



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MERMELADA A BASE  
DE FRUTAS EXÓTICAS NO TRADICIONALES

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

Profesor Guía

Ing. Juan Carlos Torres Núñez, MBA

Autora

Cynthia Elizabeth Sarsosa Povea

Año

2016

## **DECLARACIÓN DEL 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.”

-----  
Juan Carlos Torres Núñez  
Ingeniero, MBA  
C.C. 180336917-0

### **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.”

-----  
Cynthia Elizabeth Sarsosa Povea  
C.C.172352657-8

## **AGRADECIMIENTO**

Primero doy gracias a Dios por permitirme culminar una etapa más en mi vida, por todas las bendiciones y fuerzas que me ha brindado. A mi familia y amigos por todo su apoyo, motivación y ayuda. Agradezco principalmente a mis padres: Mónica Povea y Guido Sarsosa que gracias a sus consejos, esfuerzos y apoyo he logrado superarme y lo seguiré haciendo en honor a ellos. También agradezco a mis hermanos: Junior y Mel por siempre estar a mi lado.

Finalmente, agradezco a mi tutor el Ingeniero Juan Carlos Torres por todo su apoyo, paciencia ayuda y exigencia, y a todas las personas que hicieron posible la elaboración de este Plan de Negocios y la culminación de mi carrera.

## **DEDICATORIA**

Dedico mi trabajo a Dios y a mis padres por todo su amor y apoyo incondicional; a mis hermanos y prima: Mel, Junior y Joseline que han estado conmigo en esta etapa de mi vida y que me motivan a ser mejor cada día y un ejemplo para ellos.

## RESUMEN

El presente plan de negocios busca determinar la factibilidad comercial y financiera de crear una empresa productora y distribuidora de mermelada llamada "PAUN Mermelada", producto artesanal elaborado a base de frutas exóticas no tradicionales, en la ciudad de Quito, sector Tababela.

Esta empresa pertenece a la industria de alimentos, la cual muestra un crecimiento promedio del 6,99 % en los últimos años. Se desarrolló el estudio de mercado correspondiente para determinar la oferta y la demanda, y evaluar el nicho de mercado al cual se dirigirá el producto. Se establecieron variables de compra, preferencias, gustos y necesidades del segmento, respecto al producto propuesto, mediante las que se identificaron tendencias y exigencias en el mercado de mermeladas.

Como resultado de la investigación de mercados descriptiva cualitativa, efectuada mediante un grupo focal y entrevista a experto, y, descriptiva cuantitativa, a través de encuestas, se determinó que la demanda actual de este producto es de 74.029 personas. Al considerar la capacidad de producción de la empresa y la exclusividad del producto, se establece que el canal de distribución ideal es a través de 70 micromercados ubicados en diferentes barrios residenciales de la ciudad de Quito y sus Valles.

Los frutos exóticos escogidos para el proyecto son: ají, pitahaya, uvilla y naranjilla. La principal estrategia de mercado es la de diferenciación, la cual se logra con el proceso de producción y receta para la elaboración de la mermelada. Otra de las principales estrategias es la de promociones para los tenderos, como descuentos y ofertas atractivas.

La inversión inicial requerida es de USD 43.626,65 (40 % capital propio y 60 % préstamo de la Corporación Financiera Nacional) y considera noventa días de capital de trabajo. El proyecto muestra una TIR de 47,64 % y un VAN de USD 32.032,81. De esta forma, "PAUN Mermelada" se muestra como un proyecto rentable.

## ABSTRACT

The present document contains a business plan through which determines the commercial and financial feasibility and viability of the creating a manufacturer and distributor company of handcrafter jam based on non-traditional handcrafted exotic fruits, called “Paun Mermelada”; which will be located in the city of Quito, Tababela sector.

The company belongs to the food industry, which has presented an average growth of 6.99% in the last years. On this basis, the corresponding market study was developed to determinate the existing supply and demand to establish the niche market to which the product is focused. Some variables were established like preferences, tastes and meds of the segment to cater in which we can identify trends and requirements in the market of jams.

As a result of descriptive qualitative market research, based on focus groups and expert interviews; and quantitative descriptive through surveys, it was determined that the current market demand for this product is comprised of 74.029 people. Considering the production capacity of the company and product exclusivity it was established that the product will be distributed through 70 micro markets that were in different suburbs of the city of Quito and its valleys.

The exotics fruits chosen for the project were: pepper, dragon fruit, cape gooseberry and orangey; the main strategy used was differentiation thanks to the production process and the recipe used for the manufacture of jam. Another key strategy is the promotion for shopkeepers as discounts and attractive promotions.

The business requires an initial investment of USD. 43.626,65 (40% equity and 60% loan from the National Finance Corporation). This investment is accounted for 90 days of working capital. The project seems profitable as it has an IRR of 47,64% and a NPV of USD. 32.032,81. Based on both analysis financial and market research, “PAUN Mermelada” is displayed as a profitable.

# ÍNDICE

1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Aspectos Generales.....	1
1.1.1. Antecedentes.....	1
1.1.2. Objetivos generales.....	2
1.1.3. Objetivos específicos.....	2
1.1.4. Hipótesis.....	2
2. CAPÍTULO II. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS.....	3
2.1. La Industria.....	3
2.1.1. Tendencias.....	4
2.1.2. Estructura de la industria.....	5
2.1.3. Factores económicos. ....	6
2.1.3.1. Producto Interno Bruto (PIB). ....	7
2.1.3.2. Inflación. ....	8
2.1.3.3. Tasa de Interés.....	10
2.1.3.4. Tasa Activa.....	10
2.1.3.5. Tasa de Interés Pasiva.....	11
2.1.3.6. Políticas Tributarias. ....	12
2.1.3.7. Canasta Básica. ....	13
2.1.3.8. Sueldos y Salarios.....	13
2.1.4. Canales de distribución. ....	14
2.1.5. Las 5 fuerzas de Porter. ....	15
2.1.5.1. Rivalidad entre Competidores. ....	15
2.1.5.2. Amenaza de Nuevos Competidores. ....	16
2.1.5.3. Amenaza de Productos Sustitutos.....	16
2.1.5.4. Poder de los Proveedores. ....	17
2.1.5.5. Poder de Negociación de los Compradores. ....	17
2.2. La Compañía y el Concepto de Negocio.....	18



2.2.1. La idea y el modelo de negocio.....	18
2.2.2. Estructura legal de la empresa.....	18
2.2.3. Misión, visión y objetivos.....	19
2.2.3.1. Misión.....	19
2.2.3.2. Visión.....	20
2.2.3.3. Objetivos.....	20
2.3. El producto.....	20
2.4. Estrategia de Ingreso al Mercado y Crecimiento.....	23
2.5. Análisis FODA.....	24
2.5.1. Fortalezas.....	24
2.5.2. Oportunidades.....	25
2.5.3. Debilidades.....	25
2.5.4. Amenazas.....	25
2.5.5. Estrategias.....	26

### 3. CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Y SU ANÁLISIS .....	28
3.1. Problema de Gerencia.....	28
3.2. Problema de Inteligencia de Mercado.....	28
3.3. Hipótesis y Objetivos de la Inteligencia de Mercados .....	28
3.4. Diseño de Investigación.....	28
3.4.1. Investigación cualitativa.....	29
3.4.1.1. Entrevista a expertos.....	29
3.4.1.2. Degustación.....	35
3.4.1.3. Grupo Focal.....	35
3.4.2. Investigación cuantitativa.....	36
3.4.2.1. Población y Muestra.....	36
3.4.2.2. Prueba Piloto.....	40
3.4.2.3. Diseño del Cuestionario.....	40
3.4.2.4. Resultados.....	43
3.4.2.5. Encuesta.....	44

3.5. Mercado Relevante y Cliente potencial .....	50
3.6. Tamaño del mercado y tendencias.....	51
3.7. La Competencia y sus Ventajas .....	53
3.8. Participación de Mercados y Ventas de la Industria .....	54
<b>4. CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>56</b>
4.1. Estrategia General de Marketing.....	56
4.2. Producto.....	56
4.2.1. Componentes del producto. ....	56
4.2.2. Características del producto. ....	57
4.3. Política de Precios .....	59
4.3.1. Objetivos de las estrategias de fijación de precios. ....	59
4.3.2. Estrategia de fijación de precios.....	60
4.4. Táctica de Ventas .....	61
4.5. Política de Servicio al Cliente y Garantías.....	63
4.6. Promoción y Publicidad .....	63
4.6.1. Publicidad.....	63
4.6.1.1. Impulsador.....	64
4.6.1.2. Medios Impresos. ....	64
4.6.1.3. Página Web .....	65
4.6.2. Promoción de ventas.....	65
4.7. Distribución.....	66
4.7.1. Estrategia de distribución. ....	67
<b>5. CAPÍTULO V. DISEÑO Y PLANES DE</b>	
<b>DESARROLLO.....</b>	<b>68</b>
5.1. Estado actual de desarrollo y actividades pendientes .....	68
5.2. Dificultades y Riesgos.....	69
5.3. Mejoramiento del Producto y Nuevos Productos.....	69
5.4. Propiedad Intelectual.....	70
5.4.1. Registro de la marca. ....	70

5.4.2. Registro de la patente. ....	70
<b>6. CAPÍTULO VI. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.....</b>	<b>71</b>
6.1. Estrategia de Operaciones .....	71
6.1.1. Objetivos. ....	71
6.1.2. Actividades. ....	71
6.2. Ciclo de Operaciones.....	72
6.2.1. Proceso de producción.....	72
6.2.2. Flujograma de procesos. ....	76
6.3. Requerimientos de Equipos y Herramientas .....	78
6.4. Instalaciones y Mejoras .....	80
6.5. Localización Geográfica y Requerimientos de Espacio Físico.....	82
6.6. Capacidad de Almacenamiento y Manejo de Inventarios ...	83
6.6.1. Proveedores de materia prima. ....	87
6.7. Aspectos Regulatorios y Legales .....	87
<b>7. CAPÍTULO VII. EQUIPO GERENCIAL.....</b>	<b>90</b>
7.1. Estructura Organizacional.....	90
7.1.1. Organigrama.....	90
7.2. Personal Administrativo Clave y sus Responsabilidades ....	90
7.2.1. Descripción de funciones. ....	91
7.3. Compensación a Administradores, Inversionistas y Accionistas .....	95
7.4. Políticas de empleo y beneficios .....	96
7.5. Derechos y Restricciones de Accionistas e Inversores .....	97
7.6. Equipo de Asesores y Servicios .....	99
<b>8. CAPÍTULO VIII. CRONOGRAMA GENERAL .....</b>	<b>100</b>

8.1. Actividades Necesarias para Poner el Negocio en Marcha .....	100
8.1.1. Planificación. ....	100
8.1.2. Elaboración del plan de negocios.....	100
8.1.3. Formalidad de la constitución.....	101
8.1.4. Proveedores. ....	102
8.1.5. Ejecución.....	102
8.2. Diagrama de Gantt con Actividades y Tiempo.....	102
8.3. Riesgos e Imprevistos.....	103
<b>9. CAPITULO IX. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS .....</b>	<b>107</b>
9.1. Supuestos y criterios utilizados.....	107
9.2. Criterios utilizados.....	109
<b>10. CAPÍTULO X. PLAN FINANCIERO .....</b>	<b>110</b>
10.1. Inversión Inicial.....	110
10.2. Fuentes de Ingresos .....	110
10.3. Gastos y Costos.....	111
10.3.1. Costos fijos. ....	111
10.3.2. Costos variables. ....	111
10.3.3. Gastos. ....	111
10.4. Margen Bruto y Margen Operativo .....	111
10.5. Estado de Resultados Proyectado .....	111
10.6. Balance General Proyectado.....	112
10.7. Flujo de Efectivo Proyectado .....	112
10.8. Punto de Equilibrio .....	112
10.9. Control de Costos Importantes.....	113
10.9.1. Escenarios.....	113
10.9.2. Índices Financieros.....	114
10.10. Valoración .....	115

10.10.1. Valoración.....	115
10.10.2. Valor Actual Neto del plan de negocios (VAN) .....	116
10.10.3. Tasa Interna de Retorno.....	117
<b>11. CAPÍTULO XI. PROPUESTA DE NEGOCIO .....</b>	<b>118</b>
11.1. Financiamiento Deseado .....	118
11.2. Estructura de capital y deuda buscada.....	118
11.3. Retorno para el inversionista .....	119
<b>12. CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES Y</b>	
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>120</b>
12.1. Conclusiones .....	120
12.2. Recomendaciones.....	121
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>130</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>130</b>

## **1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Aspectos Generales**

#### **1.1.1. Antecedentes.**

Desde un punto de vista geográfico, el Ecuador es un país pequeño, pero que cuenta con una diversidad de climas y microclimas; lo que le permite al país ofrecer una gran variedad de frutas. La diversidad de zonas climáticas en el Ecuador se debe a su ubicación, altitud y principalmente a la influencia de la Cordillera de los Andes. Con estos antecedentes para incrementar el consumo y promoción de nuestra gran variedad de frutas exóticas no tradicionales, nace la idea de ofrecer estas frutas al mercado pero con un valor agregado, es decir como producto procesado en este caso como mermelada, elaborada de una forma artesanal a base de frutas exóticas no tradicionales.

La lista de frutas exóticas no tradicionales es variada, por lo que en un principio se trabajará con las siguientes frutas: uvilla, naranjilla, pitahaya y ají. Todas las frutas con las que se va a trabajar están compuestas por vitaminas y propiedades curativas que ayudan al organismo del ser humano.

Según el Ministerio de Turismo para Noviembre del 2014 se evidencia un incremento del 14% en el ingreso de turistas extranjeros al Ecuador en comparación a noviembre del 2013, siendo este un incremento significativo para el país. Por esta razón la mermelada no solo se puede dar a conocer en el mercado ecuatoriano sino también se podrá llegar al mercado extranjero, a través de la oferta de nuestro producto a los turistas extranjeros que ingresan a nuestro país. Todo esto beneficia mucho al negocio con el fin de en un futuro poder llegar a mercados extranjeros a través de turistas extranjeros en el Ecuador.

Finalmente lo que se busca con este proyecto es crear una empresa líder y pionera en la elaboración y distribución de mermeladas a base de frutas

exóticas no tradicionales en la ciudad de Quito y posteriormente al mercado internacional.

#### **1.1.2. Objetivos generales.**

- Determinar la factibilidad y viabilidad comercial y financiera para implementar una empresa productora y distribuidora de mermelada artesanal a base de frutas exóticas no tradicionales en la ciudad de Quito y sus Valles.

#### **1.1.3. Objetivos específicos.**

- Analizar la tendencia de la industria.
- Realizar una investigación de mercado para evaluar la aceptación del producto.
- Elaborar un plan de marketing que permita posicionar el producto en la mente de los consumidores.
- Evaluar los posibles riesgos y problemas que se puedan dar a lo largo del desarrollo del proyecto.
- Realizar un análisis financiero para determinar la rentabilidad y viabilidad del proyecto.
- Definir el plan operativo y la estrategia administrativa de la empresa.

#### **1.1.4. Hipótesis.**

Es factible la elaboración y comercialización de mermelada artesanal a base de frutas exóticas no tradicionales.

## 2. CAPÍTULO II. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS

### 2.1. La Industria

Las empresas comercializadoras de mermeladas y conservas deben tener un alto control en la fase agrícola, ya que eso garantiza la calidad de los productos finales. La producción de las empresas, se basan en contratos con pequeños agricultores que controlan superficies relativamente grandes.

De acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU Rev.4.0.) este negocio pertenece a la Industria Manufacturera y se clasifica de la siguiente manera (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 2012):

Tabla 1. Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU).

Siglas	Código Clasificador	Descripción
CIIU 4.0	C1030.16	Elaboración de compota, mermeladas y jaleas, purés y otras confituras de frutas o frutos secos.

Tomado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 2012

Tabla 2. Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), detallada

Código Clasificador	Descripción
C	Industrias manufactureras
C10	Elaboración de productos alimenticios
C103	Elaboración y conservación de frutas, legumbres y hortalizas
C1030	Elaboración y conservación de frutas, legumbres y hortalizas
C1030.1	Elaboración y conservación de frutas, legumbres y hortalizas
C1030.16	Elaboración de compota, mermeladas y jaleas, purés y otras confituras de frutas o frutos secos.

Tomado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 2012



### **2.1.1. Tendencias.**

La industria manufacturera del Ecuador en la actualidad representa el 12 % de PIB ecuatoriano, siendo la industria con mayor influencia sobre el PIB. Como consecuencia de todo este crecimiento se da una sustitución de las importaciones en un monto de 618 millones de dólares desde el año 2007 al 2012.

Los alimentos y bebidas son los tipos de productos que más presencia tienen en el sector manufacturero, representando el 40% de esta industria. De acuerdo a la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) para el año 2050 se estima que la población mundial llegará a superar los 9 000 millones de personas, por lo que es necesario que se dé un incremento del 60% en la producción de alimentos. Todo esto con el fin de poder satisfacer a toda la población que está creciendo cada vez más.

Durante el tercer trimestre de 2014, los sectores en los que se centraron los mayores flujos de Inversión Extranjera Directa (IED) fueron en: Comercio (USD 67.6 millones), Explotación Minas y Canteras (USD 48.8 millones), Industria Manufacturera (USD 10.1 millones) y Servicios Comunales, Sociales y Personales (USD 9.4 millones).

De acuerdo a información difundida por el Servicio de Rentas Internas (SRI, 2010), en el Ecuador existe un total de 2.783 empresas grandes, en donde el 22,39% de estas empresas pertenece al sector alimenticio, el 8,7% pertenece al comercio, un 7,15% para el sector manufacturero y un 6,54% pertenece al sector primario.

En base a lo expuesto, se puede concluir que en el Ecuador hay una oportunidad para emprender un nuevo negocio en el sector manufacturero; con una visión de expansión tanto a nivel nacional como a nivel internacional en un futuro.

A pesar de que en nuestro país existen empresas ya posicionadas que se dedican a la elaboración de mermeladas, los sabores y canales de distribución que se emplearan para la comercialización del producto harán la diferencia.

### **2.1.2. Estructura de la industria.**

Como define la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco): "Los productos artesanales son los elaborados ya sea totalmente a mano, o con la ayuda de herramientas manuales o incluso de medios mecánicos, siempre que la contribución manual directa del artesano siga siendo el componente más importante del producto acabado" (Proecuador, 2013).

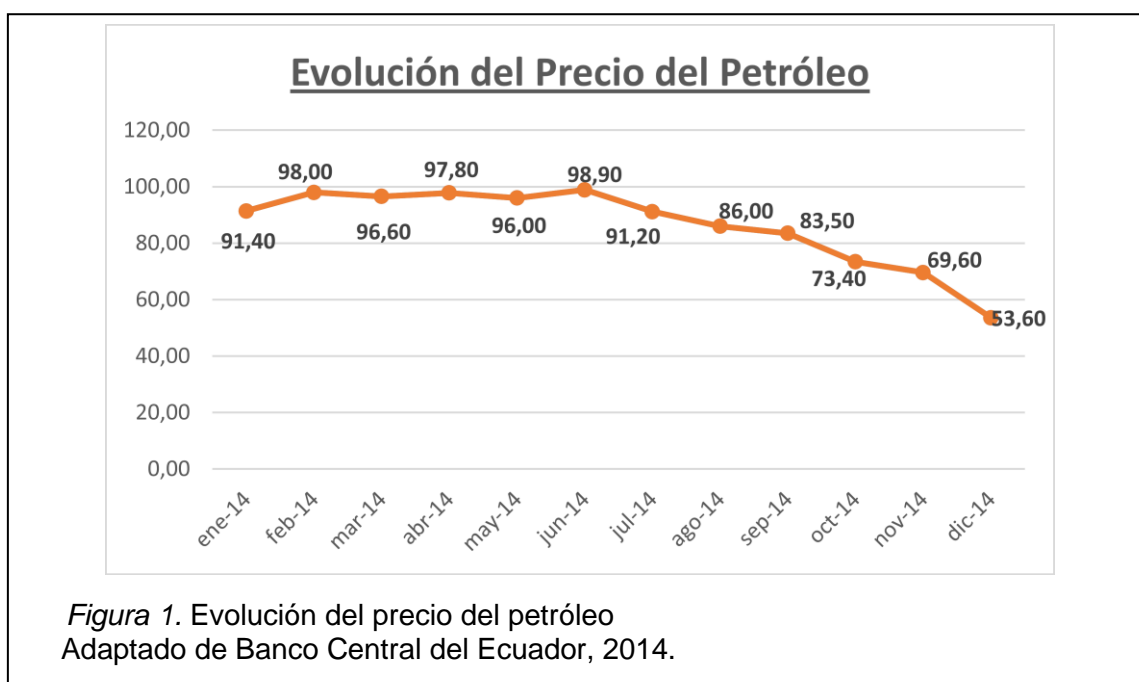
En la industria manufacturera existe un sin número de competidores cuyos negocios se encuentran totalmente desarrollados o en vías de desarrollo. Al estar dentro de los ingresos no petroleros, la industria tiene una tendencia grande a seguir creciendo y expandiéndose, ya que el gobierno ecuatoriano en estos momentos está impulsando y apoyando mucho a los proyectos que estén relacionados con el desarrollo de la matriz productiva. Todo esto ofrece a los emprendedores una oportunidad de desarrollar nuevos negocios, puesto que uno de los propósitos del gobierno es dejar depender de los ingresos petroleros y del banano.

Según un sondeo realizado en los principales supermercados de la ciudad de Quito, las mermeladas comercializadas en estos lugares se caracterizan por ofrecer sus productos en envases de cristal y en sabores básicos como son: Frutilla, Mora, Piña, Guayaba y durazno. No todas estas mermeladas son iguales pero sí poseen características similares, lo cual se convierte en una oportunidad; ya que ninguna de estas empresas que actualmente controlan el mercado ofrece mermeladas artesanales elaboradas a base de frutas no tradicionales.

### 2.1.3. Factores económicos.

A finales del año 2014 el Ecuador sufrió varios problemas como son: la falta de inversión privada, el no poder cubrir el financiamiento público y la caída del petróleo; lo que ha traído como consecuencia un incremento en el endeudamiento público, pero que aún es sostenible. Es por esta razón que el desempeño económico del país y la mejora del mismo dependerán en gran parte del comercio exterior, medidas de restricción comercial y las exportaciones no petroleras (Ekos, 2014).

Además en los últimos meses del año 2014 e inicios del 2015, se ha podido evidenciar una caída significativa del precio del petróleo a nivel mundial. Como se puede observar en la Figura 1., se da una caída abrupta del petróleo en el país a partir del mes de Agosto del año 2014. Analistas indican que la principal razón para esta caída esta una sobre oferta por parte de los socios de la OPEP (Organización de Países Exportadores de Petróleo). Las soluciones que plantea el Gobierno Ecuatoriano son disminuir los programas de inversión y disminuir el déficit del país a través de un endeudamiento externo (Jaramillo, 2015).

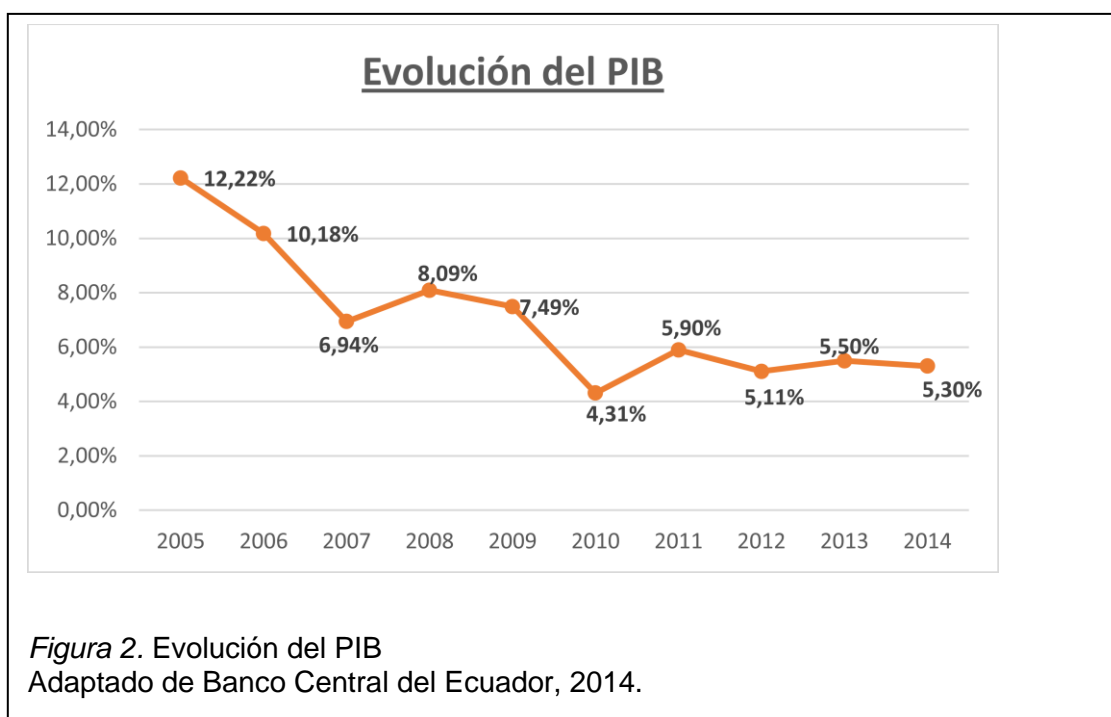


No obstante, de acuerdo a información difundida por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), se estima que el Ecuador tendrá un crecimiento económico del 3,8%, que se encuentra por encima del promedio estimado para la región que es del 2,2. Por otro lado la recaudación tributaria jugará un papel muy importante, ya que deberá mantener la misma tendencia que ha tenido en los últimos años, con el fin de ayudar a cubrir parte de la proforma presupuestaria recientemente aprobada de 36.317 millones. (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica Andes, 2014).

A pesar de que el panorama económico actual que ofrece el Ecuador no es el mejor, se puede observar una gran oportunidad para la empresa. Esta oportunidad se basa en que la empresa impulsa el desarrollo de la matriz productiva y el aumento de la producción no petrolera.

### 2.1.3.1. Producto Interno Bruto (PIB).

El PIB para el año 2014 fue de 5,3%. Y según datos oficiales obtenidos de instituciones ecuatorianas y de organismos multilaterales, la revista Ekos indicó que el PIB ecuatoriano proyectado para el año 2015 se estima que estará cerca del 4%.

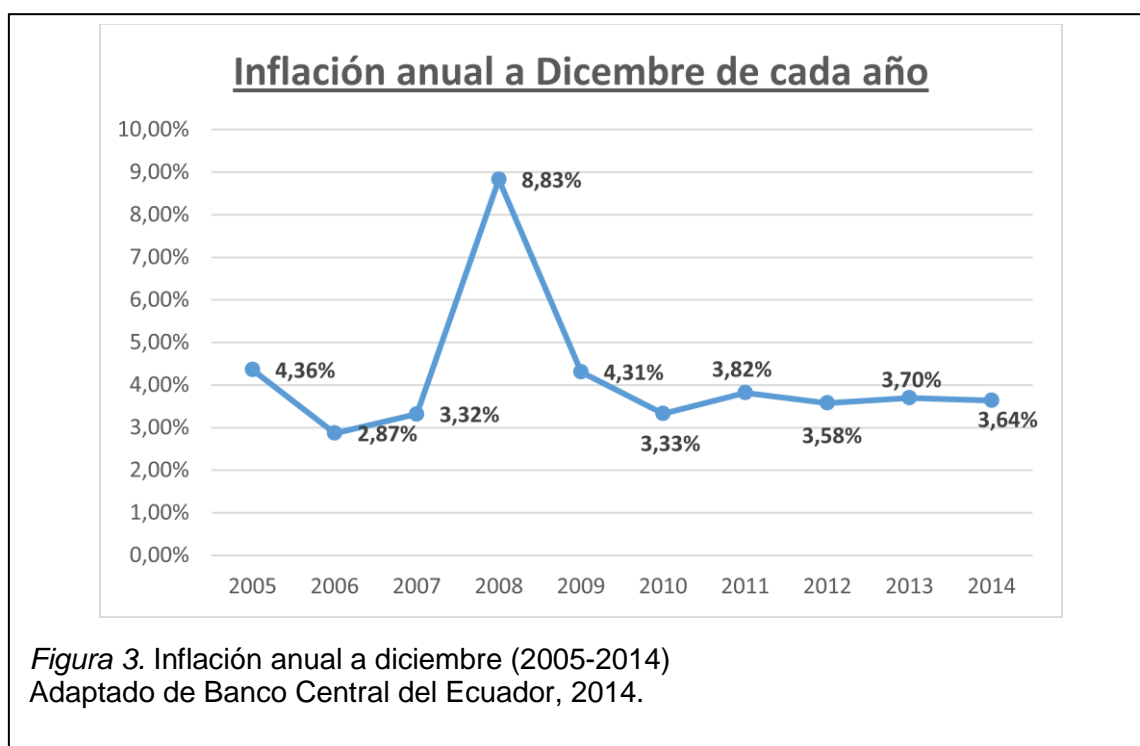


El crecimiento que tuvo el PIB en el Ecuador en el año 2014, se debe en gran parte al sector no petrolero, los sectores que más aportaron fueron: la construcción, la manufactura y el comercio. El sector no petrolero creció 4% y significó un 3.39 puntos porcentuales al crecimiento total. Por otra parte el sector petrolero contribuyó con -0.18 puntos, esto se debe en gran parte a la suspensión de las operaciones programadas de la Refinería Esmeraldas (Banco Central del Ecuador, 2014).

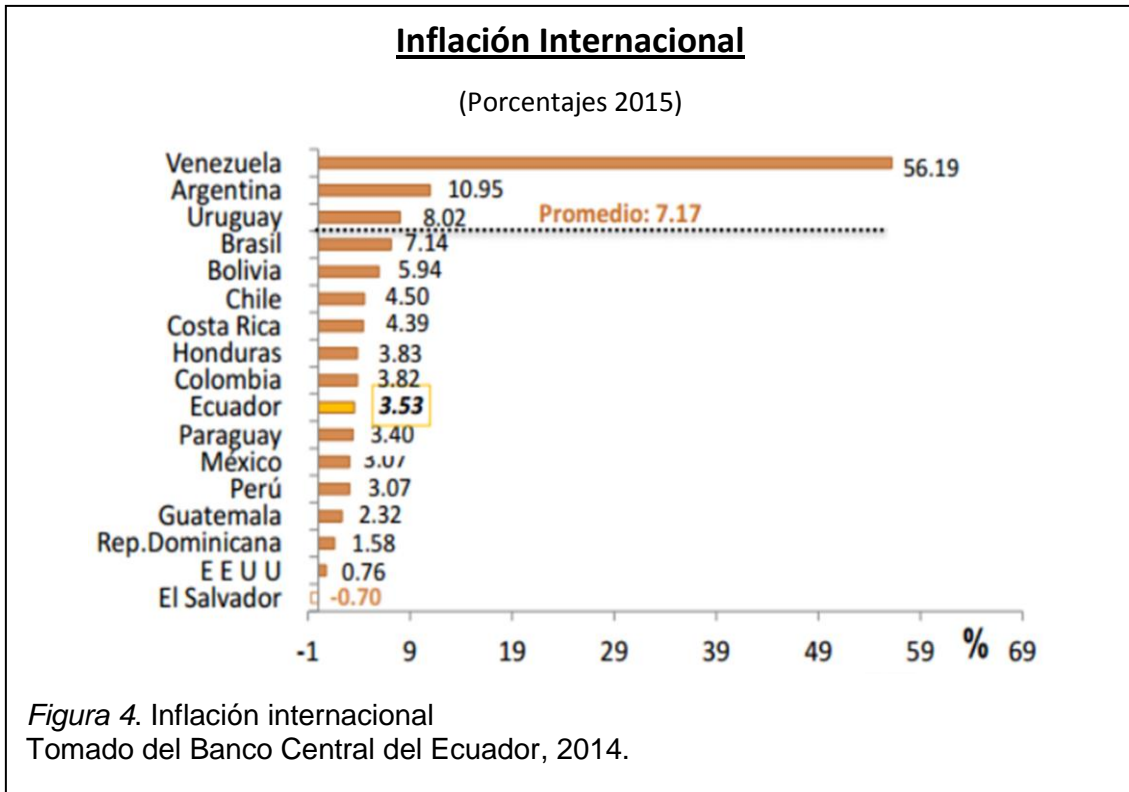
De acuerdo a información expuesta por el Banco Central, la industria de alimentos aporta con el 37,5 % del PIB total

### 2.1.3.2. **Inflación.**

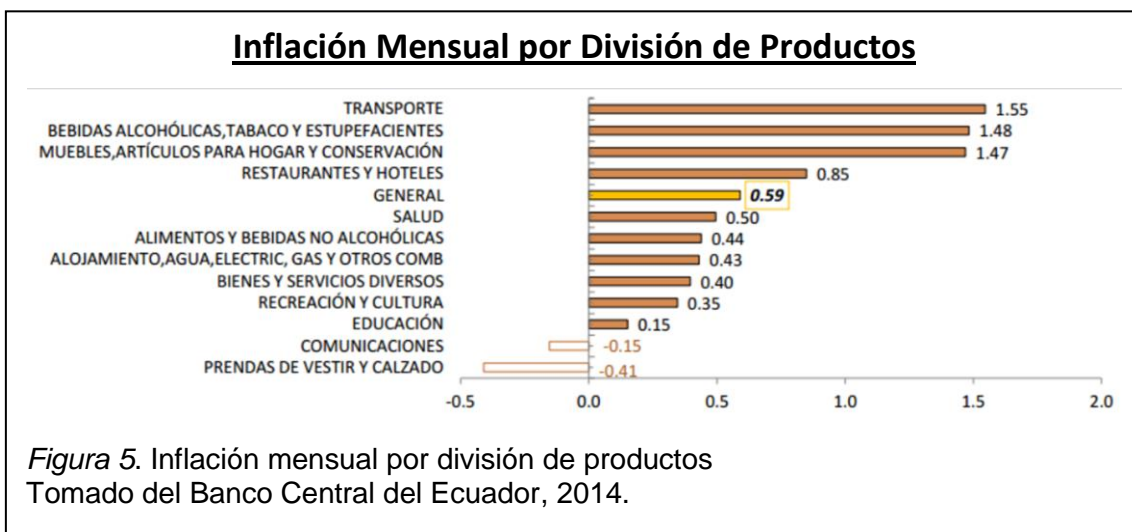
En el Ecuador, la inflación ha tenido un excelente desempeño frente al estado actual del resto de países y en especial a países de la región; se cree que esto se deba a que la moneda actual del Ecuador sea el dólar.



Para enero de 2015, la inflación del Ecuador fue de 3.53 %; lo que ubicó al país por debajo del promedio de un total de 17 países analizados.



Si se hace un análisis de la inflación mensual de los Índices de Precios al consumidor y por divisiones de consumo, se puede observar que las divisiones de consumo que más influencia tuvieron en la variación de la inflación en el mes de Enero del 2015 fueron las divisiones de: *Transporte; Bebidas Alcohólicas, Tabaco y Estupefacientes; Muebles y artículos para el hogar y en Restaurantes y Hoteles.*



En un análisis más profundo para la industria alimenticia, de los productos de la canasta del IPC; los alimentos representan el 32,03%. Hay que tener en cuenta que los alimentos y por ende el precio de los mismos son muy sensibles; esto se debe en gran parte a factores externos como; fenómenos climáticos, producción estacional, entre otros (Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC], 2015).

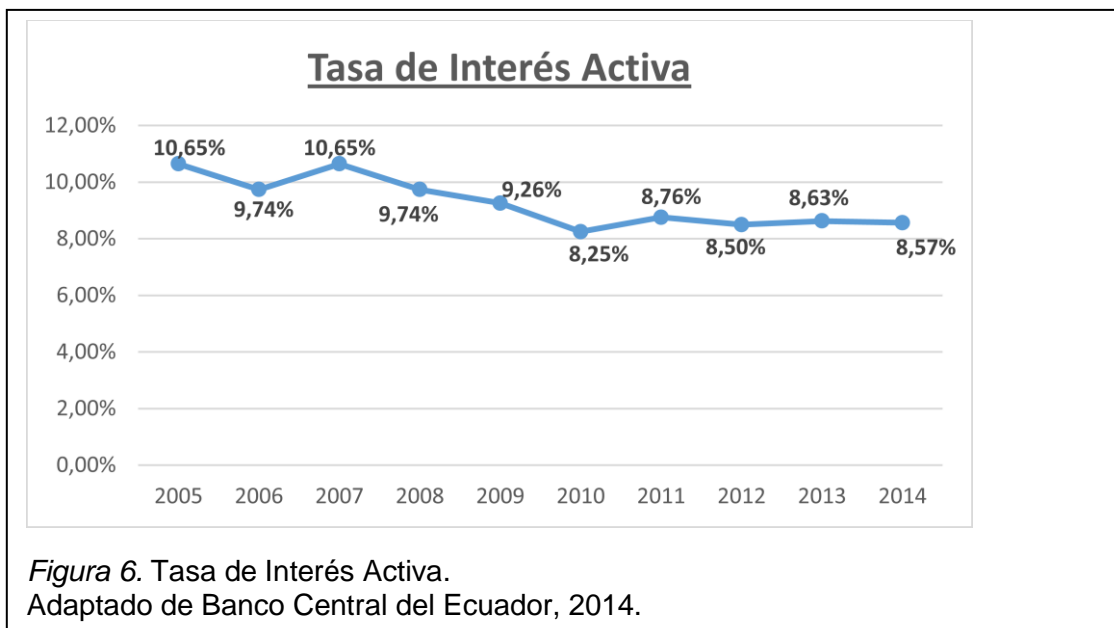
A pesar de que la mermelada no encabeza la lista antes mencionada, la sensibilidad que poseen los precios de alimentos ante factores externos, afecta a la empresa. Es por esta razón, que la empresa deberá contar con los recursos necesarios para cumplir con la demanda de mermeladas.

#### **2.1.3.3. Tasa de Interés.**

En el Ecuador la tasa de interés activa supera a la tasa de interés pasiva lo que indica que es más conveniente invertir el dinero en un negocio a que mantenerlo en el banco, puesto que no generará mucha rentabilidad.

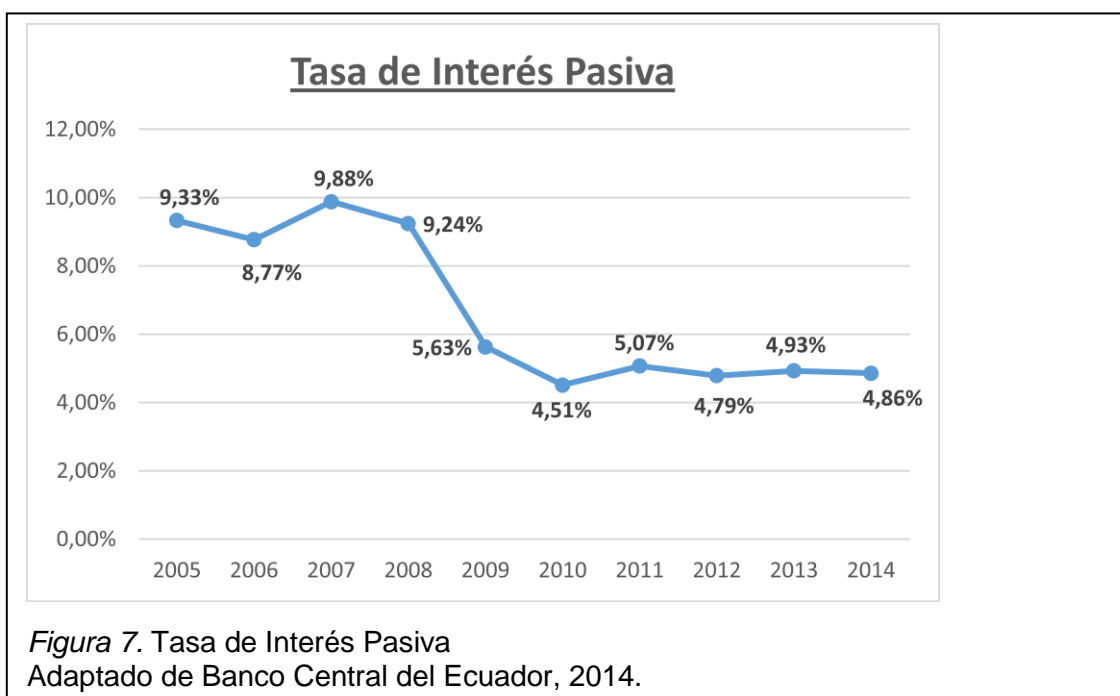
#### **2.1.3.4. Tasa Activa.**

La línea de crédito que da accesibilidad a las pequeñas y medianas empresas son las PYMES, por lo que para la creación de la empresa se tendrá accesibilidad a un préstamo para su ejecución.



### 2.1.3.5. Tasa de Interés Pasiva.

Las tasas tanto activa como pasiva, en los momentos actuales se encuentran en un porcentaje un tanto alto para realizar préstamos, esto puede afectar a la empresa; ya, que se puede necesitar en algún momento realizar un préstamo para invertir en la implementación de nuevas líneas de productos.





### 2.1.3.6. Políticas Tributarias.

En el Ecuador existen factores regulatorios que se deben tomar en cuenta, como son: impuestos, tasas y aranceles. En el caso de los impuestos, en nuestro país existen 7 tipos de impuestos diferentes, de los cuales; en base a la actividad económica que se va a realizar el proyecto solo se aplican los siguientes impuestos:

- **Impuesto al Valor Agregado (IVA):** Impuesto que se paga por la venta de bienes o por la prestación de servicios, existen dos tarifas básicas que son tarifa 12% y tarifa 0%. Esta tarifa se calcula sobre el valor final del bien o del servicios.
- **Impuesto a la Renta:** Impuesto que deben pagar todas las personas naturales, sociedades (nacionales o extranjeras) y las sucesiones indivisas sobre sus ingresos o rentas netas percibidos durante un año.
- **Impuesto a la Salida de Divisas (ISD):** Impuesto se calcula sobre todas las transacciones o transferencias monetarias que se realicen al exterior, la tarifa es del 0,5%.

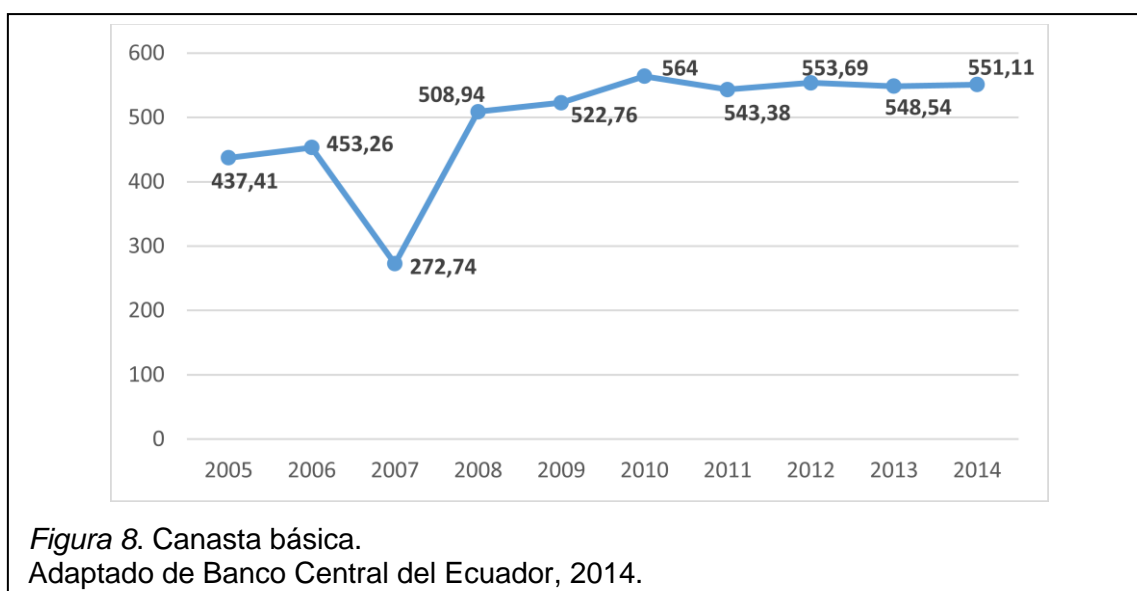
Por otro lado, en la actualidad el Ecuador ofrece muchos beneficios para el sector productivo, para que los emprendedores se enfoquen en el cambio de la matriz productiva. Entre estos beneficios esta la eliminación de barreras arancelarias a todos los productos exportados, es decir no se cobrará ninguna tarifa por la salida de un producto del territorio nacional. Lo que no ocurre con los productos importados, las mercancías que ingresen al país pagarán arancel y esta tarifa varía de acuerdo a cada producto importado. (ProEcuador, 2013).

Otro de los beneficios que se ofrece a la matriz productiva es la devolución del IVA a turistas extranjeros. Este Programa de registro de Comercializadores de Bienes de Producción Nacional, si bien el beneficio directo es para los extranjeros al poder recibir de vuelta el dinero que pagaron por IVA de ciertos productos; esto también beneficia a las empresas porque esto puede ayudar a incrementar sus ventas (Ministerio de Industria y Productividad, s.f).

### 2.1.3.7. Canasta Básica.

Durante el 2014, el costo promedio de la canasta básica familiar era de USD 628.27 y para el año 2015 se ubica en un promedio de 664.74, el Gobierno ecuatoriano busca solventar la diferencia existente entre el salario básico para el 2015 de USD 354.00 y zanjar el costo de la canasta familiar.

El hecho de que el gobierno esté buscando disminuir la brecha existente entre el costo promedio de la canasta básica y el salario básico, beneficia mucho al sector alimenticio ya que esto podría aumentar el poder adquisitivo de las personas.



### 2.1.3.8. Sueldos y Salarios.

Actualmente el Salario Básico Unificado (SBU) es de 366 dólares, teniendo un incremento de 3,39% si comparamos con el año anterior. Se considera que el salario básico de los ecuatorianos es uno de los más altos de América Latina (Ministerio de Trabajo, 2014).

Como se mencionó anteriormente el Ecuador enfrenta problemas en el presupuesto por la extrema caída del precio del petróleo y de las remesas de

los migrantes. Esto obliga al Gobierno a limitar el gasto y a incumplir su ofrecimiento de incrementar progresivamente el ingreso básico de los ecuatorianos.

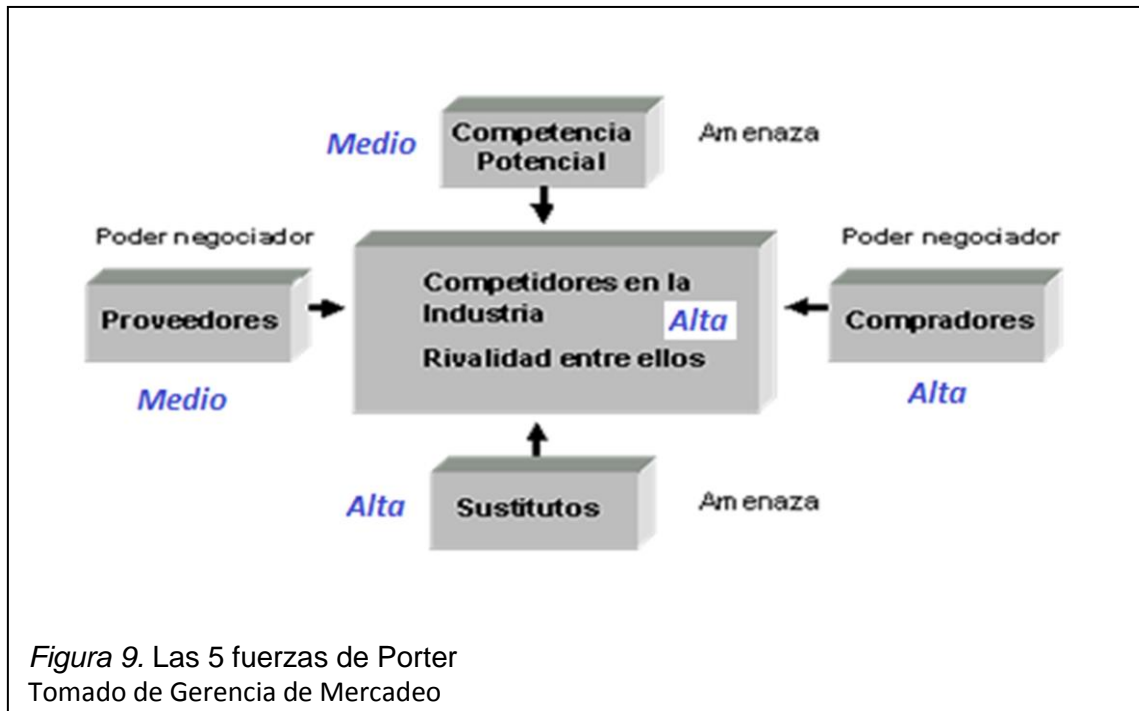
A pesar de que el crecimiento económico del Ecuador de los últimos años ha sido y se estima que seguirá siendo superior al de algunos bloques económicos, el país no logra superar el 50% de la Población Económicamente Activa (PEA). Se espera que esto cambie ya que el desempleo en el país ha ido reduciéndose cada vez más, se proyecta que para los años 2014 y 2015 el desempleo se mantenga en un 5% (Correa, s.f).

Si bien es cierto un aumento en el salario básico puede significar un aumento del poder adquisitivo de las personas, por otro lado esto representa un aumento en gastos de sueldos y salarios para las empresas. Si se analiza más a fondo, un aumento de este tipo afecta mucho a las empresas nuevas o que están por ingresar al mercado; ya que cambia mucho su panorama financiero ya establecido previamente.

#### **2.1.4. Canales de distribución.**

La competencia posee su propia línea de distribución y venta. Los principales canales de distribución de la competencia son los detallistas, en el caso de la competencia sus principales clientes son los supermercados como: Supermaxi, Mi Comisariato, Megamaxi, entre otras; a través de los cuales logran llegar al consumidor final.

### 2.1.5. Las 5 fuerzas de Porter.



#### 2.1.5.1. Rivalidad entre Competidores.

Existen empresas que llevan varios años en el mercado de mermeladas y que se encuentran ya posicionadas, como se puede analizar en la Tabla 3. Estas empresas elaboran mermeladas de sabores tradicionales y además se enfocan al mismo nicho de mercado al cual va a estar enfocado Paun Mermeladas.

Por estas razones la rivalidad entre competidores es alta, pero a pesar de que estas empresas llevan varios años en el mercado y cuentan con una buena participación de mercado, se debe tomar en cuenta que Paun Mermelada ofrece mermeladas elaboradas de una forma artesanal y a base de frutas exóticas no tradicionales. Lo que le permite a la empresa contar con algunas ventajas competitivas sobre la competencia.

Por otro lado se encuentra un grupo conformado por pequeños emprendedores, delicatessen, productores de productos orgánicos y artesanales, los cuales están teniendo impulso y crecimiento en el país. Esta competencia es informal y se puede encontrar en ferias o lugares estratégicos

en horarios especiales. Muy pocos de estos pequeños emprendedores poseen locales o tiendas establecidas para la venta de sus productos.

Tabla 3. Competencia.

MARCA	EMPRESA	DIRECCIÓN
Gustadina	Pronaca	Quito
Snob	Sipia S.A	Puamba (Pichincha)
Facundo	Ecu Vegetal	Jujan los Rios
Guayas	Industria Guayas	Guayaquil

### 2.1.5.2. Amenaza de Nuevos Competidores.

La amenaza de nuevos competidores es media, debido a que existen pequeños emprendedores a espera de una oportunidad para poder crecer dentro del mercado de las mermeladas orgánicas elaboradas artesanalmente.

Adicional a esto existen pequeñas asociaciones o programas en los que se brindan apoyo y espacio a pequeños emprendedores, como son las ferias. Un ejemplo de estos son las "Bioferias", que son espacios para la venta de productos orgánicos. Por otra parte, actualmente el gobierno ecuatoriano está brindando mucho apoyo a las nuevas industrias y sobre todo a las industrias que impulsan el crecimiento de la matriz productiva.

### 2.1.5.3. Amenaza de Productos Sustitutos.

Los productos sustitutos son productos que pueden desempeñar las mismas funciones de un producto en análisis, esto perjudica mucho a las empresas ya que limita el crecimiento y desarrollo del producto. Los productos sustitutos que entran a competir directamente con el producto en análisis, son los que ofrecen un mejor precio y rentabilidad al consumidor (Foromarketing.com, 2013).

Para este proyecto la amenaza de productos sustitutos se puede considerar alta, ya que existen algunos sustitutos en el mercador, como: miel, dulces, jaleas y manjar; los mismos que tienen un precio inferior al de la mermelada. Sin embargo, en base a estrategias de calidad, variedad y distribución la empresa podrá superar a estos productos.

#### **2.1.5.4. Poder de los Proveedores.**

El poder de negociación de los proveedores es media, debido a que el insumo principal para la producción de mermelada proviene del sector agrícola. Para que el poder de negociación de los proveedores sea alto, estos deben estar organizados gremialmente y contar con fuertes recursos para poder imponer precios y tamaño de pedido. Tomando en cuenta que el Ecuador es un país agrícola, existe una gran cantidad de proveedores que ofertan frutas frescas, pero también se debe tomar en cuenta que no todos los proveedores cuentan con altos estándares de calidad en sus procesos.

Por estos motivos para poder garantizar la calidad de la materia prima que se va a utilizar para la elaboración de mermelada, se realizará acuerdos con proveedores ya establecidos en el mercado y que cuentan altos estándares de calidad en todos sus procesos de siembra, cosecha y pos cosecha.

#### **2.1.5.5. Poder de Negociación de los Compradores.**

El poder de negociación de los compradores es alto, puesto que de ellos depende la acogida del producto en el mercado. Por esta razón se deberán emplear estrategias que permitan crear fidelidad en los clientes.

Estas estrategias estarán basadas en resaltar las ventajas competitivas con las que cuenta Paun Mermelada, de esta manera se logrará llegar a los clientes creando fidelidad y a su vez serán la base para poder aumentar la participación de mercado.

En conclusión la empresa cuenta con ventajas como es el poder de negociación con los proveedores, esto es muy importante ya que nos permite seguir expandiéndonos y no limita nuestra capacidad de crecer a futuro. Con respecto a la competencia la diferenciación del producto permitirá competir con la competencia directa ya establecida.

## **2.2. La Compañía y el Concepto de Negocio**

### **2.2.1. La idea y el modelo de negocio.**

Al analizar la industria ecuatoriana, se obtuvo como resultado que en estos momentos el país está teniendo un alto reconocimiento a nivel internacional con la exportación de sus frutas exóticas no tradicionales y también con el turismo. El Presidente de la república Rafael Correa menciona continuamente que no solo se debe exportar la materia prima, lo que se debe empezar a hacer es dar un valor agregado a estas materias primas, por esta razón se da la idea de transformar esta materia prima que son las frutas exóticas y convertirlas en mermeladas a base de sabores no tradicionales para ser distribuidos en la ciudad de Quito y sus Valles.

Con este proyecto no solo se busca el crecimiento individual, sino también el apoyar y contribuir al crecimiento del país. Y que mejor manera de apoyar ofreciendo productos de calidad a los quiteños, y además son productos que representan al país.

Como se explicó anteriormente lo que diferencia a estas mermeladas del resto, es que la mermelada está hecha de manera artesanal a base de frutas exóticas no tradicionales; con sabores no comunes en el mercado. A todo esto hay que sumarle el hecho de que las frutas con las que se va a trabajar no solo poseen sabores únicos, sino que también son frutas que poseen vitaminas y propiedades curativas.

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

La empresa se constituirá como una Compañía de Responsabilidad Limitada, de acuerdo a como lo establece la Ley de Compañías. La Ley de Compañías la define como un acuerdo legal entre dos o más personas las mismas que aportaran con dinero, trabajo u otro tipo de bienes. El objetivo es desarrollar una actividad comercial en la que las obligaciones y derechos recaen a favor o

en contra de los socios según sea el caso. El nombre o razón social de la empresa será "Paun Mermelada".

La compañía deberá tener las siguientes características:

- Debe estar formada con un mínimo de 2 personas y un máximo de 15 personas.
- Tiene la finalidad de poder realizar toda clase de actos civiles o de comercio.
- El capital mínimo será de \$400.
- El capital estará formado por aportaciones individuales de los socios, las mismas que podrán ser en efectivo o especie.
- Estas aportaciones solo podrán ser transferibles entre vivos, siempre y cuando se tenga el consentimiento de toda la sociedad.
- Para el inicio de la compañía se deberá aportar al menos con el 50% de la participación total de cada socio, el saldo restante se deberá entregar en un plazo no mayor a 12 meses, a partir de la fecha de constitución de la empresa.
- Para efectos fiscales y tributarios, la empresa será una sociedad de capital.
- La junta general formada por los socios será el órgano supremo de la compañía.

Se decidió formar la empresa bajo este tipo de compañía, ya que no requiere de mucho capital para su inicio, lo cual es ideal para empresas que recién se están constituyendo.

### **2.2.3. Misión, visión y objetivos.**

#### **2.2.3.1. Misión.**

Integrar como parte fundamental de la empresa a los pequeños agricultores, y consolidarse como una empresa comercializadora de mermeladas en la ciudad de Quito y sus valles.



### **2.2.3.2. Visión.**

Expandirse constantemente hacia nuevos mercados nacionales y en un futuro a mercados internacionales, promocionando la bondad y variedad de sabores de mermeladas que puede ofrecer el Ecuador.

### **2.2.3.3. Objetivos.**

- **Objetivo General.**

Producir y distribuir mermelada a base de frutas exóticas no tradicionales, de manera artesanal con los más altos estándares de higiene y calidad; para ser distribuidos a través de canales como micromercados en toda la ciudad de Quito y sus Valles, logrando de esta manera sostenibilidad a través del tiempo.

- **Objetivo Específicos.**

- A corto plazo, en un tiempo no mayor a dos años la empresa buscará ingresar a nuevos mercados a nivel nacional.
- A largo plazo, el objetivo será ingresar a mercados extranjeros.
- Empezar a recuperar los montos iniciales de inversión a partir del quinto año de funcionamiento del negocio.
- A partir del primer año de operaciones incrementar las ventas permanentemente en un 12% anual, esto se da gracias a la tasa de crecimiento de la industria de alimentos del último año (Ekos, 2014).

## **2.3. El producto.**

La mermelada es un producto complementario, usualmente se lo acompaña de pan, tostadas, galletas y otros. El producto estará dirigido especialmente a todas las personas que vivan en la ciudad de Quito y sus Valles, y será distribuida a través de micromercados ubicados en barrios residenciales de la

ciudad. Lo que busca la empresa es brindar una nueva experiencia a los paladares de los clientes, ofreciendo productos en los cuales no se utilizan fertilizantes ni plaguicidas sintéticos y están hechos a base de sabores no tradicionales.

La mermelada estará elaborada a base de frutas exóticas no tradicionales como: uvilla, naranjilla, pitahaya y ají. Las mismas que poseen vitaminas y propiedades naturales curativas para el ser humano, como se detalla a continuación.

- **Uvilla.**

Fruta de forma redonda brillante con piel lisa y de color amarillo – anaranjado, que posee unas semillas amarillas pequeñas comestibles y forman parte de su carne jugosa, con un sabor agridulce. Su alto contenido de pectina hace que la uvilla sea una fruta apropiada para mermeladas. La uvilla es una fruta diurética, depurativa, evita la formación de cálculos renales y también sirve como tranquilizante; además posee un alto contenido de vitaminas A y C (Últimas Noticias, 2011).



*Figura 10. Uvilla*  
Tomado de Vorsbach

- **Naranjilla.**

Es una fruta redonda de color naranja brillante, cuya piel es lisa y gruesa, por dentro se puede observar su pulpa de color verde y amarillenta llena de numerosas semillas, es una fruta jugosa de sabor agrio y ácido. La naranjilla

está compuesta de vitamina C, sus semillas contienen fibra lo que ayuda a la digestión. Su cultivo se da en la Sierra pero con mayor fuerza en el Oriente y su cosecha se la realiza durante todo el año.



*Figura 11. Naranjilla*  
Tomado de Alibaba

- **Pitahaya**

Fruta de forma ovalada que puede ser de color rojizo o amarillento, en su interior posee una pulpa espumosa que contienen pequeñas pepas que son comestibles. El cultivo de la pitahaya se inició en la provincia de Pichincha aproximadamente hace unos 15 años, pero después se comenzó a cultivar en el Oriente dando como resultado una pitahaya con más pulpa y por ende con más peso. Esta fruta posee propiedades curativas que ayudan a reducir la acidez y las úlceras. La planta da frutos durante todo el año pero existen cosechas principales en los meses de Febrero a Marzo y de Julio a Agosto.



*Figura 12. Pitahaya*  
Tomado de Aliexpress

- **Ají**

Es un tipo de pimiento, que posee un gran contenido en vitamina C y capsaicina que es la que da el sabor picante a esta verdura. Esta verdura es pequeña, larga y generalmente de color rojo con una piel lisa, que por dentro posee semillas. El ají se puede cosechar durante todo el año principalmente en la Costa.



Como se mencionó anteriormente el producto contará con diferentes opciones de sabores, los mismos que serán presentados en envases de cristal. Estos envases contendrán 240 gramos de producto.

La producción de estas frutas se da durante todo el año y existe gran oferta de estos productos. Por esta razón se buscará un crecimiento tanto nacional como internacional a futuro, que permita obtener reconocimiento y aumentar la participación de mercado dentro del de las mermeladas.

#### **2.4. Estrategia de Ingreso al Mercado y Crecimiento**

La principal estrategia a utilizar para introducir el producto al mercado será la de diferenciación, Paun Mermelada tiene como diferenciador sus sabores no tradicionales y que no se utilizan fertilizantes ni plaguicidas sintéticos para la elaboración de las mermeladas. Esto es muy importante ya que se está apuntando a un nicho de mercado de personas que consumen productos orgánicos y que a la vez se preocupan mucho por el cuidado de su salud. Se debe tomar en cuenta que este nicho de mercado aún no ha sido explotado en Quito y está teniendo un gran crecimiento.

Otra de las ventajas será la facilidad de acceso que tendrá el cliente a la mermelada, esto es muy importante ya que no se logra nada con tener el mejor producto del mercado, si los clientes no pueden tener acceso a él. Por ello la distribución se realizará a través de micromercados de los barrios tipo A y B de la ciudad de Quito y sus Valles.

El producto en un principio se distribuirá a través de micromercados, puesto que no se desea hacer de la mermelada un producto masivo sino un producto exclusivo. Una vez que se haya logrado acaparar todo el mercado de Quito y sus Valles, se empezará con una expansión de mercado a nivel nacional, iniciando por la provincia de Guayaquil. A largo plazo, es decir en unos cinco años el objetivo principal será empezar a tener nuestras propias sucursales e iniciar nuestra expansión hacia mercados extranjeros.

Todo esto se podrá lograr gracias al crecimiento que está teniendo el sector alimenticio, que de acuerdo a información publicada por el Banco Central; desde el 2007 hasta la fecha este sector ha presentado un crecimiento del 5.1%, dando como resultado para el 2014 un crecimiento del 12% de acuerdo a datos presentados por la revista Ekos.

Gracias a las estrategias y los canales de distribución a utilizar para la venta de la mermelada, se puede obtener ventajas y crear barreras de entrada para la competencia. Una de las principales barreras de entrada son los canales de distribución, ya que obtendrá exclusividad y preferencia para la mermelada en cada uno de los micromercados; y a esto se debe sumar la ubicación estratégica de cada uno de los micromercados lo que permite llegar de una forma directa al cliente.

## **2.5. Análisis FODA**

### **2.5.1. Fortalezas.**

- **F1:** Variedad de frutas, de calidad y con reconocimiento internacional.
- **F2:** Frutas que contienen propiedades nutritivas.

- **F3:** Oferta de frutas durante todo el año. Respaldo de los pequeños y medianos productores de mermelada en el Ecuador.
- **F4:** Crecimiento del 12 % en la industria alimenticia.

#### **2.5.2. Oportunidades.**

- **O1:** Crecimiento del sector de alimentos y bebidas, son los tipos de productos que más presencia tienen en el sector manufacturero, representando el 40% de esta industria.
- **O2:** Alianzas comerciales con pequeños productores.
- **O3:** Apoyo por parte del gobierno para empresas cuyo negocio apoye al cambio de la matriz productiva.

#### **2.5.3. Debilidades.**

- **D1:** Al ser un producto nuevo en el mercado, es decir no conocido; puede generar cierta desconfianza y dudas en el consumidor al momento de adquirirlo.
- **D2:** Se necesita de una inversión alta para poder adquirir equipos para la elaboración de mermelada.
- **D3:** En el caso de aumento de demanda, la empresa puede que no cuenta con una producción excedente.
- **D4:** No es un producto de primera necesidad.

#### **2.5.4. Amenazas.**

- **A1:** Competencia que cuenta con posicionamiento en el mercado de mermeladas.
- **A2:** Poco acceso a tecnología de punta.
- **A3:** Barreras arancelarias y permisos que se deben cumplir en el mercado objetivo para la importación de maquinaria y productos varios.
- **A4:** Temor a realizar nuevas inversiones de capital, para incrementar la capacidad de producción por parte de los pequeños empresarios.

- **A5:** Precio del producto es muy sensible, esto se debe en gran parte a factores externos como; fenómenos climáticos, producción estacional, entre otros.

#### **2.5.5. Estrategias.**

##### **Estrategias Fortalezas - Oportunidades.**

- **F1; O1, O2, O4:** Aprovechar el crecimiento de sector manufacturero y el apoyo del Gobierno y así desarrollar planes de inversión a futuro.
- **F2, F3, F4; O3:** Aprovechar la oferta de la materia prima y el crecimiento de la industria alimenticia.

##### **Estrategias Fortalezas – Amenazas**

- **F1, F2; A1:** Aprovechar las bondades del producto para aumentar la participación de mercado.
- **F3, F4; A2, A3, A4:** Aprovechar la oferta de frutas y el incremento de la sector alimenticio para desarrollar planes de inversión, poder adquirir tecnología de punta y los suministros necesarios para el crecimiento de la empresa.
- **F3; A5:** Aprovechar la oferta de frutas durante todo el año y elaborar planes preventivos para evitar que factores externos afecten la sensibilidad del precio.

##### **Estrategias Debilidades - Oportunidades.**

- **D1, D4; O1:** Aprovechar el crecimiento del sector de alimento y bebidas para aumentar el consumo de mermelada en las personas.
- **D3; O2:** Desarrollar alianzas con diferentes productores para abastecer un futuro incremento de la demanda.
- **D2; O3:** Aprovechar el apoyo del gobierno para obtener apoyo e inversión y poder adquirir la tecnología necesaria.

**Estrategias Debilidades – Amenazas.**

- Desarrollar estrategias de posicionamiento del producto y elaborar un plan de marketing para dar a conocer al producto.



### 3. CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

#### 3.1. Problema de Gerencia

¿Cómo lograr posicionamiento dentro del mercado de mermeladas y convertir a este proyecto en un negocio viable y rentable?

#### 3.2. Problema de Inteligencia de Mercado

Determinar variables de compra, preferencias, gustos y necesidades del segmento a atender, ante el producto a desarrollar. De manera que se pueda identificar las tendencias y exigencias del mercado de mermeladas.

#### 3.3. Hipótesis y Objetivos de la Inteligencia de Mercados

Tabla 4. Hipótesis y objetivos de la inteligencia de mercados.

OBJETIVOS	HIPOTESIS	PREGUNTAS
Determinar el mercado objetivo al cual se debe enfocar la empresa.	El segmento de mercado al cual estará dirigido la empresa son personas de clase media, media-alta y alta; entre 25 y 45 años de edad con decisión de compra en barrios clase A, B de la ciudad de Quito y sus valles.	¿Cuál el segmento de mercado al cual se debe dirigir la empresa?
Determinar las principales características y atributos del producto, que permitan satisfacer las necesidades, gustos y preferencias de los consumidores.	Sabor puro y artesanal, frutas diferentes y variedad serán los principales atributos diferenciadores del producto.	¿Cuáles son las principales características y atributos que debe tener el producto para satisfacer las necesidades y exigencias de los clientes?
Identificar el canal de distribución adecuado para poder llegar al cliente final.	El producto será distribuido a través de tiendas artesanales, micromercados que vendan productos artesanales u orgánicos en barrios residenciales donde se encuentre el segmento escogido.	¿Cuál es el canal de distribución adecuado para llegar al cliente final?
Identificar quien es y donde están los principales competidores de ese producto.	Ganar posicionamiento de mercado, aprovechando los atributos y características de la mermelada.	¿Qué tanto control tiene la competencia sobre el mercado de mermeladas?

#### 3.4. Diseño de Investigación

El diseño de investigación de mercados permite obtener la información necesaria, para poder desarrollar de la mejor manera un proyecto y definir el

segmento de mercado a atender. A demás a través de la investigación se pone a prueba la hipótesis de interés, ofrece posibles repuestas a las preguntas de investigación y brinda la información necesaria para tomar una decisión (Malhotra, 2008, pp. 10–11).

### **3.4.1. Investigación cualitativa.**

#### **3.4.1.1. Entrevista a expertos.**

De acuerdo con Malhotra (2008, p. 40) las entrevistas a expertos ayudan a encontrar cual es el problema de la investigación de mercados. La mayoría de las entrevistas son desarrolladas de una manera informal, es decir no se basan en un banco de preguntas para el desarrollo de la misma. Pero lo que sí se debería hacer es elaborar una lista que contenga los temas a tratar durante la entrevista y el orden cronológico que se sugiere debe seguir la entrevista.

Por esta razón se realizarán tres entrevistas. La primera al Chef Paolo Congo dueño de “My Sushi” una empresa dedicada a elaborar y vender sushi a domicilio en la ciudad de Quito. La entrevista será personal; la misma que estará basada en algunas preguntas y temas previamente planteados.

El segundo entrevistado será el Sr. Marco Sotomayor, Ingeniero Agrónomo dueño de un local artesanal llamado “Huayra Pamushca”, ubicado al Sur de Quito. En este local se venden variedad de productos elaborados artesanalmente, entre los que tenemos: mermeladas, chocolates, helados, jabones, esencias, bisutería, entre otras cosas.

Finalmente, se entrevistará a Sophya Magdalena Povea Pillajo, ama de casa y arquitecta de profesión. Sophya Povea está casada y tiene una hija de 9 meses. Esta entrevista se realizará con el fin de poder saber de primera mano los gustos, preferencias y exigencias del consumidor final.

Todo esto servirá para poder entender y tener una noción más clara de cómo se desarrolla y desenvuelve el mercado de las mermeladas.

- **Entrevista a Chef dueño de negocio "My Sushi".**

**Nombre:** Paolo Congo.

**Empresa:** My Sushi (Dueño).

Buenas tardes el día de hoy se realizará una entrevista al Chef Paolo Congo dueño de My Sushi, quien responderá unas preguntas que aportarán con información para la investigación de mercado de la tesis de Cynthia Sarsosa estudiante de la Universidad de las Américas de Quito, el tema de tesis es Producción y Comercialización de mermelada a base frutas exóticas no tradicionales elaboradas artesanalmente en la ciudad de Quito y sus Valles. Muchas gracias por haberme concedido este espacio y su colaboración para esta entrevista.

**¿Qué importancia tiene la mermelada en la cocina de My Sushi?**

My Sushi siempre está experimentando sabores nuevos en sus rollos de sushi y el hecho de usar mermelada en nuestros rollos le da un toque más elegante y le da un valor agregado al rollo en sabor y presentación. No solo utiliza mermeladas en los rollos sino también en postres, ya que le da un sabor único.

**¿Qué opina sobre el sabor de nuestra mermelada?**

Nosotros utilizamos salsas en los rollos, pero la mermelada que nos hiciste llegar la cual estuvo muy bueno, muy rica; le dio un valor agregado al rollo, en los rollos fusión que nosotros tenemos pusimos tu mermelada y tuvo una excelente acogida por el público.

**¿Cuál cree usted que sea la ventaja de nuestra mermelada?**

La ventaja es que Paun Mermelada posee sabores únicos, sabores que la gente no está acostumbrada a probar.

**¿Cuáles deberían ser los canales de distribución para el producto?**

Debería empezar por hoteles de una a tres estrellas, ofreciendo la mermelada en los desayunos y de esta forma también podría llegar a los turistas

extranjeros. Hablando de un tema de crecimiento también se podría negociar con empresas aeroportuarias para que ellas exporten el producto en pequeños pedacitos de Ecuador.

### **¿Cuál cree sería la mejor presentación para el producto?**

Me encantaría que me entreguen por ejemplo la mermelada granadilla en un recipiente que sea de granadilla, para tener idea de que lo que voy a consumir es una fruta y me vas a dar una mermelada que es una fruta sin preservantes, sin nada de lo que actualmente nos está haciendo daño.

Agradecemos mucho su ayuda con esta entrevista, que será de mucha ayuda para la investigación de mercado de la tesis.

- **Entrevista Ingeniero Agrónomo**

**Nombre:** Ing. Marco Sotomayor (Ingeniero Agrónomo)

**Empresa:** Huayra Pamushca (Dueño)

Buenos tardes el día de hoy se realizará una entrevista al Ing. Marco Sotomayor dueño de Huayra Pamushca, quien responderá unas preguntas que aportarán con información para la investigación de mercado de la tesis de Cynthia Sarsosa estudiante de la Universidad de las Américas de Quito, el tema de tesis es Producción y Distribución de mermelada a base frutas exóticas no tradicionales en la ciudad de Quito y sus Valles. Muchas gracias por habernos concedido este espacio y su colaboración para esta entrevista.

### **¿Cuáles son los principales consumidores de mermelada?**

Son todos, pero principalmente los niños que adquieren la mermelada a través de los adultos.

### **¿Cuál es la mejor forma de llegar al mercado?**

Cuando tú inicias una cosa es difícil, porque la gente no conoce lo que tú tienes que hacer degustar para que vean los sabores. Cuando un cliente entra les hago probar la mermelada.

**¿Qué sabores de mermeladas son las que más se venden en el mercado?**

Yo lo que trato de hacer es mermeladas que no existan en el mercado, si bien tengo la de mora y fruti-mora es porque la gente pide a la gente le gusta; pero yo quiero tener las mermeladas que no hay en el mercado para innovar porque estamos sujetos a lo que el mercado nos da no lo que nosotros queramos.

**¿Qué opina sobre las mermeladas de la competencia?**

Yo no tengo competencia. Mira cuando tú vas a un supermercado encuentras mermeladas de frutilla, mora y casi nada más, además esas mermeladas no son mermeladas son todo menos mermeladas; porque a la de mora le ponen remolacha, les ponen harina, les ponen un montón de cosas, les ponen químicos para hacerlas espesar. Yo lo que quiero demostrar es que si se puede hacer mermelada pura.

**¿Qué nos puede decir en cuanto al precio de la mermelada artesanal?**

Lógicamente esta mermelada te sale un poquito más cara. Las mermeladas que tu vez en mi local a \$1,50, las mismas en cualquier evento o eventos de tema artesanal ponen las mermeladas pero el frasco pequeño cuesta \$4,00 por el costo que esto significa; porque como no tiene químicos no te crece mucho.

**¿Cuál es la característica de su mermelada?**

Mi mermelada solo tiene azúcar y fruta, el secreto es ese, no tiene colorantes, preservantes, no tiene saborizantes no tiene nada. Cuando pruebes la mermelada vas a identificar el sabor puro de la fruta que es.

**¿Con qué suelen las personas consumir la mermelada?**

Por lo general se acompaña con pan, galletas; pero también se las puede utilizar para dar sabor a las comidas.

**¿Usted ofrece su mermelada en tres presentaciones, de qué tamaño es el envase que más se vende?**

Aquí en mi local sale la pequeña (145 cm<sup>3</sup>), porque la gente dice vamos a probar; pero después que prueben se llevan las medianas (250 cm<sup>3</sup>), o las grandes (500 cm<sup>3</sup>),

Muchas gracias por su ayuda.

- **Entrevista Sophya Povea.**

Buenas tardes estamos aquí el día de hoy con Sophya Povea una ama de casa que nos va a ayudar respondiendo unas preguntas.

**¿Consume mermelada?**

Sí

**¿Con qué frecuencia consume mermelada?**

Tres veces por semana.

**¿Cada cuánto compra?**

Una vez al mes.

**¿Qué sabores son los que más prefiere o gustan?**

Los cítricos más, en este caso piña.

**¿Qué marca de mermelada compra?**

Gustadina y Conserva Guayas.

**¿De estas dos marcas cuál es la que más le gusta y por qué?**

Me gusta más la mermelada Conservas Guayas, porque es más rica y está más concentrada la fruta y se siente mejor el sabor de la fruta en la mermelada.

**¿Acompañado de qué suele comer su mermelada?**

Con pan, galletas o a veces consumo pan con carne y un poco de mermelada.

**¿En qué lugar adquiere la mermelada?**

En los supermercados.

### **¿Qué es lo más importante al momento de comprar una mermelada?**

La fecha de caducidad y el precio.

Muchas gracias por su ayuda.

### **Conclusiones.**

- Es muy importante que la mermelada conserve el sabor puro de la fruta y sin químicos; ya que tanto clientes finales como intermediarios (chefs) y productores de mermelada, indican que esto es lo que diferencia a una mermelada de las demás mermeladas ya existentes en el mercado.
- A las personas le gusta experimentar con sabores nuevos, pero cuando se tratan de empresas nuevas en el mercado; en un principio serán muy cautelosos y solo comprarán por saber que tan bueno es el producto. Es por esta razón que es importante elaborar y ofrecer siempre un producto de calidad, puesto que de esto depende crear fidelidad en el cliente.
- La presentación y envase de la mermelada es de mucha importancia, debido a que esto crea una primera impresión en el cliente que influirá mucho en su decisión de compra.
- La gente está dispuesta a experimentar y salir de lo cotidiano, es decir a experimentar el consumo de mermelada con acompañantes distintos al pan y galletas.
- Es conveniente vender la mermelada no solo a los clientes finales, sino también a intermediarios para que los fusionen en su cocina con otros ingredientes. De manera que se empezará distribuyendo a personas de la ciudad de Quito y sus Valles, pero también se buscará a futuro un crecimiento más amplio.
- La mermelada a base de frutas exóticas tiene una buena probabilidad de aceptación en el mercado. Ya que si bien existe competencia posicionada en el mercado de mermeladas, ninguna de estas posee una característica de peso que la diferencie del resto.

### **3.4.1.2. Degustación**

Para poder conocer un poco más sobre el grado de aceptación de los sabores de la mermelada, se realizó degustaciones a tres personas en la ciudad de Quito, entre 25 y 34 años de clase económica alta, media-alta y media.

Dos de las tres personas indicaron que el sabor de mermelada que más les agrada entre uvilla, naranjilla, pitahaya y ají; es la naranjilla. Por otro lado las tres personas coincidieron en que lo que más les agrada de la mermelada es que pueden sentir claramente el sabor de la fruta. Finalmente las tres personas indicaron que estarían dispuestas a adquirir estas mermeladas.

### **3.4.1.3. Grupo Focal**

Se realizó una entrevista grupal a 8 personas, las cuales fueron seleccionadas al azar, estas personas se encontraban entre las edades de 24 a 44 años, de diferentes géneros, de clase social alta, media-alta y media, que consumen mermelada.

La entrevista fue realizada por un moderar y grabada con la autorización de los participantes. Los datos obtenidos en esta entrevista servirán para poder elaborar las encuestas y plantear de una mejor manera las estrategias de la empresa. Ver Anexo 1

#### **3.4.1.3.1. Resultados**

- a)** Gran parte de los entrevistados compran mermelada 2 a 3 veces al mes.
- b)** La mayoría de los participantes coinciden en que los aspectos más importantes a la hora de consumir mermelada son su sabor e ingredientes.
- c)** Todos los participantes compran mermelada para su hogar.
- d)** Los participantes coincidieron en que los principales problemas de las mermeladas que existen actualmente en el mercado son su poca variedad de sabores y que sus sabores son artificiales.



- e) Al preguntar a los entrevistados si conocían lo que era una mermelada orgánica, la gran mayoría de ellos sabían lo que eran y unas pocas personas la habían probado.
- f) Después de una breve aclaración sobre lo que es una mermelada orgánica elaborada artesanalmente, todos coincidieron en que este tipo de mermelada es muy diferente a la existente en el mercado por su forma de elaboración y por sus sabores nuevos.
- g) Una vez que todos degustaron las mermeladas, todos coincidieron que los sabores de mermeladas que más les gustaron fueron los de naranjilla y uvilla.
- h) La gran mayoría de las personas están dispuestas a comprar la mermelada, a un precio entre \$2,50 - \$3,50. Tomando en cuenta que es una mermelada orgánica y que contiene el sabor puro de la fruta.
- i) Todas las personas concuerdan en que sería perfecto poder adquirir la mermelada en los micromercados de su barrio, ya que le da más accesibilidad al producto y se podría tomar como una venta personalizada ya que no cualquier persona va poder tener acceso a este producto; como sucede con las mermeladas de los supermercados.

### **3.4.2. Investigación cuantitativa.**

#### **3.4.2.1. Población y Muestra.**

Actualmente en el Ecuador existen alrededor de 16.202.213 habitantes, según información tomada del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2015). A continuación se podrá observar la segmentación de mercados realizada en base a datos y resultados del último censo realizado en el país en el 2010.

- **Segmentación Geográfica.**

El mercado objetivo serán los puntos de venta ubicados en los barrios residenciales escogidos en la ciudad de Quito y sus Valles, en la actualidad existen 2.576.287.

Los 70 micromercados a través de los cuales se empezará a distribuir la mermelada se encuentran ubicados en los siguientes barrios:

**Norte:**

- González Suárez
- Batan
- Las Casas
- Bellavista
- Quito Tennis
- Cotocollao
- Ponceano
- El Condado
- Kennedy

**Centro:**

- La floresta

**Sur:**

- Quitumbe
- Chillogallo

**Valle:**

- Cumbaya
- Tumbaco
- Valle de los Chillos

• **Segmentación Demográfica.**

El enfoque principal serán hombres y mujeres con decisión de compra de entre 24 y 44 años de edad, de estado civil independiente que viva familia.

Tabla 5. Segmentación Demográfica (Por edades)

	De 25 a 29 años	De 30 a 34 años	De 35 a 39 años	De 40 a 44 años	Total
Quito	238.668	208.179	180.504	154.206	781.557

Adaptado de INEC, 2010

- **Segmentación Psicográfica.**

Personas que gusten de comprar productos orgánicos y artesanales; y de experimentar cosas nuevas y diferentes a lo ya existente en el mercado. De clase social alta (A), media-alta (B) y media (C) que acudan a micromercados tipo A ubicados en los barrios residenciales antes mencionados.

Tabla 6. Segmentación Psicográfica (Estratos Sociales)

ESTRATOS	Total
Clase Alta - A (1,9%)	14.850
Clase Media-Alta - B (11,2%)	87.534
Clase Media - C+ (22,8%)	178.195
<b>Total</b>	<b>280.579</b>

Adaptado de INEC, Ecuador en cifras.

El universo para este proyecto sería de 280.579 personas, de las cuales se trabajará únicamente con una muestra de manera aleatoria.

***Determinación de la muestra.***

De acuerdo a Lind, Marchal y Wathen (2008, p. 330) la muestra se obtiene en base a la siguiente formula:

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

(Ecuación 1)

Donde:

- **n** = número de elementos de la muestra.
- **N** = universo o población = 280.579

- **z** = nivel de confianza = 1.96
- **p** = probabilidad de aceptación éxito = 70
- **q** = probabilidad de rechazo fracaso del estudio = 30
- **e** = error de estimación = 0,06

Las modificaciones realizadas en la formula responden a un análisis realizado en la industria de mermeladas artesanales y en los puntos de distribución para su venta. Este análisis muestra que los micromercados a través de los cuales se va a distribuir el producto, poseen características de variabilidad homogénea. En otras palabras los clientes que acuden a este tipo de micromercados poseen gustos y características similares que influyen en el poder de compra; lo que permite que p o q sean conocidos.

Se hizo una investigación cualitativa y piloto, por lo que en base a estas características de estudio y los resultados arrojados por las mismas; se puede mover p y q, y captar más error de estimación. Se aplica la fórmula de la siguiente manera:

$$n = \frac{1.96^2 * 280.579 * 0,7 * 0,3}{0,06^2(280.579 - 1) + (1.96^2 * 0,7 * 0,3)} \quad (\text{Ecuación 2})$$

$$n = \frac{226.353,1801}{1.010,8875}$$

$$n = 223,915$$

$$n \cong 224$$

La muestra con la cual se va a trabajar es de 224 personas, en base esto se procederá a realizar encuestas a personas que vivan en la ciudad de Quito y sus Valles entre 25 a 44 años edad.

### 3.4.2.2. Prueba Piloto.

Se realizará una prueba piloto de la encuesta a 20 personas, con el propósito de poder experimentar y corregir posibles errores en las preguntas que contiene la encuesta; antes de proceder a realizar la encuesta a todo la muestra obtenida de 224 personas.

### 3.4.2.3. Diseño del Cuestionario.

#### **Encuesta para la comercialización de mermelada orgánica elaborada artesanalmente, a base de frutas exóticas no tradicionales.**

Buenas días/buenas tardes, mi nombre es Cynthia Sarsosa estudiante de la Universidad de las Américas, el día de hoy estamos realizando esta encuesta con el fin de conocer su opinión con respecto al consumo de mermelada. .Esta encuesta será utilizada con fines estadísticos, por lo que los datos proporcionados no serán revelados con terceros. Agradecemos mucho su colaboración.

**Edad:** \_\_\_\_\_

18 a 24 años

25 a 34 años

35 a 44 años

45 a 54 años

55 a 64 años

De 65 años en adelante

**Género:** M  F

**Ocupación:** \_\_\_\_\_

**1. ¿Cuántas veces a la semana visita este punto de venta (micromercado)?**

Si visita al menos una vez a la semana continúe con la encuesta, caso contrario agradecemos su colaboración.

---

**2. ¿Compra mermelada para el hogar?**

Si su respuesta es NO, agradecemos su colaboración; la encuesta se termina.

- Si
- No

**3. ¿Usted vive solo o en familia?**

- Solo
- Familia

**4. ¿Cuántas veces al mes compra mermelada?**

---

**5. ¿Qué marca de mermelada consume?**

---

No recuerda

**6. ¿A qué precio adquiere la mermelada mencionada en la pregunta 5?**

---

7. ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos son importantes al momento de comprar mermelada? Califique del 1 al 3 (siendo 1 NADA importante y 3 MUY importante).

Características	Nivel de importancia				
	1	2	3	4	5
Disponibilidad					
Precio					
Diseño					
Sabor					
Ingredientes					

8. De la siguiente lista de sabores de mermeladas, califique del 1 al 5 su grado de interés por cada sabor. (siendo 1 NADA interesado y 5 MUY interesado)

Frutas	Nivel de interés				
	1	2	3	4	5
Pitahaya					
Naranjilla					
Uvilla					
Ají					

9. ¿Cuál es el problema o lo que le disgusta de las mermeladas que existen actualmente en el mercado? Escoger una sola opción

- Sabores artificiales
- Precios altos
- Presentación del producto
- Elaborado a base de muchos químicos.
- Poca variedad

**10. ¿Con qué prefiere acompañar su mermelada?**

Escoger solo una opción.

- Pan
- Galletas
- Tostadas
- Otro: \_\_\_\_\_

**11. ¿Sabe usted lo que es una mermelada orgánica elaborada artesanalmente?**

- Si
- No

**Explicación:** *Las mermeladas orgánicas elaboradas artesanalmente, son mermeladas elaboradas a mano, las cuales no poseen fertilizantes ni plaguicidas para la elaboración del mismo.*

**12. ¿Adquiriría usted este tipo de mermelada orgánica elaborada artesanalmente?**

- Si
- No

*Muchas gracias por su colaboración. La encuesta ha terminado!*

**3.4.2.4. Resultados.**

En base a la prueba piloto realizada a 20 personas, se puede concluir que de 20 personas, 15 estarían dispuestas a consumir la mermelada orgánica elaborada a base de frutas exóticas no tradicionales. En base a la encuesta se pudo precisar de mejor maneja el porcentaje de aceptación y rechazo a utilizar



en la Fórmula 1. Además esta prueba piloto permite presentar una encuesta final con preguntas cerradas de manera que se obtendrá información más precisa y útil.

#### **3.4.2.5. Encuesta.**

##### **Técnica de muestreo.**

Las técnicas de muestreo a utilizar serán: muestro aleatorio simple y muestreo por conveniencia. El muestreo aleatorio simple consiste en la selección de una muestra al azar de manera que cada individuo tiene la misma probabilidad de ser elegido. Y muestreo por conveniencia, es una técnica no probabilística que consiste en seleccionar a la muestra de acuerdo a la conveniencia, accesibilidad y probabilidad de que la persona seleccionada sea la más adecuado y útil para el estudio a realizar (Lind, Marchal y Walthen, 2008, pp. 262-265).

##### **Diseño de cuestionario.**

En base a las 20 pruebas piloto realizadas se presenta a continuación la estructura final de la encuesta:

#### **Encuesta para la comercialización de mermelada orgánica elaborada artesanalmente, a base de frutas exóticas no tradicionales.**

Buenas días/buenas tardes, mi nombre es Cynthia Sarsosa estudiante de la Universidad de las Américas, el día de hoy estamos realizando esta encuesta con el fin de conocer su opinión con respecto al consumo de mermelada. .Esta encuesta será utilizada con fines estadísticos, por lo que los datos proporcionados no serán revelados con terceros. Agradecemos mucho su colaboración.

**Edad:**

- 25 a 29 años
- 30 a 34 años
- 35 a 39 años
- 40 a 54 años

**Género:** M  F **Ocupación:**

- Empleado Público
- Empleado Privado
- Negocio Propio
- Ama de casa
- Estudiante

**1. ¿Cuántas veces a la semana visita este punto de venta (micromercado)?**

Si visita al menos una vez a la semana continúe con la encuesta, caso contrario agradecemos su colaboración.

- 0
- 1 a 3
- 4 a 6
- Más de 6

**2. ¿Compra mermelada para el hogar?**

Si su respuesta es NO, agradecemos su colaboración; la encuesta ha termina.

- Si
- No

**3. ¿Usted vive solo o en familia?**

- Solo
- Familia

**4. ¿De cuántas personas está conformada su hogar?**

- 1 persona
- 2 personas
- 3 personas
- 4 personas
- Más de 4 personas.

**5. ¿Cuántas veces al mes compra mermelada?**

- 1 a 3
- 4 a 6
- Más de 6

**6. ¿Qué marca de mermelada consume?**

- Facundo
- Gustadina
- Snob
- No recuerdo
- Otro: \_\_\_\_\_

**7. ¿Qué tipo de envase le parece más adecuado para el consumo de mermelada?**

- Cristal
- Plástico
- Sachet

8. ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos son importantes al momento de comprar mermelada? Califique del 1 al 3 (siendo 1 NADA importante y 3 MUY importante).

Características	Nivel de importancia				
	1	2	3	4	5
Disponibilidad					
Precio					
Diseño					
Sabor					
Ingredientes					

9. De la siguiente lista de sabores de mermeladas, califique del 1 al 5 su grado de preferencia o gusto por cada sabor. (siendo 1 NADA interesado y 5 MUY interesado)

Frutas	Nivel de interés				
	1	2	3	4	5
Pitahaya					
Naranjilla					
Uvilla					
Ají					

10. ¿Cuál es el problema o lo que le disgusta de las mermeladas que existen actualmente en el mercado? Escoger una sola opción.

- Sabores artificiales
- Precios altos
- Presentación del producto
- Elaborado a base de muchos químicos.
- Poca variedad

**11. ¿Con qué prefiere acompañar su mermelada?**

**Escoger solo una opción.**

- Pan
- Galletas
- Tostadas
- Otro: \_\_\_\_\_

**12. ¿Sabe usted qué es una mermelada orgánica elaborada artesanalmente?**

- Si
- No

**Explicación:** *Las mermeladas orgánicas elaboradas artesanalmente, son mermeladas elaboradas a mano, las cuales no poseen fertilizantes ni plaguicidas para la elaboración y conservación del mismo.*

**13. ¿Adquiriría usted este tipo de mermelada orgánica elaborada artesanalmente?**

- Si
- No

**14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una mermelada artesanal de 240g?**

- \$1,5 a \$2,00
- \$2,01 a \$3,00
- Más de \$3,00

*Muchas gracias por su colaboración. La encuesta ha terminado!*

## **Levantamiento de información.**

Los resultados del levantamiento de información se los puede ver en el **Anexo 2**.

## **Principales hallazgos.**

- La población objetivo a la cual la empresa estará enfocada son todos los hombres y mujeres comprendidos entre las edades de 24 a 44 años de edad, que vivan en barrios residenciales de la ciudad de Quito y sus Valles, trabajen en el sector público o privado, gusten del consumo de mermelada y acudan de una a tres veces por semana a los micromercados de sus barrios.
- La mayoría de los encuestados tienen conocimiento sobre lo que es una mermelada orgánica elaborada artesanalmente y además estarían dispuesta a consumirla, la frecuencia de consumo de gran parte de los encuestados es mensual de 1 a 3 veces.
- En lo que a competencia se refiere, se puede concluir que la mermelada Gustadina en primer lugar y Snob en segundo lugar son las mermeladas más consumidas por los encuestados, esta sería la competencia más fuerte para la empresa ya que están atendiendo al mismo segmento de mercado al cual se va a enfocar la empresa.
- Gran parte de las personas coinciden en que los aspectos más importantes al momento de adquirir una mermelada son su sabor y los ingredientes que la conforman; por otro lado manifiestan que los principales problemas que ellos encuentran en las mermeladas que existen actualmente en el mercado son sus sabores artificiales y que están elaborados a base de muchos químicos perdiendo así la esencia y sabor de la fruta.
- La mayoría de las personas encuestadas se encuentran entre las edades de 24 a 34 años y viven en familias conformadas por 3 a 4 personas, por lo que las mermeladas que adquieren son para el consumo familiar.

- Todos los encuestados coinciden en que el envase más adecuado para la venta de mermeladas son los de cristal y que los sabores que más les gustaría probar serían de naranjilla y uvilla, además estarían dispuestos a pagar de \$2,00 a \$3,00 por una mermelada orgánica de 240g elaborada artesanalmente a base de sabores exóticos no tradicionales.

### 3.5. Mercado Relevante y Cliente potencial

El mercado objetivo de la empresa de elaboración y comercialización de mermelada orgánica a base de frutas exóticas no tradicionales elaboradas artesanalmente; está conformado por hombres y mujeres de la ciudad de Quito y sus Valles, que tengan entre 24 y 54 años de edad, de clase social alta (A), media-alta (B) y media (C) que acudan a micromercados tipo A ubicados en los barrios residenciales, de estado civil independiente que gusten de productos orgánicos y sin químicos.

A continuación se detalla la segmentación de mercados seleccionada para la venta de mermelada:

Tabla 7. Segmentación de mercado

SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	
País:	Ecuador
Provincia:	Pichincha
Ciudad:	Quito y sus Valles
Población:	2.576.287 de habitantes que vivan en barrios residenciales
SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA	
Edad:	24 a 44 años
Género:	Independiente
Estado Civil:	Independiente que vivan en familia
SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA	
Estrato social:	Alta, media-alta, media
Estilo de vida:	Consuman productos orgánicos y acudan a micromercados
Personalidad:	Interés por el consumo de mermelada

### 3.6. Tamaño del mercado y tendencias

El tamaño de mercado para este proyecto es de 280.579 habitantes, esto está determinado en base a la investigación de mercado cualitativa realizada, la misma ayuda a determinar las características, gustos y preferencias del consumidor, que en este caso lo conforman las personas entre 24 y 54 años de edad, de clase social alta, media-alta y media que visiten los micromercados de los barrios residenciales de la ciudad de Quito y sus Valles; y que consuman mermelada elaborada artesanalmente, sin químicos ni preservantes.

La demanda actual de mermelada a base de frutas exóticas no tradicionales orgánicas elaboradas artesanalmente, se determinó en base a la siguiente deducción:

Tabla 8. Demanda actual

DEMANDA ACTUAL		
Variable	Resultado	Cantidad
Universo (Personas entre 24 a 34 años que viven en la ciudad de Quito y sus Valles)		280.579
Pregunta 1. ¿Cuántas veces a la semana visita este punto de venta (micromercado)?	89,29% visita de 1 a 3 veces por semana	250.529
Pregunta 2. ¿Compra mermelada para el hogar?	100% si compra	250.529
Pregunta 3. ¿Usted vive solo o en familia?	84,38% vive en familia	211.396
Pregunta 13. ¿Adquiriría usted este tipo de mermelada orgánica elaborada artesanalmente?	74.70% si lo adquiriría	157.912
Pregunta 14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una mermelada artesanal de 240 g?	46,88% pagaría entre \$2,01 - \$3,00 por una mermelada	74.029
<b>TOTAL:</b>		<b>74.029</b>

Como se puede observar la demanda actual de mermeladas orgánicas a base de frutas exóticas no tradicionales elaboradas artesanalmente en la ciudad de Quito y sus Valles es de 74.029 personas, esto se pudo determinar gracias a los resultados de las encuestas realizadas. Las mismas que indican que el 89,29% de las personas visitan de 1 a 3 veces por semana los micromercados de su barrio y el 100% de ellos consume mermelada, además el 84,38% vive



en familia, revelando una intención de compra del 74.70% y estarían dispuestos a pagar entre \$2,01 - \$3,00 precio por una mermelada de 240g.

De acuerdo a información obtenida en los resultados de las encuestas, se puede evidenciar que de la demanda actual de 74.029 personas, el 45,09% se encuentra atendido por la empresa PRONACA con su mermelada Gustadina y un 23,66% lo atiende la empresa de Conservar Snob con su mermelada Snob; lo que da como resultado una oferta actual de 50.895 con lo cual podemos determinar la demanda insatisfecha de la siguiente manera:

**Demanda insatisfecha = Demanda potencial – Oferta actual**

**Demanda insatisfecha = 74.029 – 50.895**

**Demanda insatisfecha = 23.134 personas**

Se debe tomar en cuenta que según resultados de las encuestas realizadas, las personas adquieren mermelada por cada hogar y no por persona, la mayoría de estos hogares de acuerdo a datos proporcionados por el INEC están conformado por 4 personas (24,5%), por esta razón se realiza el siguiente cálculo para obtener la demanda insatisfecha por familias:

**Demanda insatisfecha por Familia = 23.134 x 24,5%**

**Demanda insatisfecha por Familia = 5.667**

Para determinar la cantidad demanda, se debe utilizar los datos recopilados en la encuesta sobre la frecuencia de consumo de las familias que en este caso es de 2 veces al mes, donde:

**Cantidad demanda (Q) = 5.667 x 2 frascos de mermelada al mes**

**Cantidad demanda (Q) = 11.344 frascos de mermeladas al mes**

Teniendo en cuenta nuestra capacidad de producción, y que el producto es exclusivo y va a ser distribuido a través en 70 micros mercados los mismos que estarán ubicados en diferentes puntos dentro de la Quito y sus Villas; se

empezará abasteciendo el 30% de la demanda insatisfecha, cuyo resultado es de 3.403 mermeladas mensualmente. Finalmente se puede determinar que la empresa iniciará produciendo un promedio de 3.403 mermeladas al mes, obteniendo un total de 40.836 mermeladas anualmente.

### 3.7. La Competencia y sus Ventajas

Los resultados de las encuestas realizadas al igual que la investigación de mercado, reflejaron que existe competencia directa que está dedicada a la elaboración de mermeladas no orgánicas; y que están llegando al mismo segmento de mercado al cual va a estar enfocada la empresa.

Gracias a los resultados obtenidos de las encuestas y la visita a los distintos supermercados de la ciudad de Quito y sus Valles, se pudo concluir que la mermelada Gustadina, Snob y Facundo, son las mermeladas más consumidas en la ciudad.

La principal competencia está en la empresa Pronaca que cuenta con trece marcas; dentro de las cuales se encuentra la marca Gustadina, que ofrece una amplia gama de productos culinarios para la alimentación diaria de la familia. Dentro de estos productos se encuentra la mermelada Gustadina, que según la información en su página web es una mermelada natural sin preservantes ni colorantes que ofrece las siguientes alternativas al cliente:

Tabla 9 Análisis de la competencia (Gustadina)

	Características Mermelada Gustadina
Sabores 70% de fruta	Guayaba, frutilla, frutimora, piña, mora
Frasco pequeño	300 gramos a un precio de \$1,90
Frasco grande	600 gramos a un precio de \$3,30

Por otro lado tenemos a la empresa Sipia S.A, empresa líder en la elaboración y comercialización de vegetales y frutas en conservas, su única y principal marca es Snob, que ofrece mermeladas a base de ingredientes naturales con las siguientes opciones para sus clientes:

Tabla 10 Análisis de la competencia (Snob)

	Características Mermelada Snob
Sabores	Durazno, mora, frutilla, guayaba, frutimora, piña, naranja y mango
Frasco pequeño	290 gramos a un precio de \$1,90
Frasco grande	600 gramos a un precio de \$3,08

Estas mermeladas no son especializadas, es decir su producto está dirigido a una amplia gama de consumidores, y se la puede encontrar en supermercados, micromercado y tiendas de barrio. Todo esto le permite a la empresa tener una ventaja competitiva ya que la mermelada será distribuida de manera selectiva y exclusiva, únicamente en micromercados de tipo A de barrios residenciales, además la mermelada es natural y está elaborada de forma artesanal.

Adicional se encuentran en algunas tiendas de delicatessen que elaboran mermeladas artesanales en la ciudad de Quito, pero que es venta exclusiva de ellos, entre estas tenemos, Embutidos Suiza y Suize Corner. Esta es la razón por la cual no cuentan con una participación de mercado significativa en la venta de mermeladas. Como se puede observar ninguna empresa de la competencia ofrece mermeladas de sabores como uvilla, naranjilla, pitahaya y ají; lo que permite a la empresa contar con una ventaja más sobre la competencia.

### 3.8. Participación de Mercados y Ventas de la Industria

La principal competencia está en la empresa Pronaca que de acuerdo al ranking de las 1000 empresas más grandes del Ecuador realizado anualmente por la revista Ekos, Pronaca ocupa la sexta posición dentro de dicho ranking y

sus ventas en el 2014 ascendieron a los 945,91 millones de dólares; logrando utilidades de 75,22 millones. A demás cuenta con trece marcas; dentro de las cuales se encuentra la marca Gustadina, que ofrece una amplia gama de productos culinarios para la alimentación diaria de la familia. Dentro de estos productos se encuentra la mermelada Gustadina, que según información obtenida a través de su página web es una mermelada natural sin preservantes ni colorantes que ofrece algunas alternativas a sus clientes.

Por otro lado tenemos a la empresa Ecuavegetal S.A, es una empresa dedicada a la conservación de pulpas de fruta, frutas, hortalizas y verduras a través del secado, deshidratación, congelamiento, enlatado, etcétera. De acuerdo al ranking de empresas presentado por Ekos, la empresa ocupa el puesto número 657, logrando ventas en el 2014 de 28,02 millones de dólares y utilidades de 1,59 millones. La marca de su mermelada es Facundo mermelada con alto reconocimiento, la misma que ofrece algunas opciones al público.

Para terminar tenemos a Sopia S.A, empresa dedicada a la elaboración y comercialización de vegetales y frutas en conservas, su única y principal marca es Snob, que ofrece mermeladas a base de ingredientes naturales. Además ocupa el puesto 918 en el ranking de empresas de la revista Ekos, alcanzando ventas en el 2014 de 18,79 millones de dólares dejando utilidades de 1,3 millones de dólares

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

En este capítulo se analizará las estrategias de marketing a utilizar para venta de mermelada orgánica a base de frutas exóticas no tradicionales elaboradas artesanalmente.

### **4.1. Estrategia General de Marketing**

La estrategia de marketing a ser utilizada para la venta de la mermelada será de diferenciación. Si bien existen en el mercado varias empresas dedicadas a la venta de mermelada, en base al sondeo de mercado realizado por la empresa se pudo observar que la gran mayoría de las mermeladas existentes en el mercado están hechas a base de sabores tradicionales como: piña, mora, frutilla, frutimora y guayaba; que además sus productos atienden a una amplia gama de consumidores.

Por esta razón la diferenciación de la mermelada consiste en ofrecer al cliente, una mermelada elaborada artesanalmente a base de frutas exóticas no tradicionales. El producto será orgánico, es decir estará libre de fertilizantes y plaguicidas sintéticos y contará con sabores nuevos como: uvilla, naranjilla, pitahaya y ají.

### **4.2. Producto**

El producto que se va a comercializar es una mermelada orgánica elaborada artesanalmente a base de frutas exóticas no tradicionales, que serán envasadas en frascos de cristal de 240 gramos para ser comercializadas en la ciudad de Quito y sus Valles.

#### **4.2.1. Componentes del producto.**

La mermelada orgánica elaborada artesanalmente a base de frutas exóticas no tradicionales, es la mermelada casera en el mercado de mermeladas, además de que su contenido es 100% natural y saludable.

- **Materias Primas:** Fruta, azúcar, ácido cítrico y pectina.
- **Empaque:** Envase de vidrio con tapa.
- **Presentación:** 240 gramos.

#### 4.2.2. Características del producto.

La mermelada cuenta con las siguientes características, las mismas que la diferencian del resto de mermeladas:

- Su sabor es único y su contenido de pura fruta.
- Producto orgánico elaborado artesanalmente.
- El producto estará libre de fertilizantes, plaguicidas sintéticos, preservantes y colorantes.
- Cuenta con sabores no comunes en el mercado como: uvilla, naranjilla, pitahaya y ají.
- Todas sus frutas poseen vitaminas y nutrientes.
- Estricto control de calidad desde que se recibe la materia prima, hasta que el producto final llega a las manos del consumidor.
- Presentación en un envase de vidrio de 240 gramos.

Para poder garantizar que el producto es orgánico, se vigilará paso a paso todos sus procesos de producción, además garantizará que su materia prima (frutas) haya tenido un proceso de cultivo libre de químicos y fertilizantes.

La mermelada será presentada en un envase de vidrio que contendrá 240 g de mermelada cada uno, con tapa de metal dorada. Como se puede observar a continuación:



#### 4.2.3. Marca y logotipo.

La marca para esta nueva mermelada es “Paun Mermelada”, la palabra nació de las iniciales de cada uno de los nombres de cada fruta con la cual empezará a trabajar la empresa. De igual forma la combinación de colores para la creación del logo, representa a cada una de las frutas y los colores que posee cada una de ellas.

El logo de la empresa quedará de siguiente manera:



El slogan de la empresa será:

*“Sabores que te atrapan”*

Con esta frase lo que se desea es causar curiosidad y fidelidad en las personas, por probar los sabores no tradicionales que la empresa “Paun mermelada” ofrece a los clientes.

### **4.3. Política de Precios**

#### **4.3.1. Objetivos de las estrategias de fijación de precios.**

Cuando se desea establecer el precio correcto de un producto, se debe plantear un objetivo de asignación de precios. Estos objetivos pueden ser de tres formas: orientados a las ganancias, orientados a las ventas y orientados al estatus quo.

Para poder definir qué tipo de objetivo se va a utilizar, se debe tomar en cuenta que esta es una empresa nueva dedicada a la elaboración y comercialización de mermeladas orgánicas de sabores no tradicionales; cuya competencia cuenta con una gran participación de mercado y que también se enfoca al mismo segmento de mercado que Paun Mermelada. Por tal motivo para poder iniciar actividades se requerirá de una inversión considerable, además a largo plazo la meta de la empresa es empezar a recuperar poco a poco la inversión realizada en la empresa.

Por estas razones los objetivos de las estrategias para la fijación de precios estarán orientados a las ganancias, de acuerdo a Staton, Etzel & Walker (2007, pp. 342-343) esto quiere decir que la empresa pretende lograr una retribución meta y a la vez se desea maximizar sus utilidades. En base a lo expuesto anteriormente el objetivo del precio del producto será lograr un retribución meta de esta manera se podrá cubrir los gastos de operación.



### 4.3.2. Estrategia de fijación de precios.

Para poder determinar el precio del producto, la empresa debe analizar cuáles de los siguientes factores como la demanda, costos y márgenes de utilidad, son los que más influyen en la asignación de precios. Es por esta razón que el precio de la mermelada se fijó en base a tres análisis: análisis encuestas, análisis competencia y análisis costos.

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas los consumidores están dispuestos a pagar entre \$2,01 - \$3,00 por mermelada, lo que permite fijar un precio mayor al de la competencia.

En segundo lugar se analizó a la competencia, como se puede observar en la Tabla 11. el precio de la competencia oscila entre \$1,90 y \$2,15 para las mermeladas de 290 a 300 gramos.

Tabla 11. Análisis de la competencia

Marca	Empresa	Sabores	Presentación (Frasco de vidrio)	Precio (\$)	Precio Analizando 300 g
Gustadina	Pronaca	Guayaba, frutilla, frutimora, piña y mora	300 g	\$ 1,90	\$ 1,90
			600 g	\$ 3,30	
Facundo	Ecuavegetal S.A	Frutilla, mora, mango, piña, guayaba,	300g	\$ 2,15	\$ 2,15
			550 g	\$ 3,55	
Snob	Sipia S.A	Durazno, mora, frutilla, guayaba,	290 g	\$ 1,90	\$ 1,90
			600 g	\$ 3,08	

La competencia ofrece productos similares al mercado, pero con diferencias mínimas pero notables en sus productos. En el caso de la mermelada Gustadina y Facundo si comparamos su presentación pequeña de 300 g, tiene un precio \$1,90 y \$2,15 respectivamente. Por otro lado la mermelada Snob en presentación pequeña contiene 10 gramos menos que las mermeladas antes mencionadas, es decir contiene 290 g pero se vende al mismo precio que Gustadina. Como se indicó estas son diferencias mínimas pero que los consumidores las toman muy en cuenta a la hora de elegir un producto.

Adicional a esto se debe considerar que este tipo de mermelada tiene costos de elaboración relativamente más altos que el de una mermelada normal, debido a que es una mermelada orgánica y por su proceso de elaboración.

Por lo antes mencionado la estrategia de precios que se implementará en la empresa para el ingreso del producto al mercado será de descremado, que consiste en colocar un precio inicial al producto relativamente alto para un producto nuevo. Esto se puede lograr gracias a las características diferenciadoras de la mermelada como son: nuevos sabores de mermeladas y un producto orgánico libre químicos; características deseadas por el consumidor. (Staton, Etzel & Walker, 2007, pp. 370).

Para poder determinar el precio final del producto se debe tomar en cuenta que la ganancia del detallista la misma que es de 8%, ganancia que ya se encuentra incluida dentro del precio de venta al público, es decir el precio de venta al público será de \$3,00 por cada frasco de mermelada, .

Tabla 12. Precio sugerido.

PRECIO SUGERIDO		
DETALLE	PRECIO DETALLISTA	P. V. P
Mermelada 240 g	\$ 2,78	\$ 3,00

#### 4.4. Táctica de Ventas

El producto será distribuido a través de puntos de distribución autorizados para la comercialización de la mermelada, que serán los micromercados; los mismos que estarán ubicados en los barrios residenciales de la ciudad de Quito y sus Valles. Esto permitirá llegar a personas de clase social alta, media-alta y media. Los micromercados serán puntos de venta tipo A, es decir cada uno de estos micromercados deberán cumplir con características cualitativas específicas, que son:

- Exhibición de los productos en góndolas lo que facilita el acceso del producto al cliente.
- Poseen servicios adicionales como son: Banco del barrio, recargas, pago de servicios básicos.
- Ubicación estratégica del punto de venta, en este caso barrios residencial en la ciudad de Quito y sus Valles.
- Distribución estratégica de los productos, dentro del punto de venta se los ubica de acuerdo al tipo de productos por secciones.



Figura 16. Exhibición de productos en góndolas.

Adicional los micromercados a través de los cuales se venderá la mermelada, deberán dedicar un espacio pequeño pero exclusivo para la exhibición de la mermelada, la empresa proporcionara la góndola decorada, adecuada y precisa para la venta de “Paun Mermelada”. Esto brindará exclusividad y selectividad al producto de manera que logre posicionarse en la mente del consumidor como un producto exclusivo.

El departamento de marketing será el encargado de crear una presentación uniforme del producto para cada uno de los micromercados, de manera que el cliente pueda reconocer al producto en cualquiera de sus puntos de venta y no solo en la tienda de su barrio.

#### **4.5. Política de Servicio al Cliente y Garantías**

La política de servicio al cliente de la empresa estará basada en ofrecer un producto diferenciado, selectivo y que será distribuido de forma exclusiva al público a través de los micromercados ubicados en barrios residenciales estratégicos de la ciudad de Quito y sus Valles. Se vigilará cada uno de los procesos para la obtención de la mermelada, desde la siembra y cosecha de las frutas, seguida de la elaboración de la mermelada, hasta que el producto finalmente llega al consumidor final. Garantizando de esta manera que el producto será elaborado bajo estrictas normas de calidad, con un sabor a pura fruta y artesanal.

Se garantizará el abastecimiento adecuado y oportuno de mermelada en cada uno de los micromercados, es decir se distribuirá la mercadería de tal manera que se cumpla con el día y cantidad adecuada solicitada por los dueños de cada uno de los puntos de venta. Por consiguiente el cliente final siempre contará con mermelada a su alcance en cualquier momento.

El vendedor/distribuidor será la persona encargada de controlar y garantizar el cumplimiento de la política de servicio al cliente en cada uno de los puntos de venta y también la satisfacción del consumidor final.

#### **4.6. Promoción y Publicidad**

Para poder definir las estrategias de promoción se puede realizar una mezcla de varios o algunos factores, como pueden ser: publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y ventas personales.

##### **4.6.1. Publicidad**

Tomando en cuenta que la “Paun Mermelada” es una mermelada con un enfoque exclusivo y selectivo, la publicidad estará enfocada hacia grupos específicos de consumidores potenciales. Por esta razón el medio publicitario a utilizar serán flyers, los mismos que serán distribuidos de manera estratégica en cada uno de los micromercados, a través de un impulsador.

Adicional a esto se utilizará un medio no tradicional de publicidad que es el boca a boca, el objetivo de esto es lograr que las personas hablen bien del producto y se lo transmitan otras personas para que estas también lo consuman. Esto se logrará gracias a las características de diferenciación del producto como son sus sabores no tradicionales, su contenido es natural, orgánico y natural.

#### 4.6.1.1. **Impulsador.**

A través de la empresa Efecto Gráfico se podrá contar con un impulsador que visitara cada uno de los micromercados una vez al mes, para volantear entregando flyers con información sobre el producto de manera simultánea a las personas que ingresan en cada uno de estos puntos de venta.

El impulsador visitará de 10 micromercados al día, de tal manera que en 14 días deberá visitar todos los 70 micromercados con los que se va a trabajar, dos veces por semana.

Tabla 13. Costo impulsador

<b>COSTO IMPULSADOR</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR POR DÍA</b>	<b>TOTAL DÍAS AL MES</b>	<b>COSTO TOTAL AL MES</b>	<b>COSTO TOTAL ANUAL</b>
1 impulsados	\$ 20,00	20	\$ 400,00	\$ 4.800,00

#### 4.6.1.2. **Medios Impresos.**

El medio impreso que se utilizará para dar a conocer las características y beneficios del producto serán flyers/volantes, los mismos que también se los obtendrán a través de la empresa Efecto Gráfico. Se elaborarán un total de 5.000 flyers. Los flyers serán elaborados en papel couché A5 de 130 gr., a doble cara cuyas medidas serán de 21 cm x 14.8 cm. *Ver Anexo 3*

A continuación el detalle de los valores a pagar por la elaboración de flyers:

Tabla 14. Medios impresos

COSTO MEDIO IMPRESOS			
DETALLE	CANT. ANUAL	COSTO UNITARIO	TOTAL ANUAL
Flyers / volantes	5.000	\$ 0,03	\$ 150,00

#### 4.6.1.3. Página Web

Para dar a conocer más al producto, se hará uso de una página web, la cual estará dirigida no solo a los clientes finales, sino también a los tenderos. Aquí podrán encontrar información sobre cada una de las mermeladas, videos sobre sobre el proceso de elaboración de la mermelada, entre otras cosas.

Los tenderos tendrán una opción adicional que será la de poder registrarse como usuarios en la página web, de esta manera podrán encontrar información adicional sobre promociones e incluso hacer pedidos por adelantado; es decir realizar sus pedidos antes de la fecha establecida previamente con el vendedor.

El valor a cancelar por la creación y administración de la página web será de \$650,00. *Ver Anexo 4*

#### 4.6.2. Promoción de ventas.

La estrategia de promoción que se va a utilizar es la estrategia de empuje, la misma que consiste en promocionar el producto a intermediarios; en este caso a los dueños de los micromercados, con el fin de poder obtener un espacio dentro de sus estantes para la mermelada y la publicidad. De tal forma que los dueños del negocio o tenderos hacen uso de la publicidad y de las promociones para incentivar el consumo de mermelada en los clientes finales (Lamb, Hair y McDaniel, 2011, p. 523).

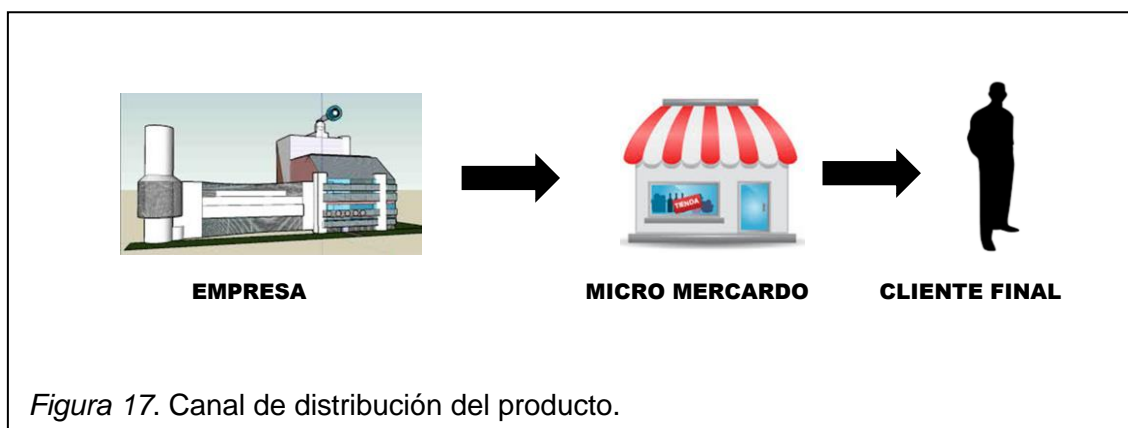
Las promociones que se ofrecerán a los tenderos serán las siguientes:

- Al comprar las mermeladas por docenas, tendrán un descuento por docena del 5%.
- Para los micromercados que compren una docena de mermeladas semanales continuamente, al final del mes recibirán dos mermeladas gratis.
- A demás los tenderos que compren mermeladas por docenas, podrán ir aumentando de acuerdo al volumen de compra.

#### 4.7. Distribución

El producto se comercializará a través de ventas al detalle que serán efectuadas por micromercados ubicados en barrios de clase alta, media-alta y media; es decir existirá solo un nivel intermediario, que son los detallistas. La empresa fabricará la mermelada y los micromercados de barrio serán el canal de distribución entre la empresa y el cliente final.

Estos intermediarios serán los dueños de los micromercados, los mismos que contarán con una ganancia del 8% por cada mermelada vendida. A continuación una representación gráfica del canal de distribución del producto:



*Figura 17. Canal de distribución del producto.*

Para la distribución de la mermelada se contará con una persona (vendedor/distribuidor), esta persona trabajará de la siguiente manera:

- Tres semanas fuera de la empresa (distribución y estudio de nuevos puntos de venta). En catorce días el vendedor visitará dos veces al mes, un promedio de 10 micromercados diarios y el último día se destinará para el estudio e identificación de posibles nuevos puntos de venta para la mermelada,
- Una semana dentro de la empresa (recopilación, análisis y elaboración de estrategias en base a la información obtenida en sus tres semanas de trabajo fuera de la empresa)

El vendedor se movilizará en su propia camioneta y recibirá \$90.00 para los gastos de movilización, más un sueldo de \$400.00 y una comisión de 2% sobre las ventas del mes. El tiempo promedio de visita para cada punto de venta será de máximo 20 minutos, tiempo en el que el empleado deberá:

- Limpiar el lugar de exhibición de la mermelada
- Colocar el producto nuevo en la percha
- Recepción de nuevos pedidos
- Dialogar continuamente con cada uno de los tenderos y así poder saber todos los reclamos, sugerencias, quejas y/o peticiones que tengas tanto los tenderos como los clientes finales con respecto al servicio y al producto que “Paun Mermelada” está ofreciendo.

Todo esto es importante para poder realizar mejoras en el producto, distribución y venta.

#### **4.7.1. Estrategia de distribución.**

Debido a que la mermelada es un producto de consumo y que será ofertado a un grupo selecto y exclusivo de clientes; se pondrá en práctica la estrategia de distribución exclusiva. Esta estrategia consiste en otorgar a una cantidad limitada de mercadería a los concesionarios, lo que les concede el derecho exclusivo para poder distribuir los productos en sectores exclusivos (Kotler y Armstrong, 2008, p. 314).



## **5. CAPÍTULO V. DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO**

### **5.1. Estado actual de desarrollo y actividades pendientes**

Para establecer las bases en la cuales se va a desarrollar este proyecto, se ha realizado un arduo proceso de investigación el mismo que ha permitido obtener la información necesaria para poder definir los pasos a seguir y poder cumplir con los objetivos propuestos.

El producto será distribuido en la ciudad de Quito, debido a las características del producto y que se ha definido una forma de distribución exclusiva y no masiva; de acuerdo a esto se realizó una investigación de mercado en barrios exclusivos de la ciudad. Gracias a los resultados arrojados por la investigación a través de encuestas, se pudo definir que “Paun Mermelada” cumple con las necesidades y características que los consumidores están buscando en una mermelada y que el mercado actual que domina el mercado no las está satisfaciendo.

A demás se contactó a profesionales y otras personas involucrados en los diferentes procesos para la obtención de mermelada. Lo que permitió obtener información primaria que ha permitido definir de mejor manera las características del producto y establecer los procesos que se deben seguir para la obtención de una mermelada orgánica elaborada artesanalmente a base de sabores exóticos no tradicionales.

Los resultados de las encuestas indican que actualmente en el mercado no existe una competencia directa para este tipo de mermeladas, lo que brinda a la empresa una oportunidad de mercado.

Para lograr todo lo mencionado anteriormente se han establecido estrategias y formas de distribución que permitan colocar al producto en el mercado. El producto se dará a conocer a través de los micromercados, flyers y mediante el boca a boca ya que este no es un producto masivo.

## **5.2. Dificultades y Riesgos**

A lo largo de la implementación del plan, los posibles problemas que se pueden dar son los siguientes:

- Aumento en los precios de la materia prima y los suministros.
- Variación notable en las proyecciones de ventas
- Incumplimiento por parte de los proveedores con la entrega de la materia prima acordada.

Estas dificultades y riesgos con sus posibles soluciones y estrategias a utilizar, serán analizadas más a fondo en el capítulo nueve.

## **5.3. Mejoramiento del Producto y Nuevos Productos**

Los resultados de investigación indican que las personas que consumen mermelada están en busca de una mermelada que tenga sabores naturales y a pura fruta, además buscan productos sanos y libres de químicos.

Paun Mermelada cumple con todas estas características que los consumidores de mermelada están buscando. Es una mermelada elaborada de manera artesanal y orgánica, lo que garantiza un producto libre de fertilizantes y plaguicidas sintéticos; también se debe tomar en cuenta que la mermelada estará hecha artesanalmente. Adicional a esto se vigilarán paso a paso cada uno de los procesos de elaboración de la mermelada, antes, durante y después de su etapa de elaboración. De esta forma se garantizará la calidad de la materia prima utilizada y que el producto final cumpla con características de elaboración orgánicas y artesanales.

Todo lo mencionado anteriormente se mantendrá rigurosamente, de tal manera que el producto pueda ganar confianza entre los tenderos y los consumidores finales. Una vez que se haya logrado posicionamiento en el mercado, se podrá empezar con la elaboración de nuevos sabores de mermeladas y nuevas presentaciones del producto. Esto se empezará a realizar a largo plazo.

## **5.4. Propiedad Intelectual**

### **5.4.1. Registro de la marca.**

Para proteger a la empresa y a la marca de posibles copias e imitaciones, se debe realizar el registro de la marca; otorgando de esta manera al creador en este caso Paun Mermelada el derecho de ser reconocido como dueño y titular del invento o creación y por ende beneficiario del mismo. Por esta razón se procederá con el registro de la marca ante el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI). De acuerdo a la Clasificación Internacional de Niza la mermelada se encuentra dentro de la clase 29, que comprenden todos los productos alimenticios (a base de verduras, hortalizas, legumbres o de origen animal preparados para su consumo o conserva).

Es importante realizar un estudio de las marcas previamente registradas, con el fin de evitar futuros problemas con la marca a registrar; como pueden ser similitudes fonéticas o gráficas. El trámite de registro de una marca tiene un costo de \$116,00, este registro es válido por 10 años. Una vez transcurridos estos 10 años si se desea continuar con la marca se la debe renovar; esta renovación automáticamente ya no tendrá fecha de caducidad, es decir será indefinida.

### **5.4.2. Registro de la patente.**

El registro de la patente le otorga a la empresa por 20 años el derecho de prohibir a terceras personas de elaborar, copiar, distribuir, entre otros, la mermelada. La patente brinda a la empresa el derecho a demandar legalmente a cualquier persona o empresa, que sin permiso se dedique a la venta o elaboración de la mermelada. Este registro se lo debe hacer en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad intelectual y le confiere al titular de la patente el derecho de conceder la licencia de la creación del producto a quien el crea conveniente.

## **6. CAPÍTULO VI. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN**

### **6.1. Estrategia de Operaciones**

La estrategia de operaciones que se va a utilizar será la de elaborar un producto de calidad, que satisfaga las necesidades y exigencias de los consumidores; con mejoras continuas en cada proceso y respetando el medio ambiente.

#### **6.1.1. Objetivos.**

- Optimizar en cada uno de las etapas los recursos humanos, económicos y mariales utilizados, con el fin de reducir costos y así poder ofrecer a los tenderos (dueños de los micromercados) un porcentaje de ganancia que sea atractivo para ellos y para los clientes un precio que sea accesible.
- Realizar un control permanente en cada una de las diferentes etapas, de tal manera que se pueda obtener un producto de calidad con mejoras continuas en cada uno de sus procesos.
- Implementar un cronograma que permita tener un control y establecer las bases de cómo se deben desarrollar cada uno de los diferentes procesos, incluyendo tiempos para el cumplimiento de cada uno de estos procesos. Para de esta manera poder cumplir con las exigencias tanto de los tenderos como de los clientes finales.

#### **6.1.2. Actividades.**

- Definir el ciclo de operaciones para la elaboración y distribución de la mermelada "Paun Mermelada"
- Establecer los términos y bases de las negociaciones y acuerdos que se hagan tanto con proveedores como con los tenderos.
- Definir la logística de distribución que se va a utilizar.
- De acuerdo a la cantidad de mermeladas que se va a producir, determinar cuáles van a ser los equipos y herramientas necesarios para la elaboración de la misma.

- Determinar los montos de inventario necesarios para la producción de mermelada y así poder cumplir con la demanda de los clientes.
- Identificar a los proveedores de materia prima e insumos, y definir acuerdos que garanticen la entrega de la materia prima necesaria para elaborar la mermelada.
- Determinar todos los aspectos regulatorios a cumplir, para el correcto funcionamiento de la empresa.

## **6.2. Ciclo de Operaciones**

### **6.2.1. Proceso de producción.**

Para la elaboración de mermelada artesanal a base de frutas exóticas no tradicionales, se debe seguir el siguiente proceso:

#### **I. Recepción y selección.**

Se receptorá la materia prima dos veces por semana (uvilla, naranjilla, granadilla, ají) en las instalaciones de la empresa, lugar donde se elaborará la mermelada. La fruta será recibida por el personal de calidad, el mismo que se encargará de seleccionar y clasificar la fruta, de esta manera se podrá descartar todas las frutas que se encuentren en estado de descomposición; para evita que posibles frutas en mal estado afecten el producto final. La selección de la fruta es muy importante ya que de esto depende la calidad de la mermelada. El proceso de recepción y selección tendrá una duración de una hora aproximadamente.

#### **II. Pesado.**

Se procede a pesar la cantidad de frutas a utilizarse, de acuerdo a la cantidad de mermeladas que se vaya a producir en ese momento. Este proceso es importante para poder determinar el rendimiento de la fruta y las cantidades a utilizar de los otros ingredientes. Duración aproximada: 15 minutos.

### III. **Lavado.**

Después de haber realizado la selección y pesado de las frutas, se procede a lavar las mismas. Tomando en cuenta que las frutas son continuamente manipuladas por varias personas, hasta llegar a su destino final, por esta razón serán sometidas a un proceso de lavado con el fin de eliminar la suciedad y partículas extrañas. Luego se colocará a las frutas en agua con una solución desinfectante (5 gotas de lejía por cada litro de agua), durante un tiempo no mayor a 15 minutos. Para terminar se deberá lavar la fruta con abundante agua. Duración aproximada de 40 minutos.

### IV. **Pelado.**

Se pelarán las frutas eliminando de esta forma la cáscara, el corazón de la fruta y dependiendo de la fruta se la cortará en tajadas. En el caso del ají se procederá a sacar las semillas y se lo cortará en tajadas. De tal manera que trabajemos únicamente con la parte comestible. Duración aproximada: 40 - 50 hora.

### V. **Pre cocción.**

Se coloca la pulpa en la marmita (olla de metal) y se debe dejar que la pulpa se cuece antes de añadir el azúcar. Es necesario eliminar las membranas celulares de la fruta y extraer la pectina; para esto se utiliza el proceso de cocción. Dependiendo de la fruta se deberá añadir agua, para evitar que la pulpa se pegue o se queme. La pre cocción se realizará a fuego lento hasta que el producto quede reducido a pulpa. Este proceso dura aproximadamente de 10 a 15 minutos a 80°C.

### VI. **Cocción.**

El tiempo de cocción depende mucho del tipo de fruta, por lo que esta etapa es de mucha importancia para poder obtener una mermelada de calidad. Este tiempo debe ser corto, a fin de poder conservar el olor y sabor natural de la

fruta. La marmita trabajará a temperaturas entre 55 – 65 °C, esta es una cocción al vacío ya que se realiza con pailas cerradas herméticamente. La cocción del producto termina cuando el volumen se haya reducido en un tercio. Duración aproximada 10 minutos.

#### **VII. Adición de azúcar y ácido cítrico.**

Una vez terminado el proceso de cocción se procede a añadir la mitad de azúcar y ácido cítrico. La cantidad de azúcar se añade de acuerdo a la cantidad de pulpa obtenida, es decir por cada kilo de pulpa se debe agregar 800 gramos de azúcar. Se debe remover la mezcla hasta que todo el azúcar se haya disuelto. Tiempo aproximado: 20 minutos.

Para que el producto logre obtener la gelificación correcta en una mermelada, es necesario controlar la acidez de la fruta a través del pH. Para esto es necesario el uso de un instrumento llamado pH-metro. El nivel adecuado de PH debe estar entre 3,0 y 3,5, lo que garantiza la conservación del producto. Para frutas que cuentan con un nivel de pH de 3.5, se debe agregar únicamente 2 gramos de ácido cítrico por cada kilo de pulpa. Tiempo aproximado: 3 - 4 minutos.

#### **VIII. Etapa de ebullición.**

Después de que el azúcar se haya disuelto, la mermelada debe ser removida lo menos posible. El tiempo de ebullición debe realizarse a fuego lento, por no más de 20 minutos.

#### **IX. Gelificación.**

Para finalizar se debe añadir la pectina con el resto de azúcar faltante, evitando siempre la formación de grumos pero a la vez la mezcla debe ser removida lo menos posible. La mermelada se encuentra lista, cuando la mezcla tenga el porcentaje de sólidos solubles perfectos; que en este caso está comprendido entre el 65-68%. *Ver Anexo 5*

Es importante tomar continuamente muestras, para poder obtener una correcta gelificación y concentración de azúcar en la mezcla. Para esto se pondrá usar dos métodos:

- a) *Método del vaso con agua*: Este método consiste en colocar una gota de mermelada en un vaso con agua. Si la mermelada se encuentra lista la gota de mermelada deberá caer hasta el fondo del vaso sin sufrir ninguna desintegración.
- b) *Refractómetro*: Se extrae con una cuchara un poco de mermelada de la mezcla, se la deja enfriar a temperatura ambiente. Luego se procede a colocar la mermelada en el refractómetro, para medir los grados Brix. La mermelada se encontrará lista cuando la mezcla marque los 65 grados Brix.

Cuando la mezcla haya superado estas dos pruebas la cocción deberá finalizar y se deberá trasladar la mezcla a otro recipiente con el fin de evitar la sobre cocción. Se realizarán siempre estas dos pruebas, con el fin de garantizar la calidad de la mermelada. Tiempo aproximado: 20 - 25 minutos.

#### **X. Envasado al vacío.**

Después de colocar la mermelada en otro recipiente se debe dejar que la mermelada se enfríe, hasta tener una temperatura no menor a 85°C (temperatura adecuada para poder realizar un envasado al vacío).

Con una jarra con pico se procede a llenar con mermelada en los envases limpios y desinfectados. Dejar un centímetro desde el borde del envase, inmediatamente se debe colocar la tapa y por último se voltea el envase con mermelada; lo que permite la esterilización de la tapa. Después de permanecer el envase en esa posición por alrededor de 3 minutos, luego se voltea el envase con mucho cuidado.

Los frascos de mermeladas deben ser enfriados con chorros de agua de forma inmediata, de esta manera se asegura la calidad, conservación del producto y



al mismo tiempo garantiza la formación del vacío dentro del envase (elemento muy importante para la conservación del producto).

#### **XI. Etiquetado.**

Cuando los envases estén limpios y listos con el producto, se procede a colocar las etiquetas. Cada una de las etiquetas contendrá la siguiente información:

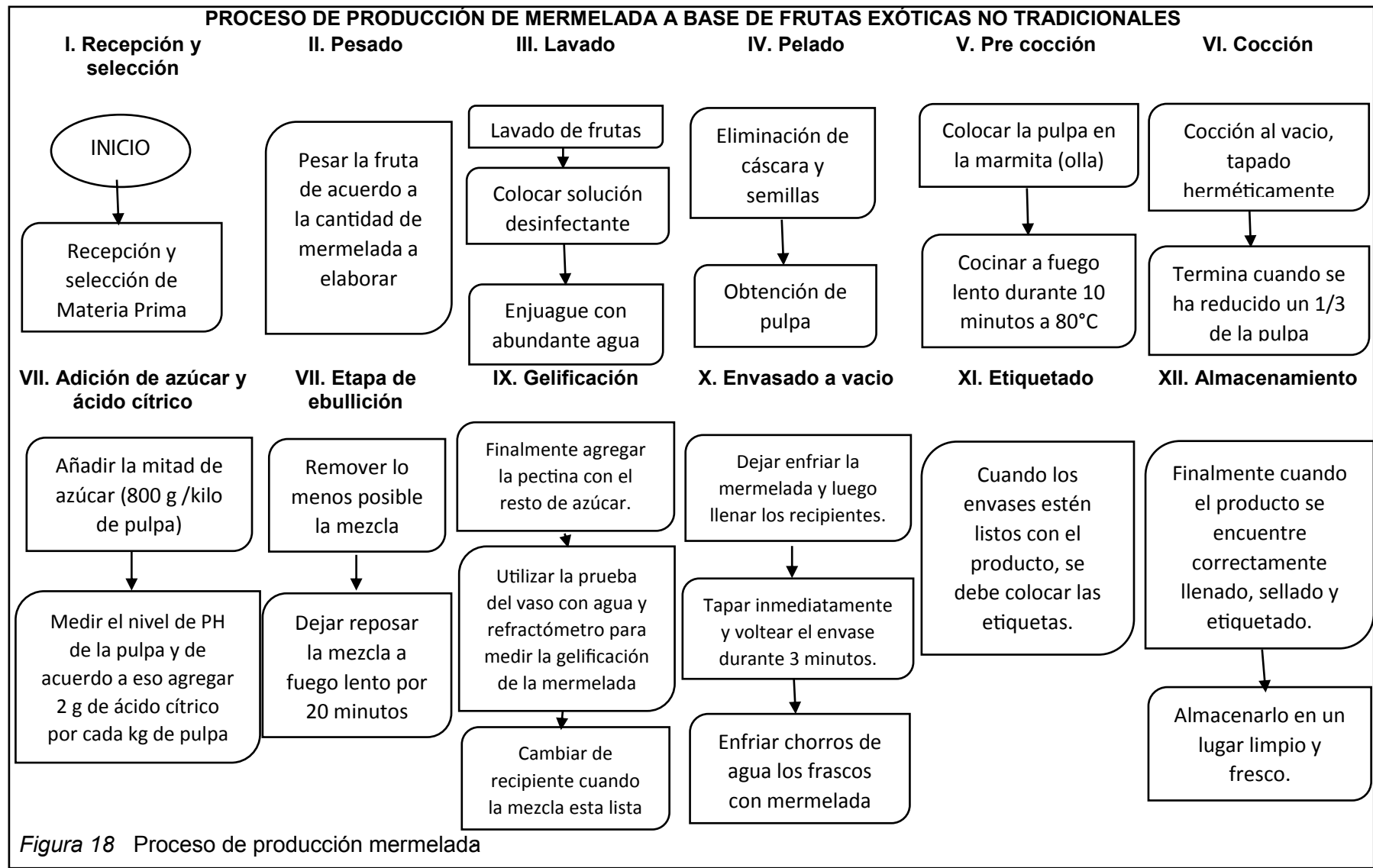
- Marca (logotipo y slogan)
- Sabor de la mermelada
- Cantidad de producto
- Ingredientes
- Información nutricional
- Escala de semáforo (indicar si el producto tiene un contenido alto, medio o bajo en azúcar, grasas y sal)
- Fecha de elaboración y caducidad.
- Datos de la empresa productora y país de origen.
- Recomendaciones para su conservación y tiempo de consumo.

#### **XII. Almacenamiento.**

Finalmente cuando el producto se encuentre correctamente llenado, sellado y etiquetado, se procederá a almacenarlas en un limpio, seco y con suficiente ventilación de manera que garantice la conservación del producto para su posterior distribución.

#### **6.2.2. Flujograma de procesos.**

En la Figura 18. se puede observar el flujograma para la elaboración y comercialización de mermelada a base de frutas exóticas no tradicionales, elaboradas artesanalmente.



### 6.3. Requerimientos de Equipos y Herramientas

En base a los estudios de mercado realizados previamente, se determinó que para satisfacer a la demanda insatisfecha en la ciudad de Quito; se empezará produciendo 3.403 mermeladas mensuales, lo que da un total de 40.836 mermeladas al año.

A continuación se detallarán los equipos y maquinaria necesarios para poder cumplir con la producción de 9.801 kg de mermelada que se producirá anualmente: *Ver Anexo 6*

Tabla 15. Equipos y Herramientas

EQUIPOS Y HERRAMIENTAS			
DESCRIPCION	CANT	V. UNIT	V. TOTAL
Refrigerador Industrial	1	\$ 1.850,00	\$ 1.850,00
Balanza industrial	1	\$ 230,00	\$ 230,00
Marmita	1	\$ 4.500,00	\$ 9.000,00
PH - metro	2	\$ 106,62	\$ 213,24
Refractómetro	1	\$ 442,40	\$ 442,40
Máquina de pelado	1	\$ 24,98	\$ 24,98
<b>TOTAL:</b>			<b>\$ 11.760,62</b>

Tomado de ASTIMEC, 2014.

- **Proveedor:**
  - **Empresa:** Astimec S.A
  - **Dirección:** Sabanilla Oe5-323 y Machala (Cotocollao)
  - **Teléfono:** (593 2) 229-9817 / 229-4514 / 259-0530
  - **Página web:** <http://www.astimec.net/index.html>

En el *Ver Anexo 7* se podrá visualizar imágenes de la maquinaria y equipo que se necesita para la producción de mermelada.

Tabla 16. Equipos de computación

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
DESCRIPCION	CANT	V. UNIT	V. TOTAL
Computador de escritorio	3	\$ 454,99	\$ 1.364,97
Ipad	1	\$ 224,14	\$ 224,14
Impresora	1	\$ 249,00	\$ 249,00
Teléfonos para escritorio	3	\$ 75,60	\$ 226,80
Alarma	1	\$ 139,99	\$ 139,99
Central Telefónica	1	\$ 517,00	\$ 517,00
TOTAL:			\$ 2.721,90

Tomado de Binaria Sistemas Cía. Ltda.

- **Proveedor:**

- **Empresa:** Binaria Sistemas Cía. Ltda.
- **Dirección:** Av. 12 de Octubre 1753 y Cordero
- **Teléfono:** (02) 255 0535
- **Página web:** <http://www.binaria.com.ec>

Tabla 17. Suministros de oficina

SUMINISTROS DE OFICINA			
SUMINISTRO	UNIDADES	VALOR UNIDAD	VALOR ANUAL
Caja de esferos	1	\$ 4,20	\$ 4,20
Archivadores	10	\$ 3,90	\$ 39,00
Grapadoras	4	\$ 3,95	\$ 15,80
Perforadoras	4	\$ 5,60	\$ 22,40
Tintas correctoras	5	\$ 0,85	\$ 4,25
Sellos	4	\$ 2,60	\$ 10,40
Caja cinta adhesiva	1	\$ 3,00	\$ 3,00
Cinta de embalaje	12	\$ 0,85	\$ 10,20
Resaltadores	8	\$ 0,65	\$ 5,20
Goma	4	\$ 1,65	\$ 6,60
Caja de clips	5	\$ 0,35	\$ 1,75
Caja de grapas	3	\$ 0,95	\$ 2,85
Carpetas/bincha	20	\$ 0,35	\$ 7,00
Caja lápices	1	\$ 3,30	\$ 3,30
Tintas impresoras	8	\$ 10,00	\$ 80,00
Tijeras	4	\$ 0,75	\$ 3,00
Caja marcadores	1	\$ 7,00	\$ 7,00
TOTAL:			\$ 225,95

- **Proveedor:**

- **Empresa:** Novedades y Papelería Andrecito
- **Dirección:** Juan Molineros y Av. Eloy Alfaro
- **Teléfono:** (02) 3280 735 / 099 262 8794

Tabla 18. Muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES			
DESCRIPCION	CANT	V. UNIT	V. TOTAL
Escritorio	2	\$ 164,99	\$ 329,98
Sillas	5	\$ 65,50	\$ 327,50
Silla de gerencia	2	\$ 89,99	\$ 179,98
Archivadores	2	\$ 85,00	\$ 170,00
<b>TOTAL:</b>			<b>\$ 1.007,46</b>

- **Proveedor:**

- **Empresa:** Construmuebles S.A
- **Dirección:** Pasaje B, Calle Carán (Entrada a Llano Grande)
- **Teléfono:** (02) 282 3802

El valor total necesario para requerimientos de equipos y herramientas es de \$15.715,93.

#### 6.4. Instalaciones y Mejoras

La planta en donde se instalaran las oficinas y también se desarrollaran las actividades de producción de la empresa, contará con 618 m<sup>2</sup>. Este lugar será arrendado y adecuado de acuerdo a las necesidades de la empresa, como son los procesos de producción, elaboración y comercialización de la mermelada. A continuación se presenta el detalle de las instalaciones y mejoras que se deberán realizar:

Tabla 19. Mejoras e instalaciones

MEJORAS E INSTALACIONES					
DESCRIPCION	MEDIDA	CANTIDAD	DETALLE	V. UNIT	TOTAL
Área de producción	m <sup>2</sup>	368	Enlucidos/recubrimiento/reforzado de piso	\$ 9.70	\$ 3,569.60
Área de administración	m <sup>2</sup>	110	Mampostería/carpintería/acabados	\$11.75	\$ 1,292.50
Área de bodega	m <sup>2</sup>	60	Enlucido/reforzamiento de piso	\$ 8.50	\$ 510.00
Área de carga/descarga y parqueadero	m <sup>2</sup>	90	Reforzamiento de piso	\$ 6.50	\$ 585.00
<b>TOTAL:</b>		<b>628</b>		<b>\$ 36.45</b>	<b>\$ 5,957.10</b>

Tomado de Cámara de la Industria de la Construcción, 2013.

El valor aproximado a pagar por las adecuaciones y mejoras del inmueble arrendado será de \$5,957.10, lo cual permitirá que las instalaciones se encuentren listas para el inicio de actividades del negocio.

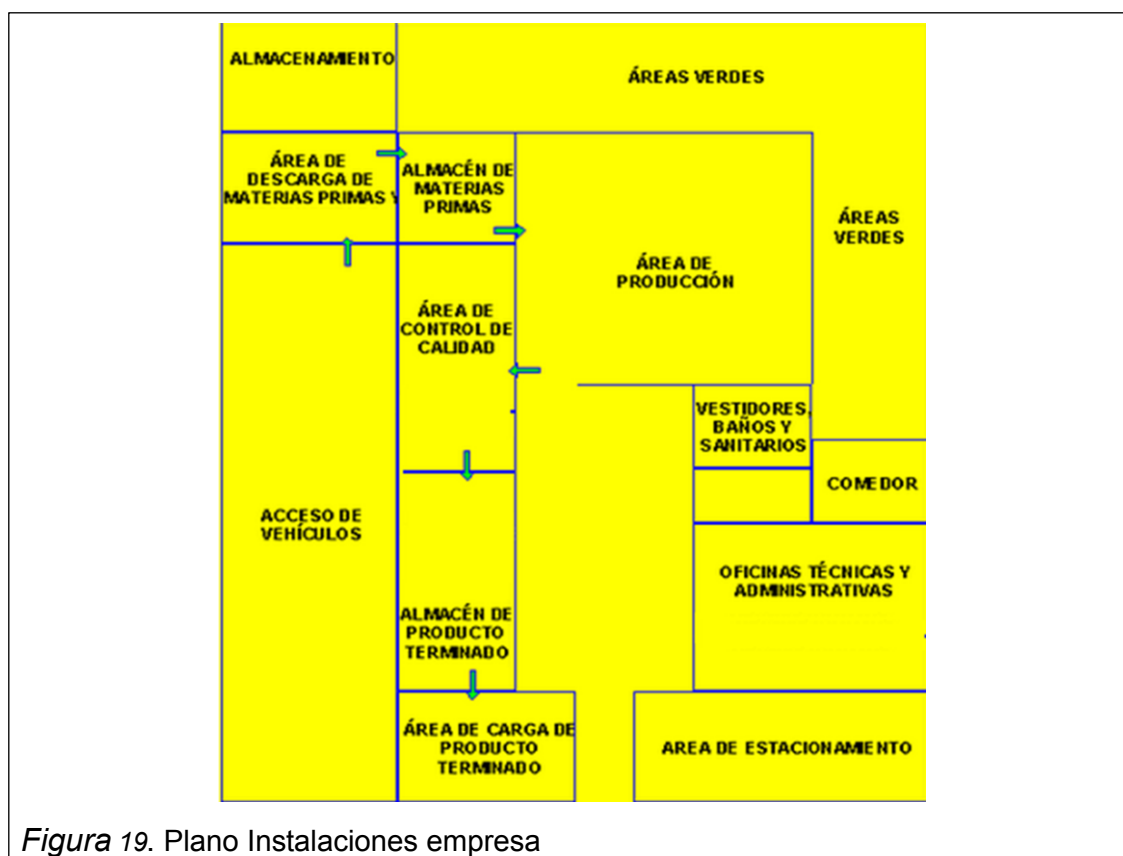


Figura 19. Plano Instalaciones empresa

Por otro lado el arriendo de las instalaciones en las cuales se realizará la elaboración de mermelada, será de \$1,250.00. Llegando a un acuerdo de

contrato de arriendo de 5 años renovable. Lo que le garantiza a la empresa estabilidad, ya que cuenta con un lugar en el cual puede desarrollar sus actividades de producción a largo plazo.

### **6.5. Localización Geográfica y Requerimientos de Espacio Físico**

Para poder determinar cuál es la localización adecuada para la empresa, se debe tomar en cuenta factores como tamaño, espacio, regulaciones gubernamentales, accesibilidad, disponibilidad y disponibilidad. La decisión de definir el lugar de ubicación de la empresa no solo debe depender de criterios económicos, sino también de criterios estratégicos que traerán beneficios a futuro (Nassier, Reinaldo, 2008, p. 203).

Tomando en cuenta la facilidad de acceso, disponibilidad de servicios básicos, seguridad, flujo de personas y sobre todo la una ubicación estratégica; se concluyó que la ubicación más adecuada es la Calle Alpachaca y Tababela (Tababela, cerca del aeropuerto Internacional Mariscal Sucre), ya que el producto será distribuido en un principio solo en la ciudad de Quito y sus Valles.

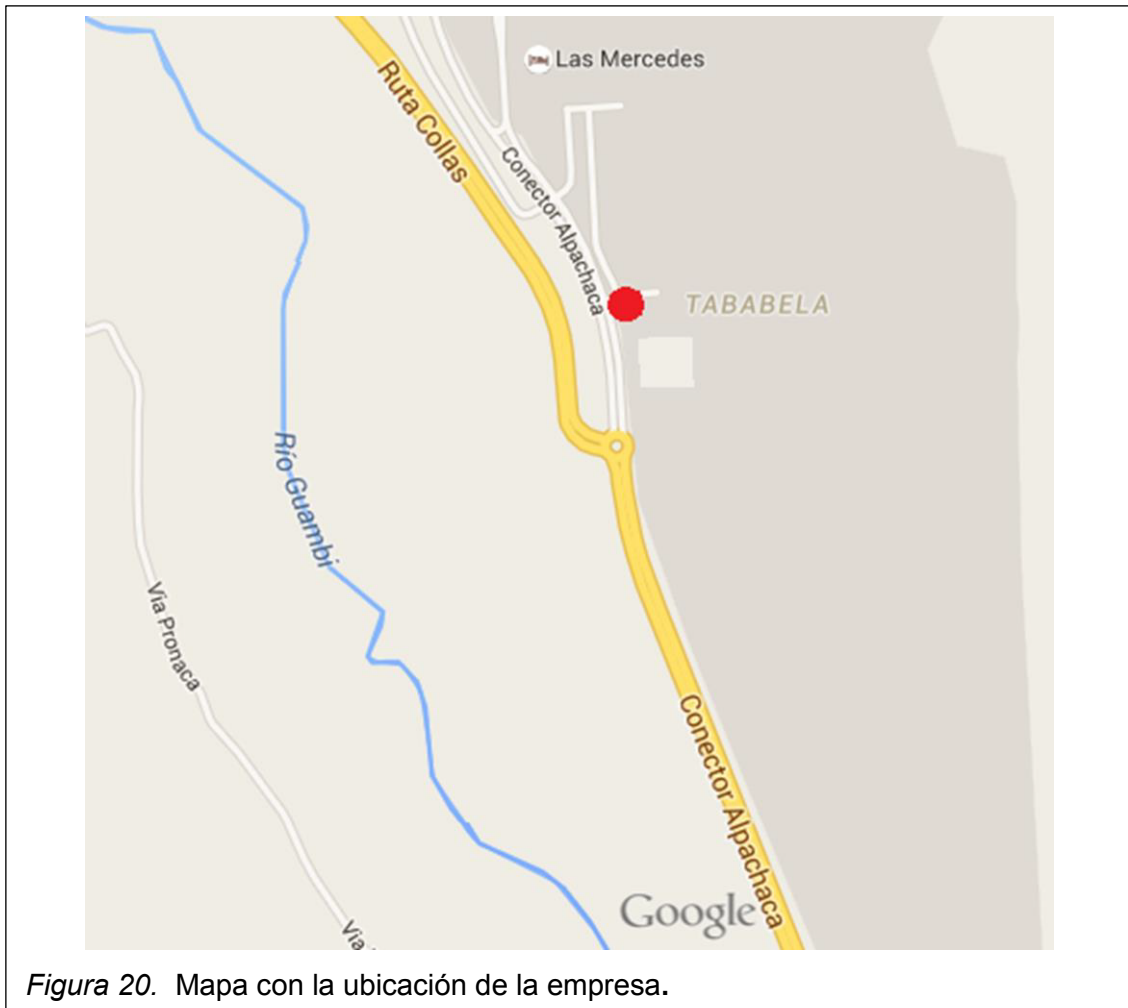


Figura 20. Mapa con la ubicación de la empresa.

La decisión fue tomada especialmente en base a la necesidad de ubicar al negocio en un lugar estratégico, de manera que permita llegar a todos los puntos de distribución previamente seleccionados para la distribución de la mermelada; optimizando tiempos y reduciendo costos; ya que tiene acceso a las vías rápidas como: para llegar al Sur y al Valle.

## 6.6. Capacidad de Almacenamiento y Manejo de Inventarios

La capacidad de almacenamiento será manejado de acuerdo a la demanda mensual y anual previamente establecida. El almacenamiento será manejado en base al cronograma de producción (Tabla 21. Cronograma de producción) de la empresa, con el fin de contar con la cantidad necesaria de productos en bodega y así evitar que exista una escases o exceso producto final.



Se manejará la menor cantidad de inventarios, puesto que se desea manejar venta de mermeladas al día evitando así tener dinero sin rotar por el inventario.

Tabla 20. Cronograma de producción

CRONOGRAMA DE PRODUCCIÓN	
FRECUENCIA	UNIDADES
ANUAL	40.836
MENSUAL	3.403
SEMANTAL	851

En base al cronograma de producción, a continuación se presenta un cuadro en el que se detalla la capacidad de producción de la planta:

Tabla 21. Capacidad Instalada

CAPACIDAD INSTALADA					
PRODUCTO	PRECIO	VENTAS ANUALES			
		UNIDADES	TOTAL USD	TOTAL GRAMOS	TOTAL KG
Mermelada 240g	\$ 3,00	40.836	\$ 122.508,00	9.800.640	9.801

Gracias a los resultados del estudio de mercado realizado se pudo determinar la cantidad de mermeladas a producirse por sabor, como se puede observar en la Tabla 22.

Tabla 22. Capacidad Instalada por sabor

CAPACIDAD INSTALADA POR SABOR					
PRODUCTO	PRECIO	VENTAS ANUALES			
		UNIDADES	TOTAL USD	TOTAL GRAMOS	TOTAL KG
Mermelada Naranja 240g	\$ 3,00	14.223	\$ 42.669,54	3.413.563	3.414
Mermelada Uvilla 240g	\$ 3,00	11.242	\$ 33.726,45	2.698.116	2.698
Mermelada Pitahaya 240g	\$ 3,00	10.323	\$ 30.970,02	2.477.602	2.478
Mermelada Aji 240g	\$ 3,00	5.047	\$ 15.141,99	1.211.359	1.211
TOTAL:		40.836	\$ 122.508,00	9.800.640	9.801

El manejo de inventarios será hará en base al cronograma de producción, por lo tanto la materia prima directa e indirecta requerida, será la siguiente:

Tabla 23. Requerimiento de envases.

ENVASES					
DETALLE	CANDIDAD		COSTO UNIT	COSTO TOTAL	
	MENSUAL	ANUAL		MENSUAL	ANUAL
Envases	3.403	40.836	\$ 0,189	\$ 643,17	\$ 7.718,00

*\*Ver Anexo 8*

Tabla 24. Requerimiento de etiquetado.

ETIQUETADO					
DETALLE	CANDIDAD		COSTO UNIT	COSTO TOTAL	
	MENSUAL	ANUAL		MENSUAL	ANUAL
Etiquetas	3.403	40.836	\$ 0,0068	\$ 23,14	\$ 277,68

Tabla 25. Requerimiento de cajas de cartón.

CAJAS DE CARTÓN						
DETALLE	PAQUETE DE:	CANDIDAD		COSTO UNIT	COSTO TOTAL	
		MENSUAL	ANUAL		MENSUAL	ANUAL
Cajas de cartón	24 unidades	142	1.702	\$ 0,113	\$ 384,54	\$ 4.614,47

El valor total por inventarios de materia prima al mes es de \$2,064.40, lo que da un valor anual de \$24,772.71.

Tabla 26. Requerimiento de materia prima

MATERIA PRIMA													
DETALLE	FÓRMULA	CALCULO EN BASE A FÓRMULA			REQUERIMIENTO MP		REQUERIMIENTO MP		COSTO POR UNIDAD ANUAL			COSTO TOTAL	
		PRODUCTO	MENSUAL KG	ANUAL KG	MENSUAL GRAMOS	ANUAL GRAMOS	MENSUAL KG	ANUAL KG	UNIDAD / PESO KG	TOTAL UNIDADES ANUAL	PRECIO POR UNIDAD	MENSUAL	ANUAL
Naranja	rendimiento 88%	Naranja	284,46	3.413,56	256.017,22	3.072.206,62	256,02	3.072,21	cajas / 15 kg	205	\$ 13,50	\$ 230,42	\$ 2.764,99
Uvilla	rendimiento 95%	Uvilla	224,84	2.698,12	202.358,71	2.428.304,57	202,36	2.428,30	sacos / 16 kg	152	\$ 15,00	\$ 189,71	\$ 2.276,54
Pitahaya	rendimiento 78%	Pitahaya	206,47	2.477,60	185.820,13	2.229.841,61	185,82	2.229,84	cajas / 15 kg	149	\$ 20,50	\$ 253,95	\$ 3.047,45
Aji	rendimiento 85%	Aji	100,95	1.211,36	90.851,93	1.090.223,19	90,85	1.090,22	sacos / 18 kg	61	\$ 24,50	\$ 123,66	\$ 1.483,91
Azúcar	800 g azúcar / kg de fruta	fruta	588,04	7.056,46	588.038,40	7.056.460,80	588,04	7.056,46	quintal / 100kg	71	\$ 36,00	\$ 211,69	\$ 2.540,33
DETALLE	FÓRMULA	PRODUCTO	MENSUAL GRAMOS	ANUAL GRAMOS	MENSUAL GRAMOS	ANUAL GRAMOS	MENSUAL KG	ANUAL KG	UNIDAD / PESO KG	TOTAL REQUE-RIDO	PRECIO POR UNIDAD	MENSUAL	ANUAL
Pectina	1 g pectina / 150 g azúcar	azúcar	588.038,40	7.056.460,80	3.920,26	47.043,07	3,92	47,04	sacos / 25 kg	2	\$ 25,76	\$ 4,04	\$ 48,47
Ácido Cítrico	2 g pectina / 1 kg de fruta	azúcar	1,47	17,64	1.470,10	17.641,15	1,47	17,64	sacos / 25 kg	1	\$ 1,23	\$ 0,07	\$ 0,87
<b>TOTAL GASTOS MATERIA</b>											<b>\$ 1.013,55</b>	<b>\$ 12.161,55</b>	

### 6.6.1. Proveedores de materia prima.

A continuación se detallan los proveedores de materia prima directa e indirecta, para la elaboración de la mermelada:

- **Frutas (pitahaya, naranjilla y uvilla):** Jorge Trujillo productor de la hacienda Anacardo que se encuentra ubicada en la península de Santa Elena, será el encargado de proveer la cantidad necesaria de materia prima para la elaboración de la mermelada con sabores a pitahaya, naranjilla y uvilla. Esta hacienda se caracteriza por ser un productor de cultivos no tradicionales y también por la exportación de los mismos. Además se contará con proveedores alternativos como a la hacienda de Javier Roldán, en Echeandía (Bolívar) y a la hacienda El Rosario ubicado en Portoviejo (Manabí).
- **Verdura (Ají):** El principal proveedor de ají para la elaboración de mermelada será PROAJÍ, es un centro de acopio ubicado en Santo Domingo al igual que su centro de producción. Sus ventas se dan no solo a nivel nacional sino también a nivel internacional.
- **Pectina y ácido cítrico:** Top trading será el distribuidor de pectina para la elaboración de mermelada. Esta empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Quito.

Con el fin de mantener la calidad del producto, la materia prima será receptada en las instalaciones de la empresa dos veces por semana. De esta manera se garantiza que la mermelada será elaborada a base de frutas frescas.

### 6.7. Aspectos Regulatorios y Legales

Los principales aspectos regulatorios y legales considerados para la presente propuesta se detallan a continuación:

- La empresa estará conformada como una compañía de responsabilidad limitada y estará compuesta por los socios que responden a las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales.

- Se deberá reservar el nombre de la empresa en la Superintendencia de Compañías.
- El nombramiento del Representante Legal y Administrador, se deberá inscribir en el Registro Mercantil.
- Obtener el respectivo RUC (Registro Único de Contribuyentes) a través del SRI. Este trámite no tiene costo alguno y se lo puede obtener en ese instante. (SRI, 2014).
- Se debe registrar en el IESS a la empresa.
- Obtener permiso de funcionamiento el cual se obtiene gratuitamente desde el 2014 a través de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).
- Licencia Metropolitana Única de funcionamiento (LUAE), esta licencia es emitida por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y está conformado por los siguientes permisos o autorizaciones administrativas:
  - ✓ “Patente municipal.
  - ✓ Informe de Compatibilidad y Uso de Suelo (ICUS).
  - ✓ Permiso Sanitario.
  - ✓ Permiso de Funcionamiento de Bomberos.
  - ✓ Rotulación (Identificación de la actividad económica).
  - ✓ Permiso Ambiental.
  - ✓ Permiso Anual de Funcionamiento de la Intendencia General de Policía.”(Servicios Ciudadanos, 2014)

La licencia facilita la obtención de varios permisos los mismos que son necesarios para el funcionamiento de la empresa. La licencia LUAE tiene vigencia de un año y después se deberá tramitar su renovación. El tiempo que toma obtener esta licencia es de 16 días y tiene un costo de \$600.00 (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2015).

- Se deberán legalizar los contratos de trabajo de todos los empleados en el Ministerio de Relaciones Laborables
- Registrar a la empresa en el MIPRO.
- Inscribir las patentes en el Municipio de Quito.
- Obtener el registro sanitario del producto.
- Obtener permisos del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.
- Se debe obtener el Certificado de Conformidad con Sello de Calidad del INEN. Para poder obtener este certificado se debe acudir al Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN). Este proceso toma alrededor de seis meses y se puede colocar en la publicidad del producto que cuenta con este sello. Para poder obtener este certificado se deben cumplir parámetros previamente establecidos de acuerdo al área. El costo de este servicio es de USD. 247,00.
- Semaforización, para poder adherir la etiqueta con el sistema gráfico de cuanta grasa, azúcar y sal que contiene el producto, se debe primero contar con el registro de funcionamiento necesario, permisos del IEPI y las normas INEN. Adicionalmente la empresa debe estar registrada en el MIPRO. Una vez que se haya cumplido con todos estos requisitos se puede obtener la autorización para incluir el etiquetado o semaforización nutricional en la mermelada. (El productor, 2015).  
Existe una calculadora de etiquetado de alimentos que está disponible en la página web de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) en la cual ingresando los componentes del producto calcula automáticamente los porcentajes totales de azúcares, grasas y sal que deben constar en la etiqueta de un producto. (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, s.f.). **Ver Anexo 9**
- Para poder contar con el código de barras se debe acudir a la Ecuatoriana de Código de Producto, el trámite toma un día y tiene un costo de USD 80.00. (ECOP, 2014).

## 7. CAPÍTULO VII. EQUIPO GERENCIAL

### 7.1. Estructura Organizacional

Debido a que esta es una empresa nueva en el mercado, la estructura organizacional de la empresa será por departamentos. Este tipo de estructura es una de las menos costosas y más simples de todas las estructuras. Además permite agrupar las tareas y actividades por función del negocio (David, 2013, p. 221).

#### 7.1.1. Organigrama.

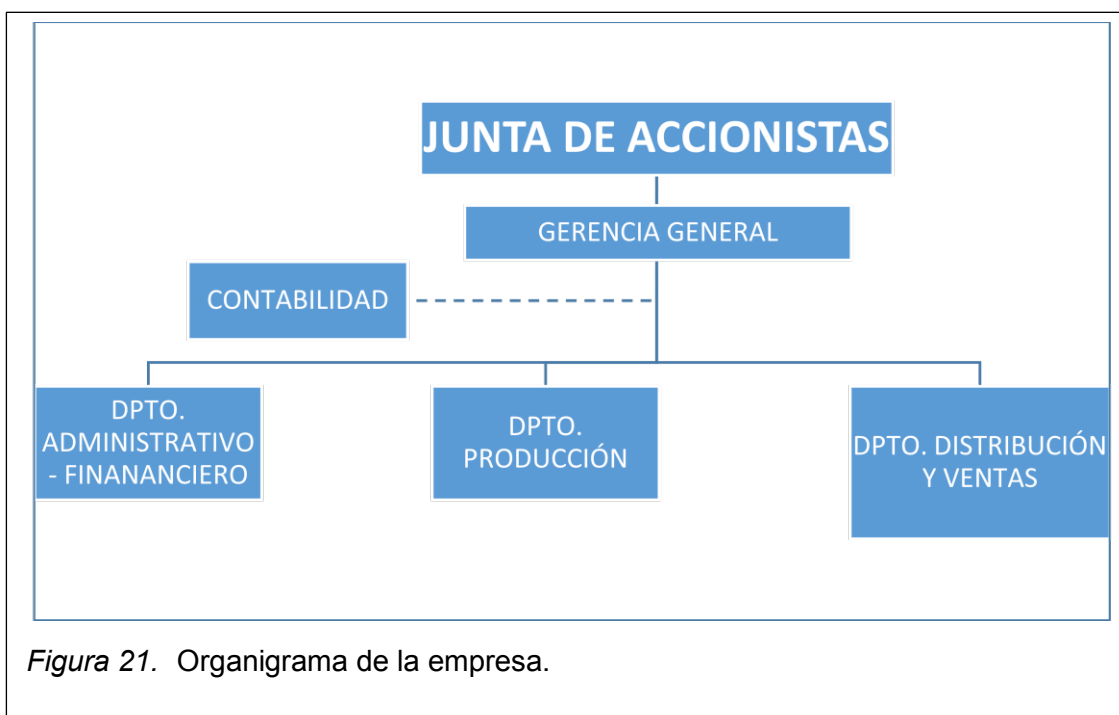


Figura 21. Organigrama de la empresa.

### 7.2. Personal Administrativo Clave y sus Responsabilidades

A continuación se detallará las funciones que desempeñarán cada uno de los colaboradores, los mismos que formarán parte del personal administrativo clave y sus responsabilidades.

### 7.2.1. Descripción de funciones.

#### a) Gerente General:

Será responsable de la planificación, organización, dirección y control de programas y proyectos de la empresa. Encargándose específicamente de la parte administrativa, investigación de mercado, marketing, comercial y jurídica de la empresa.

#### Responsabilidades:

- Deberá hacer las veces de representante legal.
- Monitorear y tomar decisiones en cada uno de los procesos productivos.
- Velar por el cumplimiento de las metas, objetivos y estrategias previamente establecidos para la empresa.
- Investigar y analizar continuamente el mercado.
- Revisar, supervisar y analizar todos los reportes finales de cada una de las diferentes áreas de la empresa.
- Proponer continuamente nuevas ideas y políticas que ayuden al mejoramiento y crecimiento de la empresa
- Rendición de cuentas anualmente sobre las actividades, resultados y avances de la empresa a la junta directiva.
- Controlar todo el proceso de elaboración y producción de la mermelada hasta que llega al consumidor final.
- Administrar y desarrollar el área de Marketing.
- Crear una presentación uniforme del producto para cada uno de los micromercados
- Velar por la satisfacción de los tenderos y clientes finales.

**Área:** Gerencia / Dirección General / Presidencia.

**Salario:** \$1,000.00



**Competencias:**

- **Puesto:** Gerente General.
- **Estudios:** Ing. Administración de empresas o afines.
- **Experiencia:** Mínimo cuatro años en puestos similares, en empresas del sector alimenticio.
- **Conocimientos en:** Administración de empresas, economía, marketing, publicidad, negociación y Excel avanzado.

**b) Gerente Administrativo - Financiero:**

Será la persona encargada del control y manejo adecuado de los recursos económicos, humanos y financieros; y administración de las actividades de compras de la empresa.

**Responsabilidades:**

- Presentar balances financieros.
- Compra de insumos y materia prima solicitados por el departamento de producción y operaciones.
- Mantener buenas relaciones con los proveedores, garantizando el abastecimiento oportuno de los insumos y materia prima.
- Controlar y monitorear las adquisiciones, inversiones y gastos en los que incurre la empresa.
- Revisar reportes contables que los llevará un contador externo.
- Proponer ideas que ayuden a mejorar los recursos financieros de la empresa.
- Manejar las líneas de crédito y financiamiento con los bancos.
- Tramitar pago de obligaciones.
- Manejar, Administrar y controlar el área de recursos humanos.
- Desarrollar continuamente políticas e incentivos para los empleados.
- Pagos / tesorería

**Área:** Administrativo / Financiera.

**Salario:** \$800.00

**Competencias:**

- **Puesto:** Gerente Financiero.
- **Estudios:** Ing. Finanzas.
- **Experiencia:** Mínimo tres años en puestos similares
- **Conocimientos en:** contabilidad, finanzas, recursos humanos, y Excel avanzado.

**c) Vendedor / distribuidor:**

Encargado del control de calidad, actividades de venta y distribución. Búsqueda de nuevos posibles puntos de venta.

- Distribución de producto.
- Organización de la ruta de entrega.
- Encargado de la controlar y cumplir con la entrega de la mercarúa a los tenderos.
- Elaborar un cronograma de distribución, de manera que se cumpla con las solicitudes de los dueños de cada uno de los puntos de distribución.
- Limpieza y organización de los lugares asignados, para la exhibición de las mermeladas en cada uno de los micromercados.
- Recepción de quejas, consejos, cumplidos, entre otros que el tendero tenga con respecto al producto y/o servicio.
- Análisis de la oferta y demanda.
- Analizar y ofrecer mejoras continuas a los tenderos dueños de los micromercados, a través de las personas encargadas de la distribución.
- Realizar estimaciones mensuales de demanda.
- Búsqueda de nuevos posibles puntos de venta.
- Presentar reportes de ventas.

- Incrementar las ventas de la empresa.
- Análisis del comportamiento del mercado.

**Área:** Administración / distribución / ventas

**Salario:** \$400,00, más comisiones del 2% y movilización.

**Competencias:**

- **Puesto:** Vendedor / distribuidor
- **Estudios:** Ing. Administración de empresa, Marketing o carreras afines.
- **Experiencia:** Mínimo dos años en puestos similares
- **Conocimientos en:** Distribución, ventas, análisis del mercado y manejo de herramientas estadísticas y analíticas.

**d) Asistentes de producción:**

Estarán encargados de la producción de mermelada.

**Responsabilidades:**

- Recepción de materias primas.
- Preparación de materias primas e insumos para la elaboración de mermelada.
- Elaboración de mermelada.
- Envasado.
- Etiquetado.
- Limpieza de maquinarias, equipo y área de producción.
- Cumplimiento de normas de calidad.
- Elaborar anualmente un plan de producción.
- Desarrollo del producto.
- Optimización recursos.
- Reducción de los costos de producción
- Control de suministros y materia prima
- Solicitar oportunamente los insumos y materias primas.

- Optimización y cumplimiento de tiempos para la elaboración de mermelada.

**Área:** Producción.

**Salario:** \$400.00

**Competencias:**

- **Puesto:** Gerente de producción y operaciones.
- **Estudios:** Ing. Procesos, Comercial o carreras afines.
- **Experiencia:** Mínimo dos años en puestos similares
- **Conocimientos en:** Manejo de procesos y cadenas de abastecimientos, control de calidad, innovación y desarrollo de equipo.

### 7.3. Compensación a Administradores, Inversionistas y Accionistas

La compensación salarial que tendrán los administradores se establecieron de acuerdo a los valores medios existentes dentro del mercado en la actualidad. Estos salarios superan el salario básico establecido para el 2016 por parte del Ministerio de Relaciones Laborables, además de esto se aumentan los beneficios sociales.

Las compensaciones que recibirán los cargos administrativos se detallan en la Tabla 27 que se encuentra a continuación.

. Tabla 27. Compensación administradores

Cargo	Sueldo
Gerente general	\$ 1.000,00
Gerente financiero - administrativo	\$ 800,00
<b>Total</b>	<b>\$ 1.800,00</b>

Esta empresa estará constituida como una compañía de Responsabilidad Limitada, que estará conformada por dos o más socios, según la ley es el número mínimo de socios, los que tendrán capacidad civil para contratar, según lo que establece el Código de Comercio en el artículo 6, cada uno responde por el monto de las aportaciones realizadas.

A continuación se detalla, en la Tabla 28. el porcentaje de participación en la empresa por cada uno de los socios será .

Tabla 28. Porcentaje de participación por socio

Socios	% Participación	Valor en \$
Gerente general	50%	\$ 8.725,33
Gerente financiero - administrativo	50%	\$ 8.725,33
<b>Total Capital Propio:</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 17.450,66</b>

#### **7.4. Políticas de empleo y beneficios**

Será indispensable que los aspirantes a los nuevos puestos de trabajo de las diferentes áreas presenten la documentación necesaria que respalde y valide su preparación y experiencia profesional. Adicionalmente se solicitará certificados de referencias laborales.

Los contratos de trabajo para cada uno de los empleados se realizarán de acuerdo a la nueva reforma del código de trabajo emitida el 16 de Diciembre del 2015. Los contratos de trabajo serán por tiempo indefinido, después de que cumplan con el periodo inicial de prueba de 90 días.

Para el establecimiento de la compensación salarial se tomaron en cuenta los valores del mercado y se estableció una media. Estos valores superan a las remuneraciones mínimas establecidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

El personal que se encargue de la parte operativa y de producción contará con un sueldo superior al sueldo básico establecido para el año 2016. A los valores

del sueldo se le agregarán los diferentes beneficios sociales establecidos en el Código del Trabajo. El horario de trabajo será desde las 8h00 hasta las 17h00, lo que da un total de 8 horas diarias de lunes a viernes.

Tabla 29. Sueldos y Beneficios

Personal Administrativo								
CONCEPTO	SALARIO MESUAL	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	F. Reserva	IESS	ANUALES
Gerente General	\$ 1.000,00	\$ 1,00	\$ 12.000,00	\$ 1.000,00	\$ 354,00	\$ 1.000,00	\$ 1.338,00	\$ 14.692,00
Gerente Administrativo /Financiero	\$ 800,00	\$ 1,00	\$ 9.600,00	\$ 800,00	\$ 354,00	\$ 800,00	\$ 1.070,40	\$ 11.824,40
Vendedor	\$ 686,56	\$ 1,00	\$ 8.238,72	\$ 686,56	\$ 354,00	\$ 686,56	\$ 918,62	\$ 10.197,90
<b>TOTAL SUELDOS</b>	<b>\$ 2.486,56</b>	<b>\$ 3,00</b>	<b>\$ 29.838,72</b>	<b>\$ 2.486,56</b>	<b>\$ 1.062,00</b>	<b>\$ 2.486,56</b>	<b>\$ 3.327,02</b>	<b>\$ 36.714,30</b>
Personal de Producción								
CONCEPTO	SALARIO MESUAL	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	F.R.	IESS	ANUALES
Asistentes de producción	\$ 400,00	\$ 2,00	\$ 9.600,00	\$ 800,00	\$ 708,00	\$ 800,00	\$ 1.070,40	\$ 12.178,40
<b>TOTAL SALARIOS</b>	<b>\$ 400,00</b>	<b>\$ 2,00</b>	<b>\$ 9.600,00</b>	<b>\$ 800,00</b>	<b>\$ 708,00</b>	<b>\$ 800,00</b>	<b>\$ 1.070,40</b>	<b>\$ 12.178,40</b>
<b>TOTAL SUELDOS</b>	<b>\$ 2.886,56</b>	<b>\$ 5,00</b>	<b>\$ 39.438,72</b>	<b>\$ 3.286,56</b>	<b>\$ 1.770,00</b>	<b>\$ 3.286,56</b>	<b>\$ 4.397,42</b>	<b>\$ 48.892,70</b>
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>\$ 2.486,56</b>	<b>\$ 3,00</b>	<b>\$ 2.486,56</b>	<b>\$ 207,21</b>	<b>\$ 88,50</b>	<b>\$ 207,21</b>	<b>\$ 277,25</b>	<b>\$ 3.059,52</b>

En la Tabla 30 se pueden observar los sueldos y beneficios a los que tendrán acceso los empleados de la compañía.

El vendedor percibe un sueldo de \$400 más 2% de comisiones sobre mermelada vendida + \$90 mensuales para gastos de movilización ya que el vendedor/distribuir debe tener su propio vehículo.

Finalmente con el objetivo de crear un buen ambiente laboral se contará con una comitiva, que estará encargada de organizar:

- Celebrar cumpleaños.
- Agasajos navideños.
- Coordinar cenas navideñas, festejos por fin de año.

## 7.5. Derechos y Restricciones de Accionistas e Inversores

De acuerdo a la ley de Compañías en lo que se refiere a compañías de responsabilidad limitada se establece en la Sección 5, en los artículos 114-135 se

estipulan los derechos y las restricciones que los socios de la empresa deben tener por ley.

### **Derechos de los socios**

- A intervenir, en cada una de las decisiones y deliberaciones.
- A recibir todos los beneficios que le correspondan.
- A que sus responsabilidades se limiten en base al monto de sus participaciones sociales.
- A no devolver los importes que en concepto de ganancias hubieren percibido de buena fe.
- No pueden ser obligados al aumento de su participación social.
- A ser preferido para la adquisición de las participaciones correspondientes a otros socios.
- A solicitar a la junta general la revocación de la designación de administradores o gerentes.
- A recurrir a la Corte Superior del distrito impugnando los acuerdos sociales, siempre que fueren contrarias a la Ley o a los estatutos.
- A solicitar convocatoria a junta general en los casos determinados por la presente Ley.
- A ejercer en contra de gerentes o administradores la acción de reintegro del patrimonio social.

(Ley de Compañías, 1999)

### **Obligaciones de los socios**

- Pagar a la compañía la participación suscrita.
- Cumplir los deberes que a los socios impusiere el contrato social;
- Abstenerse de la realización de todo acto que implique injerencia en la administración.
- Responder solidariamente de la exactitud de las declaraciones contenidas en el contrato de constitución de la compañía y, de modo

especial, de las declaraciones relativas al pago de las aportaciones y al valor de los bienes aportados;

- Cumplir las prestaciones accesorias y las aportaciones suplementarias previstas en el contrato social.
- Responder ante la compañía y terceros, si fueren excluidos, por las pérdidas que sufrieren por la falta de capital suscrito y no pagado o por la suma de aportes reclamados con posterioridad, sobre la participación social.
- La responsabilidad de los socios se limitará al valor de sus participaciones sociales, al de las prestaciones accesorias y aportaciones suplementarias, en la proporción que se hubiere establecido en el contrato social.

(Ley de Compañías, 1999)

## 7.6. Equipo de Asesores y Servicios

Se debe tomar en consideración que se trata de un producto nuevo y por lo tanto escaso dentro del mercado por lo que no se cuenta con una amplia experiencia, por esto se requiere de algunos servicios para poder llegar a cumplir con todos los objetivos planteados respecto a la producción y comercialización.

Los servicios y asesores contratados para la compañía se detallan a continuación en la Tabla 30.

Tabla 30. Requerimientos externos

Requerimiento	Periodicidad	Mensual	Anual
Contador	Mensual	\$ 200,00	\$ 2.400,00
TOTAL:		\$ 200,00	\$ 2.400,00



## **8. CAPÍTULO VIII. CRONOGRAMA GENERAL**

El capítulo a continuación detalla las actividades necesarias para la puesta en marcha del negocio, en base a tiempos definidos y presupuestos estimados. Además se especificarán los posibles riesgos e imprevistos que puedan afectar el normal desarrollo del negocio, así como las principales actividades a realizarse para su correcto funcionamiento.

### **8.1. Actividades Necesarias para Poner el Negocio en Marcha**

Las actividades necesarias para el correcto desenvolvimiento de la empresa productora y distribuidora de mermelada artesanal a base de frutas exóticas no tradicionales en la ciudad de Quito y sus Valles son las siguientes:

#### **8.1.1. Planificación.**

La planificación servirá para establecer los procesos necesarios para obtener información y aplicarla en torno a los recursos con los que se cuenta a fin de alcanzar metas propuestas, intentando concentrarse en las prioridades del negocio apoyándose en las fortalezas del negocio, para finalmente realizar una autoevaluación al final de cada periodo que señale los elementos a ratificarse o rectificarse.

#### **8.1.2. Elaboración del plan de negocios.**

El plan de negocios contempla las principales estrategias a ejecutarse en la fase de evaluación, implementación y de proyección del negocio, entre las cuales se hallan:

- a) Estructura organizacional de la compañía.
- b) Plana Gerencial.
- c) Investigación sectorial y del entorno económico empresarial.
- d) Valoración de la oferta y demanda del producto.
- e) Plan de marketing (segmentación)

- f) Evaluación del proyecto.
- g) Análisis de proyecciones y estimaciones.
- h) Plan operativo y de producción.
- i) Riesgos del giro del negocio.
- j) Estructuración financiera y contable.
- k) Entrega de resultados

### **8.1.3. Formalidad de la constitución.**

A partir de primer trimestre de 2014 gracias a la Ley de Fortalecimiento del sector Societario y Bursátil se simplificaron los trámites para la constitución de una compañía disminuyendo el tiempo de espera y generando menos demoras en los trámites, sin embargo cabe señalar otras actividades importantes a realizarse:

- a) Escritura de constitución legal de la empresa
- b) Nombramientos
- c) Registro mercantil
- d) Requerimiento de financiamiento en la CFN.
- e) Registro de marca IEPI
- f) Generación del RUC
- g) Registro Sanitario
- h) Cumplimientos normas INEN
- i) Contratación de arriendos
- j) Cumplimiento de leyes laborales
- k) Adquisición y adecuación de muebles, maquinarias y equipos en la empresa.
- l) Aval de proveedores y distribuidores
- m) Búsqueda y selección del personal
- n) Establecimiento de contratos
- o) Contratación de seguros
- p) Adquisición de materia prima y envases.
- q) Elaboración del producto.'

#### **8.1.4. Proveedores.**

La comercialización de la mermelada depende de la aceptación y demanda del consumidor, basándose en su preferencia hacia el sabor del producto, por tanto la materia prima del producto debe diferenciarse de la materia prima usada por sus competidores.

La elección de sus proveedores dependerá primordialmente del sabor de las frutas exóticas presentadas, así como de su producción y trayectoria en la siembra de las mismas. Es importante añadir que la diversificación de sus proveedores es una herramienta mitigante frente a los posibles eventos adversos que se puedan presentar en los cultivos.

#### **8.1.5. Ejecución.**

En la etapa final del negocio las principales actividades a desarrollarse tienen como característica en común a la elaboración del producto; entre las cuales destacan:

- a) Cambios en la infraestructura física del negocio
- b) Amueblamiento laboral
- c) Instalación de la maquinaria de producción
- d) Ejecución del plan de marketing
- e) Implementación de controles de calidad
- f) Creación de alianzas comerciales
- g) Inicio de actividades

### **8.2. Diagrama de Gantt con Actividades y Tiempo.**

El desarrollo de las actividades no necesariamente se lo realizará en una secuencia lineal de pasos, no obstante la organización y los tiempos definidos deberán cumplirse a cabalidad a fin de instituir la empresa en el menor tiempo posible.

Tabla 31. Diagrama de Gantt

Actividades	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Planificación</b>	■																							
<b>Elaboración del plan de negocios</b>	■																							
a) Estructura organizacional de la compañía.	■																							
b) Plana Gerencial.	■																							
c) Investigación sectorial y del entorno económico empresarial.		■	■	■																				
d) Valoración de la oferta y demanda del producto.			■	■	■																			
e) Plan de marketing (segmentación)				■	■	■																		
f) Evaluación del proyecto.					■	■	■																	
g) Análisis de proyecciones y estimaciones.						■	■	■																
h) Plan operativo y de producción.								■	■	■														
i) Riesgos del giro del negocio.									■	■	■													
j) Estructuración financiera y contable.										■	■	■												
k) Entrega de resultados											■	■	■											
<b>Formalidad de la constitución</b>																								
a) Escritura de constitución				■	■	■																		
b) Nombramientos				■	■	■																		
c) Registro mercantil				■	■	■																		
d) Generación del RUC				■	■	■																		
e) Registro Sanitario					■	■	■																	
f) Cumplimientos normas INEN					■	■	■																	
g) Aval de proveedores y distribuidores					■	■	■																	
h) Establecimiento de contratos					■	■	■																	
i) Contratación de seguros					■	■	■																	
j) Contratación de arriendos								■	■	■														
k) Cumplimiento de leyes laborales								■	■	■														
<b>Proveedores</b>																								
<b>Práctica</b>																								
a) Cambios en la infraestructura física del negocio											■	■	■											
b) Amueblamiento laboral											■	■	■											
c) Instalación de la maquinaria de producción												■	■	■										
d) Ejecución del plan de marketing													■	■	■									
e) Implementación de controles de calidad														■	■	■								
f) Creación de alianzas comerciales																						■		
g) Inicio de actividades																							■	

### 8.3. Riesgos e Imprevistos

El riesgo es atribuido a variables de carácter negativo que representan la posibilidad de que se concrete total o parcialmente eventos adversos a los interés organizacionales afectando así los objetivos inicialmente planteados, con respecto al proyecto el riesgo es una parte inevitable de los procesos de toma de decisiones. (Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras Bolivia [SBEF], 2008, 12).

Existen tres fases para una buena administración de riesgo las cuales se denominan: fase de localización, evaluación y tratamiento, las cuales se detallan a continuación.



En la fase de localización en el proyecto en estudio se han logrado determinar los principales eventos que podrían obstruir el desarrollo normal del negocio; como son:

- a) Comportamiento de la Competencia
- b) Incumplimiento de expectativas comerciales
- c) Falta de liquidez
- d) Incremento de costos de materia prima
- e) Acceso al financiamiento
- f) Obsolescencia del inventario
- g) Actualización tecnológica
- h) Riesgo reputacional
- i) Imprevistos administrativos o financieros

En la fase valorativa se concluyó que el incumplimiento de las expectativas comerciales es determinante a la hora de valorar el impacto que puede generar en la sostenibilidad de la empresa ya que su impacto es alto, no obstante los

demás riesgos a pesar de ser considerados importantes son complementarios y producto de factores externos o de la conjunción de más de un riesgo.

Cada riesgo se caracteriza por su propia probabilidad e impacto, por tal razón es necesario se defina para cada uno; un plan de acción y seguimiento permanente mitigando de esta manera sus efectos, el objetivo es obtener el menor riesgo residual posible. Las medidas incluidas en el proyecto se detallan a continuación, en el caso de riesgos externos o de difícil medición se establecieron recomendaciones.

- a) Comportamiento de la Competencia: el target de la empresa son zonas rurales de estratos sociales altos, medios-altos y medios, cuyo poder adquisitivo es alto.
- b) Incumplimiento de expectativas comerciales: el sabor exótico de las mermeladas a producirse, implica la necesidad de satisfacer hasta los paladares más exigentes provocando de esta manera una lealtad y buen prestigio comercial.
- c) Falta de liquidez: el flujo de caja considera imprevistos, financiamiento, variaciones en el costo y en los ingresos.
- d) Incremento de costos de materia prima: el riesgo externo de los costos se traduce en un abaratamiento de los costos operativos a la par de una mayor campaña de comercialización.
- e) Acceso al financiamiento: entidades públicas en pro del fortalecimiento de la industria ecuatoriana son fuertes aliados en este proceso.
- f) Obsolescencia del inventario: es necesario una alta rotación del inventario, de tal manera que se evite el tener capital muerto, debido a una acumulación de producto en bodega.
- g) Actualización tecnológica: la característica de ser un producto elaborado artesanalmente otorga un plus para los consumidores objetivo.
- h) Riesgo reputacional: la empresa debe esforzarse en la calidad del producto y en contar con las certificaciones sanitarias pertinentes para cumplir con las exigencias de los consumidores.

- i) Imprevistos administrativos o financieros: en el caso de los primeros la empresa tiene una organización relativamente pequeña la cual facilita el acceso o acoplamiento de nuevo personal en el caso de un suceso adverso, los imprevistos financieros están contemplados dentro del flujo de caja acorde a la producción proyectada.

## **9. CAPITULO IX. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS**

El presente capítulo detalla los principales supuestos considerados en el inicio y desarrollo del proyecto, así como los posibles problemas que surjan en cada fase de su implementación, por otra parte este apartado establecerá diferentes planes de mitigación y acciones a seguir que reduzcan el grado de exposición y los posibles efectos negativos en el negocio.

El sector de la producción alimenticia contempla un extenso abanico de subsectores en los cuales se desprenden: procesadoras de frutas y vegetales en conserva, producción de alimentos procesados, elaboración de productos lácteos, cereales, bebidas, conservas entre otros, los cuales se destinan tanto para el mercado nacional como internacional. Estas empresas se basan en ventajas competitivas como la alta diversidad de la materia prima debido a la favorable ubicación geográfica del Ecuador, y los precios competitivos de las mismas. No obstante, los problemas que se presentan tienen que ver con la calidad y con la capacidad de abastecer al mercado (Uzcátegui, 2007).

### **9.1. Supuestos y criterios utilizados**

- El crecimiento demostrado en la industria manufacturera (excepto refinación del petróleo) según datos del Banco Central del Ecuador entre el 2007 y 2013 ha tenido un crecimiento promedio de 4.46%, y el sector de la elaboración de otros productos alimenticios al cual pertenece el giro del negocio de la presente propuesta tiene un crecimiento promedio de 6.99%, para el 2014 la industria de alimentos presenta un crecimiento de 12%.
- A fin de mantener siempre un stock de materia prima adecuada se establecerán conexiones con productores especializados en fruta no tradicional, priorizando siempre a aquellos que por su calidad aporten mayor valor agregado al sabor de la mermelada, cabe señalar que se realizó alianzas comerciales con tres proveedores adicionales a fin de mitigar el riesgo de concentración.



- La demanda potencial es amplia ya que contempla hombres y mujeres entre 24 y 44 años de edad, que cumplan con una importante condición que es vivir en familia, fomentando así un mayor consumo del producto a negociarse.
- La distribución de la mermelada se la realizará a través de 70 micromercados de la ciudad de Quito y sus Valles, ubicados en barrios residenciales de estrato socio-económico medio, medio-alto y alto.
- El cronograma de producción será el siguiente, las 3.403 mermeladas representa apenas el 30% de la demanda insatisfecha.
- La localización de la empresa dado que los micromercados se encuentran distribuidos por toda la ciudad de Quito y sus Valles; se recomienda sea en el sector Tababela. Gracias a las nuevas vías rápidas de acceso se puede llegar a los diferentes puntos de distribución y adicionalmente los arriendos son baratos en este sector.
- Respecto de su personal, dos personas formaran parte del área administrativa y financiera; mientras que en el área operativa al iniciar las operaciones se consideran dos asistentes de producción y un vendedor, los cuales irán aumentando en función de mayor demanda del producto, adicionalmente se plantea a un contador y un impulsador que se los contratará por trabajo realizado y no formarán parte del personal fijo de la empresa.
- La inversión inicial está constituida por los activos fijos necesarios para el proceso de elaboración de la mermelada, su conservación y su etiquetado, además son necesarios recursos monetarios para el capital de trabajo inicial.
- Los recursos monetarios provienen de dos alternativas financieras, el aporte de los accionistas o socios de la empresa, y financiamiento externo de preferencia de la banca pública, al ser un negocio que fomenta el consumo y producción nacional, existen altas probabilidades de estar catalogadas en planes de financiamiento convenientes para el establecimiento del negocio de parte de entidades públicas (Corporación Financiera Nacional).

- El crecimiento del Ecuador para finales del 2015 de acuerdo datos del Fondo Monetario Internacional se proyectaba crezca 4,0% (FMI, 66), sin embargo en base a una publicación realizada por la Revista Económica Líderes el Gobierno Nacional en el mes de junio redujo su crecimiento en cuanto al Producto Interno Bruto a 1.9% para el 2015 debido a la caída del precio del petróleo. Para el cierre del 2016 el Fondo Monetario Internacional proyecta una recesión para Argentina, Venezuela y Ecuador, pero Ecuador entrará de una manera más leve en comparación a los otros países con apenas un 0,1% positivo. (El Comercio, 2016)
- Para el desarrollo normal del proyecto es necesario la inversión en activos fijos que simplifiquen el trabajo y guarden las exigencias requeridas por los usuarios en la mermelada, por tal razón se estableció un cronograma de inversiones con la finalidad de mantener un control de los recursos monetarios salientes y el crecimiento del negocio.

## 9.2. Criterios utilizados

A continuación se detallan los principales criterio utilizados en la investigación, con el objetivo de expresar la fundamentación de las ideas desde un punto de vista macro y aportar con mayor información a la implementación de la empresa.

Tabla 32. Criterios utilizados

ITEM	CRITERIO
Sector	Indicadores nacionales y perspectiva estatal
Mercado objetivo	Posibles cambios en la demanda potencial y preferencias históricas de los consumidores
Permisos ambientales	Materia prima orgánica con poca inferencia ambiental
Canales de distribución	Enfocada al mercado objetivo
Giro del negocio	Investigación cuantitativa
Factibilidad y demanda	En función del crecimiento paulatino de la demanda y la acogida del producto
Plan de trabajo	Análisis de actividades y verificación de objetivos
Marketing	Estrategias de las 4 P's
Plan operativo	Basado en una estructural de procesos
Estructura organizacional	De tipo funcional y con estructura semi lineal
Cronograma de actividades	Presentación de actividades en base al diagrama grant
Riesgos del negocio	Clasificados por actividades y depende del giro del negocio
Plan financiero	5 años de horizonte de vida del plan, elaborado a precios constantes, con financiamiento público y diversos escenarios
Flujo de caja proyectado	Flujo operativo siempre positivo
Aporte social	Generación de empleo y consumo de producción nacional

## 10. CAPÍTULO X. PLAN FINANCIERO

### 10.1. Inversión Inicial

Para el cálculo de la inversión inicial se estableció que los principales rubros que lo componen son el capital de trabajo y propiedades, planta y equipo seguido de activos intangibles y los corrientes dando como resultado final un valor de USD 43.626,65, dinero necesario para la puesta en marcha del negocio. *Ver Anexo 10*

Tabla 33. Inversión inicial

INVERSIÓN	CANTIDAD \$
Capital de trabajo	\$ 24.276,16
Activos corrientes	\$ 587,51
Propiedad, Planta y eq	\$ 15.489,98
Activos Intangibles	\$ 3.273,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 43.626,65</b>

Es necesario indicar que la inversión inicial contempla activos intangibles; la constitución de la empresa, licencias y más que son utilizados para la producción de mermelada.

### 10.2. Fuentes de Ingresos

Las fuentes de ingresos provienen de la venta de los frascos de mermelada. Se iniciará vendiendo 40.836 unidades a un precio de venta al detallista de USD 2,78 y un precio de venta al público de USD 3,00.

Las ventas fueron proyectadas a un horizonte de 5 años, manteniendo su precio durante los años de estudio, sin embargo se prevé un crecimiento esperado de 13,58% en el escenario optimista, 12,00% en el escenario esperado y 11,5% en el escenario pesimista. Es porcentaje para el escenario esperado equivale al porcentaje de crecimiento de la industria de alimentos obtenido en el 2014, según datos presentados por la revista Ekos en un análisis completo a la industria. *Ver Anexo 11*

### **10.3. Gastos y Costos**

#### **10.3.1. Costos fijos.**

Son aquellos costos que tienen que pagar las empresas independientemente de su nivel de producción, son una cantidad determinada y fijada desde el inicio de las actividades empresariales de la organización.

#### **10.3.2. Costos variables.**

Los costos variables están constituidos por el costo de producción que incluye materia prima e insumos. Son aquellos costos, que aumentan o disminuyen de acuerdo a la producción de la empresa. *Ver Anexo 12*

Finalmente el costo de venta promedio de la mermelada es de USD 0,70 por producto que se podrá analizar en el *Anexo 13*

#### **10.3.3. Gastos.**

Existen tres tipos de gastos, administrativos, de ventas (promoción y publicidad), y financiero (gasto interés), este último dependerá de la decisión de inversión apalancada y no apalancada. *Ver Anexo 14*

### **10.4. Margen Bruto y Margen Operativo**

El margen bruto en el primer año es de 62,84%, el margen operativo en el mismo período es de 4,17%. *Ver Anexo 15*

### **10.5. Estado de Resultados Proyectado**

En este análisis se muestran la proyección del Estado de Resultados a cinco años, en los tres diferentes escenarios con y sin apalancamiento. Como resultado en el escenario esperado se tiene una utilidad neta con apalancamiento para el primer año de USD 1.608,65. *Ver Anexo 16*

### 10.6. Balance General Proyectado

En el balance general proyectado se puede observar la situación general de Paun Mermelada a cinco años. Para el primer año de operaciones se esperan los siguientes resultados: Activos USD 45.085,99; Pasivos USD 26.026,68 y Patrimonio USD 19.059,31. *Ver Anexo 17*

### 10.7. Flujo de Efectivo Proyectado

El flujo de efectivo se realizó con una proyección a cinco años con y sin financiamiento en tres escenarios distintos. El flujo de efectivo con apalancamiento para el primer año da un valor de USD 17.221,80. *Ver Anexo 18*

### 10.8. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio permite conocer cuál es el punto donde la organización no tiene ni ganancia ni pérdida y se calcula mediante la venta del producto a ser comercializado. Se calcula en base a la siguiente fórmula:

$$PE = \frac{\text{Costo Fijos Totales}}{\text{Precio} - \text{Costo Variable}}$$

(Ecuación 3)

Los flujos a partir del mes 30 son positivos, llegando al punto de equilibrio real, con flujo de efectivo real. El punto de equilibrio se alcanza al vender 1.023 unidades mensuales y un total de 6.479 unidades anuales durante el primer año, a un precio promedio de USD 2,78, el punto de equilibrio en dólares es de USD 18.716,00. *Ver Anexo 19*

## **10.9. Control de Costos Importantes**

### **10.9.1. Escenarios.**

Para poder realizar un análisis de sensibilidad al presente proyecto. Se han desarrollado tres escenarios, un pesimista en el cual se asume que la demanda disminuirá en al 11,5%%, un escenario normal en que la demanda será igual al tamaño establecido para el proyecto que es del 12% y finalmente un escenario optimista en el cual la demanda se incrementará en un 13,58%. *Ver Anexo 20*

#### **➤ Escenario esperado**

En un escenario normal se tomó en cuenta la tasa de crecimiento de la industria de alimentos que de acuerdo al Banco Central es del 12%. Por otro lado el crecimiento en gastos 5% y un crecimiento en costos de 3%, con los cuales se determinó un VAN y un TIR de USD 32.032,81 y 47,64% respectivamente.

#### **➤ Escenario optimista**

Este escenario es la más favorable para que se considere realizar una inversión en el proyecto. Para este escenario se tomó en cuenta un crecimiento en ventas del 13,58%, crecimiento en gastos del 4,5% y un crecimiento en costos de 2,1%. Los flujos de fondos son considerablemente positivos dando como resultado un VAN y un TIR más rentable respecto al normal, con un total de USD 40.684.72 y 54,25% respectivamente.

#### **➤ Escenario pesimista**

En el escenario pesimista se presenta una disminución de las ventas al 11,5%, crecimiento en gastos del 5,5% y un crecimiento en costos de 3,8%. Obteniendo como resultado uno valores de VAN y TIR menos rentable que es escenario proyectado, como se muestra a continuación un VAN de USD 30.200,47 y un TIR de 47,45%.

## 10.9.2. Índices Financieros

A continuación se detallan las formulas y los resultados obtenidos en cada uno de los índices financieros. *Ver Anexo 21*

- *Rentabilidad:*

### AÑO 1

Margen de Utilidad = Utilidad Neta / Ventas

(Ecuación 4)

Margen de Utilidad = 0,01

En el primer año por cada dólar que se invierte para la venta se obtiene una utilidad de USD 0,01

### AÑO 2

Margen de utilidad = 0,06

En el segundo año por cada dólar que se invierte para la venta se obtiene una utilidad de USD 0,06

- *Retorno sobre Activos (ROA)*

ROA = Utilidad Neta / Total de Activos (Ecuación 5)

ROA = 0,10

En el primer año, por cada dólar que se invierte en activo, se obtiene un retorno de USD 0,10 de utilidad

- *Retorno sobre el Patrimonio (ROE)*

ROE = Utilidad Neta / Patrimonio (Ecuación 6)

ROE = 0,08

En el primer año retorna USD 0,08 sobre el patrimonio y en el segundo año retorna USD 0,28.

- *Liquidez* (Ecuación 7)

Prueba Ácida = (Activos corrientes – Inventarios) / Pasivos Corrientes

Prueba Ácida = 3,25

- *Desempeño* (Ecuación 8)

Rotación de Inventarios = Costo de ventas / Inventario promedio.

Rotación de Inventarios = 11,36

El nivel de rotación de inventarios para el primer año no será muy rápido, pero este va creciendo rápidamente con el tiempo lo que beneficia a la empresa ya que reduce los gastos por bodegaje y almacenamiento.

## 10.10. Valoración

### 10.10.1. Valoración

Se utilizará la tasa de descuento que permite traer un valor futuro a valor presente, que se la calcula en base a la obtención de los siguientes modelos:

Modelo CAPM que hace relación de los activos en base al riesgo que se puede presentar con la inversión y el retorno de la misma que se espera obtener a futuro.

$$Re = Rf + B * (Rm - Rf) \quad (\text{Ecuación 9})$$

Donde

Rf = Tasa libre de riesgo

Rm = Rendimiento del mercado

Rm-Rf = Prima de riesgo

B= Beta del mercado

Del retorno de los Bonos americanos a 10 años se obtiene la tasa libre de riesgo (Rf), la prima de riesgo (Rm-Rf) es un promedio que se obtiene a partir de los rendimientos obtenidos por los Bonos en los últimos 10 años (DatosMacro, 2014), por otro lado la beta ( $\beta$ ) se consigue de los datos entregados por Darmodaram con respecto al sector de alimentos procesados de Estados Unidos y finalmente el análisis de riesgo país del Ecuador (Rp) se obtuvo de los resultados brindados por Diario El Comercio (Quiroz, 2014).



Para poder traer el flujo a valor presente se utiliza la fórmula para el cálculo del costo promedio ponderado WACC o CPPC:

$$WACC = R_d (1 - T_c) D/V + R_e E/V \quad (\text{Ecuación 10})$$

Donde

$R_d$  = Costo de la deuda

$R_e$  = Costo del capital

$T_c$  = Tasa impositiva

$D$  = Total Pasivos

$E$  = Total patrimonio

$V$  = Pasivos + Patrimonio

Tabla 34. Tasa de descuento

		Tasa de descuento	
		CPPC/WACC	17,02%
<b>CAPM</b>			
	$\beta$ desapalancada	1,23	
	$\beta$ apalancada a la empresa	2,453	
	$R_m$	10,29%	
	$R_f$	4,88%	
	Riesgo País	14,95%	
	<b><math>R_c</math></b>	<b>33,10%</b>	
	<b>Impuesto</b>		33,70%
	<b><math>R_d</math></b>		0,095
	<b>W Deuda</b>		60,00%
	<b>W Capital</b>		40,00%
	<b>d/e</b>		1,50

Los resultados obtenidos se interpretan de la siguiente manera:

- $R_c = 33,10\%$ , representa el porcentaje de rendimiento que tendrá el capital propio.
- $R_d = 9,5\%$ , representa el porcentaje de rendimiento para crédito solicitado.
- $CPPC = 17,02\%$ , es el porcentaje de rendimiento de todo el dinero necesario para la inversión inicial.

#### 10.10.2. Valor Actual Neto del plan de negocios (VAN)

Esta es una herramienta financiera que mide la ganancia que se obtiene al restar la inversión inicial de los flujos de egreso e ingresos de un mismo periodo.

Para el cálculo del flujo de caja desapalancado se utilizó la tasa del CAPM y para el flujo de caja apalancado se utilizó la tasa del CAPM. Las fórmulas y procedimientos para la obtención de estas dos tasas se pueden observar en el punto 10.10.1.

Tabla 35. VAN tres escenarios

APALANCADO	OPTIMISTA	NORMAL	PESIMISTA
VPN	\$ 40.684,72	\$ 32.032,81	\$ 30.200,47
DESAPALANCADO	OPTIMISTA	NORMAL	PESIMISTA
VPN	\$ 3.298,29	(\$ 2.001,54)	(\$ 2.623,00)

Como se puede observar claramente es más beneficiosos para la empresa el operar con apalancamiento, ya que el valor del VAN es mayor y positivo por lo que es recomendable emprender el negocio.

### 10.10.3. Tasa Interna de Retorno

La Tasa Interna de Retorno permite igualar el valor del VAN a cero, también representa el promedio de los flujos de un periodo a partir del momento en que se realiza la inversión.

Tabla 36. TIR tres escenarios

APALANCADO	OPTIMISTA	NORMAL	PESIMISTA
TIR	54,25%	47,64%	47,45%
DESAPALANCADO	OPTIMISTA	NORMAL	PESIMISTA
TIR	35,68%	31,48%	30,91%

Se puede concluir de igual forma resulta mucho más beneficioso operar la empresa con apalancamiento. Lo que indica que el proyecto es rentable y recomendable.

## 11. CAPÍTULO XI. PROPUESTA DE NEGOCIO

### 11.1. Financiamiento Deseado

El financiamiento necesario para la empresa es de USD 43.626,65, cantidad que proviene de la necesidad de capital de trabajo, activos, maquinaria, y equipos.

Tabla 37. Resumen inversión

INVERSIÓN	CANTIDAD \$
Capital de trabajo	\$ 24.276,16
Activos corrientes	\$ 587,51
Propiedad, Planta y eq	\$ 15.489,98
Activos Intangibles	\$ 3.273,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 43.626,65</b>

### 11.2. Estructura de capital y deuda buscada

Para poder obtener el financiamiento deseado se determinó solicitar un crédito del 60% del valor total de la inversión inicial necesitada y el 40% restante corresponderá a capital propio de los inversionistas.

Tomando en cuenta las características del negocio se decidió adquirir un crédito a través de la Corporación Financiera Nacional (CFN), esta entidad ofrece créditos a tasas muy bajas para PYME; de esta manera busca apoyar la producción nacional. El préstamo se dará a 5 años, a una tasa del 9,5% con pagos mensuales. *Ver Anexo 22.*

Tabla 38. Resumen inversión

FUENTE	VALOR	%
Capital propio	17.450,66	40,00%
Crédito bancario	26.175,99	60,00%
<b>TOTAL</b>	<b>43.626,65</b>	<b>100%</b>



## 12. CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

### 12.1. Conclusiones

- La nueva unidad de negocio, dedicada a realizar la producción de mermeladas de frutas exóticas no tradicionales Paun Mermelada, dentro del mercado sectorizado en la provincia de Pichicha, ciudad Quito y sus Valles, se ubicará en varios sectores ya que de esta forma se puede llevar el producto hacia más lugares, lo cual constituye uno de los requisitos para que el negocio tenga apertura y pueda alcanzar a la demanda planteada.
- El estudio de mercado realizado en este proyecto permitió conocer que en la ciudad de Quito existe una alta demanda insatisfecha para las mermeladas de frutos no tradicionales.
- La industria manufacturera en especial la de alimentos y bebidas ha crecido notablemente en los últimos años, lo que representa una gran oportunidad para la empresa de crecer y ganar mercado.
- Teniendo en cuenta la capacidad de producción, que el producto es exclusivo y va a ser distribuido a través de 70 micromercados los mismos que estarán ubicados en barrios residenciales de la Quito y sus Valles; se empezará abasteciendo el 30% de la demanda insatisfecha, cuyo resultado es de 3.403 mermeladas mensualmente.
- Se pudo determinar que la empresa iniciará produciendo un promedio de 3.403 mermeladas al mes, obteniendo un total de 40.836 mermeladas anualmente.
- La mermelada cuenta con características diferenciadoras, que le permiten adquirir ventaja sobre la competencia, estas son:
  - ❖ Es orgánica, es decir no se utilizan fertilizantes ni plaguicidas sintéticos para su elaboración, ni para su conservación.
  - ❖ Elaborada a base de sabores no comunes lo que le brinda una gran ventaja ante las mermeladas de la competencia, adicional sus sabores no son sabores tradicionales

- ❖ Producto exclusivo, es decir que no va a ser distribuido de forma masiva sino exclusiva a través de micromercados
  
- Se establecerán contratos de mutuo acuerdo con los proveedores de tal manera que se garantice la puntual y constante entrega de la materia prima, para poder cumplir con la demanda.
- Se requirió una inversión inicial de USD 43.626,65, la misma que será financiada el 40% con el capital de los socios y el 60% restante mediante préstamo a la Corporación Nacional de Fomento.
- Los resultados del Valor Actual Neto y de la Tasa Interna de Retorno determinaron que al cuarto año ya se habrá recuperado el monto total de la inversión inicial.
- A pesar de que en los primeros años las utilidades son mínimas, en el Estado de Resultados, balance y flujo de caja se puede observar la viabilidad del proyecto; teniendo un crecimiento constante a lo largo del tiempo.

## **12.2. Recomendaciones**

- Se recomienda que mientras se desarrolle el negocio se plantee estrategias innovadoras que permitan que el mismo se mantenga en el tiempo, con el fin de llegar a ser un referente en la producción de mermeladas artesanales de frutos no tradicionales no sólo a nivel local, sino también en un futuro a nivel nacional y a otros países que demanden el producto.
- Se recomienda la ejecución del negocio sustentado en que los indicadores de evaluación VAN, TIR, PRI, son positivos.
- Se debe mantener el contacto con los proveedores de envases, etiquetas, materia prima, con el fin de cumplir con todos los pedidos programados, evitando así el desabastecimiento del producto.
- Controlar y verificar la seriedad y cumplimiento de los proveedores con respecto a sus procesos productivos y normas de calidad.

- Invertir en tecnología e investigación para el desarrollo y crecimiento de la empresa.
- Realizar la publicidad y promoción necesaria, para de esta manera dar a conocer las características, beneficios y ventajas, las mismas que pueden disfrutar los posibles clientes si eligen consumir Paun Mermelada.
- Tener claro los perfiles y funciones que los aspirantes a los nuevos puestos de trabajo deben tener, para que se seleccione al personal adecuado.
- Asegurarse de que todo el equipo de trabajo tenga claro la misión, visión, objetivo y estrategias de la empresa para que todos trabajen en función de un mismo propósito.
- Capacitar constantemente al personal.
- Llevar registros y control de la recepción de la materia prima e insumos con el fin de evitar posibles mal entendidos.
- Realizar continuamente reuniones entre altos mandos y de igual forma con el resto de áreas por separado y conjuntamente para que todos estén al tanto de lo que sucede en la empresa y lo que se debe hacer en función del progreso de la empresa.

## REFERENCIAS

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (s.f).  
Calculadora de etiquetado de alimentos. Recuperado el 28 de agosto  
de 2015 de [http://www.arcsa.gob.ec/publico/calculadora\\_etiquetado/](http://www.arcsa.gob.ec/publico/calculadora_etiquetado/)
- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica Andes. (2014). *Cepal proyecta crecimiento de 3.8% para Ecuador 2015, por encima del promedio regional*. Recuperado el 24 de febrero de 2015 de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/cepal-proyecta-crecimiento-38-ecuador-2015-encima-promedio-regional.html>
- Agencia Pública de noticias del Ecuador y Suramérica Andes. (2014). *Ecuador entre los mejores crecimientos económicos de la región*. Recuperado el 5 de abril de 2015 de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuador-entre-mejores-crecimientos-economicos-region-mayo-revisara-proyeccion-2015.html>
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Ecuador: Reporte Mensual de Inflación*. Recuperado el 23 de febrero de 2015 de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201402.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2014). *La economía ecuatoriana creció en 3.4%*. Recuperado el 27 de febrero de 2015 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/732-la-econom%C3%ADa-ecuatorial-creci%C3%B3-en-34>
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Tasas de interés*. Recuperado el 17 de octubre de 2014 de <http://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Estadísticas Macroeconómicas: Presentación Coyuntural*. Recuperado el 22 de febrero de 2015 de <http://contenidobce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro022015.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Inflación*. Recuperado el 5 de noviembre de 2014 de [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)



- Cámara de la Industria de la Contrucción. (2013). *Índice de precios de la construcción nivel nacional-Junio 2015*. Recuperado el 2 de agosto de 2015 de <http://www.camicon.ec/>
- Congreso Nacional (1999). *Ley de Compañías Cap. 6 Art. 114*. Recuperado el 20 de julio de 2015 de [http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_comp.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_comp.pdf)
- Correa, R. (s.f). *Programación presupuestaria cuatrianual 2014-2017*. Recuperado el 16 de octubre de 2014 de <http://documentacion.asambleanacional.gov.ec/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/5c8fb0a2-08a8-49a8-858d-59534837d137/Programaci??n%20Presupuestaria%20Cuatrianual%202014-2017>
- Damodaran. (2014). *Betas*. Recuperado el 30 de junio de 2014 de <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- DatosMacro. (2014). *Bonos Estados Unidos*. Recuperado el 30 de junio de 2014, de <http://www.datosmacro.com/paises/usa>
- Davis, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. (14° ed.) México DF, México: Pearson Educación.
- Deloitte. (2014). *Informe trimestral de Latinoamérica ¿El boom de los emergentes ha llegado a su fin?*. Recuperado el 16 de octubre de 2014 de <http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Ecuador/Local%20Assets/Documents/2014/Estudios/Marzo/Informe%20Trimestral%20LATAM%2020.pdf>
- ECOP. (2014). Información y solicitud de codificación. Recuperado el 20 de agosto de 2015 de <http://gs1ec.org/contenido/biblioteca/SCIndividuales.pdf>
- Ekos. (2014). *Ranking Empresas*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2015 de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/m/empresasg.aspx?ide=511#menu>
- Ekos. (2014, dic). *Perspectivas Económicas 2015*. Recuperado el 22 de febrero de 2015 de

<http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=5094>

Ekos. (2014, feb). *Zoom al sector alimenticio*. Recuperado el 14 de octubre de 2014 de

<http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=3040>

El Comercio (2010, Jul). *El ají no le cae tan mal al estómago*. Recuperado el 7 de Marzo del 2015 de <http://www.elcomercio.com/tendencias/aji-no-le-cae-tan.html>

El comercio (2016). *El FMI proyecta recesión en Ecuador el 2016*. Recuperado el 5 de Enero del 2016 de <http://www.elcomercio.com/actualidad/fmi-proyecta-recesion-ecuador-2016.html>

El Productor. (2015). Ecuador: *Alimentos artesanales deben tener semaforización*. Recuperado el 8 de julio de 2015 de <http://elproductor.com/2014/09/03/ecuador-alimentos-artesanales-deben-tener-semaforizacion/>

Escuela Politécnica del Litoral(2008). *Producción y exportación de la fruta pitahaya hacia el mercado europeo*. Recuperado el 4 de Noviembre del 2014 de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/6307/1/roduccion%20y%20Exportacion%20de%20la%20fruta%20Pitahaya%20hacia%20el%20mercado%20Europeo.pdf>

Foromarketing.com. (2013). *Productos sustitutos*. Recuperado el 1 de marzo de 2015 de <http://www.foromarketing.com/node/2183>

IDE Business School. (2014). *Perspectiva Económica del Ecuador ¿Qué pasa con el Petróleo?*. Recuperado el 22 de febrero del 2015 de <http://investigacion.ide.edu.ec/images/pdfs/2015enero/Perspectiva%20Enero%202015.9-11.pdf>

Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. (s.f.) *Patentes de invención*. Recuperado el 18 de mayo de 2015 de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/patentes/>

- Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. (s.f.). *Clase Internacional*. Recuperado el 15 de mayo de 2015 de [http://190.152.16.194:8180/clases/class\\_datos.php?clase=%2029](http://190.152.16.194:8180/clases/class_datos.php?clase=%2029)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Recuperado el 9 de marzo de 2015 de [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=112&Itemid=90&](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). *Resultados del Censo 2010 de Población y vivienda en el Ecuador*. Recuperado el 9 de marzo de 2015 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2015). *Inflación mensual, enero 2015*. Recuperado el 23 de febrero de 2015 de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Inflacion/2015/InflacionEnero2015/Reporte\\_inflacion\\_01\\_2015.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Inflacion/2015/InflacionEnero2015/Reporte_inflacion_01_2015.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. (2012). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU Rev.4.0.)*. Recuperado el 13 de octubre de 2014 de [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/resul\\_ciiu4.php?select=value&busqueda=mermelada&Buscar=Buscar+Por+Palabras](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/resul_ciiu4.php?select=value&busqueda=mermelada&Buscar=Buscar+Por+Palabras)
- Jaramillo, J. (2014). *Perspectiva económica del Ecuador: Análisis del primer trimestre del 2014*. Recuperado el 16 de octubre de 2014 de <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/revista-perspectiva/233-mayo-2014/10-20-perspectiva-economica-del-ecuador-analisis-del-primer-trimestre-del-2014>
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. (8.º ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación de México, S.A de C.V.
- Lamb, C., Hair, J., McDaniel, C. (2011). *Marketing*. (11.º ed.). D.F, México: Cengage Learning Editores, S.A de C.V.
- Ley de Compañías del Ecuador. (1999). Quito, Ecuador: Corporación de Estudios y Publicaciones.

- Lind, D., Marchal, W., Wathen, S. (2008) *Estadística Aplicada a los Negocios y a la Economía*. (10° edición). Colonia Desarrollo Santa Fé, México: McGraw- Hill/Interamericana Editores, S.A de C.V.
- Malhotra, J. (2008). *Investigación de Mercados*. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson Educación de México, S.A de C.V
- Ministerio de Industrias y Productividad. (s.f). *Programa de registro de Comercializadores de Bienes de Producción Nacional (SBPN)*. Recuperado del 17 de Octubre del 2014 de <http://www.industrias.gob.ec/programa-de-registro-de-comercializadores-de-bienes-de-produccion-nacional-sbpn/>
- Ministerio de Trabajo. (2014). *El salario básico para el 2015 será de 354 Dólares*. Recuperado el 26 de Febrero del 2015 de <http://www.trabajo.gob.ec/el-salario-basico-para-el-2015-sera-de-354-dolares/>
- Ministerio de Turismo. (2014). *Principales indicadores del turismo*. Recuperado el 21 de febrero de 2015 de [http://www.captur.travel/web2011/estadisticas\\_turisticas/documents/Boletin-noviembre-2014-compressed.pdf](http://www.captur.travel/web2011/estadisticas_turisticas/documents/Boletin-noviembre-2014-compressed.pdf)
- Ministerio de Turismo. (2015). *La experiencia turística en el Ecuador*. Recuperado el 26 de febrero de 2015 de [http://servicios.turismo.gob.ec/images/estadisticas/Minis\\_Turismo\\_folleto\\_espanol\\_completo.pdf](http://servicios.turismo.gob.ec/images/estadisticas/Minis_Turismo_folleto_espanol_completo.pdf)
- Pro Ecuador. (2012). *Análisis sectorial de frutas no tradicionales*. Recuperado el 13 de octubre de 2014 de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC\\_AS2012\\_FRUTAS.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_AS2012_FRUTAS.pdf)
- Pro Ecuador. (s.f). *¿Qué son barreras arancelarias?*. Recuperado el 17 de octubre de 2014 de <http://www.proecuador.gob.ec/faqs/que-son-barreras-arancelarias/>
- Proecuador. (2013). *Análisis del sector artesanías 2013*. Recuperado el 29 de marzo de 2015 de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC\\_AS2013\\_ARTESANIAS.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_AS2013_ARTESANIAS.pdf)

- Pronaca (2013). *Gustadina*. Recuperado el 8 de marzo de 2015 de <http://www.pronaca.com/site/principalHogar.jsp?arb=1059&cdgMar=21&cdgFam=52#146>
- Quiroz, G. (2014). *Ecuador analizó 18 escenarios de riesgos antes de emitir los bonos*. El Comercio, pág. 2.
- Sapag, N. y Sapag, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. (5° ed.). México DF, México: McGraw Hill.
- Servicio de Rentas Internas. (2010). *Información sobre impuestos*. Recuperado el 17 de octubre de 2014 de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/informacion-sobre-impuestos>
- Servicio Ecuatoriano de Normalización (s.f). Sello de calidad INEN. Recuperado el 26 de Agosto del 2015 de <http://www.normalizacion.gob.ec/sello-de-calidad-inen/>
- Servicio Ecuatoriano de Normalización. (s.f). Costos y Responsables. Recuperado el 25 de Abril del 2015 de <http://www.normalizacion.gob.ec/costos-y-responsables/>
- Servicios Ciudadanos. (2014). LUAE. Recuperado el 10 de mayo de 2014, de <http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/es/noticias/228-nuevo-proceso-luaeb>
- Snob (2014). *Mermeladas*. Recuperado el 7 de marzo de 2015 de <http://www.alimentossnob.com/content/mermeladas>
- Stanton, W., Etzel, M., y Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. (14.° ed.). México D.F,; McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A de C.V.
- Suite 101. (2013). *Propiedades, usos y beneficios de la naranjilla*. Recuperado el 18 de octubre de 2014 de [http://suite101.net/article/propiedades-usos-y-beneficios-de-la-naranjilla-a84030#.VThGuNJ\\_Oko](http://suite101.net/article/propiedades-usos-y-beneficios-de-la-naranjilla-a84030#.VThGuNJ_Oko)
- Superintendencia de Compañías. (1999). *Ley de compañías, codificación*. Recuperado el 18 de octubre de 2014 de <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>

Últimas Noticias. (2011, Agos). *Uvillas para el estrés*. Recuperado el 4 de Noviembre del 2014 de <http://www.ultimasnoticias.com/noticias/4653-uvillas-para-el-estres.html>

## **ANEXOS**

## **ANEXO 1. Preguntas Grupo Focal**

### **Introducción:**

Buenas tardes mi nombre es Cynthia Sarsosa, soy estudiante de la Universidad de las Américas el propósito de este focus group es para fines estrictamente académicas.

La entrevista se encuentra enfocada en un estudio de mercado para la Elaboración y comercialización de mermeladas, para empezar necesito cada uno de ustedes me ayude con sus nombre y edades.

### **Tema: Consumo de mermelada.**

1. ¿Consume mermelada?
2. ¿Cuál o cuáles son los aspectos más importantes al momento de comprar mermelada?
3. ¿Cuál cree usted que es el principal problema de las mermeladas que encontramos actualmente en el mercado?
4. ¿Compra mermelada para su hogar?
5. ¿Cuántas veces al mes compra mermelada?

### **Tema: Mermeladas orgánicas elaboradas artesanalmente.**

6. ¿Conoce usted lo que es una mermelada orgánica elaborada artesanalmente?

*Explicación: Las mermeladas orgánicas elaboradas artesanalmente, son mermeladas elaboradas a mano, las cuales no poseen fertilizantes ni plaguicidas para la elaboración y conservación del mismo.*

7. ¿Qué opina sobre mermeladas artesanales a base de frutas exóticas no tradicionales como pitahaya, uvilla, naranjilla o ají?



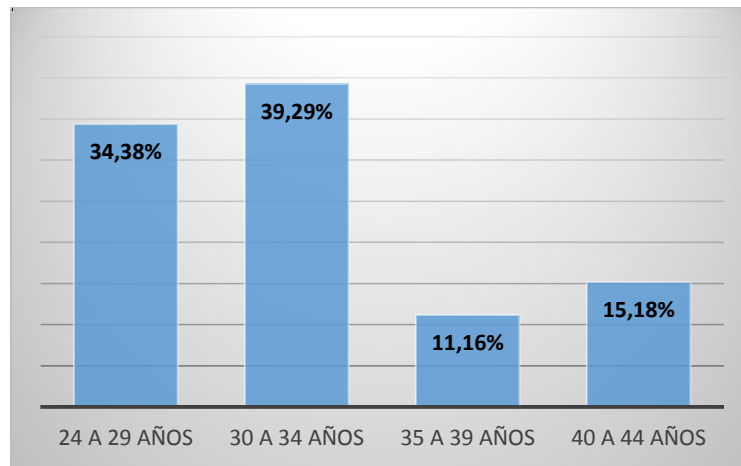
8. Después de haber degustados estos cuatro sabores no tradicionales de mermeladas. ¿Qué sabor le atrae más?
9. ¿Estaría dispuesto a comprar la mermelada?
10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la mermelada artesanal?
11. ¿Qué opina sobre poder adquirir la mermelada en los micromercados de su barrio?

**Se agradece a todos los entrevistados por su colaboración y tiempo para este estudio de mercado.**

## ANEXO 2. Levantamiento de Información

- **Edad:**

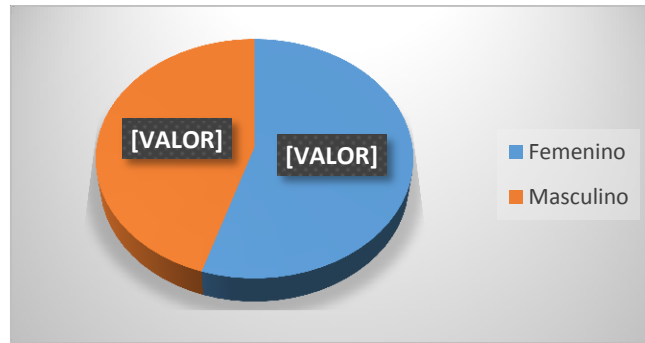
OPCIONES	%	ENCUESTADOS
24 a 29 años	34,38%	77
30 a 34 años	39,29%	88
35 a 39 años	11,16%	25
40 a 44 años	15,18%	34
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



**Análisis:** El 39,29% de los encuestados se encuentran entre las edades de 30 a 34, el 34,38% tiene entre 24 y 29 años. Por lo que se puede observar que más de la mitad de los encuestados se encuentran entre las edades de 24 a 34 y solo un 11,16% tiene entre 3 y 39 años y un 15,18% se encuentra entre los 40 a 44 años de edad.

- **Género**

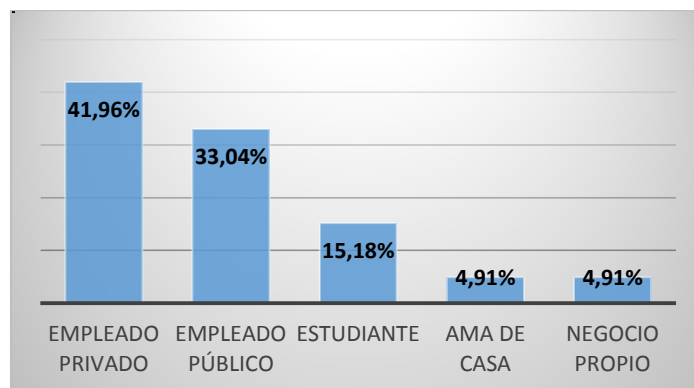
OPCIONES	%	ENCUESTADOS
Femenino	54,91%	123
Masculino	45,09%	101
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



**Análisis:** El 54,91% de los encuestados son mujeres los que representa más de la mitad y por otro lado 45,09% son hombres.

- **Ocupación**

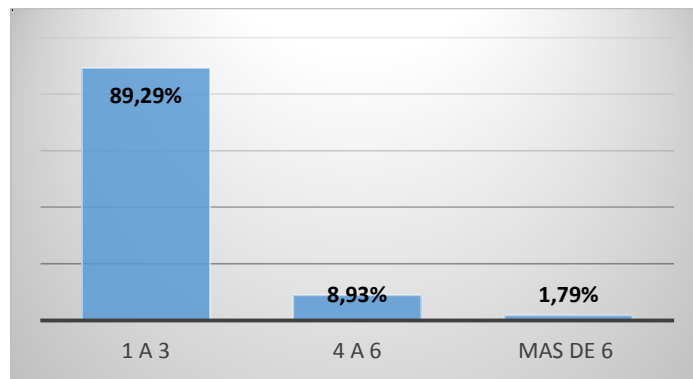
OPCIONES	%	ENCUESTADOS
Empleado Privado	41,96%	94
Empleado Público	33,04%	74
Estudiante	15,18%	34
Ama de casa	4,91%	11
Negocio Propio	4,91%	11
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



**Análisis:** De acuerdo a los resultados se puede observar que 41,96% de los encuestados trabaja en el sector privado y un 33,04% trabaja en el sector público, lo que indica que el 75% de los encuestados trabaja de forma dependiente. Por otro lado el 15,18% son estudiantes, el 4,91% son amas de casa y un 4,91% de los encuestados tienen su negocio propio.

1. ¿Cuántas veces a la semana visita este punto de venta (micromercado)?

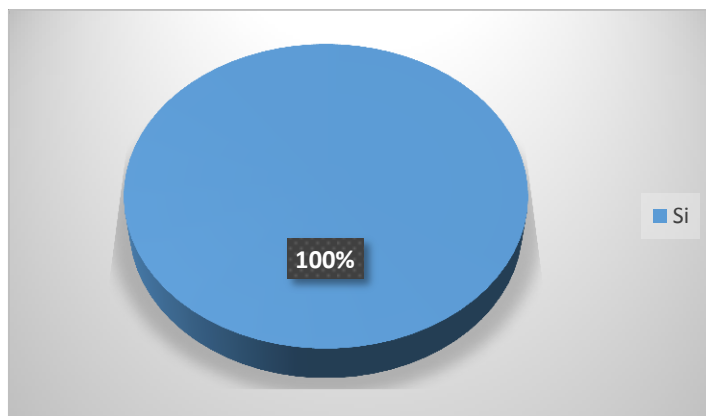
OPCIONES	%	ENCUESTADOS
1 a 3	89,29%	200
4 a 6	8,93%	20
más de 6	1,79%	4
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



**Análisis:** El 89,29% de las personas encuestadas visita al menos 1 a 3 veces a la semana el micro mercado de su barrio, el 8,93% lo visita de 4 a 6 veces y solo un 1,79% de los encuestados van más de 6 veces a la semana al micromercado de su barrio.

2. ¿Compra mermelada para el hogar?

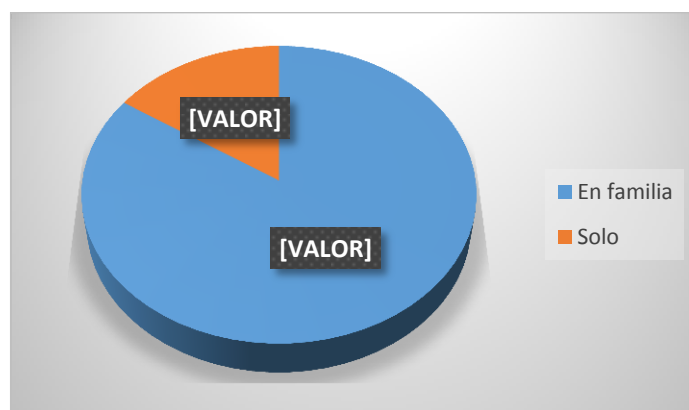
OPCIONES	%	ENCUESTADOS
Si	100,00%	224
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



**Análisis:** Todos los encuestados compran mermelada para su hogar.

### 3. ¿Usted vive solo o en familia?

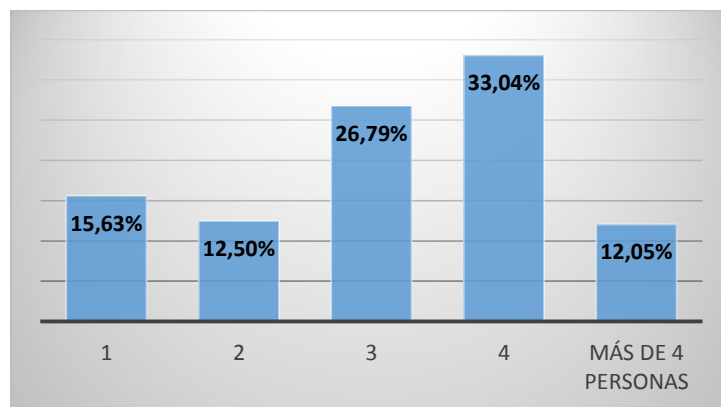
OPCIONES	%	ENCUESTADOS
En familia	84,38%	189
Solo	15,63%	35
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



**Análisis:** El 84,38% de los encuestados que compra mermelada para su hogar vive en familia y el 15,63% vive solo.

#### 4. ¿De cuantas personas está conformada su hogar?

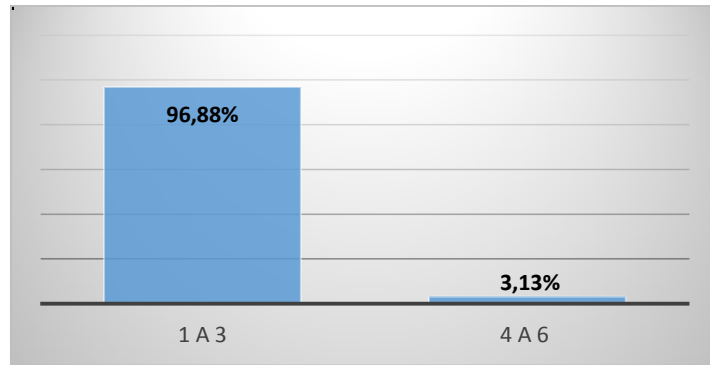
CANTIDAD	%	ENCUESTADOS
1	15,63%	35
2	12,50%	28
3	26,79%	60
4	33,04%	74
Más de 4 personas	12,05%	27
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



**Análisis:** Del 84% de los encuestados que viven en familia; el 12,5% de las familias de los encuestados están conformadas por dos personas, el 26,79% está conformado por tres personas, el 33,04% está conformado por 4 personas y el 12,05% de las familias encuestadas esta conformadas por más de 4 personas.

#### 5. ¿Cuántas veces al mes compra mermelada?

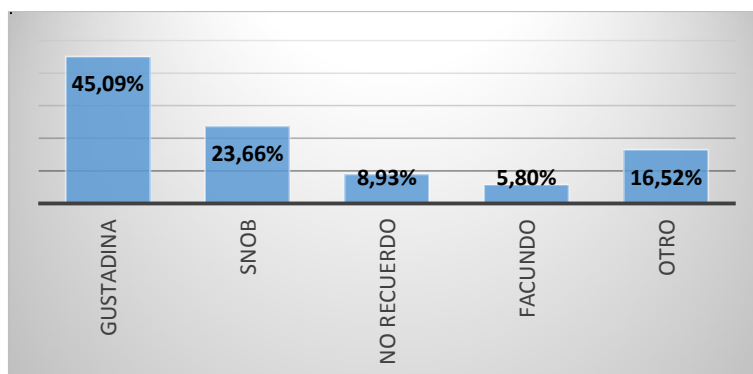
OPCIONES	%	ENCUESTADOS
1 a 3	96,88%	217
4 a 6	3,13%	7
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



**Análisis:** Se puede observar que 96,88% de los encuestados compra de una a tres mermeladas al mes y el 3,13% compra mermelada de 4 a 6 veces.

### 6. ¿Qué marca de mermelada consume?

OPCIONES	%	ENCUESTADOS
Gustadina	45,09%	101
Snob	23,66%	53
No recuerdo	8,93%	20
Facundo	5,80%	13
Otro	16,52%	37
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>

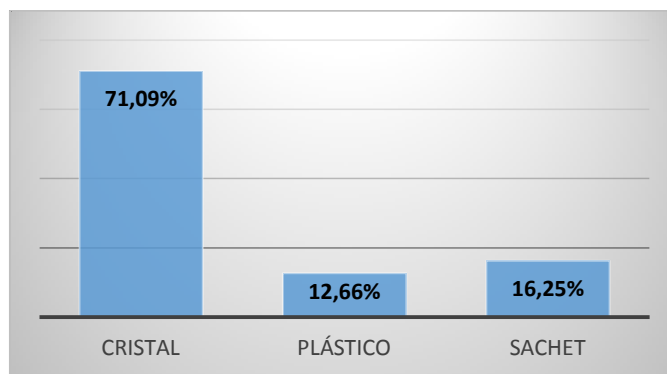


**Análisis:** El 45,09% de los encuestados consume mermelada Gustadina, el 23,66% consume mermelada de marca Snob, un 5,80% consume mermelada Facundo, el 8,93% no recuerda la marca de mermelada que consume y el 16,52% de los encuestados consume otras marcas de mermeladas como:

Supermaxi (3,13%), Fruco (3,13%), Kraft (1,79%), María Morena (1,79%), Conservas Guayas (1,79%) y al 3,13% no le importa la marca de mermelada que consume.

**7. ¿Qué tipo de envase le parece más adecuado para el consumo de mermelada?**

OPCIONES	%	ENCUESTADOS
Cristal	71,09%	159
Plástico	12,66%	28
Sachet	16,25%	37
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



**Análisis general:** De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas el 71,09% de los encuestados prefiere comprar mermeladas en envases de cristal, el 16,25% compra mermelada en sachet y solo un 12,6% prefiere los envases de plástico.

**8. ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos son importantes al momento de comprar mermelada?**

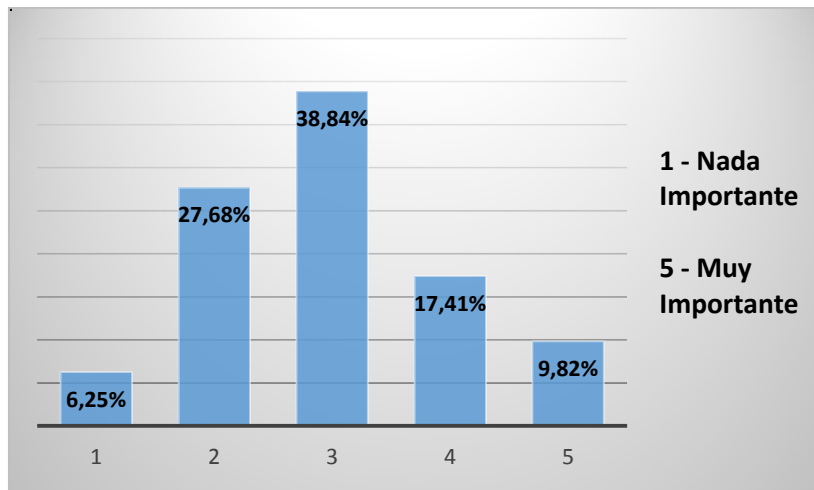
**Análisis general:** Según los resultados de las encuestas realizadas, la mayoría de los encuestados consideran que el aspecto más importante al momento de adquirir una mermelada es el sabor, los ingredientes consideran que es un aspecto importante, el precio es considerado como medianamente



importante, el diseño del producto es considerado poco importante y la disponibilidad del producto consideran que no es importante.

**a) Disponibilidad:**

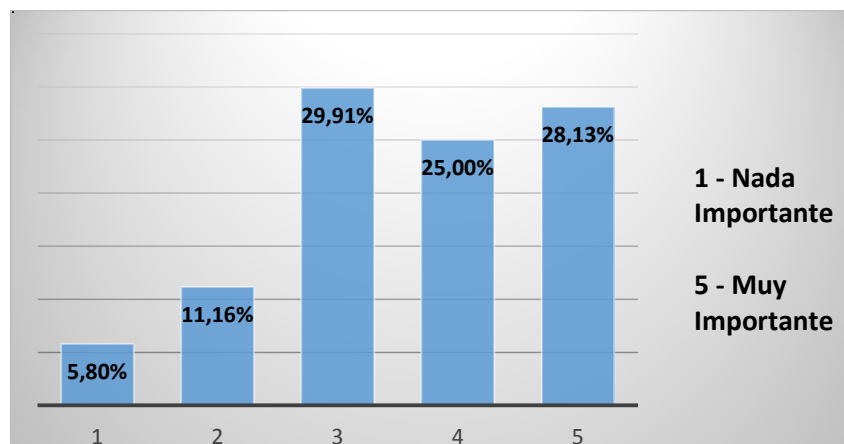
OPCIONES	%	ENCUESTADOS
1	6,25%	14
2	27,68%	62
3	38,84%	87
4	17,41%	39
5	9,82%	22
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



**Análisis a:** Para el 6,25% de los encuestados la disponibilidad del producto no es importante, para el 27,68% es poco importante, para el 38,84% es medianamente importante, para el 17,41% es importante y para 9,82% es muy importante la disponibilidad del producto.

**b) Precio:**

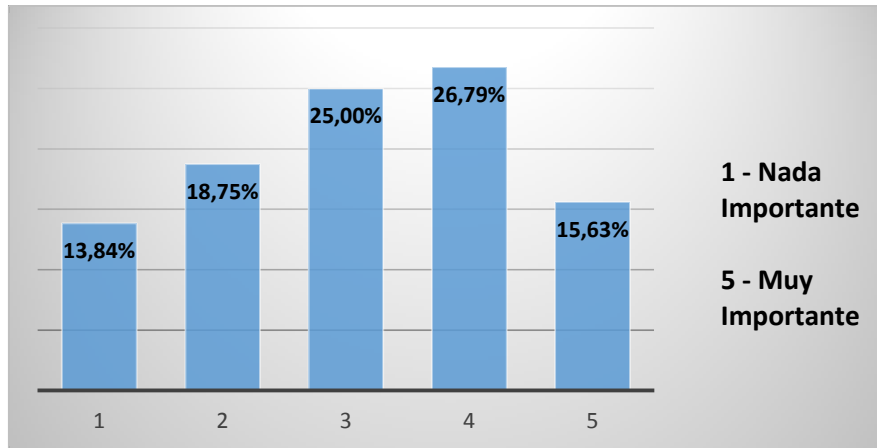
OPCIONES	%	ENCUESTADOS
1	5,80%	13
2	11,16%	25
3	29,91%	67
4	25,00%	56
5	28,13%	63
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



**Análisis b:** Como se puede observar para el 5,8% de los encuestados el precio del producto no es importante, el 11,16% lo considera poco importante, el 29,91% lo considera medianamente importante, el 25% lo considera importante y el 28,13% lo considera muy importante.

**c) Diseño:**

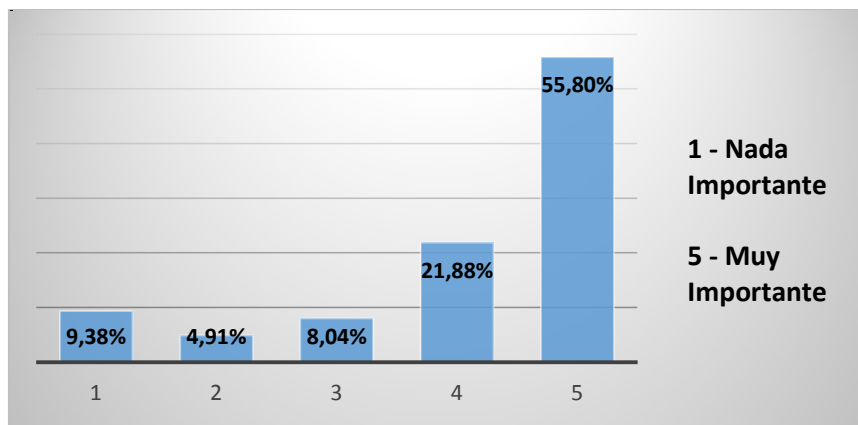
OPCIONES	%	ENCUESTADOS
1	13,84%	31
2	18,75%	42
3	25,00%	56
4	26,79%	60
5	15,63%	35
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



**Análisis c:** Del total de encuestados el 13,84% de las personas considera que el diseño del producto no es importante, el 18,75% lo considera poco importante, el 25% lo considera medianamente importante, el 26% lo considera importante y el 15,63% lo considera muy importante.

**d) Sabor:**

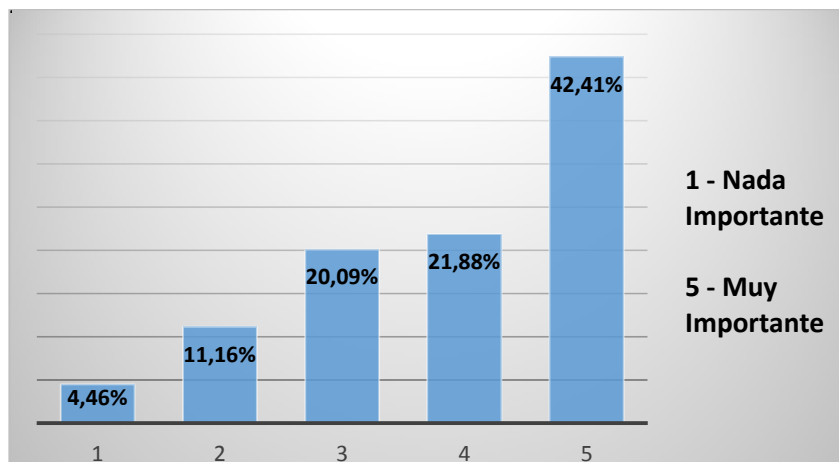
OPCIONES	%	ENCUESTADOS
1	9,38%	21
2	4,91%	11
3	8,04%	18
4	21,88%	49
5	55,80%	125
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



**Análisis d:** Para el 9,38% de los encuestados el sabor del producto no es importante, para el 4,91% es poco importante, para el 8,04% es medianamente importante, para el 21,88% es importante y el 55,8% de los encuestados lo considera muy importante.

**e) Ingredientes:**

OPCIONES	%	ENCUESTADOS
1	4,46%	10
2	11,16%	25
3	20,09%	45
4	21,88%	49
5	42,41%	95
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



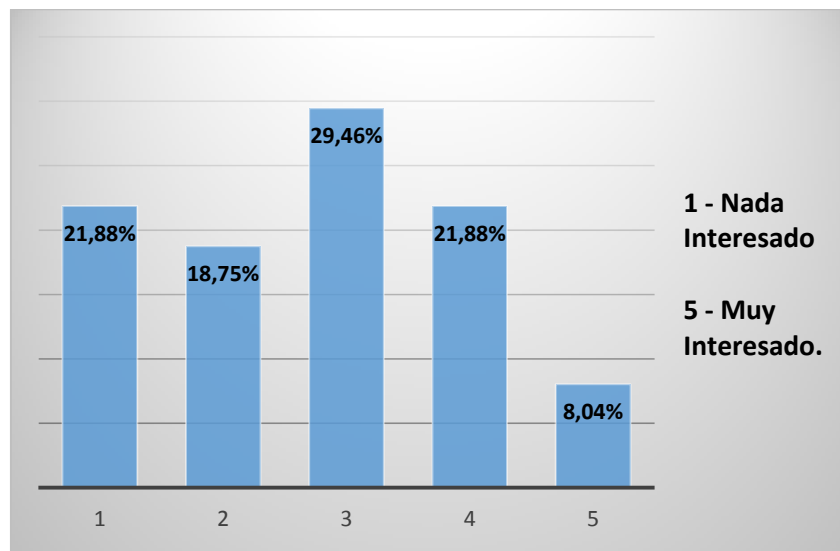
**Análisis e:** El 4,46% de los encuestados considera que los ingredientes es poco importante, el 11,16% los considera poco importante, el 20,09% lo considera medianamente importante, el 21,88% lo considera importante y el 42,41% considera los ingredientes del producto es muy importante.

**9. De la siguiente lista de sabores de mermeladas, califique del 1 al 5 su grado de interés por cada sabor.**

**Análisis General:** De acuerdo a los resultados obtenidos y realizando un promedio de los mismo se obtiene como resultado que del 100% de encuestados, el 34,83% prefiere la mermelada con sabor a naranjilla, el 27,53% la prefiere de uvilla, el 25,28% le gustaría de pitahaya y el 12,36% restante le agradaría consumir mermelada con sabor a ají.

**a) Pitahaya:**

OPCIONES	%	ENCUESTADOS
1	21,88%	49
2	18,75%	42
3	29,46%	66
4	21,88%	49
5	8,04%	18
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>

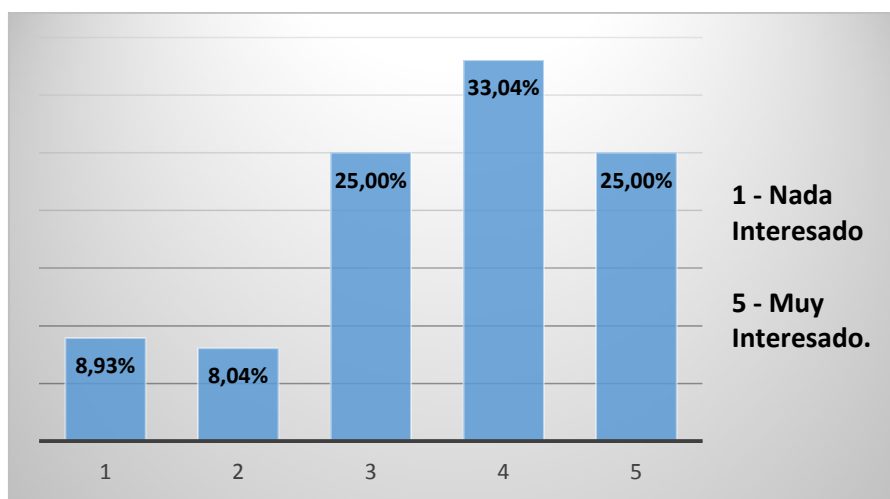


**Análisis a:** De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas, el 21,88% de los encuestados no se encuentran interesados por una mermelada con sabor a Pitahaya, el 18,75% se encuentra poco

interesado, el 29,40% se encuentra medianamente interesado, el 21,88% se encuentra interesado y el 8,04% se encuentra muy interesado.

**b) Naranja:**

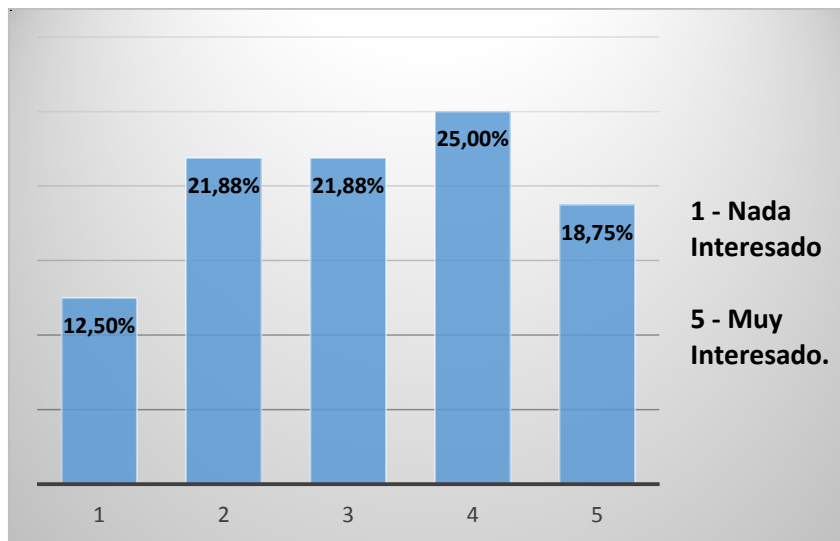
OPCIONES	%	ENCUESTADOS
1	8,93%	20
2	8,04%	18
3	25,00%	56
4	33,04%	74
5	25,00%	56
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



**Análisis b:** Como se puede observar el 8,93% de los encuestados no se encuentra interesado por una mermelada de sabor a naranja, el 8,04% se encuentra poco interesado, el 25% se encuentra medianamente interesado, el 33,04% se encuentra interesado y el 25% se encuentra muy interesado por degustar una mermelada con sabor a naranja.

**c) Uvilla:**

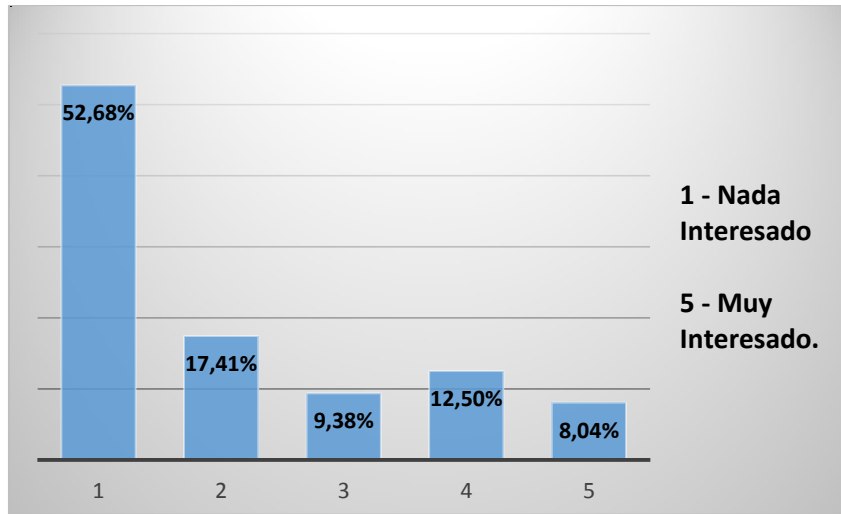
OPCIONES	%	ENCUESTADOS
1	12,50%	28
2	21,88%	49
3	21,88%	49
4	25,00%	56
5	18,75%	42
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



**Análisis c:** El 12,5% de los encuestados no está interesado por una mermelada con sabor a uvilla, el 21,88% se encuentra poco interesado, el 21,88% se encuentra medianamente interesado, el 25% se encuentra interesado y el 18,75% de los encuestados se encuentra muy interesado por una mermelada con sabor uvilla.

**d) Ají:**

OPCIONES	%	ENCUESTADOS
1	52,68%	118
2	17,41%	39
3	9,38%	21
4	12,50%	28
5	8,04%	18
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>

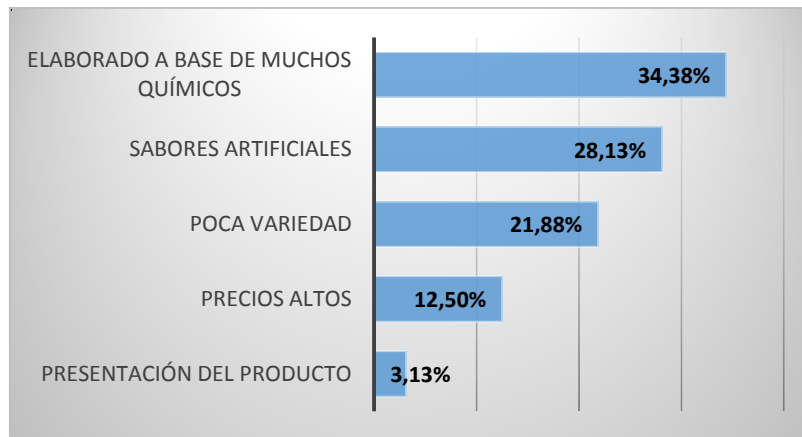


**Análisis d:** Para el 52,68% de los encuestados una mermelada con sabor a ají no les parece interesante, el 17,41% se encuentra poco interesado, el 9,38% se encuentra medianamente interesado, el 12,5% se encuentra interesado y el 8,04% se encuentra muy interesado.

**10. ¿Cuál es el problema o lo que le disgusta de las mermeladas que existen actualmente en el mercado?**

OPCIONES	%	ENCUESTADOS
Presentación del producto	3,13%	7
Precios altos	12,50%	28
Poca variedad	21,88%	49
Sabores artificiales	28,13%	63
Elaborado a base de muchos químicos	34,38%	77
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>

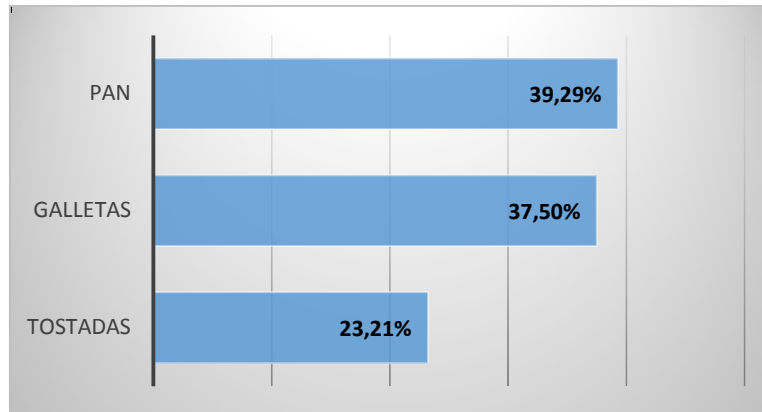




**Análisis:** El 34,38% de los encuestados coinciden en que el principal problema de las mermeladas que existen actualmente en el mercado, es que están elaborados a base de muchos químicos, en segundo lugar están sabores artificiales con un 28,13%, otro de los problemas son la poca variedad de sabores en las mermeladas con un 21,88%, el 12,5% de las personas consideran que los precios altos es uno de los problemas y finalmente la presentación del producto con un 3.13% es considerado como un problema no tan grande en lo que a mermeladas se refiere.

#### 11. ¿Con qué prefiere acompañar su mermelada?

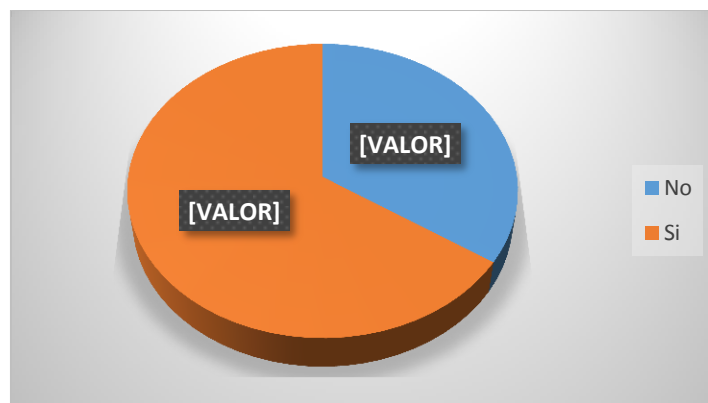
OPCIONES	%	ENCUESTADOS
Tostadas	23,21%	52
Galletas	37,50%	84
Pan	39,29%	88
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



**Análisis:** El 39,29% de los encuestados consume mermelada acompañada de pan, el 37,5% la compañía con galletas y el 23,21% consume mermelada acompañada de tostadas.

**12. ¿Sabe usted lo que es una mermelada orgánica elaborada artesanalmente?**

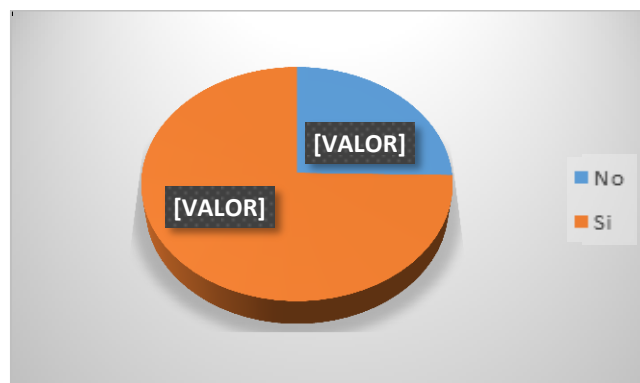
OPCIONES	%	ENCUESTADOS
No	34,38%	77
Si	65,63%	147
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



**Análisis:** Del total de encuestados el 65,63% de ellos tiene conocimiento sobre lo que es una mermelada orgánica y el 34,38% restante desconoce lo que es una mermelada orgánica.

**13. ¿Adquiriría usted este tipo de mermelada orgánica elaborada artesanalmente?**

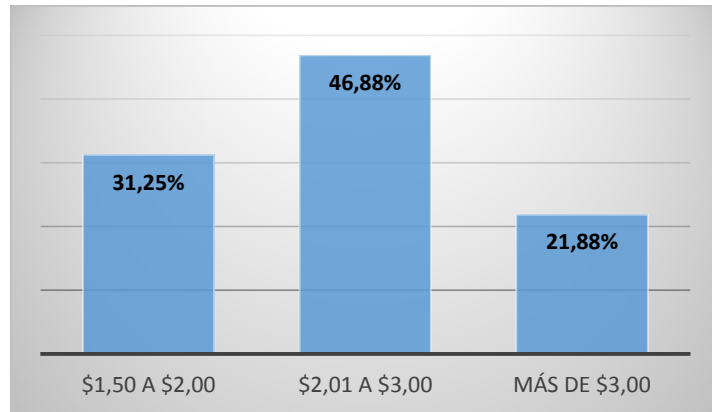
OPCIONES	%	ENCUESTADOS
No	25.30%	57
Si	74.70%	167
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



**Análisis:** El 74.70% de los encuestados estaría dispuesto a comprar mermelada orgánica elaborada artesanalmente mientras que el 25.30% de los encuestados no se encuentra interesado en adquirirla.

**14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una mermelada artesana de 240g?**

OPCIONES	%	ENCUESTADOS
\$1,50 a \$2,00	31,25%	70
\$2,01 a \$3,00	46,88%	105
Más de \$3,00	21,88%	49
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>224</b>



**Análisis:** Como se puede observar el 31,25% de los encuestados estaría dispuestos a pagar entre \$1,50 a \$2,00 por una mermelada artesanal, el 46,88% pagaría entre \$2,01 a \$3,00 y el 21,88% pagaría más de \$3,00 por una mermelada artesanal.

## ANEXO 3. Cotización Flyers / Volantes



**Efecto Gráfico**  
Industria Gráfica  
RUC: 1707755425001

FECHA: QUITO, 2 DE SEPTIEMBRE DE 2015  
CLIENTE: SRTA. CYNTHIA SARSOSA

### PROFORMA

<b>PRODUCTO</b>	<b>FLYERS</b>
DIMENSIONES:	15 x 21 cms. (A5)
CANTIDAD:	<b>5000 unidades</b>
DETALLE:	Impresas a full color en papel couché de 115 gramos.
ARTES FINALES:	Entrega el cliente
<b>VALOR CON IMPRESIÓN UN LADO:</b>	<b>\$. 150,00 más IVA</b>
<b>VALOR CON IMPRESIÓN AMBOS LADOS:</b>	<b>\$. 195,00 más IVA</b>
<b>PLAZO DE ENTREGA:</b>	24 ó 48 horas

Atentamente  
Juan Pablo Mosquera  
GERENTE



Bogotá Oe3-45 y Av. América  
Celular: 0992 750 343

Teléfonos: 2 220 392 - 2 230 688  
E-mail: efecto10@gmail.com

## ANEXO 4. Cotización Página Web



### PROFORMA SITIO WEB

Estimada Cynthia Sarsosa,

De acuerdo a sus requerimientos para la página web indicadas previamente, le comentamos que la elaboración de la página web nos toma un tiempo de 3 meses.

Le ofrecemos un servicio especial que son páginas con administración de contenidos por PWE, Son páginas en las que el cliente únicamente nos adjunta la modificación que desea realizar y de manera inmediata actualizamos los contenidos GRATIS.

Al usted contratar el paquete LARGE WEB, el mismo que tiene un costo de \$650,00 usted contará con los siguientes beneficios:

- 6 secciones principales
- Subsecciones ilimitadas
- Galería de imágenes y banners
- Administración de contenidos \*
- Hosting 4GB + dominio + Cuentas de correo \* \*\*
- Personalización de Facebook y twitter
- GRATIS logo Tipo

NOTAR: \* GRATIS por el primer año

\*\* Dominio (.com.org.net)

Muchas gracias por confiar en Páginas Web del Ecuador!

Av. 6 de Diciembre y Granados, Parque Real, Quito  
02 6018-390 | 098 7543-673  
[info@paginaswebecuador.ec](mailto:info@paginaswebecuador.ec)  
<http://www.paginaswebecuador.ec/>

## ANEXO 5. Cotización Pectina



Ruth Morelli <ruthmorelli@toptrading.ec>

lun 29/06/2015 10:19

CORREOS

**Para:** ■ Cynthia Sarsosa;

- Reenviaste este mensaje el 03/07/2015 12:08

Estimada Cynthia

Gracias por contactarnos ¡!

Disponemos de lo siguiente

**PECTINA** CITRICA RAPID SETE

ORIGEN . BRASIL

MARCA . PKELCO

SACOS DE 25 KILOS

KG.USD. 23,00 + IVA

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](mailto:toptrading@interactive.net.ec)

Office: (593 2) 3330612 - 3332751 / Fax: (+593) 333 0612

Shyris 344 & Eloy Alfaro, edificio Parque Central, Piso 7, oficina 708. Quito, Ecuador

**[www.toptrading.ec](http://www.toptrading.ec)**

From: ruthmorelli@toptrading.ec  
To: Cynthia Sarsosa  
Subject: RE: Envío de Formulario Inicio, copias:  
Date: Mon, 25 Jan 2016 08:53:35 -0500

Muchas Gracias por contactarnos

Disponemos de

ACIDO CÍTRICO MONOHIDRATADO .  
CHINA . SACOS DE 25 KG. KG.USD. 1,10 + IVA

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



Ruth Morelli/ General Manager  
+593 97 098 600 / [ruthmorelli@toptrading.ec](mailto:ruthmorelli@toptrading.ec)  
Office: (+593 2) 2470960 / 2472927  
Mariano Cardenal N73-106 y Jose Larrea (Carcelen Industrial). Quito, Ecuador  
[www.toptrading.ec](http://www.toptrading.ec)



## ANEXO 6. Cotización Maquinaria y Equipo

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



Señores Presente Atención: Sr. Cynthia Sarzosa	PROFORMA		
	Teléfono / fax	Fecha	N° de Proforma
	099 8 706 785	10 de julio del 2015	PF-7820

Tenemos el agrado de hacerle llegar nuestra oferta por la provisión de

EQUIPOS Y HERRAMIENTAS			
DESCRIPCION	CANT	V. UNIT	V. TOTAL
Refrigerador Industrial	1	\$ 1.850,00	\$ 1.850,00
Balanza industrial	1	\$ 230,00	\$ 230,00
Marmita	1	\$ 4.500,00	\$ 9.000,00
PH – metro	2	\$ 106,62	\$ 213,24
Re factómetro	1	\$ 442,40	\$ 442,40
Máquina de pelado	1	\$ 24,98	\$ 24,98
TOTAL:	7	\$ 7.154,00	\$ 11.760,62

**Condiciones Comerciales:**

**FORMA DE PAGO** : 50% a la firma del contrato y 50% contra entrega-recepción del equipo.  
**TIEMPO DE ENTREGA** : 90 días hábiles.  
**VALIDEZ DE LA OFERTA** : 30 días

**SERVICIO Y GARANTIA:** El equipo será entregado en nuestros talleres luego de las respectivas pruebas de funcionamiento y capacitación del personal de operación y con la entrega del respectivo manual de instrucciones. Además se **asistirá para la puesta en marcha** en las instalaciones del cliente y cubrirá con una garantía contra posibles fallas o defectos de construcción por el período de **DOCE** meses. Adicionalmente ofrecemos nuestro servicio de **MANTENIMIENTO PREVENTIVO**.

Atentamente,

DIEGO SUAREZ M.  
Asesor Comercial

**09 9 8 856 743**

**Nota:** Los precios indicados **no incluyen el valor por IVA ni el costo de transporte**. No se incluye acometidas de líneas de aire comprimido ni instalaciones eléctricas si se lo requiere hasta la zona de ubicación de la máquina. Tampoco instalación, puesta en marcha y capacitación al operario.

## ***ANEXO 7. Gráficos Maquinaria y Equipo***

A continuación se podrá observar las imágenes de cada uno de los equipos y herramientas necesarios para la producción de mermelada:



**Refrigerador Industrial.**



**Balanza Industrial.**



**Marmita**



**PH Metro**



**Refractómetro**



**Pelador**

## ANEXO 8. Cotización Envases



[www.vectorecuador.com](http://www.vectorecuador.com)  
 EQUIPOS, MATERIALES E INSUMOS PARA LABORATORIO  
 MATERIAS PRIMAS PARA LA INDUSTRIA DE ALIMENTOS

RUC: 1308723905001

**PROFORMA #** MM-2015-103

**Dirección:** Duran - Guayas, Cda. Pedro Menéndez. Mz 16, S 12

**E-mail:** vectorecuador@gmail.com

**Fecha:** 29/07/2015

**Tel:** 0991829652 - 042866746 - 0983322138

<b>Cliente:</b> Cynthia Sarsosa	<b>RUC:</b>
<b>Dirección:</b> Quito	<b>Tel / Cel:</b> 0998706758
<b>Dirigido a:</b>	

CANTIDAD	PRODUCTOS	VALOR UND	VALOR TOTAL
3403	Frasco de Vidrio Para Conservas de 212 ml  	0.189	574.26
<b>SUBTOTAL</b>			574.26
<b>IVA 12%</b>			68.91
<b>TOTAL</b>			<b>643.17</b>

**PEDIDO MINIMO:** Caja de 24 und

**TIEMPO ENTREGA:** Entrega inmediata, a partir de la orden de compra.

**FORMA DE PAGO:** Contado

**DOCUMENTACIÓN:** Cada entrega dispondrá de una factura autorizada por el SRI

**Ing. Jorge Figueroa Dueñas**  
Gerente Comercial



## ANEXO 9. Calculadora de Etiquetado de Alimentos

Calculadora de etiquetado de alimentos

### DATOS DEL PRODUCTO

Estado del Producto:

Contenido de grasa total menor que 3 gramos:

### ANÁLISIS NUTRICIONAL-BROMATOLÓGICO (Reporte en base a 100g)

Si algún campo no tiene valor digite 0.

Detalle	Valor	Unidades
GRASA TOTAL	0	gramos
GRASA SATURADA	Digite el Valor Numérico	gramos
ACIDOS GRASOS TRANS	Digite el Valor Numérico	gramos
ACIDOS GRASOS MONOINSATURADOS	Digite el Valor Numérico	gramos
ACIDOS GRASOS POLINSATURADOS	Digite el Valor Numérico	gramos
AZÚCARES	Digite el Valor Numérico	gramos
SAL(CLORURO DE SODIO)	Digite el Valor Numérico	gramos
SODIO	Digite el Valor Numérico	gramos

### TOTALES(%)

Este es el Sistema Gráfico que debe tener su etiqueta.

Azúcares (%) :	<input type="text"/>
Grasas (%) :	<input type="text"/>
Sal(Sodio) (%) :	<input type="text"/>

## ANEXO 10. Cálculo Inversión Inicial

ACTIVOS CORRIENTE				
Cant.	Detalle	Costo Unit.	Costo Total	TOTAL
Inventario de mercadería				\$ 361,56
Inventario suministro oficina				\$ 225,95
1	Caja de esferos	\$ 4,20	\$ 4,20	
10	Archivadores	\$ 3,90	\$ 39,00	
4	Grapadoras	\$ 3,95	\$ 15,80	
4	Perforadoras	\$ 5,60	\$ 22,40	
5	Tintas correctoras	\$ 0,85	\$ 4,25	
4	Sellos	\$ 2,60	\$ 10,40	
1	Caja cinta adhesiva	\$ 3,00	\$ 3,00	
12	Cinta de embalaje	\$ 0,85	\$ 10,20	
8	Resaltadores	\$ 0,65	\$ 5,20	
4	Goma	\$ 1,65	\$ 6,60	
5	Caja de clips	\$ 0,35	\$ 1,75	
3	Caja de grapas	\$ 0,95	\$ 2,85	
20	Carpetas con bincha	\$ 0,35	\$ 7,00	
1	Caja lápices	\$ 3,30	\$ 3,30	
8	Tintas impresoras	\$ 10,00	\$ 80,00	
4	Tijeras	\$ 0,75	\$ 3,00	
1	Caja marcadores permanentes	\$ 7,00	\$ 7,00	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>				<b>\$ 587,51</b>

<b>ACTIVOS PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>				
<b>Cant.</b>	<b>Detalle</b>	<b>Costo Unit.</b>	<b>Costo Total</b>	<b>TOTAL</b>
Equipo de Computación				\$ 2.721,90
3	Computador de escritorio	\$ 454,99	\$ 1.364,97	
1	Ipad	\$ 224,14	\$ 224,14	
1	Impresora	\$ 249,00	\$ 249,00	
3	Teléfonos para escritorio	\$ 75,60	\$ 226,80	
1	Alarma	\$ 139,99	\$ 139,99	
1	Central Telefónica	\$ 517,00	\$ 517,00	
Muebles de Oficina				\$ 1.007,46
2	Escritorio	\$ 164,99	\$ 329,98	
5	Sillas	\$ 65,50	\$ 327,50	
2	Silla de gerencia	\$ 89,99	\$ 179,98	
2	Archivadores metálicos	\$ 85,00	\$ 170,00	
Maquinaria				\$ 11.760,62
1	Refrigerador Industrial	\$ 1.850,00	\$ 1.850,00	
1	Balanza industrial	\$ 230,00	\$ 230,00	
2	Marmita	\$ 4.500,00	\$ 9.000,00	
2	PH - metro	\$ 106,62	\$ 213,24	
1	Refactómetro	\$ 442,40	\$ 442,40	
1	Máquina de pelado	\$ 24,98	\$ 24,98	
<b>TOTAL ACTIVOS PPE</b>				<b>\$ 15.489,98</b>

<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>				
<b>Cant.</b>	<b>Detalle</b>	<b>Costo Unit.</b>	<b>Costo Total</b>	<b>TOTAL</b>
1	Diseño Página Web	\$ 650,00	\$ 650,00	
1	INEN	\$ 247,00	\$ 247,00	
1	LUAE (Licencia Metropolitana)	\$ 600,00	\$ 600,00	
1	Constitución de empresa	\$ 1.776,00	\$ 1.776,00	
1	ARCSA (semaforización)	\$ 104,33	\$ 104,33	
<b>TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES</b>				<b>\$ 3.273,00</b>

## ANEXO 11. Ingresos por Producto

### Ingresos por producto escenario esperado

ESCENARIO ESPERADO					
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Naranja	14.223	15.930	17.842	19.983	22.380
Uvilla	11.242	12.591	14.102	15.794	17.690
Pitahaya	10.323	11.562	12.950	14.504	16.244
Ají	5.047	5.653	6.331	7.091	7.942
<b>Total envases</b>	<b>40.836</b>	<b>45.736</b>	<b>51.225</b>	<b>57.372</b>	<b>64.256</b>
<b>Precio por envase</b>	<b>\$ 2,78</b>	<b>\$ 2,78</b>	<b>\$ 2,78</b>	<b>\$ 2,78</b>	<b>\$ 2,78</b>
Ingreso Merme. Naranja	\$ 39.540,44	\$ 44.285,29	\$ 49.599,52	\$ 55.551,47	\$ 62.217,64
Ingreso Merme. Uvilla	\$ 31.253,18	\$ 35.003,56	\$ 39.203,99	\$ 43.908,47	\$ 49.177,48
Ingreso Merme. Pitahaya	\$ 28.698,89	\$ 32.142,75	\$ 35.999,88	\$ 40.319,87	\$ 45.158,25
Ingreso Merme. Ají	\$ 14.031,58	\$ 15.715,37	\$ 17.601,21	\$ 19.713,35	\$ 22.078,96
<b>INGRESOS TOTAL</b>	<b>\$ 113.524,08</b>	<b>\$ 127.146,97</b>	<b>\$ 142.404,61</b>	<b>\$ 159.493,16</b>	<b>\$ 178.632,34</b>

### Ingresos por producto escenario pesimista

ESCENARIO PESIMISTA					
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Naranja	14.223	15.873	17.714	19.769	22.062
Uvilla	11.242	12.546	14.002	15.626	17.438
Pitahaya	10.323	11.521	12.857	14.349	16.013
Ají	5.047	5.633	6.286	7.015	7.829
<b>Total envases</b>	<b>40.836</b>	<b>45.573</b>	<b>50.859</b>	<b>56.759</b>	<b>63.343</b>
<b>Precio por envase</b>	<b>\$ 2,78</b>	<b>\$ 2,78</b>	<b>\$ 2,78</b>	<b>\$ 2,78</b>	<b>\$ 2,78</b>
Ingreso Merme. Naranja	\$ 39.540,44	\$ 44.127,13	\$ 49.245,87	\$ 54.958,40	\$ 61.333,57
Ingreso Merme. Uvilla	\$ 31.253,18	\$ 34.878,55	\$ 38.924,46	\$ 43.439,70	\$ 48.478,70
Ingreso Merme. Pitahaya	\$ 28.698,89	\$ 32.027,96	\$ 35.743,20	\$ 39.889,41	\$ 44.516,58
Ingreso Merme. Ají	\$ 14.031,58	\$ 15.659,24	\$ 17.475,71	\$ 19.502,89	\$ 21.765,23
<b>INGRESOS TOTAL</b>	<b>\$ 113.524,08</b>	<b>\$ 126.692,87</b>	<b>\$ 141.389,25</b>	<b>\$ 157.790,40</b>	<b>\$ 176.094,09</b>



## Ingresos por producto escenario optimista

ESCENARIO OPTIMISTA					
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Naranja	14.223	16.155	18.348	20.840	23.670
Uvilla	11.242	12.769	14.503	16.472	18.709
Pitahaya	10.323	11.725	13.318	15.126	17.180
Ají	5.047	5.733	6.511	7.395	8.400
<b>Total envases</b>	<b>40.836</b>	<b>46.382</b>	<b>52.680</b>	<b>59.834</b>	<b>67.960</b>
<b>Precio por envase</b>	<b>\$ 2,78</b>	<b>\$ 2,78</b>	<b>\$ 2,78</b>	<b>\$ 2,78</b>	<b>\$ 2,78</b>
Ingreso Merme. Naranja	\$ 39.540,44	\$ 44.910,03	\$ 51.008,81	\$ 57.935,81	\$ 65.803,49
Ingreso Merme. Uvilla	\$ 31.253,18	\$ 35.497,36	\$ 40.317,90	\$ 45.793,07	\$ 52.011,77
Ingreso Merme. Pitahaya	\$ 28.698,89	\$ 32.596,20	\$ 37.022,76	\$ 42.050,45	\$ 47.760,90
Ingreso Merme. Ají	\$ 14.031,58	\$ 15.937,06	\$ 18.101,32	\$ 20.559,48	\$ 23.351,45
<b>INGRESOS TOTAL</b>	<b>\$ 113.524,08</b>	<b>\$ 128.940,65</b>	<b>\$ 146.450,79</b>	<b>\$ 166.338,81</b>	<b>\$ 188.927,62</b>

## ANEXO 12. Costos Fijos y Variables

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>COSTOS FIJOS</b>					
Mano de obra	\$ 12.202,40	\$ 13.002,40	\$ 13.002,40	\$ 13.002,40	\$ 13.002,40
Arriendo	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>\$ 13.452,40</b>	<b>\$ 14.252,40</b>	<b>\$ 14.252,40</b>	<b>\$ 14.252,40</b>	<b>\$ 14.252,40</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>					
<b>Costos Variables Directos</b>					
Materia prima	\$ 12.162,55	\$ 12.527,43	\$ 12.903,25	\$ 13.290,35	\$ 13.689,06
Envase	\$ 7.718,00	\$ 7.949,54	\$ 8.188,03	\$ 8.433,67	\$ 8.686,68
Agua	\$ 2.160,00	\$ 2.224,80	\$ 2.291,54	\$ 2.360,29	\$ 2.431,10
<b>Costos Variables Indirectos</b>					
Luz	\$ 1.800,00	\$ 1.854,00	\$ 1.909,62	\$ 1.966,91	\$ 2.025,92
Cajas de Carton	\$ 4.614,47	\$ 4.752,90	\$ 4.895,49	\$ 5.042,35	\$ 5.193,62
Etiquetas	\$ 277,68	\$ 286,02	\$ 294,60	\$ 303,43	\$ 312,54
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>\$ 28.732,71</b>	<b>\$ 29.594,69</b>	<b>\$ 30.482,53</b>	<b>\$ 31.397,01</b>	<b>\$ 32.338,92</b>
<b>TOTAL COSTOS FIJOS Y VARIABLES</b>	<b>\$ 42.185,11</b>	<b>\$ 43.847,09</b>	<b>\$ 44.734,93</b>	<b>\$ 45.649,41</b>	<b>\$ 46.591,32</b>
<b>TOTAL COSTO DE VENTA UNITARIOS</b>	<b>\$ 1,03</b>	<b>\$ 0,96</b>	<b>\$ 0,87</b>	<b>\$ 0,80</b>	<b>\$ 0,73</b>

## ANEXO 13. Costo de Venta

### Costo Mano de Obra Unitario

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mano de obra unitario	\$ 0,30	\$ 0,28	\$ 0,25	\$ 0,23	\$ 0,20

### Costo Operativo por Producto

NARANJILLA			
MATERIA PRIMA	Cantidad gramos	Costo Unitario (gramo)	Costo unidad (frasco 240 gramos)
Naranja	216,00	\$ 0,0009	\$ 0,1944
Ácido cítrico	0,43	\$ 0,0000	\$ 0,0000
Azúcar	172,80	\$ 0,0004	\$ 0,0622
Pectina	1,15	\$ 0,0010	\$ 0,0012
<b>Subtotal Materia Prima Directa</b>			<b>\$ 0,2578</b>
Envase			\$ 0,1890
Etiquetado			\$ 0,0068
Cajas			\$ 0,1130
Agua y electricidad			\$ 0,0763
<b>TOTAL COSTO PRODUCCIÓN</b>			<b>\$ 0,6429</b>

UVILLA			
MATERIA PRIMA	Cantidad gramos	Costo Unitario (gramo)	Costo unidad (frasco 240 gramos)
Uvilla	216,00	\$ 0,0009	\$ 0,2025
Ácido cítrico	0,43	\$ 0,0000	\$ 0,0000
Azúcar	172,80	\$ 0,0004	\$ 0,0622
Pectina	1,15	\$ 0,0010	\$ 0,0012
<b>Subtotal Materia Prima Directa</b>			<b>\$ 0,2659</b>
Envase			\$ 0,1890
Etiquetado			\$ 0,0068
Cajas			\$ 0,1130
Agua y electricidad			\$ 0,0763
<b>TOTAL COSTO PRODUCCIÓN</b>			<b>\$ 0,6510</b>

<b>PITAHAYA</b>			
<b>MATERIA PRIMA</b>	<b>Cantidad gramos</b>	<b>Costo Unitario (gramo)</b>	<b>Costo unidad (frasco 240 gramos)</b>
Pitahaya	216,00	\$ 0,0014	\$ 0,2952
Ácido cítrico	0,43	\$ 0,0000	\$ 0,0000
Azúcar	172,80	\$ 0,0004	\$ 0,0622
Pectina	1,15	\$ 0,0010	\$ 0,0012
<b>Subtotal Materia Prima Directa</b>			<b>\$ 0,3586</b>
Envase			\$ 0,1890
Etiquetado			\$ 0,0068
Cajas			\$ 0,1130
Agua y electricidad			\$ 0,0763
<b>TOTAL COSTO PRODUCCIÓN</b>			<b>\$ 0,7437</b>

<b>AJI</b>			
<b>MATERIA PRIMA</b>	<b>Cantidad gramos</b>	<b>Costo Unitario (gramo)</b>	<b>Costo unidad (frasco 240 gramos)</b>
Ají	216,00	\$ 0,0014	\$ 0,2940
Ácido cítrico	0,43	\$ 0,0000	\$ 0,0000
Azúcar	172,80	\$ 0,0004	\$ 0,0622
Pectina	1,15	\$ 0,0010	\$ 0,0012
<b>Subtotal Materia Prima Directa</b>			<b>\$ 0,3574</b>
Envase			\$ 0,1890
Etiquetado			\$ 0,0068
Cajas			\$ 0,1130
Agua y electricidad			\$ 0,0763
<b>TOTAL COSTO PRODUCCIÓN</b>			<b>\$ 0,7425</b>

## Costo de Venta por Sabor

<b>NARANJILLA</b>					
COSTO DE VENTA PROYECTADO					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidad	14.223	15.930	17.842	19.983	22.380
Costo de venta	\$ 0,94	\$ 0,93	\$ 0,90	\$ 0,87	\$ 0,85
<b>TOTAL COSTOS VENTAS</b>	<b>\$ 13.394,73</b>	<b>\$ 14.770,73</b>	<b>\$ 15.999,77</b>	<b>\$ 17.376,29</b>	<b>\$ 18.918,00</b>

<b>UVILLA</b>					
COSTO DE PRODUCCIÓN PROYECTADO					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidad	11.242	12.591	14.102	15.794	17.690
Costo de venta	\$ 0,95	\$ 0,94	\$ 0,90	\$ 0,88	\$ 0,85
<b>TOTAL COSTOS VENTAS</b>	<b>\$ 10.678,40</b>	<b>\$ 11.776,93</b>	<b>\$ 12.760,61</b>	<b>\$ 13.862,34</b>	<b>\$ 15.096,27</b>

<b>PITAHAYA</b>					
COSTO DE PRODUCCIÓN PROYECTADO					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidad	10.323	11.562	12.950	14.504	16.244
Costo de venta	\$ 1,04	\$ 1,03	\$ 1,00	\$ 0,97	\$ 0,95
<b>TOTAL COSTOS VENTAS</b>	<b>\$ 10.762,64</b>	<b>\$ 11.886,22</b>	<b>\$ 12.918,13</b>	<b>\$ 14.073,86</b>	<b>\$ 15.368,28</b>

<b>AJI</b>					
COSTO DE PRODUCCIÓN PROYECTADO					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidad	5.047	5.653	6.331	7.091	7.942
Costo de venta	\$ 1,04	\$ 1,03	\$ 1,00	\$ 0,97	\$ 0,94
<b>TOTAL COSTOS VENTAS</b>	<b>\$ 5.256,06</b>	<b>\$ 5.804,68</b>	<b>\$ 6.308,39</b>	<b>\$ 6.872,54</b>	<b>\$ 7.504,39</b>

## ANEXO 14. Gastos

### Gastos de Ventas

	1	2	3	4	5
40% Sueldos	\$ 14.700,12	\$ 15.694,74	\$ 15.694,74	\$ 15.694,74	\$ 15.694,74
30% Suministros de limpieza	\$ 1.260,00	\$ 1.323,00	\$ 1.389,15	\$ 1.458,61	\$ 1.531,54
30% Suministros varios	\$ 288,00	\$ 302,40	\$ 317,52	\$ 333,960	\$ 350,07
30% Servicios Básicos	\$ 316,80	\$ 332,64	\$ 349,27	\$ 366,74	\$ 385,07
70% Viáticos/Movilización	\$ 1.008,00	\$ 1.058,40	\$ 1.111,32	\$ 1.166,89	\$ 1.225,23
50% Arriendo	\$ 7.500,00	\$ 7.875,00	\$ 8.268,75	\$ 8.682,19	\$ 9.116,30
Publicidad	\$ 1.500,00	\$ 1.575,00	\$ 1.653,75	\$ 1.736,44	\$ 1.823,26
Mantenimiento	\$ 464,70	\$ 487,93	\$ 512,33	\$ 537,95	\$ 564,85
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 27.037,62</b>	<b>\$ 28.649,12</b>	<b>\$ 29.296,84</b>	<b>\$ 29.976,94</b>	<b>\$ 30.691,05</b>

### Gastos Administrativos

	1	2	3	4	5
60% Sueldos	\$ 22.050,18	\$ 23.542,11	\$ 23.542,11	\$ 23.542,11	\$ 23.542,11
70% Suministros de limpieza	\$ 2.940,00	\$ 3.087,00	\$ 3.241,35	\$ 3.403,42	\$ 3.573,59
70% Suministros varios	\$ 672,00	\$ 705,60	\$ 740,88	\$ 777,92	\$ 816,82
70% Servicios Básicos	\$ 739,20	\$ 776,16	\$ 814,97	\$ 855,72	\$ 898,50
30% Viáticos/Movilización	\$ 432,00	\$ 453,60	\$ 476,28	\$ 500,09	\$ 525,10
50% Arriendo	\$ 7.500,00	\$ 7.875,00	\$ 8.268,75	\$ 8.682,19	\$ 9.116,30
Servicios de Contabilidad	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 36.733,38</b>	<b>\$ 38.839,47</b>	<b>\$ 39.484,34</b>	<b>\$ 40.161,45</b>	<b>\$ 40.872,42</b>

## ANEXO 15. Margen Bruto y Operativo

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
Total cantidad comprada	40.836	45.736	51.225	57.372	64.256	51.885
Cantidad mensual	3403	3811	4269	4781	5355	4.324
<b>Costo de venta unitario promedio</b>	<b>\$ 1,03</b>	<b>\$ 0,96</b>	<b>\$ 0,87</b>	<b>\$ 0,80</b>	<b>\$ 0,73</b>	<b>\$ 0,88</b>
<b>Precio de venta a distribuidores</b>	<b>\$ 2,78</b>	<b>\$ 2,78</b>	<b>\$ 2,78</b>	<b>\$ 2,78</b>	<b>\$ 2,78</b>	<b>\$ 2,78</b>
Ganancia	\$ 1,75	\$ 1,82	\$ 1,91	\$ 1,98	\$ 2,05	\$ 1,90
<b>Margen Bruto</b>	<b>62,84%</b>	<b>65,51%</b>	<b>68,59%</b>	<b>71,38%</b>	<b>73,92%</b>	<b>68,45%</b>
Ganancia de distribuidor (8%)	\$ 0,22	\$ 0,22	\$ 0,22	\$ 0,22	\$ 0,22	\$ 0,22
<b>Precio de venta al público (PVP)</b>	<b>\$ 3,00</b>	<b>\$ 3,00</b>	<b>\$ 3,00</b>	<b>\$ 3,00</b>	<b>\$ 3,00</b>	<b>\$ 3,00</b>
<b>Margen Operativo</b>	<b>4,17%</b>	<b>10,20%</b>	<b>18,30%</b>	<b>25,62%</b>	<b>27,73%</b>	<b>17,20%</b>

ANEXO 16. Estado de Resultados

Estado de Resultados Esperado Con Apalancamiento

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidad	40.836	45.736	51.228	57.372	57.946
Precio	\$ 2,78	\$ 2,78	\$ 2,78	\$ 2,78	\$ 2,78
Ventas	\$ 113.524,08	\$ 127.146,97	\$ 142.413,84	\$ 159.494,16	\$ 161.089,88
(-) Costo de Ventas	\$ 42.185,11	\$ 43.847,09	\$ 44.737,83	\$ 45.649,70	\$ 42.015,85
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 71.338,97</b>	<b>\$ 83.299,88</b>	<b>\$ 97.676,01</b>	<b>\$ 113.844,46</b>	<b>\$ 119.074,03</b>
<i>Margen Bruto</i>	62,84%	65,51%	68,59%	71,38%	73,92%
(-) Gastos administrativos	\$ 36.733,38	\$ 38.839,47	\$ 39.484,34	\$ 40.161,45	\$ 40.872,42
(-) Gastos ventas	\$ 27.037,62	\$ 28.649,12	\$ 29.296,84	\$ 29.976,94	\$ 30.691,05
Utilidad antes de depreciaciones	\$ 7.567,97	\$ 15.811,29	\$ 28.894,83	\$ 43.706,07	\$ 47.510,56
<i>Margen EBITDA</i>	6,67%	12,44%	20,29%	27,40%	29,49%
(-) Depreciación	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11
(-) Amortización	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60
UAI (Utilidad antes de intereses)	\$ 4.729,26	\$ 12.972,58	\$ 26.056,12	\$ 40.867,36	\$ 44.671,85
<i>Margen EBIT</i>	4,17%	10,20%	18,30%	25,62%	27,73%
(+) Ingresos no operativos					\$ 8.232,43
(-) Gastos Financieros	\$ 2.302,94	\$ 1.876,79	\$ 1.408,31	\$ 893,37	\$ 327,28
UAI (Utilidad antes de impuestos)	\$ 2.426,32	\$ 11.095,79	\$ 24.647,81	\$ 39.973,99	\$ 52.577,00
15% Participación Trabajadores	\$ 363,95	\$ 1.664,37	\$ 3.697,17	\$ 5.996,10	\$ 7.886,55
22% Impuesto a la Renta	\$ 453,72	\$ 2.074,91	\$ 4.609,14	\$ 7.475,14	\$ 9.831,90
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 1.608,65</b>	<b>\$ 7.356,51</b>	<b>\$ 16.341,50</b>	<b>\$ 26.502,76</b>	<b>\$ 34.858,55</b>
<i>Margen Neto</i>	1,42%	5,79%	11,47%	16,62%	21,64%



## Estado de Resultados Esperado Sin Apalancamiento

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidad	40.836	45.736	51.228	57.372	57.946
Precio	\$ 2,78	\$ 2,78	\$ 2,78	\$ 2,78	\$ 2,78
Ventas	\$ 113.524,08	\$ 127.146,97	\$ 142.413,84	\$ 159.494,16	\$ 161.089,88
(-) Costo de Ventas	\$ 42.185,11	\$ 43.847,09	\$ 44.737,83	\$ 45.649,70	\$ 42.015,85
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 71.338,97</b>	<b>\$ 83.299,88</b>	<b>\$ 97.676,01</b>	<b>\$ 113.844,46</b>	<b>\$ 119.074,03</b>
<i>Margen Bruto</i>	62,84%	65,51%	68,59%	71,38%	73,92%
(-) Gastos administrativos	\$ 36.733,38	\$ 38.839,47	\$ 39.484,34	\$ 40.161,45	\$ 40.872,42
(-) Gastos ventas	\$ 27.037,62	\$ 28.649,12	\$ 29.296,84	\$ 29.976,94	\$ 30.691,05
Utilidad antes de depreciaciones	\$ 7.567,97	\$ 15.811,29	\$ 28.894,83	\$ 43.706,07	\$ 47.510,56
<i>Margen EBITDA</i>	6,67%	12,44%	20,29%	27,40%	29,49%
(-) Depreciación	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 1.276,81	\$ 1.276,81
(-) Amortización	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60
UAll (Utilidad antes de intereses)	\$ 4.729,26	\$ 12.972,58	\$ 26.056,12	\$ 41.774,66	\$ 45.579,15
<i>Margen EBIT</i>	4,17%	10,20%	18,30%	26,19%	28,29%
Ingresos no operativos			\$ 8.232,43		
UAI (Utilidad antes de impuestos)	\$ 4.729,26	\$ 12.972,58	\$ 34.288,55	\$ 41.774,66	\$ 45.579,15
15% Participación Trabajadores	\$ 709,39	\$ 1.945,89	\$ 5.143,28	\$ 6.266,20	\$ 6.836,87
22% Impuesto a la Renta	\$ 884,37	\$ 2.425,87	\$ 6.411,96	\$ 7.811,86	\$ 8.523,30
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 3.135,50</b>	<b>\$ 8.600,82</b>	<b>\$ 22.733,31</b>	<b>\$ 27.696,60</b>	<b>\$ 30.218,98</b>
<i>Margen Neto</i>	2,76%	6,76%	15,96%	17,37%	18,76%

## Estado de Resultados Pesimista Con Apalancamiento

	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Cantidad	40.836	45.573	50.856	56.760	57.309
Precio	\$ 2,78	\$ 2,78	\$ 2,78	\$ 2,78	\$ 2,78
Ventas	\$ 113.524,08	\$ 126.692,87	\$ 141.379,68	\$ 157.792,80	\$ 159.319,02
(-) Costo de Ventas	\$ 42.185,11	\$ 43.990,76	\$ 45.028,55	\$ 46.109,57	\$ 42.725,21
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 71.338,97</b>	<b>\$ 82.702,12</b>	<b>\$ 96.351,13</b>	<b>\$ 111.683,23</b>	<b>\$ 116.593,81</b>
<i>Margen Bruto</i>	62,84%	65,28%	68,15%	70,78%	73,18%
(-) Gastos administrativos	\$ 36.733,38	\$ 38.876,32	\$ 39.561,84	\$ 40.283,68	\$ 41.043,79
(-) Gastos ventas	\$ 27.037,62	\$ 28.686,13	\$ 29.374,67	\$ 30.099,71	\$ 30.863,17
Utilidad antes de depreciaciones, amortizaciones, intereses e impuestos	\$ 7.567,97	\$ 15.139,66	\$ 27.414,62	\$ 41.299,84	\$ 44.686,85
<i>Margen EBITDA</i>	6,67%	11,95%	19,39%	26,17%	28,05%
(-) Depreciación	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11
(-) Amortización	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60
<b>UAI (Utilidad antes de intereses e impuestos)</b>	<b>\$ 4.729,26</b>	<b>\$ 12.300,96</b>	<b>\$ 24.575,91</b>	<b>\$ 38.461,13</b>	<b>\$ 41.848,14</b>
<i>Margen EBIT</i>	4,17%	9,71%	17,38%	24,37%	26,27%
(+) Ingresos no operativos					\$ 8.232,43
(-) Gastos Financieros	\$ 2.302,94	\$ 1.876,79	\$ 1.408,31	\$ 893,37	\$ 327,28
<b>UAI (Utilidad antes de impuestos)</b>	<b>\$ 2.426,32</b>	<b>\$ 10.424,17</b>	<b>\$ 23.167,60</b>	<b>\$ 37.567,76</b>	<b>\$ 49.753,30</b>
15% Participación Trabajadores	\$ 363,95	\$ 1.563,62	\$ 3.475,14	\$ 5.635,16	\$ 7.462,99
22% Impuesto a la Renta	\$ 453,72	\$ 1.949,32	\$ 4.332,34	\$ 7.025,17	\$ 9.303,87
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 1.608,65</b>	<b>\$ 6.911,22</b>	<b>\$ 15.360,12</b>	<b>\$ 24.907,42</b>	<b>\$ 32.986,44</b>
<i>Margen Neto</i>	1,42%	5,46%	10,86%	15,78%	20,70%

## Estado de Resultados Pesimista Sin Apalancamiento

	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Cantidad	40.836	45.573	50.856	56.760	57.309
Precio	\$ 2,78	\$ 2,78	\$ 2,78	\$ 2,78	\$ 2,78
Ventas	\$ 113.524,08	\$ 126.692,87	\$ 141.379,68	\$ 157.792,80	\$ 159.319,02
(-) Costo de Ventas	\$ 42.185,11	\$ 43.990,76	\$ 45.028,55	\$ 46.109,57	\$ 42.725,21
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 71.338,97</b>	<b>\$ 82.702,12</b>	<b>\$ 96.351,13</b>	<b>\$ 111.683,23</b>	<b>\$ 116.593,81</b>
<i>Margen Bruto</i>	62,84%	65,28%	68,15%	70,78%	73,18%
(-) Gastos administrativos	\$ 36.733,38	\$ 38.876,32	\$ 39.561,84	\$ 40.283,68	\$ 41.043,79
(-) Gastos ventas	\$ 27.037,62	\$ 28.686,13	\$ 29.374,67	\$ 30.099,71	\$ 30.863,17
Utilidad antes de depreciaciones, amortizaciones, intereses e impuestos	\$ 7.567,97	\$ 15.139,66	\$ 27.414,62	\$ 41.299,84	\$ 44.686,85
<i>Margen EBITDA</i>	6,67%	11,95%	19,39%	26,17%	28,05%
(-) Depreciación	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 1.276,81	\$ 1.276,81
(-) Amortización	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60
UAll (Utilidad antes de intereses e impuestos)	\$ 4.729,26	\$ 12.300,96	\$ 24.575,91	\$ 39.368,43	\$ 42.755,44
<i>Margen EBIT</i>	4,17%	9,71%	17,38%	24,95%	26,84%
Ingresos no operativos			\$ 8.232,43		
UAI (Utilidad antes de impuestos)	\$ 4.729,26	\$ 12.300,96	\$ 32.808,34	\$ 39.368,43	\$ 42.755,44
15% Participación Trabajadores	\$ 709,39	\$ 1.845,14	\$ 4.921,25	\$ 5.905,26	\$ 6.413,32
22% Impuesto a la Renta	\$ 884,37	\$ 2.300,28	\$ 6.135,16	\$ 7.361,90	\$ 7.995,27
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 3.135,50</b>	<b>\$ 8.155,53</b>	<b>\$ 21.751,93</b>	<b>\$ 26.101,27</b>	<b>\$ 28.346,86</b>
<i>Margen Neto</i>	2,76%	6,44%	15,39%	16,54%	17,79%

## Estado de Resultados Optimista Con Apalancamiento

	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Cantidad	40.836	45.573	50.856	56.760	57.309
Precio	\$ 2,78	\$ 2,78	\$ 2,78	\$ 2,78	\$ 2,78
Ventas	\$ 113.524,08	\$ 126.692,87	\$ 141.379,68	\$ 157.792,80	\$ 159.319,02
(-) Costo de Ventas	\$ 42.185,11	\$ 43.990,76	\$ 45.028,55	\$ 46.109,57	\$ 42.725,21
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 71.338,97</b>	<b>\$ 82.702,12</b>	<b>\$ 96.351,13</b>	<b>\$ 111.683,23</b>	<b>\$ 116.593,81</b>
<i>Margen Bruto</i>	62,84%	65,28%	68,15%	70,78%	73,18%
(-) Gastos administrativos	\$ 36.733,38	\$ 38.876,32	\$ 39.561,84	\$ 40.283,68	\$ 41.043,79
(-) Gastos ventas	\$ 27.037,62	\$ 28.686,13	\$ 29.374,67	\$ 30.099,71	\$ 30.863,17
Utilidad antes de depreciaciones, amortizaciones, intereses e	\$ 7.567,97	\$ 15.139,66	\$ 27.414,62	\$ 41.299,84	\$ 44.686,85
<i>Margen EBITDA</i>	6,67%	11,95%	19,39%	26,17%	28,05%
(-) Depreciación	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11
(-) Amortización	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60
UAI (Utilidad antes de intereses e impuestos)	\$ 4.729,26	\$ 12.300,96	\$ 24.575,91	\$ 38.461,13	\$ 41.848,14
<i>Margen EBIT</i>	4,17%	9,71%	17,38%	24,37%	26,27%
(-) Gastos Financieros	\$ 2.302,94	\$ 1.876,79	\$ 1.408,31	\$ 893,37	\$ 327,28
UAI (Utilidad antes de impuestos)	\$ 2.426,32	\$ 10.424,17	\$ 23.167,60	\$ 37.567,76	\$ 49.753,30
15% Participación Trabajadores	\$ 363,95	\$ 1.563,62	\$ 3.475,14	\$ 5.635,16	\$ 7.462,99
22% Impuesto a la Renta	\$ 453,72	\$ 1.949,32	\$ 4.332,34	\$ 7.025,17	\$ 9.303,87
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 1.608,65</b>	<b>\$ 6.911,22</b>	<b>\$ 15.360,12</b>	<b>\$ 24.907,42</b>	<b>\$ 32.986,44</b>
<i>Margen Neto</i>	1,42%	5,46%	10,86%	15,78%	20,70%

## Estado de Resultados Optimista Sin Apalancamiento

	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Cantidad	40.836	45.573	50.856	56.760	57.309
Precio	\$ 2,78	\$ 2,78	\$ 2,78	\$ 2,78	\$ 2,78
Ventas	\$ 113.524,08	\$ 126.692,87	\$ 141.379,68	\$ 157.792,80	\$ 159.319,02
(-) Costo de Ventas	\$ 42.185,11	\$ 43.990,76	\$ 45.028,55	\$ 46.109,57	\$ 42.725,21
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 71.338,97</b>	<b>\$ 82.702,12</b>	<b>\$ 96.351,13</b>	<b>\$ 111.683,23</b>	<b>\$ 116.593,81</b>
<i>Margen Bruto</i>	62,84%	65,28%	68,15%	70,78%	73,18%
(-) Gastos administrativos	\$ 36.733,38	\$ 38.876,32	\$ 39.561,84	\$ 40.283,68	\$ 41.043,79
(-) Gastos ventas	\$ 27.037,62	\$ 28.686,13	\$ 29.374,67	\$ 30.099,71	\$ 30.863,17
Utilidad antes de depreciaciones, amortizaciones, intereses e	\$ 7.567,97	\$ 15.139,66	\$ 27.414,62	\$ 41.299,84	\$ 44.686,85
<i>Margen EBITDA</i>	6,67%	11,95%	19,39%	26,17%	28,05%
(-) Depreciación	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 1.276,81	\$ 1.276,81
(-) Amortización	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60
UAll (Utilidad antes de intereses e impuestos)	\$ 4.729,26	\$ 12.300,96	\$ 24.575,91	\$ 39.368,43	\$ 42.755,44
<i>Margen EBIT</i>	4,17%	9,71%	17,38%	24,95%	26,84%
Ingresos no operativos			\$ 8.232,43		
UAI (Utilidad antes de impuestos)	\$ 4.729,26	\$ 12.300,96	\$ 32.808,34	\$ 39.368,43	\$ 42.755,44
15% Participación Trabajadores	\$ 709,39	\$ 1.845,14	\$ 4.921,25	\$ 5.905,26	\$ 6.413,32
22% Impuesto a la Renta	\$ 884,37	\$ 2.300,28	\$ 6.135,16	\$ 7.361,90	\$ 7.995,27
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 3.135,50</b>	<b>\$ 8.155,53</b>	<b>\$ 21.751,93</b>	<b>\$ 26.101,27</b>	<b>\$ 28.346,86</b>
<i>Margen Neto</i>	2,76%	6,44%	15,39%	16,54%	17,79%

ANEXO 17. Balance General

Balance General Con Apalancamiento

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS</b>						
Activos Corrientes						
Efectivo	\$ 24.276,16	\$ 17.221,80	\$ 26.401,33	\$ 43.717,58	\$ 71.124,22	\$ 106.823,75
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ 11.352,41	\$ 10.595,58	\$ 11.867,82	\$ 13.291,18	\$ 13.291,18
Inventario Mercaderías	\$ 361,56	\$ 361,56	\$ 335,54	\$ 305,66	\$ 278,49	\$ 253,78
Inventario Suminst. Of.	\$ 225,95	\$ 225,95	\$ 225,95	\$ 225,95	\$ 225,95	\$ 225,95
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>\$ 24.863,67</b>	<b>\$ 29.161,72</b>	<b>\$ 37.558,40</b>	<b>\$ 56.117,01</b>	<b>\$ 84.919,84</b>	<b>\$ 120.594,66</b>
Activos Propiedad Planta y Equipo						
Muebles y Enseres	\$ 1.007,46	\$ 1.007,46	\$ 1.007,46	\$ 1.007,46	\$ 1.007,46	\$ 1.007,46
(-) Depr. Acum. Mueb y ens		\$ (100,75)	\$ (201,49)	\$ (302,24)	\$ (402,98)	\$ (503,73)
Equipo de Computación	\$ 2.721,90	\$ 2.721,90	\$ 2.721,90	\$ 2.721,90	\$ 2.721,90	\$ 2.721,90
(-) Depr. Equipo compt.		\$ (907,30)	\$ (1.814,60)	\$ (2.721,90)	\$ (3.629,20)	\$ (4.536,50)
Maquinaria	\$ 11.760,62	\$ 11.760,62	\$ 11.760,62	\$ 11.760,62	\$ 11.760,62	\$ 11.760,62
(-) Depr. Maquinaria		\$ (1.176,06)	\$ (2.352,12)	\$ (3.528,19)	\$ (4.704,25)	\$ (5.880,31)
<b>Total Activos Propiedad Planta y Equipo</b>	<b>\$ 15.489,98</b>	<b>\$ 13.305,87</b>	<b>\$ 11.121,76</b>	<b>\$ 8.937,66</b>	<b>\$ 6.753,55</b>	<b>\$ 4.569,44</b>
Otros Activos						
Gastos de constitución	\$ 3.273,00	\$ 3.273,00	\$ 3.273,00	\$ 3.273,00	\$ 3.273,00	\$ 3.273,00
(-) Amortización acum. Gc		\$ (654,60)	\$ (1.309,20)	\$ (1.963,80)	\$ (2.618,40)	\$ (3.273,00)
<b>Total Otros Activos</b>	<b>\$ 3.273,00</b>	<b>\$ 2.618,40</b>	<b>\$ 1.963,80</b>	<b>\$ 1.309,20</b>	<b>\$ 654,60</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 43.626,65</b>	<b>\$ 45.085,99</b>	<b>\$ 50.643,96</b>	<b>\$ 66.363,87</b>	<b>\$ 92.327,98</b>	<b>\$ 125.164,10</b>

<b>PASIVOS</b>										
Pasivos Corto Plazo										
Impuestos por pagar	\$	453,72	\$	2.074,91	\$	4.609,14	\$	7.475,14	\$	9.831,90
Participación trabajadores por pagar	\$	363,95	\$	1.664,37	\$	3.697,17	\$	5.996,10	\$	7.886,55
IESS por pagar	\$	3.327,02	\$	3.327,02	\$	3.327,02	\$	3.327,02	\$	3.327,02
Cuentas por pagar	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
Deuda corto plazo	\$	4.720,14	\$	5.188,62	\$	5.703,56	\$	6.269,65	\$	-
<b>Total Pasivos Corto Plazo</b>	<b>\$</b>	<b>8.864,83</b>	<b>\$</b>	<b>12.254,92</b>	<b>\$</b>	<b>17.336,89</b>	<b>\$</b>	<b>23.067,91</b>	<b>\$</b>	<b>21.045,47</b>
Pasivos Largo Plazo										
Deuda Largo plazo	\$	26.175,99	\$	17.161,84	\$	11.973,22	\$	6.269,65	\$	-
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$</b>	<b>26.175,99</b>	<b>\$</b>	<b>26.026,68</b>	<b>\$</b>	<b>24.228,14</b>	<b>\$</b>	<b>23.606,55</b>	<b>\$</b>	<b>23.067,91</b>
<b>PATRIMONIO</b>										
Capital	\$	17.450,66	\$	17.450,66	\$	17.450,66	\$	17.450,66	\$	17.450,66
Utilidades retenidas	\$	1.608,65	\$	8.965,16	\$	25.306,66	\$	51.809,42	\$	86.667,97
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$</b>	<b>17.450,66</b>	<b>\$</b>	<b>19.059,31</b>	<b>\$</b>	<b>26.415,82</b>	<b>\$</b>	<b>42.757,32</b>	<b>\$</b>	<b>69.260,08</b>
<b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b>	<b>\$</b>	<b>43.626,65</b>	<b>\$</b>	<b>45.085,99</b>	<b>\$</b>	<b>50.643,96</b>	<b>\$</b>	<b>66.363,87</b>	<b>\$</b>	<b>92.327,98</b>

## Balance General Sin Apalancamiento

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS</b>						
Activos Corrientes						
Efectivo	\$ 24.276,16	\$ 23.818,74	\$ 38.819,11	\$ 70.332,26	\$ 101.086,90	\$ 134.544,10
Cuentas por cobrar		\$ 11.352,41	\$ 10.595,58	\$ 11.867,82	\$ 13.291,18	\$ 13.291,18
Inventario Mercaderías	\$ 361,56	\$ 361,56	\$ 335,54	\$ 305,66	\$ 278,49	\$ 253,78
Inventario Suminst. Of.	\$ 225,95	\$ 225,95	\$ 225,95	\$ 225,95	\$ 225,95	\$ 225,95
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>\$ 24.863,67</b>	<b>\$ 35.758,66</b>	<b>\$ 49.976,19</b>	<b>\$ 82.731,69</b>	<b>\$ 114.882,52</b>	<b>\$ 148.315,01</b>
Activos Propiedad Planta y Equipo						
Muebles y Enseres	\$ 1.007,46	\$ 1.007,46	\$ 1.007,46	\$ 1.007,46	\$ 1.007,46	\$ 1.007,46
(-) Depr. Acum. Mueb y ens		\$ (100,75)	\$ (201,49)	\$ (302,24)	\$ (402,98)	\$ (503,73)
Equipo de Computación	\$ 2.721,90	\$ 2.721,90	\$ 2.721,90	\$ 2.721,90	\$ 2.721,90	\$ 2.721,90
(-) Depr. Equipo compt.		\$ (907,30)	\$ (1.814,60)	\$ (2.721,90)	\$ (2.721,90)	\$ (2.721,90)
Maquinaria	\$ 11.760,62	\$ 11.760,62	\$ 11.760,62	\$ 11.760,62	\$ 11.760,62	\$ 11.760,62
(-) Depr. Maquinaria		\$ (1.176,06)	\$ (2.352,12)	\$ (3.528,19)	\$ (4.704,25)	\$ (5.880,31)
<b>Total Activos Propiedad Planta y Equipo</b>	<b>\$ 15.489,98</b>	<b>\$ 13.305,87</b>	<b>\$ 11.121,76</b>	<b>\$ 8.937,66</b>	<b>\$ 7.660,85</b>	<b>\$ 6.384,04</b>
Otros Activos						
Gastos de constitución	\$ 3.273,00	\$ 3.273,00	\$ 3.273,00	\$ 3.273,00	\$ 3.273,00	\$ 3.273,00
(-) Amortización acum. Gc		\$ (654,60)	\$ (1.309,20)	\$ (1.963,80)	\$ (2.618,40)	\$ (3.273,00)
<b>Total Otros Activos</b>	<b>\$ 3.273,00</b>	<b>\$ 2.618,40</b>	<b>\$ 1.963,80</b>	<b>\$ 1.309,20</b>	<b>\$ 654,60</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 43.626,65</b>	<b>\$ 51.682,93</b>	<b>\$ 63.061,75</b>	<b>\$ 92.978,55</b>	<b>\$ 123.197,97</b>	<b>\$ 154.699,05</b>



<b>PASIVOS</b>												
Pasivos Corto Plazo												
Impuestos por pagar	\$	884,37	\$	2.425,87	\$	6.411,96	\$	7.811,86	\$	8.523,30		
Participación trabajadores por pagar	\$	709,39	\$	1.945,89	\$	5.143,28	\$	6.266,20	\$	6.836,87		
Cuentas por pagar	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-		
IESS por pagar	\$	3.327,02	\$	3.327,02	\$	3.327,02	\$	3.327,02	\$	3.327,02		
Deuda corto plazo	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-		
<b>Total Pasivos Corto Plazo</b>	\$	-	\$	4.920,78	\$	7.698,78	\$	14.882,26	\$	17.405,08	\$	18.687,19
Pasivos Largo Plazo												
Deuda Largo plazo	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-		
<b>TOTAL PASIVOS</b>	\$	-	\$	4.920,78	\$	7.698,78	\$	14.882,26	\$	17.405,08	\$	18.687,19
<b>PATRIMONIO</b>												
Capital	\$	43.626,65	\$	43.626,65	\$	43.626,65	\$	43.626,65	\$	43.626,65	\$	43.626,65
Utilidades retenidas	\$	3.135,50	\$	11.736,32	\$	34.469,63	\$	62.166,24	\$	92.385,21		
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	\$	43.626,65	\$	46.762,15	\$	55.362,97	\$	78.096,29	\$	105.792,89	\$	136.011,86
<b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b>	\$	43.626,65	\$	51.682,93	\$	63.061,75	\$	92.978,55	\$	123.197,97	\$	154.699,05

ANEXO 18. Flujo de Caja

Flujo de Efectivo Proyectado Con Apalancamiento

	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>						
Utilidad Neta		\$ 1.608,65	\$ 7.356,51	\$ 16.341,50	\$ 26.502,76	\$ 34.858,55
Depreciaciones		\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11
Amortizaciones		\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60
Ctas. X Cobrar		\$ (11.352,41)	\$ 756,83	\$ (1.272,24)	\$ (1.423,36)	\$ -
Δ Inventario de mercadería	\$ (361,56)	\$ -	\$ 26,02	\$ 29,88	\$ 27,17	\$ 24,71
Δ Inventario de suministro de ofc.	\$ (225,95)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Ctas. X Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Impuestos por Pagar	\$ -	\$ 453,72	\$ 1.621,19	\$ 2.534,23	\$ 2.866,00	\$ 2.356,76
Δ IESS por pagar	\$ -	\$ 3.327,02	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Participacion de trabajadores por pagar	\$ -	\$ 363,95	\$ 1.300,42	\$ 2.032,80	\$ 2.298,93	\$ 1.890,45
Δ TOTAL FLUJO OPERACIONAL	\$ (587,51)	\$ (2.760,36)	\$ 13.899,67	\$ 22.504,88	\$ 33.110,20	\$ 41.969,18
<b>FLUJO DE INVERSIÓN</b>						
Compra de activos fijos						
Muebles y Enseres	\$ (1.007,46)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de Computación	\$ (2.721,90)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Maquinaria	\$ (11.760,62)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de Constitución	\$ (3.273,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL FLUJO DE INVERSIÓN	\$ (18.762,98)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO DE FINANCIAMIENTO</b>						
Deuda CP		\$ 4.720,14	\$ 468,48	\$ 514,94	\$ 566,09	\$ (6.269,65)
Deuda LP	\$ 26.175,99	\$ (9.014,15)	\$ (5.188,62)	\$ (5.703,56)	\$ (6.269,65)	\$ -
Capital Social	\$ 17.450,66	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ TOTAL FLUJO DE FINANCIAMIENTO	\$ 43.626,65	\$ (4.294,00)	\$ (4.720,14)	\$ (5.188,62)	\$ (5.703,56)	\$ (6.269,65)
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	\$ 24.276,16	\$ (7.054,36)	\$ 9.179,53	\$ 17.316,26	\$ 27.406,63	\$ 35.699,53
<b>Efectivo Inicial</b>	\$ -	\$ 24.276,16	\$ 17.221,80	\$ 26.401,33	\$ 43.717,58	\$ 71.124,22
<b>Efectivo Final</b>	\$ 24.276,16	\$ 17.221,80	\$ 26.401,33	\$ 43.717,58	\$ 71.124,22	\$ 106.823,75

## Flujo de Efectivo Proyectado Sin Apalancamiento

	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>						
Utilidad Neta		\$ 3.135,50	\$ 8.600,82	\$ 22.733,31	\$ 27.696,60	\$ 30.218,98
Depreciaciones		\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 1.276,81	\$ 1.276,81
Amortizaciones		\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60
Ctas. X Cobrar		\$ (11.352,41)	\$ 756,83	\$ (1.272,24)	\$ (1.423,36)	\$ -
Δ Inventario de mercadería	\$ (361,56)	\$ -	\$ 26,02	\$ 29,88	\$ 27,17	\$ 24,71
Δ Inventario de suministro de ofc.	\$ (225,95)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Ctas. X Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Impuestos por Pagar	\$ -	\$ 884,37	\$ 1.541,50	\$ 3.986,09	\$ 1.399,90	\$ 711,44
IESS por pagar	\$ -	\$ 3.327,02	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Participacion de trabajadores por pagar	\$ -	\$ 709,39	\$ 1.236,50	\$ 3.197,40	\$ 1.122,92	\$ 570,67
Δ TOTAL FLUJO OPERACIONAL	\$ (587,51)	\$ (457,42)	\$ 15.000,37	\$ 31.513,15	\$ 30.754,64	\$ 33.457,20
<b>FLUJO DE INVERSIÓN</b>						
Compra de activos fijos						
Muebles y Enseres	\$ (1.007,46)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de Computación	\$ (2.721,90)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Maquinaria	\$ (11.760,62)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos Intangibles	\$ (3.273,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL FLUJO DE INVERSIÓN	\$ (18.762,98)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO DE FINANCIAMIENTO</b>						
Dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital Social	\$ 43.626,65	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ TOTAL FLUJO DE FINANCIAMIENTO	\$ 43.626,65	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	\$ 24.276,16	\$ (457,42)	\$ 15.000,37	\$ 31.513,15	\$ 30.754,64	\$ 33.457,20
<b>Efectivo Inicial</b>		\$ 24.276,16	\$ 23.818,74	\$ 38.819,11	\$ 70.332,26	\$ 101.086,90
<b>Efectivo Final</b>	<b>\$ 24.276,16</b>	<b>\$ 23.818,74</b>	<b>\$ 38.819,11</b>	<b>\$ 70.332,26</b>	<b>\$ 101.086,90</b>	<b>\$ 134.544,10</b>

## Flujo de Caja Pesimista Con Apalancamiento

	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>						
Utilidad Neta		\$ 1.608,65	\$ 6.911,22	\$ 15.360,12	\$ 24.907,42	\$ 32.986,44
Depreciaciones		\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11
Amortizaciones		\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60
Ctas. X Cobrar		\$ (11.352,41)	\$ 794,67	\$ (1.223,90)	\$ (1.367,76)	\$ -
Δ Inventario de mercadería	\$ (361,56)	\$ -	\$ 23,71	\$ 27,95	\$ 25,57	\$ 23,39
Δ Inventario de suministro de ofc.	\$ (225,95)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Ctas. X Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Impuestos por Pagar	\$ -	\$ 453,72	\$ 1.495,60	\$ 2.383,02	\$ 2.692,83	\$ 2.278,70
IESS por pagar	\$ -	\$ 3.327,02	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Participacion de trabajadores por pagar	\$ -	\$ 363,95	\$ 1.199,68	\$ 1.911,52	\$ 2.160,02	\$ 1.827,83
Δ TOTAL FLUJO OPERACIONAL	\$ (587,51)	\$ (2.760,36)	\$ 13.263,59	\$ 21.297,42	\$ 31.256,79	\$ 39.955,06
<b>FLUJO DE INVERSIÓN</b>						
Compra de activos fijos						
Muebles y Enseres	\$ (1.007,46)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de Computación	\$ (2.721,90)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Maquinaria	\$ (11.760,62)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de Constitución	\$ (3.273,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL FLUJO DE INVERSIÓN	\$ (18.762,98)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO DE FINANCIAMIENTO</b>						
Deuda CP	\$ -	\$ 4.720,14	\$ 468,48	\$ 514,94	\$ 566,09	\$ (6.269,65)
Deuda LP	\$ 26.175,99	\$ (9.014,15)	\$ (5.188,62)	\$ (5.703,56)	\$ (6.269,65)	\$ -
Capital Social	\$ 17.450,66	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ TOTAL FLUJO DE FINANCIAMIENTO	\$ 43.626,65	\$ (4.294,00)	\$ (4.720,14)	\$ (5.188,62)	\$ (5.703,56)	\$ (6.269,65)
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	\$ 24.276,16	\$ (7.054,36)	\$ 8.543,44	\$ 16.108,79	\$ 25.553,23	\$ 33.685,41
<b>Efectivo Inicial</b>	\$ -	\$ 24.276,16	\$ 17.221,80	\$ 25.765,24	\$ 41.874,03	\$ 67.427,26
<b>Efectivo Final</b>	\$ 24.276,16	\$ 17.221,80	\$ 25.765,24	\$ 41.874,03	\$ 67.427,26	\$ 101.112,67

## Flujo de Caja Pesimista Sin Apalancamiento

	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>						
Utilidad Neta		\$ 3.135,50	\$ 8.155,53	\$ 21.751,93	\$ 26.101,27	\$ 28.346,86
Depreciaciones		\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 1.276,81	\$ 1.276,81
Amortizaciones		\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60
Ctas. X Cobrar		\$ (11.352,41)	\$ 794,67	\$ (1.223,90)	\$ (1.367,76)	\$ -
Δ Inventario de mercadería	\$ (361,56)	\$ -	\$ 23,71	\$ 27,95	\$ 25,57	\$ 23,39
Δ Inventario de suministro de ofc.	\$ (225,95)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Ctas. X Pagar		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Impuestos por Pagar		\$ 884,37	\$ 1.415,91	\$ 3.834,88	\$ 1.226,74	\$ 633,37
IESS por pagar		\$ 3.327,02	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Participación de trabajadores por pagar		\$ 709,39	\$ 1.135,75	\$ 3.076,11	\$ 984,01	\$ 508,05
Δ TOTAL FLUJO OPERACIONAL	\$ (587,51)	\$ (457,42)	\$ 14.364,29	\$ 30.305,68	\$ 28.901,23	\$ 31.443,08
<b>FLUJO DE INVERSIÓN</b>						
Compra de activos fijos						
Muebles y Enseres	\$ (1.007,46)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de Computación	\$ (2.721,90)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Maquinaria	\$ (11.760,62)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos Intangibles	\$ (3.273,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL FLUJO DE INVERSIÓN	\$ (18.762,98)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO DE FINANCIAMIENTO</b>						
Dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital Social	\$ 43.626,65	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ TOTAL FLUJO DE FINANCIAMIENTO	\$ 43.626,65	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	\$ 24.276,16	\$ (457,42)	\$ 14.364,29	\$ 30.305,68	\$ 28.901,23	\$ 31.443,08
<b>Efectivo Inicial</b>		\$ 24.276,16	\$ 23.818,74	\$ 38.183,03	\$ 68.488,71	\$ 97.389,94
<b>Efectivo Final</b>	<b>\$ 24.276,16</b>	<b>\$ 23.818,74</b>	<b>\$ 38.183,03</b>	<b>\$ 68.488,71</b>	<b>\$ 97.389,94</b>	<b>\$ 128.833,03</b>

## Flujo de Caja Optimista Con Apalancamiento

	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>						
Utilidad Neta		\$ 1.608,65	\$ 8.798,78	\$ 19.542,37	\$ 31.847,70	\$ 40.969,31
Depreciaciones		\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11
Amortizaciones		\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60
Ctas. X Cobrar		\$ (11.352,41)	\$ 607,35	\$ (1.459,15)	\$ (1.656,88)	\$ -
Δ Inventario de mercadería	\$ (361,56)	\$ -	\$ 32,64	\$ 35,23	\$ 31,44	\$ 28,05
Δ Inventario de suministro de ofc.	\$ (225,95)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Ctas. X Pagar		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Impuestos por Pagar		\$ 453,72	\$ 2.027,99	\$ 3.030,24	\$ 3.470,73	\$ 2.572,76
IESS por pagar		\$ 3.327,02	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Participacion de trabajadores por pagar		\$ 363,95	\$ 1.626,73	\$ 2.430,68	\$ 2.784,01	\$ 2.063,71
Δ TOTAL FLUJO OPERACIONAL	\$ (587,51)	\$ (2.760,36)	\$ 15.932,20	\$ 26.418,08	\$ 39.315,70	\$ 48.472,54
<b>FLUJO DE INVERSIÓN</b>						
Compra de activos fijos						
Muebles y Enseres	\$ (1.007,46)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de Computación	\$ (2.721,90)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Maquinaria	\$ (11.760,62)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de Constitución	\$ (3.273,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL FLUJO DE INVERSIÓN	\$ (18.762,98)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO DE FINANCIAMIENTO</b>						
Deuda CP		\$ 4.720,14	\$ 468,48	\$ 514,94	\$ 566,09	\$ (6.269,65)
Deuda LP	\$ 26.175,99	\$ (9.014,15)	\$ (5.188,62)	\$ (5.703,56)	\$ (6.269,65)	\$ -
Capital Social	\$ 17.450,66	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ TOTAL FLUJO DE FINANCIAMIENTO	\$ 43.626,65	\$ (4.294,00)	\$ (4.720,14)	\$ (5.188,62)	\$ (5.703,56)	\$ (6.269,65)
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	\$ 24.276,16	\$ (7.054,36)	\$ 11.212,05	\$ 21.229,46	\$ 33.612,14	\$ 42.202,89
<b>Efectivo Inicial</b>	\$ -	\$ 24.276,16	\$ 17.221,80	\$ 28.433,85	\$ 49.663,31	\$ 83.275,45
<b>Efectivo Final</b>	\$ 24.276,16	\$ 17.221,80	\$ 28.433,85	\$ 49.663,31	\$ 83.275,45	\$ 125.478,33

## Flujo de Caja Optimista Sin Apalancamiento

	0	1	2	3	4	5
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>						
Utilidad Neta		\$ 3.135,50	\$ 10.043,10	\$ 25.934,18	\$ 33.041,54	\$ 36.329,73
Depreciaciones		\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 2.184,11	\$ 1.276,81	\$ 1.276,81
Amortizaciones		\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60	\$ 654,60
Ctas. X Cobrar		\$(11.352,41)	\$ 607,35	\$(1.459,15)	\$(1.656,88)	\$ -
Δ Inventario de mercadería	\$ (361,56)	\$ -	\$ 32,64	\$ 35,23	\$ 31,44	\$ 28,05
Δ Inventario de suministro de ofc.	\$ (225,95)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Ctas. X Pagar		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Impuestos por Pagar		\$ 884,37	\$ 1.948,30	\$ 4.482,10	\$ 2.004,64	\$ 927,44
IESS por pagar		\$ 3.327,02	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Participación de trabajadores por pagar		\$ 709,39	\$ 1.562,80	\$ 3.595,27	\$ 1.608,00	\$ 743,93
Δ TOTAL FLUJO OPERACIONAL	\$ (587,51)	\$ (457,42)	\$ 17.032,90	\$ 35.426,35	\$ 36.960,14	\$ 39.960,56
<b>FLUJO DE INVERSIÓN</b>						
Compra de activos fijos						
Muebles y Enseres	\$ (1.007,46)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de Computación	\$ (2.721,90)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Maquinaria	\$(11.760,62)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos Intangibles	\$ (3.273,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL FLUJO DE INVERSIÓN	\$(18.762,98)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO DE FINANCIAMIENTO</b>						
Dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital Social	\$ 43.626,65	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ TOTAL FLUJO DE FINANCIAMIENTO	\$ 43.626,65	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	\$ 24.276,16	\$ (457,42)	\$ 17.032,90	\$ 35.426,35	\$ 36.960,14	\$ 39.960,56
<b>Efectivo Inicial</b>		\$ 24.276,16	\$ 23.818,74	\$ 40.851,64	\$ 76.277,98	\$ 113.238,13
<b>Efectivo Final</b>	<b>\$ 24.276,16</b>	<b>\$ 23.818,74</b>	<b>\$ 40.851,64</b>	<b>\$ 76.277,98</b>	<b>\$ 113.238,13</b>	<b>\$ 153.198,69</b>

## ANEXO 19. Punto de Equilibrio

### Punto de Equilibrio en unidades

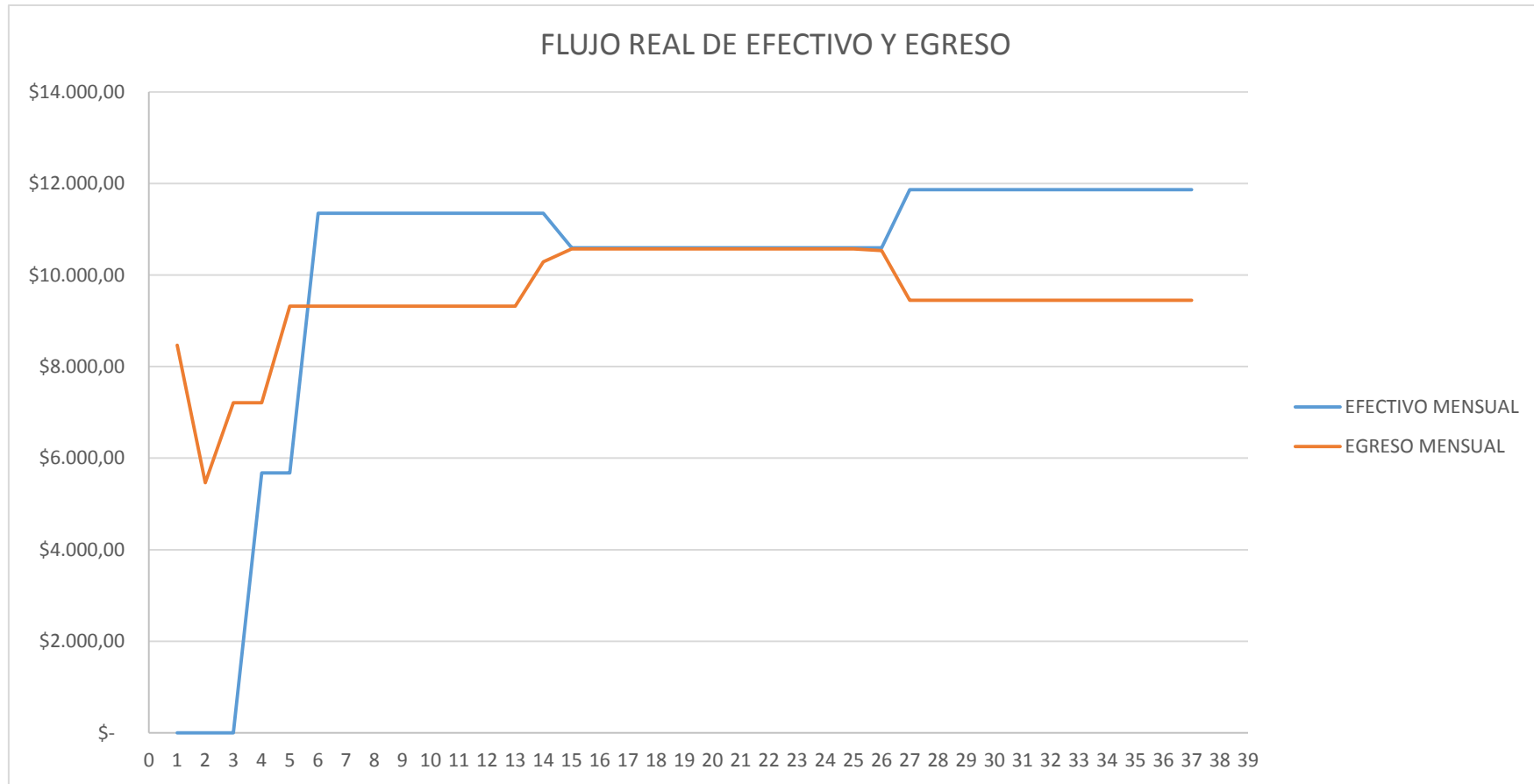
PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES	
Precio unitario	\$ 2,78
Costo Variable unitario	\$ 0,70
Costo Fijo	\$ 13.452,40
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES</b>	<b>6.479</b>

### Punto de Equilibrio en dolares

PUNTO DE EQUILIBRIO DÓLARES	
Efectivo anual (1° año)	\$ 102.171,67
Costo Variable Total (1° año)	\$ 28.732,71
Costo Fijo Total (1° año)	\$ 13.452,40
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO DÓLARES</b>	<b>18.716</b>



# Gráfico Punto de Equilibrio





EGRESOS	MESES											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
<b>COSTOS</b>												
<b>COSTOS FIJOS</b>												
TOTAL COSTOS FIJOS	\$	1.121,03	\$	1.121,03	\$	1.121,03	\$	1.121,03	\$	1.121,03	\$	1.121,03
<b>COSTOS VARIABLES</b>												
<i>Costos Variables Directos</i>												
Materia prima	\$	1.013,55	\$	1.013,55	\$	1.013,55	\$	1.013,55	\$	1.013,55	\$	1.013,55
Envase	\$	643,17	\$	643,17	\$	643,17	\$	643,17	\$	643,17	\$	643,17
Agua	\$	180,00	\$	180,00	\$	180,00	\$	180,00	\$	180,00	\$	180,00
<i>Costos Variables Indirectos</i>												
Cajas de Carton	\$	384,54	\$	384,54	\$	384,54	\$	384,54	\$	384,54	\$	384,54
Etiquetas	\$	23,14	\$	23,14	\$	23,14	\$	23,14	\$	23,14	\$	23,14
<b>GASTOS</b>												
<i>Gastos de Permisos de funcionamiento</i>												
Notaria	\$	50,00										
Registro mercantil	\$	50,00										
Municipio	\$	50,00										
Afiliación Cámara de cc	\$	600,00										
Permisos Bomberos	\$	200,00										
ARCSA (Semaforizació	\$	104,53										
Registro de Marca (IEP	\$	116,00										
Obtención Código de B	\$	80,00										
Izquieta Perez	\$	630,00										
Secretaria del Agua	\$	630,00										
<i>Gastos de adecuamiento de planta y oficinas</i>												
Área de producción	\$	3.569,60										
Área de administración	\$	1.292,50										
Área de bodega	\$	510,00										
Área de carga/descarga	\$	585,00										
Cuentas canceladas	\$	361,56	\$	2.109,26	\$	2.109,26	\$	4.218,51	\$	4.218,51	\$	4.218,51
Sueldos	\$	3.062,52	\$	3.062,52	\$	3.062,52	\$	3.062,52	\$	3.062,52	\$	3.062,52
Suministros de limpieza	\$	350,00	\$	350,00	\$	350,00	\$	350,00	\$	350,00	\$	350,00
Suministros varios	\$	80,00	\$	80,00	\$	80,00	\$	80,00	\$	80,00	\$	80,00
Servicios Básicos	\$	88,00	\$	88,00	\$	88,00	\$	88,00	\$	88,00	\$	88,00
Viáticos/Movilización	\$	120,00	\$	120,00	\$	120,00	\$	120,00	\$	120,00	\$	120,00
Publicidad	\$	110,00	\$	110,00	\$	110,00	\$	110,00	\$	110,00	\$	110,00
Mantenimiento	\$	38,72	\$	38,72	\$	38,72	\$	38,72	\$	38,72	\$	38,72
Arriendo	\$	1.250,00	\$	1.250,00	\$	1.250,00	\$	1.250,00	\$	1.250,00	\$	1.250,00
<b>EGRESO MENSUAL</b>	<b>\$</b>	<b>8.467,63</b>	<b>\$</b>	<b>5.460,81</b>	<b>\$</b>	<b>7.208,51</b>	<b>\$</b>	<b>7.208,51</b>	<b>\$</b>	<b>9.317,76</b>	<b>\$</b>	<b>9.317,76</b>



EGRESOS	MESES									
	19	20	21	22	23	24	25	26	27	
<b>COSTOS</b>										
<b>COSTOS FIJOS</b>										
TOTAL COSTOS FIJO: \$	1.187,70	\$ 1.187,70	\$ 1.187,70	\$ 1.187,70	\$ 1.187,70	\$ 1.187,70	\$ 1.187,70	\$ 1.187,70	\$ 1.187,70	\$ 1.187,70
<b>COSTOS VARIABLES</b>										
<i>Costos Variables Directos</i>										
Materia prima	\$ 1.043,95	\$ 1.043,95	\$ 1.043,95	\$ 1.043,95	\$ 1.043,95	\$ 1.043,95	\$ 1.043,95	\$ 1.075,27	\$ 1.075,27	\$ 1.075,27
Envase	\$ 643,17	\$ 643,17	\$ 643,17	\$ 643,17	\$ 643,17	\$ 643,17	\$ 643,17	\$ 662,46	\$ 662,46	\$ 662,46
Agua	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 185,40	\$ 185,40	\$ 185,40
<i>Costos Variables Indirectos</i>										
Cajas de Carton	\$ 384,54	\$ 384,54	\$ 384,54	\$ 384,54	\$ 384,54	\$ 384,54	\$ 384,54	\$ 396,08	\$ 396,08	\$ 396,08
Etiquetas	\$ 23,14	\$ 23,14	\$ 23,14	\$ 23,14	\$ 23,14	\$ 23,14	\$ 23,14	\$ 23,83	\$ 23,83	\$ 23,83
<b>GASTOS</b>										
<i>Gastos de Permisos de funcionamiento</i>										
Notaria										
Registro mercantil										
Municipio										
Afilación Cámara de comercio										
Permisos Bomberos										
ARCSA (Semaforización)										
Registro de Marca (IEPI)										
Obtención Código de Barras										
Izquieta Perez										
Secretaria del Agua										
<i>Gastos de adecuamiento de planta y oficinas</i>										
Área de producción										
Área de administración										
Área de bodega										
Área de carga/descarga y parqueadero										
Cuentas canceladas	\$ 3.937,28	\$ 3.937,28	\$ 3.937,28	\$ 3.937,28	\$ 3.937,28	\$ 3.937,28	\$ 3.937,28	\$ 3.728,15	\$ 2.646,02	\$ 2.646,02
Sueldos	\$ 3.269,74	\$ 3.269,74	\$ 3.269,74	\$ 3.269,74	\$ 3.269,74	\$ 3.269,74	\$ 3.269,74	\$ 3.269,74	\$ 3.269,74	\$ 3.269,74
Suministros de limpieza:	\$ 1.580,25	\$ 1.580,25	\$ 1.580,25	\$ 1.580,25	\$ 1.580,25	\$ 1.580,25	\$ 1.580,25	\$ 1.659,26	\$ 1.659,26	\$ 1.659,26
Suministros varios	\$ 84,00	\$ 84,00	\$ 84,00	\$ 84,00	\$ 84,00	\$ 84,00	\$ 84,00	\$ 88,20	\$ 88,20	\$ 88,20
Servicios Básicos	\$ 92,40	\$ 92,40	\$ 92,40	\$ 92,40	\$ 92,40	\$ 92,40	\$ 92,40	\$ 97,02	\$ 97,02	\$ 97,02
Viáticos/Movilización	\$ 126,00	\$ 126,00	\$ 126,00	\$ 126,00	\$ 126,00	\$ 126,00	\$ 126,00	\$ 132,30	\$ 132,30	\$ 132,30
Publicidad	\$ 131,25	\$ 131,25	\$ 131,25	\$ 131,25	\$ 131,25	\$ 131,25	\$ 131,25	\$ 137,81	\$ 137,81	\$ 137,81
Mantenimiento	\$ 40,66	\$ 40,66	\$ 40,66	\$ 40,66	\$ 40,66	\$ 40,66	\$ 40,66	\$ 42,69	\$ 42,69	\$ 42,69
Arriendo	\$ 1.312,50	\$ 1.312,50	\$ 1.312,50	\$ 1.312,50	\$ 1.312,50	\$ 1.312,50	\$ 1.312,50	\$ 1.378,13	\$ 1.378,13	\$ 1.378,13
<b>EGRESO MENSUAL</b>	<b>\$ 10.574,08</b>	<b>\$ 10.574,08</b>	<b>\$ 10.574,08</b>	<b>\$ 10.574,08</b>	<b>\$ 10.574,08</b>	<b>\$ 10.574,08</b>	<b>\$ 10.574,08</b>	<b>\$ 10.533,31</b>	<b>\$ 9.451,17</b>	<b>\$ 9.451,17</b>



INGRESO MENSUAL	\$	-	\$	-	\$	5.676,20	\$	5.676,20	\$	11.352,41	\$	11.352,41	\$	11.352,41	\$	11.352,41	\$	11.352,41		
(-) EGRESO MENSUAL	\$	8.467,63	\$	5.460,81	\$	7.208,51	\$	7.208,51	\$	9.317,76	\$	9.317,76	\$	9.317,76	\$	9.317,76	\$	9.317,76	\$	9.317,76
<b>SALDO</b>	\$	(8.467,63)	\$	(5.460,81)	\$	(7.208,51)	\$	(1.532,30)	\$	(3.641,56)	\$	2.034,65	\$	2.034,65	\$	2.034,65	\$	2.034,65	\$	2.034,65
	\$	(8.467,63)	\$	(13.928,44)	\$	(21.136,95)	\$	(22.669,25)	\$	(26.310,81)	\$	(24.276,16)	\$	(22.241,51)	\$	(20.206,86)	\$	(18.172,22)	\$	(16.137,57)

\$	11.352,41	\$	11.352,41	\$	11.352,41	\$	11.352,41	\$	10.595,58	\$	10.595,58	\$	10.595,58	\$	10.595,58	\$	10.595,58	\$	10.595,58
\$	9.317,76	\$	9.317,76	\$	9.317,76	\$	10.290,72	\$	10.574,08	\$	10.574,08	\$	10.574,08	\$	10.574,08	\$	10.574,08	\$	10.574,08
\$	2.034,65	\$	2.034,65	\$	2.034,65	\$	1.061,68	\$	21,50	\$	21,50	\$	21,50	\$	21,50	\$	21,50	\$	21,50
\$	(14.102,92)	\$	(12.068,28)	\$	(10.033,63)	\$	(8.971,94)	\$	(8.950,44)	\$	(8.928,93)	\$	(8.907,43)	\$	(8.885,93)	\$	(8.864,42)	\$	(8.864,42)

\$	10.595,58	\$	10.595,58	\$	10.595,58	\$	10.595,58	\$	10.595,58	\$	10.595,58	\$	10.595,58	\$	11.867,82	\$	11.867,82	\$	11.867,82
\$	10.574,08	\$	10.574,08	\$	10.574,08	\$	10.574,08	\$	10.574,08	\$	10.574,08	\$	10.574,08	\$	9.451,17	\$	9.451,17	\$	9.451,17
\$	21,50	\$	21,50	\$	21,50	\$	21,50	\$	21,50	\$	21,50	\$	62,28	\$	2.416,65	\$	2.416,65	\$	2.416,65
\$	(8.842,92)	\$	(8.821,41)	\$	(8.799,91)	\$	(8.778,40)	\$	(8.756,90)	\$	(8.735,39)	\$	(8.673,12)	\$	(6.256,47)	\$	(3.839,83)	\$	(3.839,83)

\$	11.867,82	\$	11.867,82	\$	11.867,82	\$	11.867,82	\$	11.867,82	\$	11.867,82	\$	11.867,82	\$	11.867,82	\$	11.867,82	\$	11.867,82
\$	9.451,17	\$	9.451,17	\$	9.451,17	\$	9.451,17	\$	9.451,17	\$	9.451,17	\$	9.451,17	\$	9.451,17	\$	9.451,17	\$	9.451,17
\$	2.416,65	\$	2.416,65	\$	2.416,65	\$	2.416,65	\$	2.416,65	\$	2.416,65	\$	2.416,65	\$	2.416,65	\$	2.416,65	\$	2.416,65
\$	(1.423,18)	\$	993,47	\$	3.410,11	\$	5.826,76	\$	8.243,40	\$	10.660,05	\$	13.076,70	\$	15.493,34	\$	17.909,99	\$	17.909,99

## ANEXO 20. Análisis promedio de los cinco años

### Tres Escenarios Con Apalancamiento

Valores Promedio	OPTIMISTA	NORMAL	PESIMISTA
Total Ventas	\$144.692,62	\$140.733,79	\$139.741,69
Costo de Venta	\$ 43.060,03	\$ 43.687,12	\$ 44.007,84
Utilidad Bruta	\$101.632,59	\$ 97.046,67	\$ 95.733,85
Utilidad antes de Impuestos, intereses, depreciaciones y amortizaciones	\$ 33.554,51	\$ 28.698,14	\$ 27.221,79
Utilidad antes de Impuestos e Impuestos	\$ 30.715,80	\$ 25.859,43	\$ 24.383,08
Utilidad Neta	\$ 20.553,36	\$ 17.333,59	\$ 16.354,77
Razón Corriente	3,84	3,80	\$ 3,79
Margen Bruto	69,57%	68,45%	68,05%
Margen Neto	13,02%	11,39%	10,85%
ROA	33,12%	31,06%	30,36%
ROE	31,10%	29,25%	28,61%
TASA DE DESCUENTO	17,02%	17,02%	17,02%
VPN	\$ 40.684,72	\$ 32.032,81	\$ 30.200,47
TIR	54,25%	47,64%	47,45%

### Tres Escenarios Sin Apalancamiento

Valores Promedio	OPTIMISTA	NORMAL	PESIMISTA
Total Ventas	\$144.692,62	\$140.733,79	\$139.741,69
Costo de Venta	\$ 43.060,03	\$ 43.687,12	\$ 44.007,84
Utilidad Bruta	\$101.632,59	\$ 97.046,67	\$ 95.733,85
Utilidad antes de Impuestos, intereses, depreciaciones y amortizaciones	\$ 33.554,51	\$ 28.698,14	\$ 27.221,79
Utilidad antes de Impuestos e Impuestos	\$ 31.078,72	\$ 26.222,35	\$ 24.746,00
Utilidad Neta	\$ 21.696,81	\$ 18.477,04	\$ 16.354,77
Razón Corriente	6,57	6,77	\$ 6,84
Margen Bruto	69,57%	68,45%	68,05%
Margen Neto	13,94%	12,32%	11,78%
ROA	26,33%	24,22%	23,51%
ROE	21,63%	19,95%	19,39%
TASA DE DESCUENTO	33,10%	33,10%	33,10%
VPN	\$ 3.298,29	(\$ 2.001,54)	(\$ 2.623,00)
TIR	35,68%	31,48%	30,91%



## ANEXO 21. Índices Financieros

			APALANCADO					DESAPALANCADO				
			AÑOS					AÑOS				
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Liquidez	Razón Corriente	Activos Corrientes	3,29	3,06	3,24	3,68	5,73	7,27	6,49	5,56	6,60	7,94
		Pasivos Corrientes										
	Prueba Ácida	(A. Corrient. -	3,25	3,04	3,22	3,67	5,72	7,19	6,45	5,54	6,58	7,92
		Pasivos Corrientes										
	Razón de Efectivo	Efectivo	1,94	2,15	2,52	3,08	5,08	4,84	5,04	4,73	5,81	7,20
		Pasivos Corrientes										
Capital de Trabajo Neto	Capital de Trabajo	0,45	0,50	0,58	0,67	0,80	0,60	0,67	0,73	0,79	0,84	
Medición de Intervalo de	Activos Circulantes	0,0019	0,0023	0,0034	0,0051	0,0079	0,0023	0,0031	0,0051	0,0069	0,0097	
	Costo Ventas * 365											
Activos	Rotación de Inventarios	Costo de ventas	11,36	11,50	11,43	9,55	7,85	11,36	11,81	11,43	5,88	5,14
		Inventario Promedio										
	Rotación de Inv. En días	365	32	32	32	38	47	32	31	32	62	71
		Rotación de										
Rotación de las cuentas por	Ventas	10,00	12,00	12,00	12,00	12,12	10,00	12,00	12,00	12,00	12,12	
	Promedio ctas por											
Endeudamiento	Razón de Endeudamiento	Pasiv. Corr. + P.	0,58	0,48	0,36	0,25	0,17	0,10	0,12	0,16	0,14	0,12
		Total Activos										
rentabilidad	ROA	Utilidad Operacional	0,10	0,26	0,39	0,44	0,36	0,09	0,21	0,28	0,34	0,29
		Activos totales										
	ROE	Utilidad Neta	0,08	0,28	0,38	0,38	0,33	0,07	0,16	0,29	0,26	0,22
		Patrimonio Promedio										
Margen de Utilidad	Utilidad Neta Ventas	0,01	0,06	0,11	0,17	0,22	0,03	0,07	0,16	0,17	0,19	

## ANEXO 22. Tabla de Amortización Crédito

TABLA DE AMORTIZACION DEL CREDITO					
TASA INTERES	0,095				
MONTO USD.	26.175,99	PLAZO	5	CUOTA	\$ 549,74
TASA INTERES mensual	0,008	PAGOS	60		
PERIODO	DESEMBOLSO	INTERES	CAPITAL	CUOTA	SALDO
0	\$ 26.175,99				\$ 26.175,99
1		\$ 207,23	\$ 342,51	\$ 549,74	\$ 25.833,48
2		\$ 204,52	\$ 345,22	\$ 549,74	\$ 25.488,25
3		\$ 201,78	\$ 347,96	\$ 549,74	\$ 25.140,29
4		\$ 199,03	\$ 350,71	\$ 549,74	\$ 24.789,57
5		\$ 196,25	\$ 353,49	\$ 549,74	\$ 24.436,08
6		\$ 193,45	\$ 356,29	\$ 549,74	\$ 24.079,78
7		\$ 190,63	\$ 359,11	\$ 549,74	\$ 23.720,67
8		\$ 187,79	\$ 361,95	\$ 549,74	\$ 23.358,71
9		\$ 184,92	\$ 364,82	\$ 549,74	\$ 22.993,89
10		\$ 182,03	\$ 367,71	\$ 549,74	\$ 22.626,18
11		\$ 179,12	\$ 370,62	\$ 549,74	\$ 22.255,55
12		\$ 176,19	\$ 373,55	\$ 549,74	\$ 21.882,00
13		\$ 173,23	\$ 376,51	\$ 549,74	\$ 21.505,48
14		\$ 170,25	\$ 379,49	\$ 549,74	\$ 21.125,99
15		\$ 167,25	\$ 382,49	\$ 549,74	\$ 20.743,49
16		\$ 164,22	\$ 385,52	\$ 549,74	\$ 20.357,97
17		\$ 161,17	\$ 388,57	\$ 549,74	\$ 19.969,39
18		\$ 158,09	\$ 391,65	\$ 549,74	\$ 19.577,74
19		\$ 154,99	\$ 394,75	\$ 549,74	\$ 19.182,98
20		\$ 151,87	\$ 397,87	\$ 549,74	\$ 18.785,11
21		\$ 148,72	\$ 401,02	\$ 549,74	\$ 18.384,09
22		\$ 145,54	\$ 404,20	\$ 549,74	\$ 17.979,88
23		\$ 142,34	\$ 407,40	\$ 549,74	\$ 17.572,48
24		\$ 139,12	\$ 410,62	\$ 549,74	\$ 17.161,85
25		\$ 135,86	\$ 413,88	\$ 549,74	\$ 16.747,97
26		\$ 132,59	\$ 417,15	\$ 549,74	\$ 16.330,81
27		\$ 129,29	\$ 420,45	\$ 549,74	\$ 15.910,36
28		\$ 125,96	\$ 423,78	\$ 549,74	\$ 15.486,57
29		\$ 122,60	\$ 427,14	\$ 549,74	\$ 15.059,43
30		\$ 119,22	\$ 430,52	\$ 549,74	\$ 14.628,91
31		\$ 115,81	\$ 433,93	\$ 549,74	\$ 14.194,97
32		\$ 112,38	\$ 437,36	\$ 549,74	\$ 13.757,61
33		\$ 108,91	\$ 440,83	\$ 549,74	\$ 13.316,77
34		\$ 105,42	\$ 444,32	\$ 549,74	\$ 12.872,45
35		\$ 101,91	\$ 447,83	\$ 549,74	\$ 12.424,61
36		\$ 98,36	\$ 451,38	\$ 549,74	\$ 11.973,23
37		\$ 94,79	\$ 454,95	\$ 549,74	\$ 11.518,27
38		\$ 91,19	\$ 458,55	\$ 549,74	\$ 11.059,72
39		\$ 87,56	\$ 462,18	\$ 549,74	\$ 10.597,53
40		\$ 83,90	\$ 465,84	\$ 549,74	\$ 10.131,69
41		\$ 80,21	\$ 469,53	\$ 549,74	\$ 9.662,16
42		\$ 76,49	\$ 473,25	\$ 549,74	\$ 9.188,90
43		\$ 72,75	\$ 476,99	\$ 549,74	\$ 8.711,91
44		\$ 68,97	\$ 480,77	\$ 549,74	\$ 8.231,13
45		\$ 65,16	\$ 484,58	\$ 549,74	\$ 7.746,55
46		\$ 61,33	\$ 488,41	\$ 549,74	\$ 7.258,13
47		\$ 57,46	\$ 492,28	\$ 549,74	\$ 6.765,85
48		\$ 53,56	\$ 496,18	\$ 549,74	\$ 6.269,66

49		\$ 49,63	\$ 500,11	\$ 549,74	\$ 5.769,55
50		\$ 45,68	\$ 504,06	\$ 549,74	\$ 5.265,48
51		\$ 41,69	\$ 508,05	\$ 549,74	\$ 4.757,43
52		\$ 37,66	\$ 512,08	\$ 549,74	\$ 4.245,35
53		\$ 33,61	\$ 516,13	\$ 549,74	\$ 3.729,21
54		\$ 29,52	\$ 520,22	\$ 549,74	\$ 3.208,99
55		\$ 25,40	\$ 524,34	\$ 549,74	\$ 2.684,64
56		\$ 21,25	\$ 528,49	\$ 549,74	\$ 2.156,15
57		\$ 17,07	\$ 532,67	\$ 549,74	\$ 1.623,47
58		\$ 12,85	\$ 536,89	\$ 549,74	\$ 1.086,58
59		\$ 8,60	\$ 541,14	\$ 549,74	\$ 545,43
60		\$ 4,32	\$ 545,42	\$ 549,74	\$ 0,01