



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA
ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE TABLETAS CON BASE
EN *SYNSEPALUM DULCIFICUM*.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniera Comercial con mención en Administración
de Empresas”

Profesora Guía
María Esther González Huerta

Autora
Jessenia Alexandra Orellana Moya

Año
2016

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

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

Ing. María Esther González Huerta
C.I. 1713139283

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.”

Jessenia Alexandra Orellana Moya

C.I.: 1724656762

RESUMEN

El presente trabajo de titulación consiste en el desarrollo de un proyecto para la creación de la empresa Synsepalum Cia. Ltda., encargada de la producción y comercialización de tabletas “Söt Mirakel” con base en una fruta llamada la “baya milagrosa” capaz de modificar el sabor de cualquier alimento ácido o agrio en dulce con tan solo tomar contacto con la lengua; llegando a prevenir problemas de salud como obesidad, la diabetes, además puede ser utilizada en pacientes con cáncer quienes debido a las quimioterapias, presentan alteraciones en el sabor original de la comida, para ellos la “baya milagrosa” actúa devolviendo el sabor auténtico de los alimentos. (Wong, 2015).

El mundo es cada vez más consciente de la importancia de mantener buenos hábitos alimenticios con dietas sanas y equilibradas. La diabetes es la primera causa de muerte en el Ecuador; razones por la que este proyecto es una innovadora alternativa para degustar alimentos. Se espera atraer a un público de 35 años en adelante, preocupado por su salud y aspecto físico, dispuesto a cambiar la forma tradicional de consumir alimentos.

La mejor forma de conservar las propiedades de la fruta es la liofilización y comercializarla, a través, de tabletas masticables en un empaque novedoso, la “baya milagrosa” que constituye el principal insumo será entregada por un proveedor ubicado en la ciudad de Santo Domingo. La distribución se realizará en Quito a través de la empresa Jarygom, quien se encargará de la logística para hacer llegar el producto a los diferentes puntos de venta.

Se requiere de una inversión de \$382.420,35, de los cuales el 65% serán fondos propios y el 35% restante se financiará con un crédito de la Corporación Financiera Nacional. Mediante el análisis financiero se obtuvo una TIR del 41,88% y un VAN de \$227.172,01, calculados con una tasa de descuento del 21.27%. Las proyecciones realizadas en el modelo financiero de este proyecto, permiten estimar valores positivos para la empresa lo que posibilita llevar a cabo el negocio.

ABSTRACT

This thesis investigation is about the development of a company called Synsepalum, such company will produce and commercialize tablets named "Sot Mirakel", and they are based off a fruit called miracle fruit. This fruit is capable of turning any acid or sour taste into sweets just by touching one's tongue. By doing so, it can successfully replace the use of sugar and in turn lower risks related to the high consumption of it, like diabetes and obesity. It could also be used in chemotherapy patients that have had their taste bud altered by treatment, the miracle fruit tablet can bring back original flavors in foods (Wong 2015).

Societies are realizing day after day how important it is to keep good eating habits, with healthy balanced diets. We can't hide the fact that diabetes is the first cause of death in Ecuador, which makes this project in a very innovative choice to enjoy foods. We hope to attract consumers from 35 years of age and on, whom are worried about their health and physical shape, willing to change the conventional way of sweetening food.

The best way to preserve the fruit's properties is by lyophilization and market it in the shape of chewable tablets in an attractive and practical package. The fruit itself, which constitutes the main ingredient, will be delivered by a local provider established in the city of Santo Domingo. Distribution of the product will be made in Quito, and the company Jarygom will be in charge of all the logistic to bring the product to different points of sale.

We will need an investment of \$382.420,35 and it will be financed with own funds (65%) and the remaining (35%) with a credit from the CFN (National Financing Corporation). Through the study of financial analysis we got an IRR of 41,88% and a NPV of \$227.172,01 calculated with a discount rate of 21.27%. Projections made in this financial model gave us an estimate with positive values for the company, thus allowing us to follow through with the project.

ÍNDICE

1.	CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1.	Justificación del trabajo	1
1.2.	Objetivo general del trabajo	1
1.3.	Objetivos específicos del documento	1
2.	CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	1
2.1.	Análisis del entorno externo	1
2.1.1	Factores políticos.....	1
2.1.2.	Factores económicos.....	2
2.1.3.	Factores sociales y tecnológicos.....	2
2.1.2.	Conclusión análisis del entorno.....	3
2.1.2.	Análisis de la industria (Porter)	3
2.1.2.1.	Amenaza de los nuevos competidores (Baja):	4
2.1.2.2.	Poder de negociación de los clientes (Alto):.....	4
2.1.2.3.	Poder de negociación de los proveedores (medio-bajo):.....	4
2.1.2.4	Amenaza de productos sustitutos (Alta):	4
2.1.2.5.	Rivalidad actual entre competidores (Alta):	5
2.1.2.6.	Conclusiones del análisis de la competencia	5
3.	CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE	5
3.1.	Sondeo de mercado.....	5
3.1.1.	Resultados del focus group.....	6
3.1.2.	Resultados de la entrevistas a expertos.....	6
3.1.3.	Encuestas.....	7
4.	CAPÍTULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	8
5.	CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING.....	9
5.1.	Estrategia general de marketing	9
5.1.1.	Mercado objetivo.....	9
5.1.2.	Propuesta de valor.....	10
5.2.	Mezcla de marketing	10
5.2.1.	Producto	10
5.2.2.	Precio	11
5.2.3.	Plaza.....	12
5.2.4.	Promoción	13
5.2.4.2.	Trade marketing.....	13
5.2.4.3.	Publicidad	14

5.2.4.3. Relaciones públicas	15
5.2.4.4. Promoción de ventas	15
5.2.4.5. Presupuesto.....	15
5.2.5. Acciones de la mezcla de marketing costeadas.....	16
6. CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	16
6.1. Misión, visión y objetivos de la organización.....	16
6.1.1. Misión	16
6.1.2. Visión.....	17
6.1.3. Objetivos a largo plazo.....	17
6.1.4. Objetivos a mediano plazo.....	17
6.2. Plan de operaciones	17
6.2.1. Requerimiento de materia prima	17
6.2.2. Procesos requeridos	18
6.3. Estructura organizacional.....	18
6.3.1. Legal.....	18
6.3.2. Tipo de estructura y organigrama	19
6.3.3. Nómina Administrativa y Operaciones	19
7. CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA.....	20
7.1. Proyección de estados de resultados	20
7.2. Situación financiera.....	20
7.3. Estado de flujo de efectivo	20
7.4. Flujo de caja.....	21
7.5. Inversión inicial / capital de trabajo	21
7.6. Estructura de capital	21
7.7. Estado y evaluación financiera del proyecto	21
7.8. Índices financieros	22
8. CAPITULO VIII: CONCLUSIONES GENERALES.....	23
REFERENCIAS.....	24
ANEXOS	26

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO PEST	3
FIGURA 2: DIAGNÓSTICO PORTER	5
FIGURA 3: RESULTADOS DE ENCUESTAS	7
FIGURA 4: MODELO DE NEGOCIO	9
FIGURA 5: LOGO ETIQUETA Y EMPAQUE DE SÖT MIRAKEL.....	11
FIGURA 6: ESTRUCTURA DE DISTRIBUCIÓN	13
FIGURA 7: PROCESOS REQUERIDOS.....	18
FIGURA 8: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	19

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: PRESUPUESTO DE PRODUCTO.....	11
TABLA 2: PRECIOS.....	12
TABLA 3. PRESUPUESTO DE PLAZA.....	13
TABLA 4.PRESUPUESTO PROMOCIÓN.....	15
TABLA 5. FUERZA DE VENTAS.....	16
TABLA 6. MEZCLA DE MARKETING COSTEADA.....	16
TABLA 7. MATERIA PRIMA.....	17
TABLA 8. PRECIO DE EQUIPOS.....	18
TABLA 9. NÓMINA COSTEADA.....	19
TABLA 10: ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO ANUAL.....	20
TABLA 13: FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO ANUAL.....	21
TABLA 14: INVERSIÓN INICIAL.....	21
TABLA 15: ESTRUCTURA DE CAPITAL.....	21
TABLA 16: RESULTADOS DE VALORACIÓN.....	21
TABLA 17: INDICADORES FINANCIEROS.....	22

1. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

Synsepalum Dulcificum es una planta frutal originaria de África, crece en climas cálidos y húmedos, produce bayas de color rojo profundo que debido al contenido de miraculina en la pulpa, una glicoproteína que se enlaza a las papilas gustativas enmascara completamente los sabores ácidos y amargos durante un tiempo prolongado.

La “baya milagrosa” es aún un producto desconocido en el Ecuador, sin embargo, puede constituir una opción alimenticia que brinda la opción de conseguir una agradable experiencia en el paladar sin la necesidad de glucosa.

1.2. Objetivo general del trabajo

Determinar la viabilidad y conveniencia de la creación de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de tabletas masticables con base en Synsepalum Dulcificum (baya milagrosa).

1.3. Objetivos específicos del documento

- Investigar y analizar la industria en la que se enfocará el plan de negocios.
- Investigar y analizar el mercado y consumidores con el fin de conocer la aceptación del producto.
- Establecer las estrategias de marketing que se llevarán a cabo y un adecuado posicionamiento del producto.
- Desarrollar un plan de operaciones que defina los procesos de transformación que tendrá la materia prima con el fin de obtener un producto calificado para su comercialización.
- Establecer un equipo de trabajo, que cumplirá diferentes funciones como la producción, comercialización y administración.
- Elaborar un plan financiero que pueda determinar la rentabilidad financiera del proyecto.
- Definir las respectivas conclusiones y recomendaciones del plan de negocios.

2. CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1 Factores políticos

Entre las variables políticas más relevantes dentro de la industria se encuentran, las salvaguardias que son una modalidad de restricción del comercio internacional impuesta en el país en marzo del 2015 a 2.800 partidas arancelarias, mismas que corresponden al 32% de los productos importados en el país. Las sobretasas arancelarias van del 5% al 45% que se aplica para productos como frutas, carnes, lácteos, acabados para la construcción, entre otros (EIUniverso, 2015). Además existe una nueva medida adoptada en la política tributaria como la elevación porcentual de

algunos impuestos, sin olvidar que el Ecuador presenta un indicador de riesgo país de los más altos en la región, ubicándose al 30 de septiembre de 2015 en 1451 puntos (Banco Central del Ecuador, 2015). Todos estos factores pueden representar una amenaza para las actividades económicas, además, los cambios repentinos en materia de tributación denotan la inestabilidad política del país que ponen en peligro nuevas inversiones.

Por otro lado, se encuentran posibles oportunidades en el ámbito político para la industria alimenticia, pues ésta se encuentra en el primer lugar de los sectores priorizados de la matriz productiva, un proyecto impulsado por el gobierno que otorga incentivos tributarios y no tributarios a través del código de la producción como exoneración total del pago del impuesto a la renta durante 5 años desde que se generen ingresos, exención del impuesto a la salida de divisas en el pago de dividendos a accionistas del exterior y para el pago de préstamos de instituciones financieras del exterior, facilitación aduanera (Intriago, 2014).

2.1.2. Factores económicos

Debido al descenso del precio del petróleo se prevé una contracción económica en el país, que se ha manifestado ya en la reducción del presupuesto del Estado en 2.220 millones lo que significa una reducción del 2.2% del PIB (ElComercio, 2015). Así mismo, los bancos ecuatorianos han reducido el crédito a los clientes y endurecido las condiciones antes de conceder préstamos ante la recepción de menos depósitos debido al debilitamiento de la economía (Naranjo, 2015).

Para el año 2015, Ecuador estimó un crecimiento económico del 4.1%, pero a mediados de año bajó 1.9% (Ecuavisa, 2015). Sin duda, estas variables económicas constituyen una amenaza para cualquier inversión que se busque realizar dentro del país debido a la reducción de liquidez y el poder adquisitivo de los consumidores provocados por una desaceleración de la economía. A pesar de la aplicación de las salvaguardias que busca disminuir las importaciones, la apreciación del dólar, que desde julio y agosto fue más del 3% con respecto al euro y casi un 8% con relación al yen, para el país tiene connotaciones ambivalente, supone por un lado, el encarecimiento de las exportaciones, así como, el aumento de la capacidad adquisitiva de los ecuatorianos en países con diferente moneda lo que hace atractivas las importaciones a pesar de las sobretasas. La gran oportunidad que se podría presentar al Ecuador con el advenimiento de un dólar fuerte es la posibilidad de ofrecer al inversionista extranjero una mayor estabilidad cambiaria de la que tendría en otros mercados como Colombia y Perú al manejar su propia política monetaria (Maldonado, 2015).

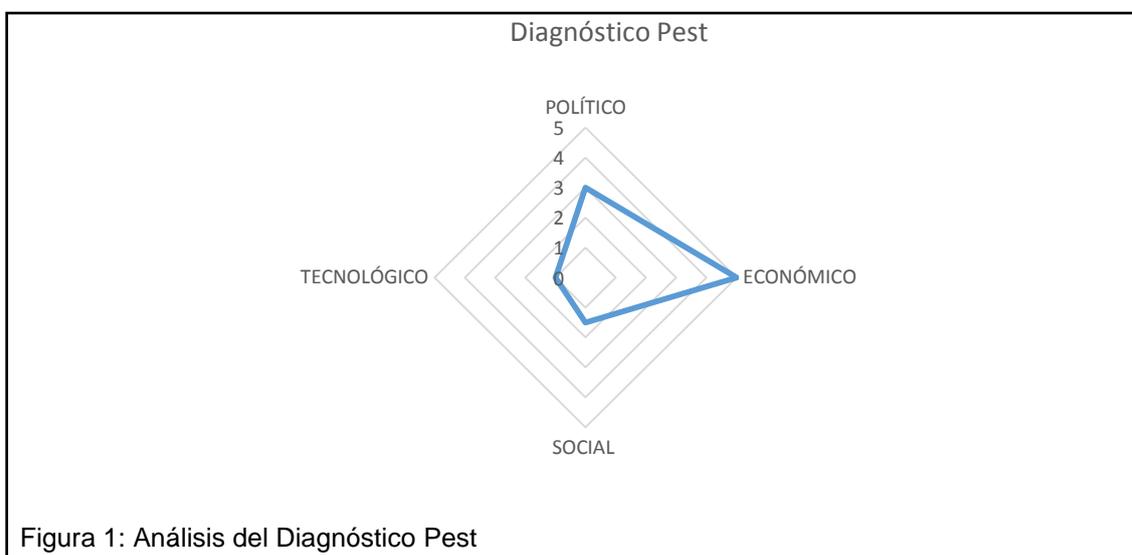
2.1.3. Factores sociales y tecnológicos

En el ámbito social se encuentran varias oportunidades para la industria alimenticia que invierte en productos orientados a un estilo de vida saludable. La diabetes es la primera causa de muerte en Ecuador, 3 de cada 10 niños y 2 de cada 10 adolescentes tienen sobrepeso y obesidad en el Ecuador (Pasquel, 2014). Según un proyecto de identificación y estudio de tendencias en alimentación del Centro Tecnológico Especializado en Investigación Marina y Alimentaria, las personas cada vez más concienciadas con la preservación de la salud, demandarán productos saludables adaptados a sus propias necesidades personales (Derio, 2012).

En el ámbito tecnológico se pueden encontrar posibles amenazas. En el Ecuador existe insuficiencia de maquinaria nacional para la elaboración de productos para la industria alimenticia y específicamente para el proceso de la elaboración de tabletas con base en “baya milagrosa”. No existe maquinaria especializada fabricada en el país, sin embargo, hay la disponibilidad de adquirir estos equipos, a través, de empresas importadoras, lo que incrementa el precio de la maquinaria. La maquinaria a utilizarse en la fabricación de tabletas Söt Mirakel necesita ser manejada por técnicos especializados que realicen un uso eficiente de la misma, sin embargo, en el mercado ecuatoriano no existe un número masivo de personas especializadas en este tipo de procesos.

2.1.2. Conclusión análisis del entorno

- Evidentemente en el país se está viviendo una desaceleración económica tras la caída del precio del petróleo que dificulta cualquier tipo de inversión debido a la falta de liquidez general en el país.
- A pesar de contar con una moneda estable como el dólar, la inversión privada es realmente baja debido a la inestabilidad política, judicial y tributaria que se percibe en el país.
- Las personas cada vez más concienciadas sobre la preservación de la salud, demandarán productos saludables adaptados a sus propias necesidades personales.
- A pesar de que en el país existe insuficiencia de maquinaria para la elaboración de productos alimenticios, existe la disponibilidad de comprar estos equipos a través de empresas importadoras.



2.1.2. Análisis de la industria (Porter)

Según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas del Instituto Nacional de Estadística y Censos, la elaboración y comercialización de tabletas masticables con base en *Synsepalum Dulcificum* pertenece a la industria C1079.94: elaboración de concentrados artificiales; polvos solubles para la preparación de postres, tortas, flanes, budines, gelatinas, refrescos en polvo sin diluir, edulcorantes, saborizantes, espesantes, colorantes, etcétera. Ver Anexo 2.

La industria alimenticia ecuatoriana es una de las principales aportantes de la economía, representó en el 2012 el 13% del Producto Interno Bruto (PIB), en la industria manufacturera, la rama de alimentos y bebidas contribuye con el 40% (Ekos, 2014).

En el Ecuador existe una mayor tendencia a productos procesados, a la que los edulcorantes del mercado se están adaptando progresivamente, aunque no son necesariamente nuevos, cada vez más sustitutos del azúcar ganan presencia en perchas. Las nuevas regulaciones sobre etiquetado de los productos, que obligan a mostrar de manera más visible los contenidos de azúcar, grasa y sal, tienen incidencia en la elección del consumidor.

2.1.2.1. Amenaza de los nuevos competidores (Baja): las barreras de entrada existentes para un producto en un mercado son:

- ✓ Alta inversión inicial: el nivel de inversión requerido para el procesamiento de alimentos es elevado, lo cual dificulta la entrada de nuevos competidores.
- ✓ Acceso a proveedores y canales de distribución: en la industria alimenticia existe una gran variedad de distribuidores y proveedores de insumos ya sea de origen nacional o extranjero.
- ✓ Alta diferenciación de algún producto existente: dentro de la industria existen varios productos disponibles que cuentan con una forma de empleo muy parecida dentro de la dieta alimentaria, la principal diferencia corresponde en sí, en su origen natural o artificial y en este último su componente puede diferir.
- ✓ Experiencia en la industria: la industrialización de alimentos en el Ecuador se encuentra aún en desarrollo por lo que la experiencia es baja.
- ✓ Economías de escala: Dentro de la industria existen empresas con un alto nivel de posicionamiento en el mercado así como empresas multinacionales lo que genera una ventaja de estos competidores en términos de costos gracias a la expansión que obtienen.

Además, esta industria cuenta con otras grandes barreras de entrada como el conocimiento agrícola de los insumos, funcionamiento del mercado, inversión inicial y costo de la tecnología. Por lo tanto, al tener barreras muy altas para el ingreso de nuevos competidores a esta industria, la amenaza es baja.

2.1.2.2. Poder de negociación de los clientes (Alto): los productos agroindustriales son comercializados por medio de supermercados, tiendas de barrio, centros naturistas, farmacias. El poder de negociación de este tipo de clientes es considerado alto sobre todo en puntos de venta que forman parte de grandes cadenas ya que generalmente se dificulta la venta de marcas que no sean populares o promocionadas, además con frecuencia las cadenas exigen a los proveedores que abastezcan todas sus tiendas y pueden determinar las cantidades mínimas de entrega así como el precio al público.

2.1.2.3. Poder de negociación de los proveedores (medio-bajo): Dentro del país existen algunos proveedores de la mayoría de insumos necesarios para la industria alimenticia ya sean nacionales o importados así como de la maquinaria para el procesamiento de alimentos. Cabe recalcar que la principal materia prima de Söt Mirakel que es la baya milagrosa se encuentra concentrada en máximo dos productores en el país lo cual otorga a este proveedor en específico un alto poder de negociación.

2.1.2.4 Amenaza de productos sustitutos (Alta): Los productos sustitutos de los edulcorantes artificiales son los edulcorantes de origen natural, como: miel de abeja,

azúcar refinada ya sea morena o blanca, azúcar de remolacha, estevia en hoja, panela. Esta amenaza es considerada alta ya que existen varias opciones de edulcorantes naturales en el mercado que satisfacen la necesidad de endulzar los alimentos a precios realmente bajos.

2.1.2.5. Rivalidad actual entre competidores (Alta): dentro de la industria de los edulcorantes existen varios competidores muy diversos con marcas conocidas en el mercado como: Stevia Life, Vita Sweet, Equal, Edulmax, Splenda, Edulmax que utilizan estrategias de mercado muy parecidas, con un alto nivel de posicionamiento y precios altamente competitivos, cuentan con cadenas de distribución estructuradas y puntos de venta ya establecidos generando alta rivalidad entre ellos.

2.1.2.6. Conclusiones del análisis de la competencia

- Dentro de la industria existen varios productos sustitutos que ofrecen cubrir la necesidad a precios realmente accesibles.
- Para conseguir que un producto alimenticio llegue al consumidor final es necesaria la venta por medio de supermercados, farmacias, tiendas de barrio, quienes se encargan de imponer condiciones para colocar un producto en sus perchas.
- Dentro de los competidores se pueden encontrar a empresas multinacionales y locales que ya cuentan con un alto posicionamiento de la marca en el mercado, la publicidad y promoción manejada por este tipo de empresas es una gran desventaja.
- El poder de negociación de los proveedores es considerado medio-bajo ya que en el país se cuenta con diversos proveedores de insumos y maquinaria para la industria. Sin embargo el principio activo de Söt Mirakel que es la baya milagrosa se encuentra concentrada en máximo dos productores en el país.

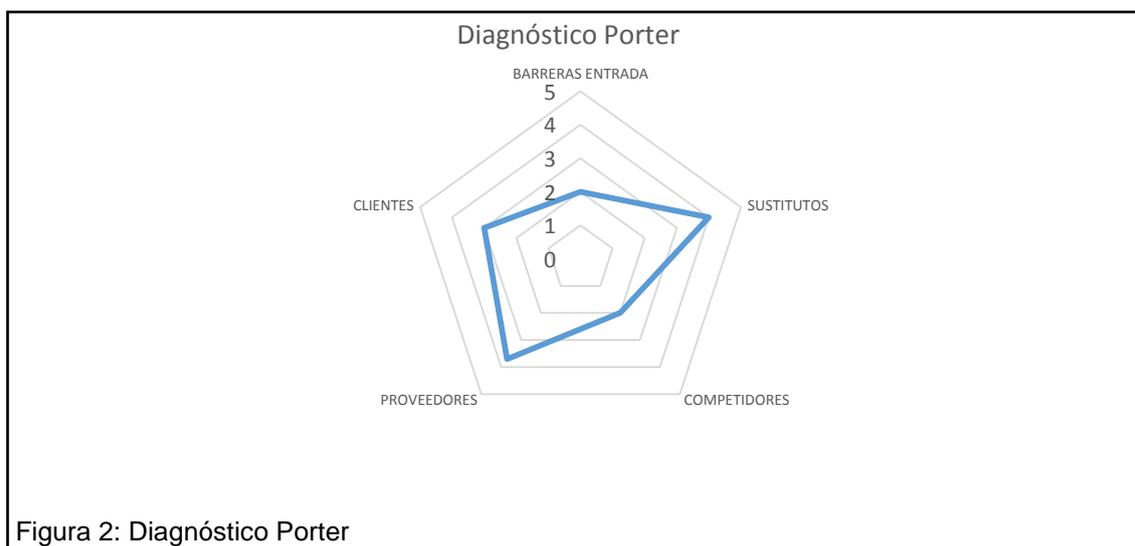


Figura 2: Diagnóstico Porter

3. CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1. Sondeo de mercado

3.1.1. Resultados del focus group

Las preguntas del grupo focal se realizaron a ocho personas de 35 a 70 años, para conocer la tendencia de consumo. Se realizó una prueba de degustación para percibir el grado de aceptación y analizar la reacción de las personas a la hora de probar la fruta. Se contó con la presencia del proveedor de la fruta quien realizó una intervención para explicar las características técnicas de la fruta. La discusión se basó en las preguntas del Anexo No. 3.1.

Diego Tapia, productor de la fruta comentó algunos datos sobre la forma de conservación de la “baya milagrosa”. Es perecedera en estado natural en 4 a 5 días en un ambiente seco, en congelación de 1 a 2 semanas; cabe recalcar que la glicoproteína llamada miraculina, de la cual está compuesta esta fruta es termo sensible por lo que no puede ser sometida a altas temperaturas, es decir, que la fruta debe ser procesada a través del método de liofilización ya que con este su duración puede ampliarse de 12 a 24 meses.

Las conclusiones más importantes recopiladas en el focus group son las siguientes:

- En su gran mayoría los participantes consideraron el desconocimiento de la “baya milagrosa” como un factor influyente a la hora de obtener aceptación en los posibles consumidores.
- Consideraron un precio alto comparado con el de los edulcorantes tradicionales, sin embargo aceptable, la sensibilidad a este precio aumenta de acuerdo con número de integrantes por cada familia.
- Todos los integrantes contemplaron la posibilidad de consumir la Baya Milagrosa dentro de sus dietas diarias como un edulcorante.
- Ciertos integrantes mencionaron como una función de la fruta, la posibilidad de consumir alimentos que normalmente no se lo hacía por su sabor.
- Al ser la presentación del producto en tabletas masticables, de acuerdo con la retroalimentación de los integrantes, es importante hacer hincapié en que a pesar del procesamiento al que fue sometida la fruta sigue siendo natural y no cuenta con ningún conservante.
- Los integrantes consideraron viable la compra de un paquete de 25 tabletas de la Baya Milagrosa a un precio de \$15.00, uno de los integrantes comentó que pagaría \$5,00 por un paquete más pequeño de 5 tabletas, otra de las participantes lo consideró un precio alto por el número de integrantes en su familia.

3.1.2. Resultados de la entrevistas a expertos

Se realizó la entrevista a dos expertos: Nataly Yáñez, nutricionista Master en Alimentación Nutrición y Metabolismo con el fin de conocer factibilidad de recomendar el producto como un alimento para diversos pacientes y al Ing. Antonio Camacho, Profesor de la Universidad de las Américas en la Facultad de Ingenierías y Gerente de Operaciones de Pasteurizadora Quito quien complementó la investigación con diversas recomendaciones y observaciones sobre la producción de las tabletas Söt Mirakel.

Las conclusiones más importantes recopiladas en las entrevistas son las siguientes:

- Se pudo concluir que la producción de tabletas con base en baya milagrosa es un producto prometedor y su consumo tendría una tendencia al alza debido a las grandes repercusiones que tiene el consumo de azúcar en la salud, se

puede lograr disminuir su utilización sin necesariamente disminuir el placer a la hora de consumir alimentos.

- Según la opinión de la nutricionista entrevistada uno de los factores más importantes a tomar en cuenta es la divulgación efectiva de la dosificación recomendada de las tabletas.
- Söt Mirakel puede mejorar incluso la experiencia al ingerir alimentos recomendados por médicos a pacientes con enfermedades como obesidad, diabetes así como facilitar la ingesta de alimentos saludables con un sabor desagradable a deportistas.
- Según comentarios de la nutricionista es muy importante disminuir el consumo excesivo de azúcar sobre todo en pacientes con diabetes u obesidad, la baya milagrosa puede constituir una excelente alternativa para conseguir este objetivo.
- En el futuro puede resultar un negocio prometedor ofrecer la baya milagrosa como materia prima para la producción de alimentos que utilizan excesivas cantidades de azúcar con la finalidad de disminuir sus niveles de calorías registrados en las etiquetas.

3.1.3. Encuestas

Se realizaron 50 encuestas a personas de 35 a 75 años de clase media/alta según los resultados arrojados en la segmentación de mercados, el cuestionario constó de 13 preguntas de las cuales se obtuvo los siguientes resultados:

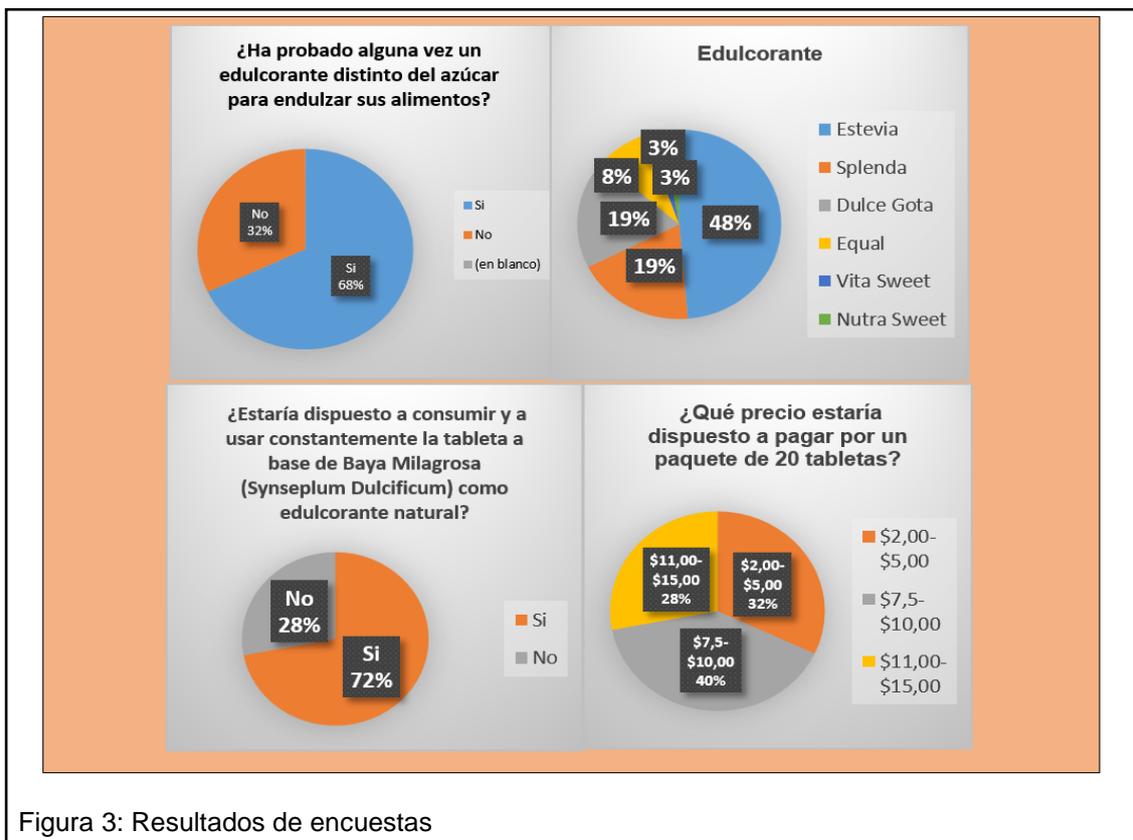


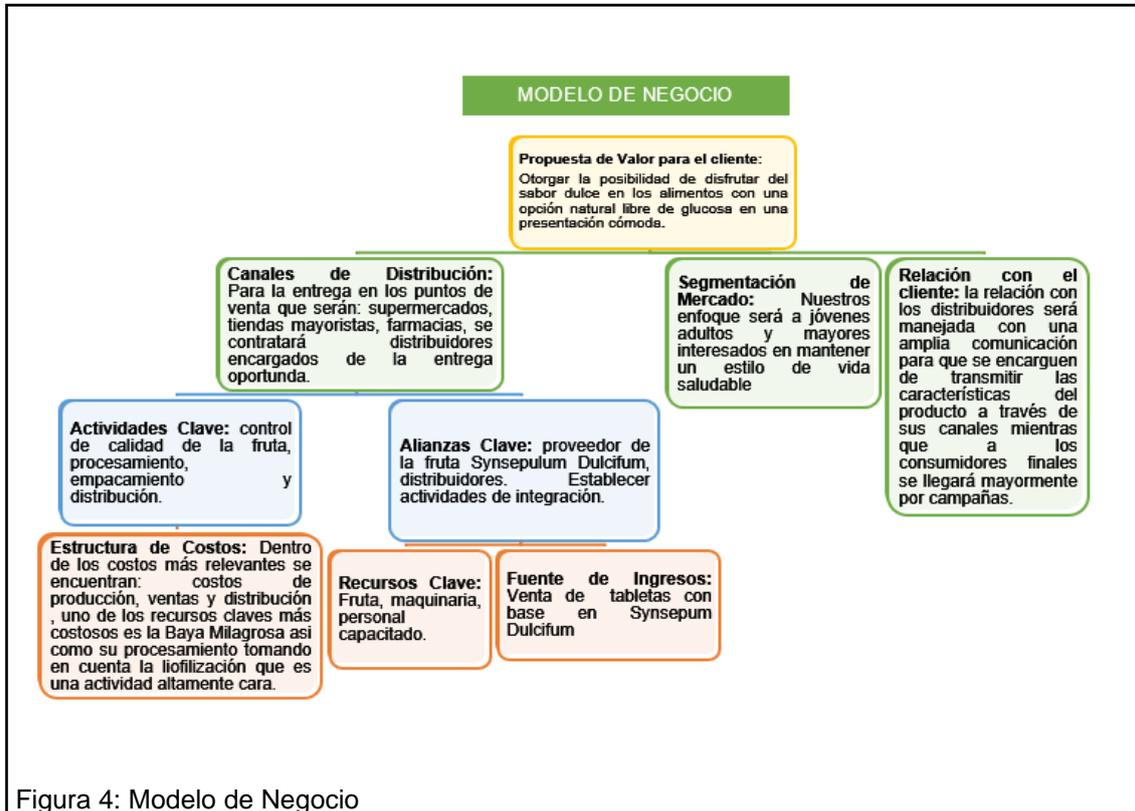
Figura 3: Resultados de encuestas

3.1.3.1. Resultados y conclusiones

- El 60% de los encuestados pertenecía al género femenino y en su gran mayoría el 58% eran personas de 35 a 45 años.
- El 68% de los encuestados ha probado un edulcorante distinto al azúcar en su vida y entre los más utilizados se encuentran: Estevia, Splenda y Dulce Gota. Las principales razones por las cuales las personas han optado por otras opciones es la salud y la dieta lo cual evidencia la tendencia actual de concientización en cuanto al cuidado de la salud y estado físico.
- El 39% consideraron que la mejor forma de difundir información es a través de internet, seguido de televisión y degustación con el 17% y 26% respectivamente; estos resultados demuestran que al ser un producto desconocido en el mercado, la mejor forma de difundirlo es a través de la degustación así el cliente potencial puede evidenciar los beneficios de la tableta y familiarizarse con la misma.
- El 69% de los entrevistados compran con frecuencia edulcorantes en los supermercados, seguido de las farmacias con un 14%, lo que indica que el mejor canal de distribución para las tabletas con base en baya milagrosa son las cadenas de supermercados.
- Entre las presentaciones de preferencia para encontrar la fruta fueron en líquido y tabletas.
- De acuerdo con los resultados obtenidos la mayoría de los encuestados está dispuesto a probar un nuevo edulcorante natural y la principal razón es curiosidad por conocer opciones del mercado y por el cuidado de su salud.
- El 72% en los encuestados está dispuesto a usar constantemente la tableta con base en baya milagrosa por su salud y por ser un producto natural, sin embargo el 28% no lo consumiría por el desconocimiento existente de la fruta. La tableta se confunde con un producto compuesto o químico. Por lo que sería importante encontrar una campaña comunicacional capaz de mitigar este inconveniente.
- La tendencia de relacionar a los edulcorantes artificiales con preservantes es realmente alta, mientras a los edulcorantes naturales se los relaciona mayormente con salud y dieta.
- En cuanto a precios el 32% consideró oportuno el rango de \$2,00-\$5,00, el 40% en el de \$7,5-\$10,00 y el 28% el de \$11,00-\$15,00 lo que demuestra una opinión bastante dividida con la cual se puede llegar a un precio ideal promedio para un paquete de 25 tabletas por \$7,58.

4. CAPÍTULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La idea del negocio nace con el fin de dar a conocer a los consumidores ecuatorianos un producto capaz de convertir cualquier alimento ácido o amargo en dulce sin necesidad de glucosa ayudando a combatir problemas como la diabetes, obesidad y falta de apetito. Para definir el modelo de negocio se ha tomado como referencia el método definido por Osterwalder y Pigneur.



5. CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia general de marketing

La estrategia de marketing a utilizarse será la diferenciación ya que Söt Mirakel será percibido como exclusivo por parte del consumidor por los beneficios y la experiencia que éste brinda.

5.1.1. Mercado objetivo

Para encontrar el mercado objetivo se ha tomado en cuenta distintos descriptores con lo cual se obtuvo el mercado objetivo quienes son hombres y mujeres de clase media alta y alta, edades entre los 35-75 años que consuman azúcar o presenten la necesidad de consumir azúcar en su dieta alimenticia. En cuanto al estilo de vida se tomó como herramienta el método Vals 2 (Valores y estilo de vida), llegando a la conclusión de que el perfil del consumidor potencial presenta estos patrones de comportamiento de compra:

- Personas que analizan mucho o soportan la decisión de compra con gran cantidad de información.
- Personas que se involucran mucho en la decisión de compra.

Según sus hábitos de consumo, el producto está destinado al mercado de gente que busca una vida más saludable y se preocupa por su aspecto físico, interesados en productos orgánicos, beneficios ambientales, bajos en azúcar/grasas y conscientes de las calorías, así como personas con problemas de salud especialmente relacionados al consumo de glucosa como es la diabetes.

5.1.2. Propuesta de valor

La propuesta de valor consiste en brindar un edulcorante totalmente diferente con una funcionalidad y beneficios únicos. Söt Mirakel tiene la capacidad de modificar el sabor ácido o amargo de cualquier alimento por un tiempo prolongado de 30-45 min por lo que una persona podría consumir jarras de limonada con sólo el efecto duradero de una tableta en su lengua. Además esta tableta puede ser capaz de que alimentos que jamás fueron agradables al paladar pero que sin embargo cuentan con un alto nivel nutricional, se conviertan en un dulce favorito.

Söt Mirakel, el único edulcorante que no cuenta con ningún tipo de sacarosa, glucosa, fructosa, ninguno de los principios activos de los endulzantes convencionales, constituyendo así un edulcorante ideal para el cuidado de la salud y estado físico así como recomendarlo a pacientes con enfermedades como obesidad, diabetes o inclusive pacientes con cáncer, que debido a las quimioterapias a las que se ven sometidos, pierden el sabor original de los alimentos, estas tabletas les devuelve la oportunidad de percibir un sabor agradable en sus comidas.

En Söt Mirakel el proveedor de la “baya milagrosa” es considerado un aliado estratégico es por eso que es imprescindible visitar sus instalaciones, conocer sus plantaciones, cerciorarnos de conocer sus limitaciones, evaluarlo periódicamente en cuanto a la calidad de la fruta, realizar un feedback de manera trimestral teniendo en cuenta todos los parámetros, adicional integrarlo en actividades de la marca como ferias, exposiciones que permitan una integración real con el proceso productivo.

5.2. Mezcla de marketing

5.2.1. Producto

El producto a ofertar serán tabletas masticables con base en baya milagrosa, estas tabletas serán de un tamaño de 19,5 milímetros de diámetro y 1,55 milímetros de grueso y serán presentadas en un envase de plástico práctico con forma rectangular, los colores a utilizarse serán principalmente verde y rojo que son los colores de la fruta original.

Este producto es totalmente orgánico y presenta varios beneficios al usarlo, otorga una degustación original de los alimentos, reducción del consumo de azúcar al combinarlo con ciertos alimentos, disminuye la falta de apetito, reducción de la obesidad y ofrece la oportunidad de disfrutar de alimentos dulces a personas diabéticas.

5.2.1.1. Branding

El tipo de marca a utilizarse será mixta, es decir, tendrá una combinación de palabras con diseños o logotipos. Las tabletas con base en “baya milagrosa” llevarán el nombre de Söt Mirakel, dos palabras suecas que en español significan “dulce milagro”. El slogan que será utilizado es: “Dulce milagro, simplemente pruébalo”.

Según teoría de colores, el rojo se encuentra asociado con actividad, energía, vida, fuerza, mientras que el color verde en tonalidad oscura significa bosque, naturaleza, hogar, fertilidad. Al encontrarnos en la etapa de introducción, las estrategias de producto que deben seguirse será un concepto novedoso que abarca desde la marca, logotipo y el empaque con su etiqueta. El empaque debe proyectar la siguiente imagen del producto: calidad, saludable, cómodo, funcional; además dentro de la etiqueta se va a resaltar los productos con los cuales se recomienda utilizar la Baya Milagrosa, instrucciones de su uso así como sus componentes e instrucciones de conservación.



Figura 5: Logo etiqueta y empaque de Söt Mirakel

5.2.1.2. Presupuesto

Tabla 1: Presupuesto del producto

Diseñador Gráfico. (elaboración de slogan, logo, marca, etiquetado y empaque)	\$3.500,00
Pruebas de durabilidad de la fruta en los consumidores.	\$100,00
Pruebas de laboratorio de las tabletas	\$500,00

5.2.2. Precio

El método a utilizarse para la fijación del precio será una combinación de los siguientes:

- Método de fijación de precios: basados en la demanda, en este tipo de método se toma como punto de partida el precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar por un bien o servicio y después se estudia si con los costos que tenemos se tendrán beneficios.
- Método de fijación de precios: basados en el valor, el máximo que está dispuesto a pagar el consumidor por los beneficios concebidos, marca el límite del precio.

Se fijarán los precios del producto con base en sus características y a la percepción de valor de los consumidores potenciales, este precio además de ser aceptado por el mercado debe producir beneficios para la organización. Al ser la estrategia de diferenciación la que se utilizará para posesionarse en el mercado, se conoce que Söt Mirakel se percibe como único y exclusivo.

La estrategia de precio será por desceme que consiste en colocar el precio inicial más alto posible que los consumidores más interesados pagarán por Söt Mirakel, conforme el producto avanza por el ciclo de vida, la empresa puede reducir su precio para llegar con éxito a segmentos de mercado más grandes. Para adoptar esta estrategia, se debe cumplir con las siguientes condiciones: la calidad y la imagen del producto deben sostener su precio más alto y la cantidad de personas que desean ese producto a ese precio debe ser suficiente además los costos de producir un volumen más pequeño no deben ser tan altos, los competidores no deben entrar fácilmente el mercado para socavar el precio elevado (Portillo, 2011).

Söt Mirakel cumple con todas estas condiciones ya que es un producto nuevo altamente diferenciado comparado a la competencia, así como según resultados de la encuesta el 68% de los encuestados estaría dispuesto a pagar un precio alto, las barreras de entrada frente a los competidores son altas por lo que su ingreso se

dificulta. Esta estrategia ubica a la empresa en una posición de flexibilidad hacia el futuro ya que es más fácil bajar un precio que subirlo. En cuanto a costos la estrategia por desceme es considerada viable en vista de que se proyecta obtener economías de escala por medio del abastecimiento a nuevos segmentos de mercado al reducir el precio, lo que favorece la absorción de los costos fijos.

5.2.2.3. Política de precios

Tabla 2: Precios

PUNTOS DE VENTA	Paquete de 25 tabletas de Söt Mirakel	
	Costo incluido Margen distribuidor (5%)	Precio en los puntos de venta
Supermaxi 33%	\$ 7,98	\$ 10,61
Megamaxi 33%	\$ 7,98	\$ 10,61
Farcomed (Fybeca) 27%	\$ 7,98	\$ 10,13
El Arbolito 32%	\$ 7,98	\$ 10,53
Econofarm (Sana-Sana) 25%	\$ 7,98	\$ 9,98
DistribuidoraDifare (Pharmacys y Cruz Azul) 25%	\$ 7,98	\$ 9,98

5.2.3. Plaza

5.2.3.1 Estructura del canal de distribución

El tipo de canal para distribuir Söt Mirakel será un canal indirecto es decir se llegará al consumidor final a través de intermediarios quienes se encargarán de hacer llegar el producto a los diferentes puntos de venta.

Los intermediarios serán principalmente cadenas de supermercados como Megamaxi, Supermaxi y cadenas farmacéuticas como, Fybeca, Sana Sana, Cruz Azul.

También se hará posteriormente uso de un canal directo a través de ventas en la página web, y ventas directas con visitas a centros nutricionistas como Nutrihelp, The Health Bag, Biyo y a gimnasios como Phisique, Curves.

La distribución y logística se realizará a través, de la empresa Jarygom en la ciudad de Quito. La Empresa Jarygom, es una compañía que cuenta con 14 años de experiencia, dedicada a la transportación de carga por vía terrestre, actualmente cuenta con clientes importantes en el mercado como la empresa Unilever Andina a quien brinda el servicio de transportación de helados y productos de marca Pingüino.

En la etapa de introducción se espera contar con un espacio exclusivo en percha de tiendas y supermercados, además con un stand de degustación para que los potenciales clientes vayan familiarizándose con Sot Mirakel, las degustaciones las realizará personal capacitado sobre el uso que se le puede dar a la fruta y los beneficios que otorgará.

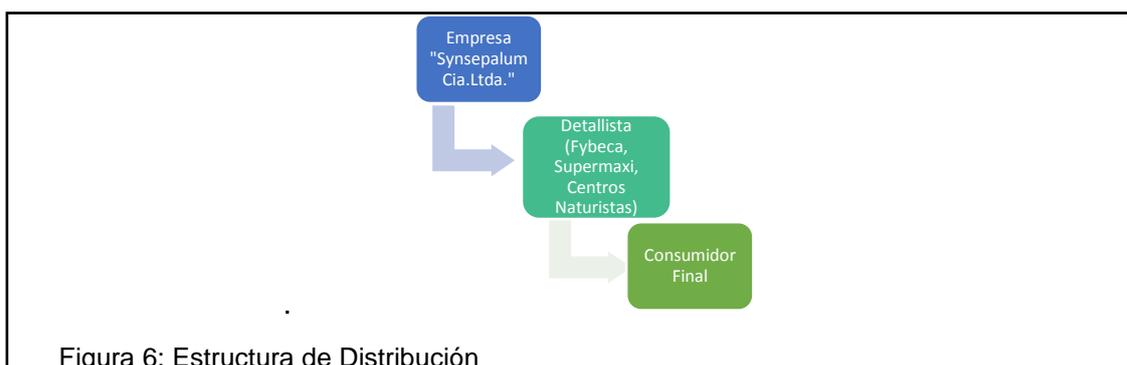


Figura 6: Estructura de Distribución

Tabla 3. Presupuesto de plaza

Distribuidor exclusivo Jarygom	Margen financiero 5%
Margen de los diferentes puntos de venta.	33%-25%-30%-27%

5.2.4. Promoción

Se utilizará la estrategia PULL (HALAR) es decir se concentrarán los esfuerzos de marketing para inducir a los consumidores a comprar el producto. Tipo de promoción que será utilizado para el consumidor será promoción estratégica, se va a ofertar un producto nuevo y se busca motivar la compra presente y futura de los posibles consumidores buscando lealtad a la marca.

Las técnicas de promoción de ventas que se utilizarán serán principalmente la: distribución de pruebas y muestras gratuitas, que se basa en la degustación, demostraciones, promociones de notoriedad en acontecimientos externos y medios de comunicación así como acciones de valoración del producto en el punto de venta.

Las campañas de comunicación a realizarse serán prioridad en la etapa de introducción del producto ya que existe un desconocimiento generalizado sobre el funcionamiento y los beneficios de la fruta en el país, por lo que será importante a la hora de la venta otorgar una guía sobre los alimentos con los cuales Söt Mirakel funciona de manera eficiente, además incluir recetas en las cuales se la pueda utilizar. De igual forma la presencia en radio, televisión con invitados especiales, específicamente en programas de cocina, nutrición y salud será esencial. Adicionalmente se participará en ferias de productos relacionados, es decir orgánicos, y alimenticios.

5.2.4.2. Trade marketing

Para las diferentes actividades de Trade Marketing como merchandising o investigación de mercados se contratará Go Trade, una empresa ecuatoriana con 13 años en el mercado.

5.2.4.2.1. Merchandising

Las actividades de merchandising que se desarrollarán en los diferentes puntos de venta serán las siguientes: colocar el producto en los estantes a la altura de los ojos y en cabeceras de góndola, zonas cercanas a las cajas, colgar carteles, incluir stands para degustaciones y demostraciones, mismas que tendrán el objetivo de llamar la atención, dirigir al cliente hacia el producto y facilitar la acción de compra.

5.2.4.2.1. Investigación de Mercados

Go Trade a través de la investigación obtiene información sobre los productos que ofrece la empresa vs los de la competencia, suministra información en línea de los diferentes canales referente a: penetración, presencia, precios, rotación.

5.2.4.3. Publicidad

Se utilizará un tipo de publicidad informativa con el fin de estimular la demanda primaria y así educar a los compradores potenciales en cuanto a los valores fundamentales del tipo de producto, estimulando la aceptación del nuevo producto.

5.2.4.3.1. Plan de publicidad ATL y BTL:

ATL: Los medios de publicidad ATL que se utilizarán para dar a conocer las tabletas a base de Baya Milagrosa, serán los siguientes:

- Revistas familiares, de nutrición, especializadas en un estilo de vida saludable.
- Radio y Televisión a través de invitaciones a programas familiares sobre todo de la mañana.
- Página Web y redes sociales (Facebook).

BTL: Los medios de publicidad BTL que se utilizaran para dar a conocer las tabletas a base de “baya milagrosa”, serán los siguientes:

- Degustaciones en supermercados y distintos puntos de venta.
- Relaciones públicas: evento de lanzamiento, presencia en aperturas de nuevos restaurantes, gimnasios y centros naturistas.
- Stands en ferias alimenticias y culturales.
- Muestras de las tabletas en restaurantes para personas que soliciten alimentos ácidos, agrios o amargos.

5.2.4.3.2. Selección de medios publicitarios

Según la naturaleza del producto y el mercado objetivo se concluyó que los principales medios publicitarios que se utilizarán serán:

- **Revistas a través de encartes, faldones o publisreportajes.**

Revista Vida Activa

Revista Líderes

Revista Familia

- **Página Web/ Redes Sociales**

Se creará de una página web y fan page en Facebook con contenidos de calidad sobre la marca, noticias importantes, reportajes así como se recibirán reclamos y sugerencias, para lo que se contratará una a un Community Manager, quien actuará como responsable de la marca frente a estos medio electrónicos.

5.2.4.3. Relaciones públicas

- **Patrocinios y sponzarización:** La marca realizará actividades de patrocinio o colaboración en general en eventos que se encuentren alineados a la filosofía de la empresa y otorgarán mayor impacto en la marca.
- **Ferias y exposiciones:** Söt Mirakel se hará presente en ferias, exposiciones referentes a temas de alimentación, salud, vida sana como Expoalimentar Quito y Festival Gastronómico Latitud Cero.

Adicionalmente, con la finalidad de crear una buena imagen de la empresa ante los distintos públicos se realizará un evento de lanzamiento del producto, en el cual se contará con la presencia de los principales medios de comunicación e invitados especiales del medio alimenticio, nutricional y deportivo.

5.2.4.4. Promoción de ventas

La estrategia general de ventas será dirigida hacia consumidores finales mediante diferentes técnicas como puntos estratégicos de venta en los supermercados: establecer el producto en las estanterías que generan más ventas como son las góndolas que son los extremos de las estanterías.

Las ventas se realizarán de manera directa con los puntos de venta seleccionados. Se contará con fuerza de ventas encargada de ofertar producto en las distintas ferias y eventos en los que se hará presencia de marca.

El perfil de los vendedores a contratar será el siguiente: personas con buenos hábitos alimenticios, con una imagen saludable, con experiencia en promoción de productos alimenticios especialmente productos saludables.

5.2.4.5. Presupuesto

Tabla 4. Presupuesto Promoción

Medio	Medio	Publicaciones	Descripción	Precio.
Revista	Revista Líderes	1 publicación. (Día lunes)	Publicación en la parte interior de la revista, esquina inferior izquierda, 4 módulos (19,49 cm alto), 2 columnas (12,04 cm ancho)	\$512,00
Revista	Revista Vida Activa	1 publicación. (Día viernes)	Publicación en la parte interna superior derecha de la revista. De las siguientes medidas 24,4 cm alto y 15,2 cm de ancho.	\$627,00
Revista	Revista Familia	1 publicación. (Día Domingo)	Publicación en la parte interior de la revista, esquina inferior izquierda, 2 módulos (19,49 cm alto), 3 columnas (12,04 cm ancho)	\$1560,00
Online	Redes Sociales Facebook	3 post diarios.	Responsable: Community Manager	Sueldo CM: \$450,00
Online	Página Web	2 publicaciones semanales.	Responsable: Community Manager de la publicación de los post. Responsable de la elaboración de página web: Diseñador.	Costo del diseño de la página web al diseñador: \$1.000,00
BTL	Ferias y Eventos mensuales	Presencia en ferias a través de Stands.	Responsable: Community Manager.	Ecuador Cultura Gourmet: \$1.300,00
BTL	Evento de lanzamiento		Lugar: Swissotel Duración: 2 horas Desarrollo del evento de lanzamiento: Degustación, coctel,	Costo total: \$10.500,00
Merchandising	Logística-Investigación de mercados-actividades de merchandising		Una vez al año y actividades de merchandising en puntos seleccionados.	\$14.300,00

Tabla 5. Fuerza de ventas

Presupuesto Fuerza de Ventas	
Anuncios para la selección de la fuerza de ventas.	\$650. Multitrabajos \$300,00 al mes por 2 meses. Por fin empleo: Gratis. El Comercio: \$60 por 5 domingos. \$300,00.
Pago de la fuerza de ventas.	\$5,00 la hora, contratación por evento.

5.2.5. Acciones de la mezcla de marketing costeadas

Tabla 6. Mezcla de marketing costeada

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PRODUCTO					
Diseñador Gráfico. (Elaboración de slogan, logo, marca, etiquetado y empaque). Año tres renovación marca	\$ 3.500,00		\$ 2.000,00		
Pruebas de laboratorio de las tabletas	\$ 500,00				
PLAZA					
Margen Distribuidor	5%	5%	5%	5%	5%
Margen de los diferentes puntos de venta:					
Supermaxi-Megamaxi	33%	33%	33%	33%	33%
Farmacias	25%-27%	25%-27%	25%-27%	25%-27%	25%-27%
El Arbolito (naturista)	32%	32%	32%	32%	32%
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD					
Publicación en Revistas, 1 vez al mes durante los primeros 6 meses	\$ 16.194,00	\$ 16.194,00	\$ 16.194,00	\$ 16.194,00	\$ 16.194,00
Diseño Pagina Web	\$ 1.000,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Servicio de investigación de mercados		\$ 2.300,00		\$ 2.300,00	
Servicio de Merchandising		\$ 1.000,00		\$ 1.000,00	
Logística de Merchandising	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Actividades de Merchandising	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00
Actividades de BTL (Ferias, exposiciones)	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00
Evento de Lanzamiento	\$ 10.500,00				

6. CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1. Misión

“En SYNSEPALUM Cía. Ltda., elabora y comercializa en el Ecuador tabletas masticables con base en Synsepalum Dulcificum, un resaltador de sabores libre de glucosa, que otorga a los consumidores una forma natural de percibir cualquier alimento ácido o agrio como dulce, contribuyendo al desarrollo sostenible y responsable del país

6.1.2. Visión

“En el año 2020, ser reconocidos como la empresa líder y pionera en industrializar y comercializar la fruta *Synsepalum Dulcificum* presentándolo como un resaltador y modificador de sabores natural en el Ecuador”.

6.1.3. Objetivos a largo plazo

1. Construir una planta de fabricación para *Synsepalum* Cía. Ltda., en el sector de Carcelén Industrial en un plazo de cinco años de iniciado el proyecto por medio de un crédito bancario.
2. Lograr al menos cinco convenios entre Söt Mirakel y restaurantes de la ciudad de Quito para que ofrezcan como opción a sus clientes las tabletas masticables de la marca, en un plazo de cuatro años de inicio del proyecto.

6.1.4. Objetivos a mediano plazo

1. Ingresar el producto Söt Mirakel en todos los locales de Megamaxi y Supermaxi a nivel nacional como plazo máximo dos años de iniciado el proyecto, generando la capacidad de producción suficiente para el abastecimiento.
2. Captar el 10% de reconocimiento de la marca dentro del mercado de edulcorantes en la ciudad de Quito, a través de diversas campañas de promoción, para el tercer año de iniciado el proyecto.
3. Reducir el número de desechos de los frutos de la Baya Milagrosa del 17% al 10% en un año de iniciado el proyecto, a través de acuerdos con el proveedor “Ecuaforestar”.
4. En el plazo de 2 años de iniciado el proyecto, diversificar tres presentaciones de Söt Mirakel con el tamaño de los envases y elaboración de nuevos empaques.

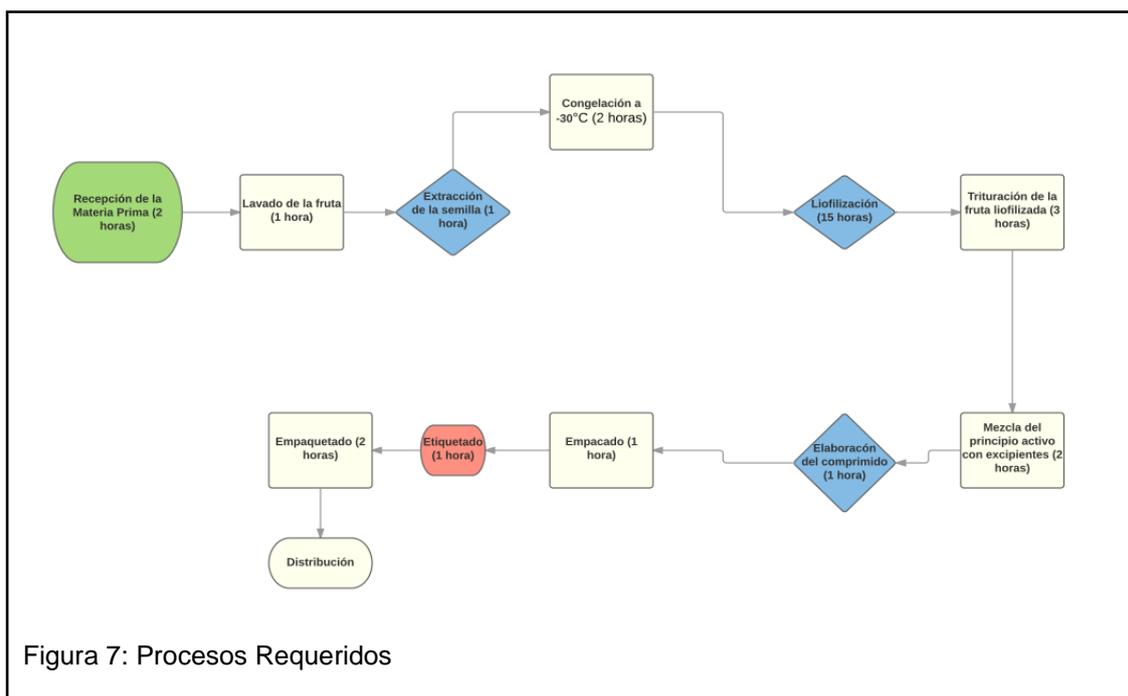
6.2. Plan de operaciones

6.2.1. Requerimiento de materia prima

Tabla 7. Materia Prima

Componente	Porcentaje necesario por cada tableta (0,4g)	Proveedor	Precio
Frutas de <i>Synsepalum Dulcificum</i>	17,14%	Ecuaforestar	43.67 por kg
Almidón de Yuca	65%	Proverfru Group	0,86 por lb
Talco	15,34%	Casa del Químico	\$0.68 por kilo
Goma Arábica	2,5%	Casa del Químico	\$9,18 por kilo
Rojo 40 Vegetal	0,02%	Casa del Químico	\$3,35 por 100g

6.2.2. Procesos requeridos



Todo el procedimiento requerido para la elaboración de tabletas Söt Mirakel, suma un total de 31 horas para producir 2687 paquetes, mismo que se llevará a cabo en una fábrica de 700 metros cuadrados con adaptación de piso epóxico en el laboratorio.

Tabla 8. Precio de equipos

Equipos Necesarios	Precio
Vehículo	\$19.500,00
Lavacaros-mesas- bandejas	\$1.500,00
Computadoras	\$10.000,00
Equipos de oficinas	\$2.500,00
Muebles de oficinas	\$2.10000
Lavadora de frutas con capacidad de 500 kg/h	\$6.879,00
Despulpadora con capacidad de 200-500 kg/hora	\$3200,00
Molino eléctrico	\$2.760,00
Congelador capacidad de, a -30°C en 2 horas	\$3.289,78
2 Liofilizadores	\$141.768,00
Mezcladora de polvo. 100 kg/10-20 min	\$11.900,00
Tableteadora con capacidad de 9000 tab/hora. Marca: Ipharma Hine	\$5.000,00
Subcontratación Deltaplastic- empaque	0,319 ctvos cada empaque
Maquina Empacadora	\$10.485,00
Subcontratación Wa Etiquetas-Etiqueta	0,026 ctvos cada etiqueta
Maquina Etiquetadora	\$9.890,00

6.3. Estructura organizacional

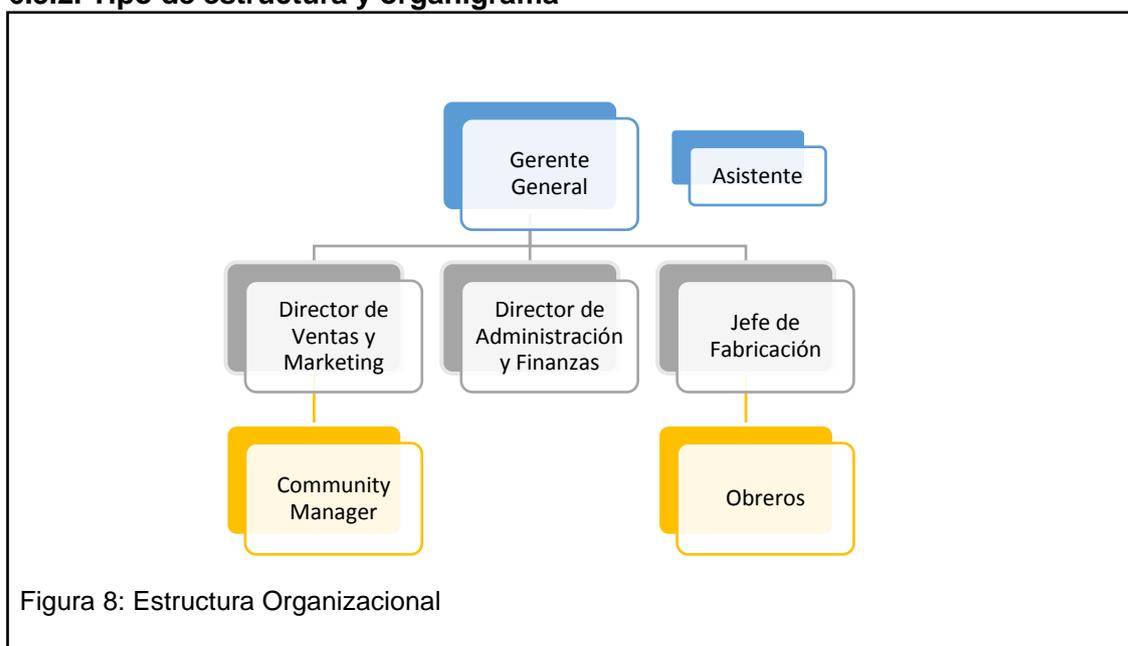
6.3.1. Legal

De los cinco tipos de compañías existentes en el país, se consideró a la Compañía de Responsabilidad Limitada como la más acertada al contar con las siguientes características principales:

- Se contrata entre 3 o máximo 15 personas.
- Un capital no menor a \$400,00 dólares.
- Los socios responden por las obligaciones sociales únicamente hasta el monto de sus aportaciones individuales.
- Para efectos de votación cada participación dará al socio derecho a un voto.
- La junta general tiene la facultad de consentir en la cesión de las partes sociales y en la admisión de nuevos socios.

La empresa llevará el nombre de "Synsepalum CIA. LTDA".

6.3.2. Tipo de estructura y organigrama



Tipo de estructura a manejarse será la combinación de dos tipos de organización, lineal y funcional, dentro de la cual la especialización de cada actividad en una función además la responsabilidad y autoridad se trasmite a través de un solo jefe para cada función especial.

6.3.3. Nómina Administrativa y Operaciones

Tabla 9. Nómina costeadada

Cargo	SBU Mensual	Puestos	Total	ROL AÑO 1									
				Aporte Personal	Ingreso	Decimo Cuarto	Decimo Tercer	Fondos de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	Total Anual	
Gerente General	\$ 1.500,00	1	\$ 18.000,00	\$ 1.701,00	\$ 16.299,00	\$ 354,00	\$ 1.500,00	-	\$ 750,00	\$ 2.007,00	\$ 4.611,00	\$ 20.910,00	
Director de marketing y Ventas	\$ 1.000,00	1	\$ 12.000,00	\$ 1.134,00	\$ 10.866,00	\$ 354,00	\$ 1.000,00	-	\$ 500,00	\$ 1.338,00	\$ 3.192,00	\$ 14.058,00	
Director de Administración y Finanzas	\$ 1.000,00	1	\$ 12.000,00	\$ 1.134,00	\$ 10.866,00	\$ 354,00	\$ 1.000,00	-	\$ 500,00	\$ 1.338,00	\$ 3.192,00	\$ 14.058,00	
Community manager	\$ 450,00	1	\$ 5.400,00	\$ 510,30	\$ 4.889,70	\$ 354,00	\$ 450,00	-	\$ 225,00	\$ 602,10	\$ 1.631,10	\$ 6.520,80	
Asistente de Gerencias	\$ 400,00	1	\$ 4.800,00	\$ 453,60	\$ 4.346,40	\$ 354,00	\$ 400,00	-	\$ 200,00	\$ 535,20	\$ 1.489,20	\$ 5.835,60	
Jefe de Fabricación	\$ 755,00	1	\$ 9.060,00	\$ 856,17	\$ 8.203,83	\$ 354,00	\$ 755,00	-	\$ 377,50	\$ 1.010,19	\$ 2.496,69	\$ 10.700,52	
Obrero	\$ 385,00	7	\$ 32.340,00	\$ 3.056,13	\$ 29.283,87	\$ 1.416,00	\$ 1.540,00	-	\$ 770,00	\$ 515,13	\$ 4.241,13	\$ 33.525,00	
TOTAL	\$ 5.490,00	13,00	\$ 93.600,00	\$ 8.845,20	\$ 84.754,80	\$ 3.540,00	\$ 6.645,00	\$ -	\$ 3.322,50	\$ 7.345,62	\$ 20.853,12	\$ 105.607,92	

7. CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de estados de resultados

Las unidades venidas proyectadas para el primer año suman 106.415 paquetes de 25 tabletas de Sot Mirakel, ocupando una participación del 3% de la demanda insatisfecha a un precio de \$7,58 mismo que por la estrategia adoptada de descremado de precios va disminuyendo cada año en un 0,5%. El crecimiento de la industria alimenticia es del 5% anual, mientras que el crecimiento en ventas de Sot Mirakel será del 2% anual. La proyección del estado de resultado anual a 5 años (Anexo 3), arrojó la siguiente utilidad neta para cada año.

Tabla 10: Estado de resultados proyectado anual

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
UTILIDAD NETA	\$ 143.055,13	\$ 145.368,11	\$ 140.800,85	\$ 140.500,74	\$ 135.962,57
MARGEN BRUTO	50,50%	48,91%	47,19%	46,25%	44,50%
MARGEN OPERACIONAL	28,48%	28,18%	26,60%	25,78%	24,19%
MARGEN NETO	17,73%	17,75%	16,94%	16,66%	15,88%

En los primeros años se observa un mayor ingreso que en los posteriores, esto debido principalmente al aumento de costos del 3,53% cada año de acuerdo a la inflación actual del Ecuador así como al aumento de gastos sueldos y gastos generales.

7.2. Situación financiera

La estructura de los activos registra un crecimiento a lo largo de los cinco años, sus activos corrientes son los más sobresalientes, en específico la cuenta de efectivo que representa el 41% del total en el segundo año y continúa con esa tendencia hasta el quinto año exceptuando el primer año debido al alto nivel de inversión en activo no corriente. La cuenta de pasivos muestra una tendencia a la baja debido a la disminución de la deuda. La estructura patrimonial en el segundo año se encuentra constituida por un capital de \$248.031,56 y resultados acumulados de \$146.390,30, manteniendo la misma tendencia en la proyección. (Anexo 4)

7.3. Estado de flujo de efectivo

Dentro del flujo proyectado se puede evidenciar que el efectivo va aumentando cada año a pesar de la disminución en actividades de financiamiento e inversión ya que dentro las actividades operacionales tienen comportamiento positivo por la disminución de salidas de efectivo. Esto indica que la actividad principal de la empresa está generando liquidez luego de cumplir con sus obligaciones operativas, financieras, de personal y tributarias. (Anexo 5)

7.4. Flujo de caja

Dentro de los resultados del flujo de caja del proyecto anual (Anexo 6), se puede evidenciar que el proyecto cuenta con un alto nivel de liquidez como resultado de las actividades económicas.

Tabla 11: Flujo de caja del proyecto anual

Flujo de Caja del Proyecto Anual					
0	1	2	3	4	5
\$ (382.420,35)	\$ 154.986,58	\$ 202.296,39	\$ 195.294,87	\$ 187.046,84	\$ 334.235,32
	\$ 154.986,58	\$ 357.282,98	\$ 552.577,84	\$ 739.624,68	\$ 1.073.860,00

7.5. Inversión inicial / capital de trabajo

El capital de trabajo inicial suma \$45.716,72 dentro del cual se encuentran los gastos generales y sueldos. La inversión inicial está constituida de la siguiente forma:

Tabla 12: Inversión inicial

Inversiones PPE	232.771,78
Adecuaciones -marca	103.200,00
Inventarios	1.241,85
Sueldos	17.495,40
Gastos Generales	28.221,32
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	382.420,35

7.6. Estructura de capital

El financiamiento de la inversión es el siguiente:

Tabla 13: Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Propio	65,00%	248.573,23
Deuda L/P	35,00%	133.847,12

La gerente propietaria aportará con el 65% del capital es decir \$248.573,23, mientras que el 35% de inversión será financiado por un crédito bancario otorgado por la Corporación Financiera Nacional de \$133.847,12 a un plazo de 5 años con una tasa de interés del 11,20%.

7.7. Estado y evaluación financiera del proyecto

Para la realización de la valuación se tomó el modelo CAMP, los resultados del Valor Actual Neto (VAN) Tasa Interna de Retorno (TIR), Periodo de Recuperación e Índice de Rentabilidad obtenidos fueron los siguientes:

Tabla 14: Resultados de valoración

VAN	TIR	Periodo de recuperación	Índice de Rentabilidad
\$227.172,01	41,88%	2,09	\$1,59

La tasa de descuento utilizada fue del 21,27%, valor calculado con el modelo CAMP.

Según el periodo de recuperación obtenido, el plazo de tiempo requerido para que los flujos netos de efectivo de la inversión recuperen su costo es de 2 años. El índice de rentabilidad de \$1,59 significa que a lo largo de los 5 años por cada dólar invertido la empresa obtendrá una rentabilidad del 62%.

Los valores obtenidos mediante este modelo son positivos por lo que resulta un negocio rentable. La TIR es mayor a la tasa de descuento utilizada.

7.8. Índices financieros

Tabla 15: Indicadores Financieros

ÍNDICES FINANCIEROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Razón Corriente	7,57	12,35	16,49	19,91	23,50
Razón Ácida	7,5	12,2	16,4	19,8	23,4
Rentabilidad sobre el Activo (ROA)	65%	47%	37%	31%	26%
Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	58%	38%	26%	21%	17%

La razón corriente y la prueba ácida determinan la capacidad de pago de la empresa. En este caso entre la razón corriente y la ácida no existe mayor diferencia ya que la empresa no cuenta con una política de inventario de producto terminado. Se puede ver en la tabla que según avanzan los años esa razón es mayor por lo que la empresa no tendrá problemas en pagar sus obligaciones.

Según los porcentajes obtenidos en el cálculo del ROA la empresa utiliza eficientemente los activos para generar utilidades, sin embargo, este va disminuyendo debido al aumento en los costos por la inflación y la disminución de precios por la estrategia adoptada. El ROE presenta el mismo comportamiento lo que quiere decir que la rentabilidad del capital es positivo y los capitales de la empresa se están empleando adecuadamente.

Según el informe de “INDICADORES ECONÓMICOS Y FINANCIEROS” de la Superintendencia de Compañías en el año 2010 la industria de elaboración de otros productos alimenticios presentó los siguientes indicadores máximos: la liquidez corriente de la industria del 226,62%, prueba ácida del 149,72%, ROA del 3,85, ROE del 7,55%, margen bruto 3,98%, margen operacional 5,76%, margen neto 5,96% (Superintendencia de Compañías, 2010). Realizando una comparación con los indicadores financieros antes expuestos de la empresa, se puede deducir el comportamiento en algunos índices va alineado al de la industria sin embargo en otros se presentan diferencias debido a los bajos costos de producir una unidad, así como el alto nivel de inversión.

8. CAPITULO VIII: CONCLUSIONES GENERALES

- Dentro del mercado ecuatoriano existe gran cantidad de productos alternos a las tabletas de Söt Mirakel sin embargo esta última cuenta con características únicas que potencia su éxito en el mercado.
- El negocio propuesto se encuentra dentro de la industria alimenticia, misma que forma parte de los sectores priorizados de la matriz productiva, un proyecto impulsado por el gobierno que otorga incentivos tributarios y no tributarios.
- Los insumos y equipos necesarios son accesibles dentro del país, sin embargo la baya milagrosa que constituye el principio activo del producto se encuentra concentrado en apenas dos productores en el país.
- Las personas cada vez más concienciadas con la preservación de la salud, demandarán productos saludables adaptados a sus propias necesidades personales.
- La investigación de mercado realizada arrojó resultados favorables sobre la aceptación del producto así como sugerencias por parte de los posibles consumidores, según la encuesta el 72% de los encuestados estaría dispuesto a probar el producto.
- Dentro del flujo de caja de valoración se determina que el proyecto es financieramente conveniente ya que la TIR es bastante alta, dando un valor de 41,88%; es decir, que la rentabilidad de la inversión es bastante buena.
- El presente plan de negocios ha demostrado que el proyecto es viable desde el punto de vista comercial, técnico, financiero y organizacional.

REFERENCIAS

- Banco Central del Ecuador*. (30 de Septiembre de 2015). Recuperado el 04 de Octubre de 2015, de BCE: http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Derio. (27 de Marzo de 2012). *El consumidor de 2020 en ocho tendencias*. Recuperado el 04 de Octubre de 2015, de Azti Tecnali: <http://www.azti.es/es/el-consumidor-de-2020-en-ocho-tendencias/>
- Ecuavisa. (15 de Septiembre de 2015). *Presidente Correa dice que economía se estancaría este año por caída del precio del petróleo*. Recuperado el 03 de Octubre de 2015, de Ecuavisa: <http://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/economia/117858-presidente-correa-dice-que-economia-se-estancaria-este-ano-caida>
- Ekos. (27 de Febrero de 2014). *Zoom al sector alimenticio*. Recuperado el 04 de Octubre de 2015, de Revista Ekos <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=3040>
- ElComercio. (19 de Agosto de 2015). *El Gobierno recorta USD 800 millones más en Presupuesto del 2015*. Recuperado el 4 de Octubre de 2015, de El Comercio: <http://www.elcomercio.com/actualidad/gobierno-ecuador-recorta-millones-presupuesto.html>
- ElTelegrafo. (17 de Febrero de 2014). *Inversión e innovación ganan terreno en el Ecuador*. Recuperado el 04 de Octubre de 2015, de El Telegrafo: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/masqmenos/item/invencion-e-innovacion-ganan-terreno-en-el-ecuador.html>
- ElUniverso. (11 de Marzo de 2015). *Lista de las 2.800 partidas de productos importados gravados con sobretasa*. Recuperado el 02 de Octubre de 2015, de El Universo: <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/03/11/nota/4648221/lista-2800-partidas-productos-importados-gravados-sobretasa>
- Intriago, L. (19 de Marzo de 2014). *Inversionistas cuentan con más seguridades y beneficios con el Código de la Producción*. Recuperado el 04 de Octubre de 2015, de El Ciudadano: <http://www.elciudadano.gob.ec/inversionistas-cuentan-con-mas-seguridades-y-beneficios-con-el-codigo-de-la-produccion/>
- Maldonado, G. (28 de Septiembre de 2015). *¿Vuelve un dólar fuerte?* Recuperado el 04 de Octubre de 2015, de El Comercio: http://www.elcomercio.com/app_public_pro.php/column/gonzalo-maldonado/3
- Naranjo, M. (17 de Septiembre de 2015). *Banca privada de Ecuador restringe crédito ante crisis económica*. Recuperado el 03 de Octubre de 2015, de Ecuavisa: <http://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/economia/118025-banca-privada-ecuador-restringe-credito-ante-crisis-economica>
- Pasquel, M. (10 de Noviembre de 2014). *La Diabetes es la primera causa de muerte en Ecuador*. Recuperado el 04 de Octubre de 2015, de La Hora: http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/fotoReportaje/1101748295#.VhHfwHp_NBc

- Portillo, S. (20 de Noviembre de 2011). *Estrategias para la fijacion de precios de nuevos productos*. Recuperado el 19 de Noviembre de 2015, de Portilloa:
<https://portilloa.wordpress.com/2011/11/20/estrategias-para-la-fijacion-de-precios-de-nuevos-productos/>
- SuperintendenciadeCompañías. (2010). *Superintendencia de Compañías*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2016, de
<http://www.supercias.gob.ec/home1.php?blue=ef8446f35513a8d6aa2308357a268a7e&ubc=Sector%20Societario/%20Estad%C3%ADsticas/%20Indicadores%20Econ%C3%B3micos>
- Villacis, D. (08 de Septiembre de 2014). *El 20% de los ecuatorianos, es analfabeto digital*. Recuperado el 03 de Octubre de 2015, de El Comercio:
<http://www.elcomercio.com/tendencias/ecuatorianos-analfabeto-digital-cifras-tecnologia.html>
- Wong, C. (7 de enero de 2015). *Fruta Milagro*. Recuperado el 4 de Octubre de 2015, de About Health: <http://altmedicine.about.com/od/Herbal-Remedies/fl/Miracle-Fruit.htm>

ANEXOS

Anexo 1

SECCION C	Industria Manufacturera
C10	Fabricación de Productos Alimenticios
C1079	Elaboración de otros productos alimenticios N.C.P
C1079.9	Elaboración de otros alimentos.
C1079.94	Elaboración de concentrados artificiales; polvos solubles para la preparación de postres, tortas, flanes, budines, gelatinas, refrescos en polvo sin diluir, edulcorantes, saborizantes, espesantes, colorantes, etcétera.

Anexo 2

Herramientas de Investigación de Mercados

Anexo 2.1

Desarrollo de Focus Group

Preguntas Generales o de Apertura

1. ¿Qué tanto considera que cuida su alimentación?, realiza alguna dieta se cuida de jugos, gaseosas, grasas, comer fuera o tal vez es vegetariano vegano etc?
2. ¿Cuál es la principal razón por que lo llevo a estos cambios de hábitos en su alimentación, estado de salud, imagen, marketing, deporte o si no lo ha hecho porque cree que actualmente puede continuar con sus hábitos tradicionales?

Preguntas de Transición

1. ¿Considera que el consumo de azúcar es perjudicial para su salud? Acompañe su respuesta ya sea Si o No con alguna razón.
2. ¿Qué sustitutos del azúcar conoce?
3. ¿Ha probado alguna vez un edulcorante, de que marca y dónde?
4. A la hora de elegir su marca de azúcar, o un edulcorante diferente, ¿Qué características toma en cuenta para elegir la marca?
5. ¿Estaría dispuesto a utilizar como opción para percibir un sabor dulce en los alimentos, un producto capaz de provocar que los alimentos ácidos y agrios se recepten como dulces en nuestras pupilas gustativas?

Preguntas específicas

Baya Milagrosa: explicación

Synsepalum Dulcifum, más conocida como la Baya Milagrosa es una pequeña fruta capaz de que casi todo desde el limón más ácido hasta la cerveza más amarga, sepan dulces su efecto se intensifica en la presencia de Sabores ácidos como los cítricos y las bebidas carbonatadas. En vez de contener azúcar como las frutas normales, esta fruta contiene una proteína llamada miraculina para producir un dulce bocado.

Preguntas posterior a la degustación

1. De una breve descripción de lo que sintió a la hora de ingerir la Baya Milagrosa.
2. ¿Qué es lo que más disfruto del viaje de sabor?
3. Qué usos le daría usted a la Baya Milagrosa
4. ¿Estaría dispuesto usted a utilizar en su alimentación tabletas masticables a base de Baya Milagrosa, con qué frecuencia la utilizaría?
5. ¿Qué enfermedades considera que esta fruta podría combatir?
6. ¿Cree conveniente la distribución de estas tabletas en supermercados, tiendas, farmacias?
7. ¿Le gustaría encontrar la Baya Milagrosa como endulzante opcional en restaurantes, cafeterías?
8. ¿Cambiaría el consumo del azúcar o edulcorantes por la Baya Milagrosa?
9. ¿En qué presentaciones le gustaría encontrarla?
10. ¿A través de qué tipo de publicidad le gustaría conocer la Baya Milagrosa?
11. ¿Qué tan probable es que compre un paquete de 25 tabletas de Baya Milagrosa a un precio de \$15,00?
12. ¿Cuál es el precio máximo que usted consideraría pagar por un empaque de 25 tabletas de la Baya Milagrosa?
13. Partiendo de la base de que el precio del producto le parecería aceptable, ¿qué probabilidades hay de que lo compre?

Anexo 2.2

Segmentación Geográfica	
País	Ecuador
Región	Pichincha
Ciudad	Quito
Segmentación Demográfica	
Edad	35-75 años
Segmentación Psicográfica	

Clase Social	Media alta/ alta
--------------	------------------

Segmentación Geográfica	
País	Ecuador 16.361.369 Millones
Región	Pichincha 2.576.287 Millones
Ciudad	Quito: 2.239.191
Segmentación Demográfica	
Edad	35-75 años. 33,2% 738.933
Segmentación Psicográfica	
Clase Social	Media alta/ alta. 553.080 (24.7%) 182.516

Anexo 2.3

Formulación de la Muestra

INFORMACION	SIMBOLO	DATOS
POBLACION	N	182.561
Nivel de Confianza	Z	95%
Éxito	p	0,5
Fracaso	q	0,5
Error	E	5%

Tabla.: 1: Datos de formulación de la muestra

Formula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{NE^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

n= tamaño de la muestra

z= nivel de confianza

p= éxito

q= fracaso

E= error

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 182.561}{182.561 * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

Resultado: Muestra 400

Anexo 2.4

Universidad de las Américas

El presente cuestionario tiene como finalidad recolectar datos importantes para conocer la viabilidad de la comercialización de Tabletas masticables a base de Synsepalum Dulcifum (La Baya Milagrosa). Tales datos serán de vital importancia para verificar las posibles preferencias del consumidor. En virtud a lo anterior, se le agradecerá de forma muy especial su colaboración para responder las preguntas que encontrará a continuación. No está demás enfatizar que los datos que usted exponga, serán tratados con profesionalismo, discreción y responsabilidad. Muchas Gracias.

1. Edad:

2. ¿Sexo?

Femenino
Masculino

3. ¿Ha probado alguna vez un edulcorante distinto del azúcar para endulzar sus alimentos? Si su respuesta es afirmativa mencionar cual

Si

No

Edulcorante:

4. Si su respuesta anterior fue Si, mencionar la razón por la cual ha comenzado a optar por edulcorantes distintos al azúcar:

Enfermedad

Salud

Dieta

Curiosidad

Sabor

5. Señalar a cuales de las siguientes palabras le encuentra relación con los edulcorantes artificiales, puede elegir máximo dos opciones:

Preservantes
Cáncer
Calorías
Light
Efectos adversos

6. Señalar a cuales de las siguientes palabras le encuentra relación con los edulcorantes naturales, puede elegir máximo dos opciones:

Salud
Energía
Nutrición
Modificador de Sabores
Buena figura

7. ¿Estaría dispuesto a probar un nuevo edulcorante natural?

Si

No

¿Por qué?:

8. ¿Ha escuchado hablar alguna vez de la fruta La Baya Milagrosa (Synsepalum Dulcifum)?

Si

No

Si su respuesta es afirmativa mencionar donde.....

La Baya Milagrosa es una fruta libre de glucosa, con tan solo entrar en contacto con la lengua por un tiempo de 30 segundos esta fruta logra que un limón se vuelva totalmente dulce transformando el sabor de los alimentos ácidos y agrios en dulces. Su efecto tiene un tiempo de duración de entre 15-45 minutos dependiendo del consumidor.

9. ¿En qué presentaciones creería conveniente según su preferencia encontrar esta fruta?

Tabletas
Líquido
Polvo
Sobres

10. ¿Estaría dispuesto a consumir y a usar constantemente la tableta a base de La Baya Milagrosa (Synsepalum Dulcifum) como edulcorante natural?

Si

No

¿Por qué?:

11. ¿En qué lugar acostumbra comprar frecuentemente este tipo de productos?

Supermercados

Tiendas de Barrio

Farmacias

Centros Naturistas

Mercados mayoristas

Cafeterías

Restaurantes

12. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un paquete de 20 tabletas?

13. ¿Mediante qué medios le gustaría encontrar información sobre estas tabletas a base de Baya Milagrosa?

- Internet (páginas web-redes sociales-blogs)
- Periódicos-Revistas
- Televisión
- Degustaciones
- Vallas publicitarias.
- Otro _____

Anexo 3

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	806.734,64	818.818,05	831.025,64	843.449,15	856.084,31
Costo de los productos vendidos	399.366,97	418.334,37	438.856,82	453.318,69	475.134,99
UTILIDAD BRUTA	407.367,67	400.483,68	392.168,82	390.130,46	380.949,32
Gastos sueldos	58.542,30	60.608,84	62.748,34	64.963,35	67.256,56
Gastos generales	73.794,00	63.651,78	62.482,20	68.104,31	66.971,30
Gastos de depreciación	25.057,13	25.260,47	25.260,47	18.964,30	18.964,30
Gastos de amortización	20.240,00	20.240,00	20.640,00	20.640,00	20.640,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	229.734,23	230.722,59	221.037,82	217.458,50	207.117,16
Gastos de intereses	13.964,81	11.464,51	8.668,51	5.541,85	2.045,41
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	215.769,42	219.258,08	212.369,31	211.916,65	205.071,75
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	32.365,41	32.888,71	31.855,40	31.787,50	30.760,76
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	183.404,01	186.369,37	180.513,91	180.129,15	174.310,99
22% IMPUESTO A LA RENTA	40.348,88	41.001,26	39.713,06	39.628,41	38.348,42
UTILIDAD NETA	143.055,13	145.368,11	140.800,85	140.500,74	135.962,57
	1	2	3	4	5
MARGEN BRUTO	50,50%	48,91%	47,19%	46,25%	44,50%
MARGEN OPERACIONAL	28,48%	28,18%	26,60%	25,78%	24,19%
MARGEN NETO	17,73%	17,75%	16,94%	16,66%	15,88%
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
UTILIDAD NETA	\$ 146.390,30	\$ 148.816,69	\$ 144.366,54	\$ 144.187,34	\$ 139.773,98
MARGEN BRUTO	50,50%	48,91%	47,19%	46,25%	44,50%
MARGEN OPERACIONAL	29,10%	28,81%	27,24%	26,44%	24,86%
MARGEN NETO	18,15%	18,17%	17,37%	17,09%	16,33%

Anexo 4

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	382.420,35	536.840,84	659.630,99	775.354,23	887.928,17	991.336,82
<i>Corrientes</i>	46.448,57	246.166,19	414.456,81	576.080,51	728.258,76	871.271,71
Efectivo	45.716,72	100.793,02	266.771,14	426.043,86	575.774,18	717.275,99
Cuentas por Cobrar	-	141.538,82	143.652,37	145.794,06	147.973,62	150.190,32
Inventarios Prod. Terminados	-	-	-	-	-	-
Inventarios Materia Prima	731,85	774,90	802,25	830,57	907,66	-
Inventarios Sum. Fabricación	-	3.059,46	3.231,04	3.412,02	3.603,29	3.805,40
<i>No Corrientes</i>	335.971,78	290.674,65	245.174,18	199.273,71	159.669,41	120.065,11
Propiedad, Planta y Equipo	232.771,78	232.771,78	232.771,78	232.771,78	232.771,78	232.771,78
Depreciación acumulada	-	25.057,13	50.317,60	75.578,07	94.542,37	113.506,67
Intangibles	103.200,00	103.200,00	103.200,00	103.200,00	103.200,00	103.200,00
Amortización acumulada	-	20.240,00	40.480,00	61.120,00	81.760,00	102.400,00
PASIVOS	133.847,12	145.212,49	122.634,53	97.556,92	69.630,12	37.076,20
<i>Corrientes</i>	-	32.506,99	33.570,97	34.931,29	36.569,09	37.076,20
Cuentas por pagar proveedores	-	25.526,37	26.908,10	28.441,17	30.069,90	30.746,32
Sueldos por pagar	-	-	-	-	-	-
Impuestos por pagar	-	6.980,63	6.662,87	6.490,12	6.499,18	6.329,88
<i>No Corrientes</i>	133.847,12	112.705,49	89.063,56	62.625,63	33.061,03	-
Deuda a largo plazo	133.847,12	112.705,49	89.063,56	62.625,63	33.061,03	-
PATRIMONIO	248.573,23	391.628,36	536.996,46	677.797,31	818.298,05	954.260,62
Capital	248.573,23	248.573,23	248.573,23	248.573,23	248.573,23	248.573,23
Utilidades retenidas	-	143.055,13	288.423,23	429.224,08	569.724,82	705.687,39
Comprobación	-	-	-	-	-	-
Valoración Empresa	382.420,35	536.840,84	659.630,99	775.354,23	887.928,17	991.336,82

Anexo 5

	ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADO					
	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	(731,85)	76.217,93	189.620,06	185.710,65	179.294,91	174.562,85
Utilidad Neta	-	143.055,13	145.368,11	140.800,85	140.500,74	135.962,57
Depreciaciones y amortización	-	-	-	-	-	-
+ Depreciación	-	25.057,13	25.260,47	25.260,47	18.964,30	18.964,30
+ Amortización	-	20.240,00	20.240,00	20.640,00	20.640,00	20.640,00
- Δ CxC	-	(141.538,82)	(2.113,56)	(2.141,68)	(2.179,56)	(2.216,70)
- Δ Inventario PT	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario MP	(731,85)	(43,05)	(27,35)	(28,32)	(77,09)	907,66
- Δ Inventario SF	-	(3.059,46)	(171,58)	(180,99)	(191,27)	(202,11)
+ Δ CxP PROVEEDORES	-	25.526,37	1.381,73	1.533,07	1.628,73	676,42
+ Δ Sueldos por pagar	-	-	-	-	-	-
+ Δ Impuestos	-	6.980,63	(317,75)	(172,75)	9,06	(169,30)
	-	-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(335.971,78)	-	-	-	-	-
- Adquisición PPE y adecuaciones	(335.971,78)	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	382.420,35	(21.141,63)	(23.641,93)	(26.437,93)	(29.564,60)	(33.061,03)
+ Δ Deuda Largo Plazo	133.847,12	(21.141,63)	(23.641,93)	(26.437,93)	(29.564,60)	(33.061,03)
- Pago de dividendos	-	-	-	-	-	-
+ Δ Capital	248.573,23	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	45.716,72	55.076,30	165.978,13	159.272,72	149.730,32	141.501,81
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERÍODO	-	437.531,09	2.336.281,66	4.295.097,06	6.157.452,17	7.910.489,13
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	45.716,72	492.607,38	2.502.259,79	4.454.369,78	6.307.182,49	8.051.990,94

Anexo 6

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
	0	1	2	3	4	5
Ventas		806.734,64	818.818,05	831.025,64	843.449,15	856.084,31
Costo de los productos vendidos		399.366,97	418.334,37	438.856,82	453.318,69	475.134,99
UTILIDAD BRUTA		407.367,67	400.483,68	392.168,82	390.130,46	380.949,32
Gastos sueldos		58.542,30	60.608,84	62.748,34	64.963,35	67.256,56
Gastos generales		73.794,00	63.651,78	62.482,20	68.104,31	66.971,30
Gastos de depreciación		25.057,13	25.260,47	25.260,47	18.964,30	18.964,30
Gastos de amortización		20.240,00	20.240,00	20.640,00	20.640,00	20.640,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		234.734,23	235.899,09	226.397,05	223.006,91	212.861,43
Gastos de intereses		13.934,38	11.439,53	8.649,62	5.529,77	2.040,95
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		220.799,85	224.459,56	217.747,43	217.477,14	210.820,48
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		33.119,98	33.668,93	32.662,11	32.621,57	31.623,07
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		187.679,88	190.790,63	185.085,31	184.855,57	179.197,41
22% IMPUESTO A LA RENTA		41.289,57	41.973,94	40.718,77	40.668,22	39.423,43
UTILIDAD NETA		146.390,30	148.816,69	144.366,54	144.187,34	139.773,98
		-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		234.734,23	235.899,09	226.397,05	223.006,91	212.861,43
Gastos de depreciación		22.969,04	25.243,52	25.260,47	19.488,98	18.964,30
Gastos de amortización		20.240,00	20.240,00	20.640,00	20.640,00	20.640,00
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		32.365,41	32.888,71	31.855,40	31.787,50	30.760,76
22% IMPUESTO A LA RENTA		40.348,88	41.001,26	39.713,06	39.628,41	38.348,42
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		205.228,98	207.492,64	200.729,06	191.719,98	183.356,55
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(46.448,57)					
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		(45.242,39)	(19,75)	(74,96)	875,27	(5,93)
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO						44.467,76
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		(45.242,39)	(19,75)	(74,96)	875,27	(45.058,79)
INVERSIONES	(335.971,78)					
RECUPERACIONES						
<i>Recuperación maquinaria</i>						179.833,47
<i>Recuperación muebles</i>						21.742,13
<i>Recuperación equipo de computación- tecnologico</i>						101,10
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(335.971,78)	-	-	-	-	201.676,70
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO		159.986,58	207.472,89	200.654,10	192.595,25	339.974,47