663,39	7.996,07	9.328,75	10.661,43	10.661,43	13.326,79	14.659,46	15.992,14	15.992,14
IMPUESTO A LA RENTA	-	1.661,41	3.322,81	4.984,22	6.645,62	8.307,03	9.968,44	11.629,84	13.291,25	13.291,25	16.614,06	18.275,46	19.936,87	19.936,87
PASIVOS NO CORRIENTES	105.653,74	105.653,74	105.653,74	105.653,74	105.653,74	105.653,74	97.310,24	97.310,24	97.310,24	97.310,24	97.310,24	97.310,24	88.966,74	88.966,74
PRÉSTAMO POR PAGAR	105.653,74	105.653,74	105.653,74	105.653,74	105.653,74	105.653,74	97.310,24	97.310,24	97.310,24	97.310,24	97.310,24	97.310,24	88.966,74	88.966,74
TOTAL PASIVO	105.653,74	108.647,82	111.641,91	114.635,99	117.630,08	120.624,16	115.274,75	118.268,83	121.262,92	121.262,92	127.251,08	130.245,17	124.895,75	124.895,75
													-	
PATRIMONIO													-	
CAPITAL SOCIAL	71.628,95	71.628,95	71.628,95	71.628,95	71.628,95	71.628,95	71.628,95	71.628,95	71.628,95	71.628,95	71.628,95	71.628,95	71.628,95	71.628,95
UTILIDAD O PÉRDIDA DEL NEGOCIO	-	5.890,44	11.780,88	17.671,32	23.561,76	29.452,20	35.342,63	41.233,07	47.123,51	47.123,51	58.904,39	64.794,83	70.685,27	70.685,27
UTILIDADES RETENIDAS	-													-
TOTAL PATRIMONIO	71.628,95	77.519,39	83.409,83	89.300,27	95.190,71	101.081,15	106.971,59	112.862,03	118.752,47	118.752,47	130.533,34	136.423,78	142.314,22	142.314,22
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	177.282,69	186.167,22	195.051,74	203.936,26	212.820,79	221.705,31	222.246,33	231.130,86	240.015,38	240.015,38	257.784,43	266.668,95	267.209,98	267.209,98

Anexo 31. Estado de Flujos de Efectivo Proyectado Mensual (Primer Año)

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 1
INGRESOS DE EFECTIVO														485.180,92
INGRESOS DE EFECTIVO		-	-	40.431,74	40.431,74	40.431,74	40.431,74	40.431,74	40.431,74	40.431,74	40.431,74	40.431,74	40.431,74	404.317,43
EFFECTIVO POR VENTAS		-	-	40.431,74	40.431,74	40.431,74	40.431,74	40.431,74	40.431,74	40.431,74	40.431,74	40.431,74	40.431,74	404.317,43
(-) EGRESOS DE EFECTIVO		34.541,30	34.541,30	34.541,30	34.541,30	34.541,30	34.541,30	34.541,30	34.541,30	34.541,30	34.541,30	34.541,30	34.541,30	414.495,65
COSTOS DE PRODUCCION Y VENTAS		21.022,05	21.022,05	21.022,05	21.022,05	21.022,05	21.022,05	21.022,05	21.022,05	21.022,05	21.022,05	21.022,05	21.022,05	252.264,57
GASTOS DE VENTAS		4.381,38	4.381,38	4.381,38	4.381,38	4.381,38	4.381,38	4.381,38	4.381,38	4.381,38	4.381,38	4.381,38	4.381,38	52.576,56
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		5.170,14	5.170,14	5.170,14	5.170,14	5.170,14	5.170,14	5.170,14	5.170,14	5.170,14	5.170,14	5.170,14	5.170,14	62.041,67
GASTOS FINANCIEROS		973,65	973,65	973,65	973,65	973,65	973,65	973,65	973,65	973,65	973,65	973,65	973,65	11.683,84
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		1.332,68	1.332,68	1.332,68	1.332,68	1.332,68	1.332,68	1.332,68	1.332,68	1.332,68	1.332,68	1.332,68	1.332,68	15.992,14
22% IMPUESTO A LA RENTA		1.661,41	1.661,41	1.661,41	1.661,41	1.661,41	1.661,41	1.661,41	1.661,41	1.661,41	1.661,41	1.661,41	1.661,41	19.936,87
(=) INGRESOS - EGRESOS		-34.541,30	-34.541,30	5.890,44	-10.178,22									
DEPRECIACIONES DE ACTIVOS FIJOS		688,02	688,02	688,02	688,02	688,02	688,02	688,02	688,02	688,02	688,02	688,02	688,02	8.256,19
ACTIVOS FIJOS	-27.054,36	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ACTIVOS DIFERIDOS	-24.231,90	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CAPITAL DE TRABAJO	-125.996,43	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA	-177.282,69	-33.853,29	-33.853,29	6.578,45	-1.922,03									
PRESTAMO	105.653,74	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
AMORTIZACIÓN DEL PRESTAMO							-8.343,50						-8.343,50	-16.687,00
VALOR RESIDUAL		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
FLUJO NETO DE CAJA	-71.628,95	-33.853,29	-33.853,29	6.578,45	6.578,45	6.578,45	-1.765,04	6.578,45	6.578,45	6.578,45	6.578,45	6.578,45	-1.765,04	-18.609,02

Anexo 32. Tiempos y capacidad de producción del estudio técnico

Tiempo en días laborables

DETALLE	TIEMPO	
Días laborables mes	22	Días
No. meses en el año	12	Meses
Días laborables año incluyendo feriados	264	Días
Días festivos y feriados en el año	10	Días
Días laborables año final	254	Días

Tiempo de producción

ETAPAS	MINUTOS
RECEPCION Y SELECCIÓN DE MATERIA PRIMA	6
PESADO Y LAVADO	8
PRECOCCION	10
PULPEADO	13
COCCION	15
ENFRIAMIENTO	15
ENVASADO	17
ETIQUETADO	21
TIEMPO POR CICLO	105
PRODUCCION POR CICLO	200

Capacidad instalada de la planta

DESCRIPCION	PRODUCCION Y TIEMPO	
Tiempo de trabajo	8	horas
Tiempo para preparación equipos	0,5	horas
Tiempo para limpieza equipos	0,5	horas
Tiempo de producción (horas)	7	horas
Tiempo de producción (minutos)	420	minutos
Tiempo por ciclo (minutos)	105	minutos
No. ciclos diarios	4,0	ciclos
No. frascos por ciclo	200	unidades
No. frascos producción diaria	800	unidades

Capacidad de producción anual

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	DIARIA	ANUAL
Mermelada de rosas	250 gramos	800,0	203200

Capacidad utilizada

TIPO DE PRODUCTO	CAPACIDAD INSTALADA	AÑOS				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MERMELADA DE ROSAS						
Frasco de 250 gramos	203200	156510	162770	174652	187402	201082
TOTAL		156510	162770	174652	187402	201082

Anexo 33. Estado de Fuentes y Usos

INVERSIÓN	VALOR USD	% INV. TOTAL	RECURSOS PROPIOS		RECURSOS TERCEROS	
			%	VALORES	%	VALORES
Activos Fijos	27.054,36	17,39%	17,4 %	27.054,36	0,0%	0,00
Activos Diferidos	2.690,10	1,73%	1,7%	2.690,10	0,0%	0,00
Capital de Trabajo	125.866,00	80,89%	13,1 %	20.342,69	67,8%	105.523,31
Inversión Total	155.610,47	100,00 %	32,2 %	50.087,15	67,8%	105.523,31

Anexo 34. Estado de Situación Inicial

ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVOS CORRIENTES	
BANCOS	26.250,95	PROVEEDORES	-
INV. MATERIA PRIMA	68.248,50		
INV. UTILES DE OFICINA	95,12	PASIVOS A LARGO PLAZO	
INV. UTILES DE ASEO	130,46	PRÉSTAMO A LARGO PLAZO	105.523,31
INV. UTENSILIOS OPERATIVOS	54,08	TOTAL PASIVO	105.523,31
INV. UNIFORMES OPERATIVOS	104,58		
TRANSPORTE PREPAGADO	1.764,00		
SEGUROS PREPAGADOS	1.982,02		
PUBLICIDAD PREPAGADA	24.716,30		
ARRIENDO PREPAGADO	2.520,00		
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		PATRIMONIO	
MUEBLES Y ENSERES	4.315,56	CAPITAL SOCIAL	50.087,15
EQUIPOS DE OFICINA	399,00		
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	3.018,75		
MAQUINARIA Y EQUIPO	19.321,05		
OTROS ACTIVOS			
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA DEL NEGOCIO	2.690,10		
TOTAL ACTIVOS	155.610,47	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	155.610,47

Anexo 35. Medidas de peso y de capacidad

MEDIDAS DE PESO		
1 Kilo	tiene	2,2 libras
1 Kilo	tiene	1000 Gramos
1 Libra	tiene	454,54 Gramos
1 cucharada sopera	tiene	15 Gramos
1 Cucharadita	tiene	5 Gramos
1 buckets de rosas	tiene	25 Rosas
1 saco	tiene	25 Kilos
MEDIDAS DE CAPACIDAD		
1 Litro	tiene	1000 Mililitros
1 cucharada sopera	tiene	15 Mililitros
1 Cucharadita	tiene	5 Mililitros
1 kilo de limón	tiene	378 Mililitros

Anexo 36. Detalle de materia prima directa e indirecta

TIPO DE MATERIA PRIMA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MATERIA PRIMA DIRECTA	70.436,25	75.625,67	83.787,90	92.821,19	102.825,47
PÉTALOS DE ROSAS	6.261	6.511	6.987	7.497	8.044
PRECIO POR BUCKETS	11,25	11,62	11,99	12,38	12,78
VALOR	70.436,25	75.625,67	83.787,90	92.821,19	102.825,47
MATERIA PRIMA INDIRECTA	201.530,00	216.453,66	239.639,56	265.314,00	294.072,66
STEVIA	12.052	12.534	13.449	14.430	15.484
PRECIO POR KILO	4,00	4,13	4,26	4,40	4,55
VALOR	48.208,00	51.762,91	57.344,01	63.523,35	70.375,14
MORA DE CASTILLA	39.128	40.693	43.663	46.851	50.271
PRECIO POR KILO	1,50	1,55	1,60	1,65	1,70
VALOR	58.692,00	63.020,23	69.814,06	77.342,32	85.681,07
PECTINA	10	10	11	12	13
PRECIO POR KILO	22,00	22,71	23,45	24,21	25,00
VALOR	220,00	227,14	257,96	290,54	324,97
FRASCOS DE VIDRIO CON TAPA	1.566	1.628	1.747	1.875	2.011
PRECIO POR CIENTO	55,00	56,78	58,63	60,53	62,49
VALOR	86.130,00	92.445,57	102.422,09	113.493,52	125.675,57
ETIQUETAS PARA FRASCOS	18	19	20	21	23
PRECIO POR 9000 EJEMPLARES	250,00	258,11	266,49	275,14	284,06
VALOR	4.500,00	4.904,14	5.329,77	5.777,85	6.533,47
ETIQUETAS PARA TAPAS	18	19	20	21	23
PRECIO POR 9000 EJEMPLARES	155,00	160,03	165,22	170,58	176,12
VALOR	2.790,00	3.040,57	3.304,45	3.582,27	4.050,75
CARTONES PARA EMBALAJE	66	68	73	79	84
PRECIO POR 100 CARTONES	15,00	15,49	15,99	16,51	17,04
VALOR	990,00	1.053,10	1.167,22	1.304,14	1.431,68
TOTAL MATERIA PRIMA	271.966,25	292.079,33	323.427,46	358.135,18	396.898,13