



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN DE NUEVAS COMBINACIONES DE ESPECIAS
ORGÁNICAS PARA ENRIQUECER LOS SABORES CULINARIOS

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

Profesor Guía
Magister JOSÉ FRANCO

Autora
Nadya Isela Gomezjurado Subía

Año
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el desarrollo inicial de este proyecto orientando conocimientos y competencias al estudiante para dar fiel cumplimiento a las normas dispuestas por la Universidad que garantizan originalidad a los trabajos de titulación”

José Franco

Magister Administración Internacional

C.I: 1702468511

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Nadya Isela Gomezjurado Subía

C.I: 1002078630

AGRADECIMIENTOS

Primeramente quiero agradecer a Dios por estar siempre presente en mi vida, por guiar cada uno de mis pasos y acompañarme en esta aventura de vivir.

A mis padres por su amor y dedicación para motivar mis sueños, a mis hermanos por su confianza y apoyo para cumplir mis metas.

Un agradecimiento a mis amigos y compañeros de clase durante todos estos años de estudio.

Y finalmente, quiero agradecer a mi tutor del proyecto José Franco, ya que con su ayuda y guía puede realizar este sueño.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mi gran amigo Federico Molinari por ser una persona muy importante en mi vida, por su apoyo incondicional y por siempre creer en mí.

Sin él no hubiera sido posible la culminación de mi carrera.

Nadya Gomezjurado S.

RESUMEN

Este Plan de Negocios se desarrolló en función de conocer todo lo requerido para la creación de una planta productora y comercializadora de combinaciones de especias orgánicas. Para este efecto se realizó un adecuado análisis de los entornos externos e internos y sus respectivos factores. Dicho proyecto centraliza sus esfuerzos en poder ofrecer al mercado actual, un producto de alta calidad que brinde salud y además la opción de conseguir nuevas experiencias de sabores en el diario preparar de sus comidas, tanto a nivel doméstico como a nivel profesional como lo son los chefs gourmet, adicional a esto se desea poder promover a todos aquellos micro productores de productos orgánicos y colaborar en la mejora de su situación socio económica y así mejorar su nivel de vida.

La nueva empresa se llamará Green Field, haciendo referencia a un campo verde natural y sano, se realizó el respectivo estudio financiero de toda la inversión requerida para poder dar inicio con las operaciones y resultó un valor inicial requerido de \$107.224,23, también en el cálculo de todos los índices financieros requeridos para poder evaluar la factibilidad de un proyecto se pudo conocer que éste proyecto tiene un VAN de \$99.984,72 y un TIR de 37,08% confirmando la viabilidad de este plan de negocios; por último indicar que el periodo de recuperación de esta inversión será logrado luego de 5 años de operaciones de la nueva empresa.

ABSTRACT

This Business Plan was developed on the basis of knowing everything required for the creation of a production plant and marketer of combinations of organic spices. To this effect it was carried out a proper analysis of external environments and internal and their respective factors. The project focuses its efforts on being able to offer the market today, a high quality product that provides health and also the option to get new experience of flavors in the official prepare their meals, both domestically and at the professional level as are the chefs gourmet, additional to this is you want to be able to promote all those micro producers of organic products and to collaborate in the improvement of their socio-economic situation and thereby improve their standard of living.

The new company will be called Green Field, referring to a natural and healthy green field, there was realized the respective financial study of the whole investment needed to be able to give beginning with the operations and turned out to be an initial value needed from \$ 107.224,23, also in the calculation of all the financial indexes needed to be able to evaluate the practicality of a project it was possible to be known that this one project has one VAN of \$ 99.984,72 and one IRR of 37,08 % confirming the viability of this business plan; finally to indicate that the period of recovery of this investment will be achieved after 5 years of operations of the new company.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1.1. Objetivo General del Trabajo	1
1.1.2. Objetivos Específicos del Trabajo.....	1
2. ANÁLISIS ENTORNOS.....	2
2.1 Análisis Entorno Externo.....	2
2.1.1. Entorno Político Legal.....	2
2.1.2. Entorno Económico	2
2.1.3. Entorno Social y Cultural	4
2.1.4. Entorno Tecnológico.....	4
2.2 Análisis de la Industria.....	5
2.3 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	5
2.3.1. Poder de negociación de los proveedores	5
2.3.2. Productos sustitutos	6
2.3.3. Poder de negociación de los clientes.....	6
2.3.4. Rivalidad entre competidores	6
2.3.5. Entrada de nuevos participantes.....	7
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	7
3.1 Objetivo	7
3.1.1. Objetivo General.....	7
3.1.2. Objetivos Específicos	7
3.2 Segmentación de Mercado	7
3.2.1. Segmentación Geográfica	8
3.2.2. Segmentación Socio Económica	8
3.2.3. Segmentación Demográfica.....	8
3.2.4. Segmentación Psicográfica	8
3.3 Investigación de Mercado	9
3.3.1. Investigación Cualitativa	9
3.3.2. Investigación Cuantitativa.....	10
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	11
4.1 Descripción de la oportunidad del negocio encontrada	11
5. PLAN DE MARKETING	12
5.1. Estrategia General de Marketing.....	12
5.1.1. Mercado Objetivo	12
5.1.2. Propuesta de Valor.....	13
5.2. Mezcla de Marketing (Marketing Mix)	13
5.2.1. Producto.....	13
5.2.2. Precio	18
5.2.3. Plaza	18
5.2.4. Promoción	19
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	21
6.1. Misión, Visión y Objetivos de la Organización	21
6.1.1. Misión	21
6.1.2. Visión	21
6.1.3. Objetivos de la Organización	21
6.1.3.1. Objetivo General.....	21

6.1.3.2. Objetivos Específicos	21
6.2. Plan de Operaciones	22
6.2.1. Ciclo de Operaciones	22
6.2.2. Requerimiento de equipos y maquinaria.....	22
6.2.2.1. Capacidad Instalada.....	23
6.2.2.2. Capacidad Utilizada y Ociosa	23
6.2.3. Instalaciones de la empresa	23
6.3. Estructura Organizacional.....	23
6.3.1. Estructura legal de la empresa	24
6.3.2. Permisos de apertura y funcionamiento de la empresa	24
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	25
7.1. Proyección de Estados Financieros.....	25
7.1.1. Estado de Resultados.....	25
7.1.2. Estado de Situación Financiera	25
7.1.3. Estado de Flujo de Caja	25
7.1.4. Estado de Flujo de Efectivo	25
7.2. Inversión Inicial, Capital de Trabajo y Estructura de Capital	25
7.2.1. Inversión Inicial.....	25
7.2.2. Capital de Trabajo	26
7.2.3. Estructura de Capital	26
7.3. Estado y Evaluación Financiera del proyecto	26
7.3.1. Valor Actual Neto VAN	26
7.3.2. Tasa Interna de Retorno TIR	26
7.3.3. Periodo de Recuperación de la Inversión PRI.....	26
7.4. Índices Financieros	26
CONCLUSIONES GENERALES	27
REFERENCIAS	28
ANEXOS.....	30

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz EFE	5
Tabla 2. Industria CIU	5
Tabla 3. Segmentación de Mercado.....	8
Tabla 4. Costo de Producto Proyectado.....	17
Tabla 5. Costo de Promoción Proyectado	20
Tabla 6. Objetivos Específicos	22
Tabla 7. Ciclo de Operaciones	22
Tabla 8. Equipos y Maquinaria	23

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. PIB por Industria 2014	3
Figura 2. Estrategias Genéricas de Porter	12
Figura 3. Envase para Especias	14
Figura 4. Marca del producto	14
Figura 5. Etiqueta del producto	15
Figura 6. Presentación del producto.....	15
Figura 7. Estrategia de Más por Más	18
Figura 8. Estrategia Push & Pull	20
Figura 9. Organigrama propuesto	24

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del Trabajo

Actualmente en la ciudad de Quito, el mercado de especias está basado en productos secos y con aditivos químicos para la conservación de sabores, situación que los convierte en productos de *gama baja* al no existir una innovación dentro de esta categoría, afectando a la salud de sus consumidores por el tipo de conservantes que son utilizados. Se ha detectado un mercado potencial con alternativas de especias basadas en productos naturales y orgánicos que permitan crear nuevas tendencias en sabores para un determinado consumidor que está buscando opciones adicionales en el mercado del sector alimenticio.

La autora de este proyecto considera que este plan de negocios apoya la producción agrícola de micro emprendedores al utilizar productos propios de la región andina dentro de la categoría de especería y generando un valor agregado a estos productos. Es importante indicar que este plan de negocios se identifica plenamente con la transformación de la Matriz Productiva propuesta por el gobierno actual, ya que procura cumplir con los Objetivos propuestos en el Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV), específicamente con el Objetivo No. 9, Lineamiento 9.1 Literal a. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo , 2013, p. 282)

En consecuencia, el presente trabajo busca Diseñar una propuesta para la elaboración de nuevas combinaciones de especias orgánicas que mezclen sabores nuevos y únicos dentro de esta línea de productos y que colaboren en enriquecer los sabores de los alimentos

1.1.1. Objetivo General del Trabajo

Desarrollar un plan de negocios que determine la viabilidad social, económica y financiera de la elaboración de nuevas combinaciones de especias orgánicas para enriquecer los sabores culinarios, dirigido a los amantes de la buena cocina como son chefs profesionales, chefs empíricos o amas de casa y a un segmento de la población consciente de las buenas prácticas alimenticias, la comida sana y la salud en la ciudad de Quito consciente de buenas prácticas alimenticias, la comida sana y la salud.

1.1.2. Objetivos Específicos del Trabajo

1. Analizar y evaluar el macro entorno y las condiciones competitivas de la industria alimenticia dentro de la categoría de especerías, en la cual se localizará el negocio para establecer si existe la factibilidad del desarrollo del plan de negocios en la ciudad de Quito.
2. Realizar una investigación adecuada que permita determinar el mercado objetivo para la elaboración de nuevas especias orgánicas.
3. Establecer una correcta estructura organizacional para el funcionamiento de la microempresa.
4. Elaborar un plan financiero para determinar la rentabilidad del producto que nos garantice la viabilidad del mismo.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis Entorno Externo

2.1.1. Entorno Político Legal

Dentro de los factores externos que pertenecen al macro ambiente de una empresa sin duda se encuentra el entorno político. Es por lo expuesto anteriormente, que se debe mencionar que el actual Presidente de la República mantiene su gobierno democrático desde el año 2007 hasta la presente fecha, situación que ofrece una estabilidad socio política en el Ecuador e incluso a nivel internacional creando garantías ante las diferentes entidades a nivel mundial que pretenden cuidar la estabilidad de los diferentes países.

Como se indicó anteriormente este proyecto apoya firmemente a la propuesta de transformación de la Matriz Productiva del país, es así también que este plan de negocios dentro de las normativas a cumplir se encuentra la Ley de Economía Popular y Solidaria (EPS), ya que se prevé que los micro emprendedores y, en algunos casos, proveedores se convertirán también en consumidores al cumplir con los cinco principios de dicha ley: 1) Autarquía de subsistencia al interior de las economías domésticas 2) Reciprocidad 3) Redistribución progresiva 4) Regulación y 5) Planificación; buscando siempre un crecimiento y evolución favorable para la sociedad en general del país. (Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria, 2015)

El gobierno nacional ha implementado una serie de medidas de salvaguardias para reducir las importaciones de alimentos, mediante la aplicación de aranceles y sobretasas arancelarias y consecuentemente fortalecer la producción nacional, esto lo registra oficialmente la Resolución No 011-2015 del COMEX dictada en el mes de marzo del 2015. Otro ente estatal encargado de velar por la calidad de alimentos orgánicos es AGROCALIDAD, regentado por el Ministerio de Agricultura mediante la normativa emitida a través de Acuerdo Ministerial N° 299 publicado en el Registro Oficial N°34 del 11 de julio del 2013, dicha entidad se encarga de normar y certificar los productos orgánicos otorgando su sello orgánico de garantía. (AGROCALIDAD, 2013)

Adicional a esto, es importante indicar que PRO ECUADOR requiere que los productos agrícolas orgánicos deben ser certificados por AGROCALIDAD para que puedan cumplir con los requisitos de ingreso a los diferentes países de destino de los diferentes productos agrícolas orgánicos. La nueva empresa que se pretende formar también deberá cumplir ordenada y oportunamente con todos los requisitos y obligaciones, en este caso, requeridas por entidades gubernamentales de control como son el Servicio de Rentas Internas (SRI), Superintendencia de Compañías, Ministerio de Trabajo, Ministerio de Salud, Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) al tener que cumplir con su normativa técnica sanitaria para alimentos procesados para el consumo humano (ARCSA ; Ministerio de Salud Pública, 2015), Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), entre otros.

Por último se debe mencionar que este factor político y legal se convierte en una oportunidad para la empresa.

2.1.2. Entorno Económico

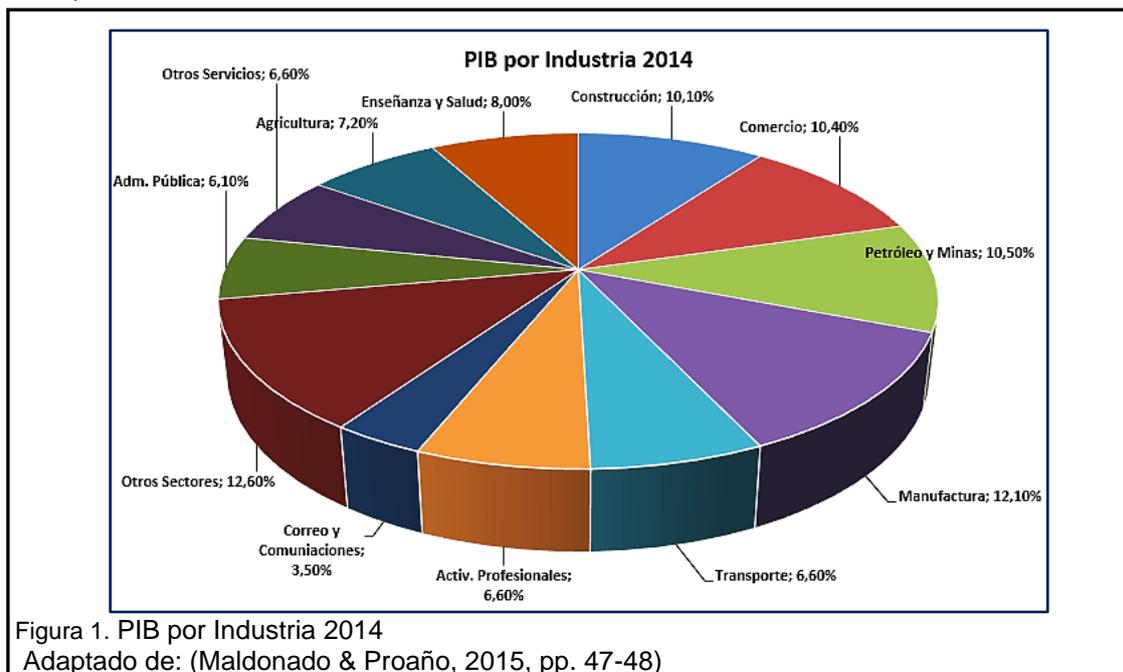
En la actualidad la economía mundial, misma que es de dominio público, se ha visto afectada por diversos factores que la han venido a menos. El Ecuador no es ajeno a este fenómeno y también ha sido afectado con dicha situación. Sin embargo, gracias a

que el Ecuador adoptó desde el año 2000 el dólar de EEUU como medio monetario interno, ha sostenido un poco este decremento mundial económico.

Esto se lo puede corroborar mediante un breve análisis del índice del Producto Interno Bruto (PIB), mismo que en el año 2013 obtuvo un 4,6% seguido al año 2014 se obtuvo un 3,7% y llegando al tercer trimestre del año 2015 con un -0,8%. Como se puede observar existe un decremento sostenido, mismo que ha sido en gran parte consecuencia de la misma situación económica mundial venida a menos. (Banco Central del Ecuador, 2016, p. 5)

Dentro de este factor económico se encuentra el porcentaje de participación al PIB nacional de la industria a la que pertenece este plan de negocios, misma que es la de Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca. De acuerdo a la información ofrecida por la reconocida revista EKOS Negocios mediante el artículo realizado por Gabriela Proaño y Fausto Maldonado (2015), indica que esta industria mantiene una participación del 7,20% sobre el PIB nacional, mismo que durante la última década tuvo una variación negativa del -1%.

Así también, el PIB *per cápita* ha tenido un crecimiento sostenido durante estos últimos 7 años llegando a posicionarse en el año 2014 en \$6.205,47. (Datos Macro, 2014)



La industria de este proyecto se encuentra estrechamente vinculada con otra industria que es la de Manufatura y en especial con la rama del Sector de Alimentos y bebidas. Dicha industria refleja un incremento del 0,3% en la última década (Maldonado & Proaño, 2015), mientras que la rama de Alimentos y bebidas es la que mayor participación tiene en esta industria con un 38% y que refleja un crecimiento del 10% en los últimos 3 años de acuerdo a los mismos autores citados anteriormente.

Sin restarle importancia se debe hacer referencia al, no menos importante, índice de inflación; mismo que en los últimos cinco años reflejó una baja considerable concluyendo el año 2015 con un 3,38% (Banco Central del Ecuador, 2016, p. 22). Siendo este, un escenario totalmente favorable para el incremento del poder adquisitivo de la población.

Por último, es importante indicar dentro del análisis de este factor económico que, en la actualidad el país maneja tasas asequibles para la colocación de créditos o también conocidas como tasas activas, de acuerdo con el Banco Central del Ecuador (BCE) (2016) la tasa activa referencial del mercado financiero es del 8,86% y la tasa pasiva es del 5,95%.

En conclusión se puede indicar que el PIB se convierte en una amenaza, el PIB *per cápita* es una oportunidad, el crecimiento de la industria de Alimentos y bebidas es una oportunidad, el decremento de la industria de Manufactura la transforma en una amenaza, la inflación es una oportunidad y por último el mantener tasas referenciales bajas y estables es una oportunidad para la creación de la empresa.

2.1.3. Entorno Social y Cultural

Dentro de este aspecto será de gran importancia analizar en primera instancia que el consumo de productos orgánicos a nivel país ha tenido un importante crecimiento debido a que la gran mayoría de consumidores están preocupados por su salud, siendo cada vez más exigentes en calidad y cantidad de productos; así lo asevera la Revista el Agro (2015).

Según la información otorgada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) (2012, p. 26), indica que de acuerdo a la estructura de gasto corriente de consumo monetario mensual, la población destina el 24,40% de sus ingresos a consumir Alimentos y Bebidas no alcohólicas.

El producto, objeto de este estudio, se encuentra dirigido hacia el mercado de la ciudad de Quito DM, pertenecientes al estrato de clase media, media alta y alta; según la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011 emitida por el INEC (2012, p. 9), indica que de acuerdo a éste informe el 49,3% de la población pertenece al estrato medio bajo, el 22,8% pertenece al estrato medio típico y el 11,2% pertenece al estrato medio alto. Convirtiéndose en un amplio mercado para este tipo de producto.

El consumo en su gran mayoría va marcado por el nivel de educación que mantiene el consumidor, ya que tiene mejor conciencia de que tipo de productos son beneficiosos para su salud. También se debe indicar que el consumo de productos orgánicos ha incrementado gracias a la *moda* mundial de estar saludables.

Sin lugar a dudas este aspecto se convierte en una gran oportunidad de negocio para la creación de esta empresa por medio del desarrollo de este plan de negocios.

2.1.4. Entorno Tecnológico

Dentro de este aspecto es importante indicar que gracias al desarrollo y crecimiento tecnológico a nivel mundial, principalmente en comunicaciones, se encuentra al alcance de todas las personas esta gran herramienta que es el internet, por medio del cual se puede conocer todos los avances que se van generando en materia de cultivos de productos orgánicos

Es importante nombrar dentro de los aspectos tecnológicos, el que los productores en sus diferentes escalas, deberán estar actualizados en las diferentes técnicas de manejo de suelos, análisis de agua, absorción de nutrientes y también procurar utilizar semillas certificadas que puedan garantizar el nivel de cultivos. (Revista El Agro, 2015)

Así como las comunicaciones permiten mantenerse actualizado en temas de cultivos, también es de gran importancia al momento de poder difundir y promocionar estos productos, ya sea por medio de la creación de su página web, las diferentes redes

sociales o incluso la contratación de una empresa especializada en ofrecer paquetes de marketing digital.

Toda esta mejora y crecimiento tecnológicos son una oportunidad para la empresa que se pretende crear.

A continuación se comparte el análisis de los factores externos de la nueva empresa, obteniendo un resultado de 2,60 se confirma que la empresa está en capacidad de superar las amenazas que se le presentan.

Tabla 1. Matriz EFE

MATRIZ EFE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
OPORTUNIDADES			
Apoyo del gobierno actual a los emprendimientos	0,10	3	0,30
Estabilidad socio política del país	0,05	3	0,15
Incremento del PIB per cápita	0,10	4	0,40
Crecimiento de tendencia a consumo de orgánicos	0,10	4	0,40
Mejoras y desarrollo tecnológico	0,10	3	0,30
Crecimiento de la industria de Alimentos y bebidas	0,10	4	0,40
Tasas Bancarias estables y bajas	0,05	3	0,15
AMENAZAS			
Decremento del PIB	0,15	1	0,15
Decremento de la industria de Manufactura	0,15	1	0,15
Economía mundial	0,10	2	0,20
TOTAL	1,00		2,60

Adaptado de: (David, 2013, p. 80)

2.2 Análisis de la Industria

Como se indicó anteriormente, la empresa pertenece a la industria de Manufactura, esto de acuerdo a la información recabada de parte de la Superintendencia de Compañías (2014). Así se puede observar en la tabla 2 con el respectivo desglose de acuerdo al código de la industria.

Tabla 2. Industria CIIU

INDUSTRIA	DETALLE
C	INDUSTRIAS MANUFACTURERAS.
C10	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS
C107	ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS
C1079	ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS N.C.P.
C1079.3	ELABORACIÓN DE ESPECIAS, SALSAS Y CONDIMENTOS

Tomado de: (Superintendencia de Compañías, 2014, p. 12)

2.3 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

El autor Fred David (2013, p. 75), en su obra indica que este tipo de análisis permite a la empresa desarrollar un amplio enfoque para desarrollar las respectivas estrategias en las diferentes industrias. En este caso se analiza la industria de alimentos en el sector de Elaboración de Especias, salsas y condimentos con el producto basado en la combinación de especias orgánicas. Esto se lo puede evidenciar en el análisis mediante la matriz EFI (*Ver Anexo 1*).

2.3.1. Poder de negociación de los proveedores

Según lo propuesto por este tipo de análisis se debe indicar que la nueva empresa, debido a todo lo que va generando la *moda* de cultivar productos orgánicos, se conoce

que han incrementado en gran número la cantidad de micro productores como la Asociación Productora Agropecuaria y esto se lo puede corroborar en CONQUITO (CONQUITO, 2015). Por tanto la empresa tendrá una amplia lista de proveedores de los cuales podrá escoger los productos a adquirir en función de la calidad y volumen de producción, sin dejar de lado que la empresa podrá controlar y pedir mejores precios por los productos.

Por tanto se puede indicar que esta fuerza tiene un impacto BAJO para la nueva empresa.

2.3.2. Productos sustitutos

Dentro del análisis de los productos sustitutos, es importante indicar que en el mercado existe gran cantidad de productos sustitutos; dicha aseveración va enmarcada en que actualmente falta difusión en el mercado acerca de los productos orgánicos y principalmente en la forma de cultivarlos. Esta falta de conocimiento crea una aparente transparencia en el mercado, en su mayoría, al momento de decidir comprar un producto como el que ofrecerá al mercado la nueva empresa. Dentro de las marcas que normalmente se puede encontrar en los supermercados y tiendas están: McCormick, Badia, ILE, Maggy, entre otras, mismos que son productos de especias tradicionales no orgánicas.

Luego de analizar esta fuerza se puede concluir que ésta tiene un impacto ALTO para la empresa, ya que ésta preliminarmente presenta un horizonte prometedor en su ingreso al mercado, al no tener una competencia directa.

2.3.3. Poder de negociación de los clientes

Como se indicó anteriormente, la falta de difusión y conocimiento del mercado sobre los productos orgánicos y su forma de cultivarlos, permite otorgar el poder de negociación a los clientes que desconocen lo anotado. Sin embargo, al estar direccionado este producto a un estrato de clase media y media alta, se puede decir que existe mayor interés de este mercado en adquirir productos orgánicos siempre en busca del beneficio de su salud.

Por tanto, luego de analizar esta fuerza se puede indicar que tiene un impacto MEDIO para la nueva empresa. Mediante el análisis anterior, se prevé que la empresa fortalecerá la difusión y conocimiento de la producción orgánica y de todos sus beneficios para la salud de sus consumidores.

2.3.4. Rivalidad entre competidores

Al ofrecer al mercado un producto totalmente innovador, la empresa obtiene de inicio una ventaja competitiva sobre la competencia de ésta, ya que al momento no se conoce de otra empresa que ofrezca al mercado el mismo producto con el que la empresa ingresará al mercado. Así lo evidenció la investigación propia realizada, encontrando como competencia a la marca Bonanza, misma que ofrece albahaca y perejil orgánico.

En conclusión, este producto busca satisfacer las necesidades de diferentes gustos y sabores culinarios, siendo ésta una gran oportunidad para la nueva empresa para incursionar con el nuevo producto. Por tanto, el impacto en esta fuerza es BAJO para la empresa.

2.3.5. Entrada de nuevos participantes

La intención de ingreso al mercado de nuevas empresas con el mismo producto debe ser previsto con antelación, ya que deberá realizar un análisis de los insumos que debe adquirir, siempre teniendo en cuenta la premisa de que deben ser orgánicos y sobre ésta se pueda garantizar al cliente su procedencia. La parte económica o de inversión si es una barrera de entrada, ya que la inversión inicial es alta, por tanto este factor es de impacto alto. Así también, al analizar el factor de posicionamiento de marca en el mercado se puede indicar que tiene un impacto bajo al no tener competencia directa sobre el nuevo producto, por último se debe analizar también el factor de curva de aprendizaje, ya que en este sector de la industria tiene un impacto medio debido a que no se trata de un producto procesado y no amerita mucho aprendizaje en su producción.

Como consecuencia del análisis de esta fuerza, se puede concluir que tiene un impacto MEDIO para la empresa. Luego de poder analizar a esta fuerza se puede concluir que la empresa tiene una ventaja sobre las empresas que ya están en el mercado al ofrecer un producto totalmente innovador y también es aventajada, ya que tiene la oportunidad de poder incursionar en este mercado.

En el *Anexo 2* se puede observar la figura del análisis realizado.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

El análisis de mercado en todo proyecto es la parte medular, ya que por medio de éste se puede identificar al cliente potencial y sus gustos y preferencias del mercado, así como el poder conocer el nivel de la demanda del producto y/o servicio que pretenda colocar en el mercado la posible empresa. Es así que los autores Kotler & Armstrong (2008) en su obra indican que la investigación de mercados es el “Proceso sistemático de diseño, obtención, análisis y presentación de datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta una organización.” (p. 102)

3.1 Objetivo

3.1.1. Objetivo General

Determinar que en el mercado existe demanda insatisfecha sobre el consumo de combinaciones de especias orgánicas.

3.1.2. Objetivos Específicos

- Determinar el nivel de aceptación en el mercado sobre la combinación de especias orgánicas.
- Conocer frecuencias y lugares de compra de este producto.
- Identificar qué precio estaría dispuesto a pagar el mercado por la compra de la combinación de especias orgánicas que resalten el sabor de sus comidas.

3.2 Segmentación de Mercado

La segmentación de mercado le permitirá a la empresa conocer el segmento específico de mercado que mantiene similares características en función de gustos y preferencias, hacia el cual deberán ir dirigidos todos los esfuerzos administrativos y de marketing para poder posicionar de mejor manera en el mercado al producto objeto de este estudio, que es la combinación de especias orgánicas para resaltar el sabor de las comidas.

Para poder realizar una adecuada segmentación de mercado se deberán tomar en cuenta algunas variables importantes como son:

3.2.1. Segmentación Geográfica

Dicha segmentación se la debe tomar en cuenta, ya que debido a las diferentes ubicaciones geográficas, pueden variar las costumbres de la población en el consumo y utilización de diferentes productos.

3.2.2. Segmentación Socio Económica

Bajo esta segmentación es importante indicar que este producto está direccionado a los estratos de clases media (C), media alta (C+ y B) y alta (A).

3.2.3. Segmentación Demográfica

Este tipo de segmentación permite delimitar al mercado en función de variables como nacionalidad, edad, género, nivel de educación.

3.2.4. Segmentación Psicográfica

La segmentación psicográfica permite identificar el mercado mediante variables como clase social, nivel de ingresos, estilo de vida, personalidad, actitudes laborales y familiares, entre otros.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente se puede decir entonces que el mercado objetivo para este producto se lo segmenta de la siguiente manera:

Tabla 3. Segmentación de Mercado

VARIABLES		INDICADORES	
GEOGRÁFICAS			
País	Ecuador	- 15'012.228 hab.	
Provincia	Pichincha	- 2'667.953 hab.	
Cantón	Quito	- 2'319.671 hab.	
Sector de la ciudad	Sector Norte de Quito	- 22,95% - INEC 532.365 hab.	
SOCIO ECONÓMICA			
Estratificación Social	Clase media, media alta y alta	85,2% - INEC 453.575 hab.	
DEMOGRÁFICAS			
Genero	Mujer	- 51,26% INEC - 232.503 mujeres	
Edad	Mujeres comprendidas entre 25 - 64 años de edad	- 46,24% INEC 107.509 mujeres	
PSICOGRÁFICAS			
Actividades que realiza	Ama de casa, trabaja para alguna empresa y/o de manera independiente		
Personalidad	Personas con carácter extrovertido, alegre		
Estilo de vida	Saludable		
Gustos	Cocinar		

Adaptado de: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011)

Luego de la respectiva segmentación de mercado y de acuerdo a la información recabada desde el portal del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), se pudo definir que el mercado objetivo de este proyecto está compuesto por 107.509 mujeres, mismas que pertenecen al sector norte de la ciudad de Quito, ubicándose en un estrato social medio/medio alto y alto, en un rango de edad desde los 25 hasta los 64 años de edad, que puedan o no trabajar fuera de casa, que tengan un estilo de vida saludable y que gusten de la cocina.

3.3 Investigación de Mercado

La investigación de mercado para este proyecto se la deberá realizar en función de dos tipos de investigación que son: Investigación Cualitativa e Investigación Cuantitativa. Mediante la utilización de los dos tipos de investigación de mercado citados anteriormente, se pretende la consecución de los objetivos planificados para este estudio de mercado.

3.3.1. Investigación Cualitativa

De acuerdo a lo expuesto por el autor César Bernal (2010) en su obra, sostiene que este tipo de investigación se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar, califica y describe un fenómeno social a partir de rasgos determinantes. Bajo este contexto, se propone realizar entrevistas a dos expertos como son un Chef profesional y también a un Chef empírico que en este caso será un ama de casa.

Adicional a lo expuesto, se considerará también, como parte de esta investigación cualitativa, realizar un Focus Group con la participación de 5 personas de diferentes perfiles que puedan aportar con la obtención de la información necesaria en este estudio.

Entrevistas

Como se indicó anteriormente, se realizaron dos entrevistas a expertos. Para este efecto se diseñaron dos cuestionarios con preguntas abiertas y así poder obtener el criterio de estas personas. A continuación se comparten los resultados más relevantes de cada entrevista.

Entrevista a Chef Profesional – Señor Diego Andrés Ramírez, negocio propio

Dicho experto sostuvo en respuesta al cuestionario planteado que el cultivo de productos orgánicos va en aumento, así como sus consumidores, por tanto se avizora un futuro prometedor para estos productos. Indicó que al momento los chefs profesionales, debido al movimiento de salud mundial, si están capacitados de ofrecer alimentos saludables al mercado. También indicó que, la idea de ofrecer combinaciones de especias orgánicas al mercado para resaltar el sabor de las comidas es muy buena y que estaría dispuesto a probarlas, consumirlas y también de recomendarlas si encuentra que los resultados son buenos.

Entrevista a Chef Empírico – Ama de casa – Señorita Rocío Espinosa

Dentro de la información relevante obtenida con las respuestas al cuestionario planteado a este experto, se pudo conocer que prefiere consumir productos orgánicos para poder cuidar la salud de ella y de su familia, así como el indicar que, si estaría de acuerdo en consumir una combinación de especias orgánicas que resalten el sabor de sus comidas permanentemente y que si le gustaría recomendar este producto, ya que “las cosas buenas se comparten”, según indicó.

Focus Group

El Focus Group según los autores William Zikmund & Barry Babyn (2009), sostienen que es una entrevista de flujo libre no estructurada que se la aplica a un grupo pequeño de personas de diferentes perfiles y guiadas por un moderador que los guiará en todo el proceso de investigación. Para este proyecto, se decidió realizar esta investigación a cinco personas que pertenecen al perfil del mercado objetivo del proyecto mediante un cuestionario de preguntas abiertas para poder obtener los diferentes criterios.

Dentro de los principales resultados en común, obtenidos en esta investigación se pudo conocer que falta difusión acerca del término *orgánico* y su contexto en el proyecto, ya que algunas de las personas entrevistadas se confundieron con esta palabra. Así como conocer que, a las personas actualmente les preocupa ser y verse saludables y consumir alimentos que no afecten a su salud. También se pudo conocer que si estarían dispuestos a consumir una combinación de especias orgánicas que resalten el sabor de las comidas, y que podrían sugerir con mucho gusto este producto de encontrar que si cumple con lo ofrecido de inicio, que es el ser combinaciones orgánicas y saludables mejorando el sabor de sus comidas.

3.3.2. Investigación Cuantitativa

Este tipo de investigación se caracteriza por la medición de resultados y características de fenómenos sociales mediante una serie de postulados que permitan relacionar las diferentes variables a investigar, proponiendo una tendencia a generalizar y normalizar los resultados obtenidos en esta investigación (Bernal, 2010, p. 60). Para tal efecto se realizó una encuesta de carácter descriptivo, por conveniencia y no probabilístico.

Para una adecuada investigación cuantitativa es importante, en primera instancia, poder definir la cantidad de encuestas que serán ejecutadas y para esto se deberá definir un universo (mercado objetivo) y aplicar la siguiente fórmula:

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

Dónde:

N = tamaño de la población / 107.509 mujeres

Z = Valor obtenido mediante valores de confianza, en este caso será del 95% que equivale a 1.96.

P = Probabilidad de éxito, será considerado en un 50%

Q = Probabilidad de fracaso, será considerado en un 50%

e = Error muestral considerado en un 5%

n = tamaño de la muestra / 382,79 Encuestas

De acuerdo al resultado obtenido con la aplicación de la fórmula, se obtuvo un total de 383 encuestas a ejecutar, sin embargo, se propuso realizar esta encuesta a 50 personas. La encuesta con su respectivo cuestionario (*Anexo 3*) se la realizó en el sector norte de Quito en algunas de las principales avenidas, parques y centros comerciales.

Resultados Relevantes de la Encuesta

Dentro de los principales resultados obtenidos se pueden indicar (*Anexo 4*) que dentro de los hogares encuestados el 44% de éstos indicó que la mamá es quien escoge tipo y marcas de productos a adquirir, también se pudo determinar que el 66% respondió que si en el mercado existiese un producto como el propuesto si lo comprarían, como lugar preferido para comprar especias indicó el 78% que prefiere hacerlo en los supermercados, el 38% de los encuestados indicó que estaría de acuerdo en pagar entre \$1,75 - \$2,25 por las especias orgánicas y también se pudo identificar que el 42% de los encuestados compraría mensualmente las especias orgánicas.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad del negocio encontrada

De acuerdo al análisis realizado de los factores externos a la empresa, como son las oportunidades y las amenazas, se pudo determinar de acuerdo al resultado obtenido de 2,60, que la nueva empresa está en capacidad de solventar todas las amenazas que se pueden presentar ajenas a ésta, como por ejemplo indicar que es una oportunidad valiosa el que el gobierno apoye a los diferentes emprendimientos y resaltar la oportunidad que brinda el que actualmente existe una importante tendencia de todas las personas hacia el consumo de productos orgánicos; mientras que como amenazas se pueden resaltar el decrecimiento global-mundial de las diferentes economías y también que se pudo evidenciar un decrecimiento en la industria de manufactura a la que pertenece la nueva empresa.

Es menester también poder recordar que mediante el análisis de la matriz EFI se pudo determinar que la nueva empresa está totalmente capacitada en solventar todas las debilidades propuestas, esto gracias a que la puntuación alcanzada en este análisis fue de 2,92 sobrepasando ampliamente el mínimo requerido de 2,50. Así también, se pueden resaltar como fortalezas de la nueva empresa que se ofrecerá un producto de alta calidad, que la empresa no tiene competencia directa y que la empresa dispone de una amplia lista de proveedores orgánicos; mientras que como debilidades se puede indicar que la empresa es desconocida en el mercado y que la inversión es alta para poder iniciar las actividades.

Como se pudo detallar anteriormente, tanto en la investigación de mercado cualitativa como cuantitativa se pudieron obtener datos importantes que conllevan a deducir que en el mercado objetivo para el producto de combinación de especias orgánicas existe demanda insatisfecha y que si existe oportunidad de negocio para este tipo de productos. Adicional a esto, es importante resaltar otro tipo de conclusiones específicas, mismas que se detallan a continuación:

En la actualidad todas las personas buscan verse saludables y sentirse de igual manera, para esto buscan consumir productos en pro de cuidar su salud y dentro de éstos se encuentran los productos orgánicos.

Los chefs profesionales al igual que las amas de casa, consideran que será de gran aporte y de buena aceptación en el mercado, poder ofrecer las combinaciones de especias orgánicas para resaltar el sabor de las comidas y cuidar de la salud de los consumidores y luego de esta investigación de mercado realizada, se creó una gran expectativa de poder obtener este tipo de productos.

Es importante indicar que el mercado objetivo de este producto está compuesto por 107.509 mujeres, mismas que pertenecen al sector norte de la ciudad de Quito, ubicándose en un estrato social medio/medio alto y alto, en un rango de edad desde los 25 hasta los 64 años de edad, que puedan o no trabajar fuera de casa, que tengan un estilo de vida saludable y que gusten de la cocina, mientras que el total de consumidores del sector norte de Quito asciende a 532.365 personas representando un 20,19% el mercado objetivo. Así también el cliente objetivo de este producto, de acuerdo a los resultados de la encuesta, revela que el 66% de ellas serán clientes de la nueva empresa.

De acuerdo a los resultados relevantes obtenidos en la aplicación de la encuesta, se observó que en el 44% de las encuestadas la decisión de escoger marca y tipos de productos alimenticios está a cargo de la madre del hogar, el 78% de mujeres encuestadas realiza sus compras de especias en los supermercados, el 38% está de

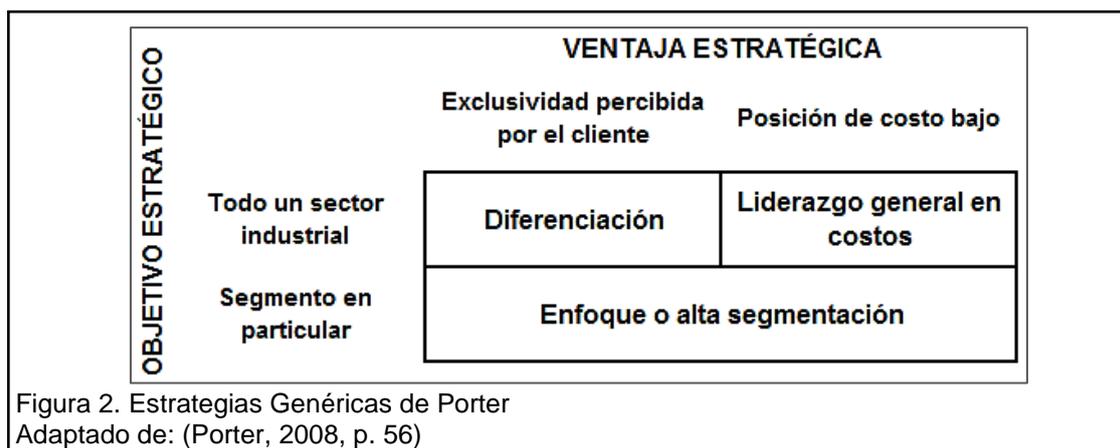
acuerdo en pagar entre \$1,75 y \$2,25 por comprar estos productos y el 42% de mujeres consultadas indicó que una vez al mes realiza sus compras de especias.

Como se indicó anteriormente, todos los resultados obtenidos en las diferentes instancias de la investigación de mercado avalan la oportunidad de negocio existente en el mercado ubicado en el sector norte de Quito.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia General de Marketing

Luego de haber desarrollado el estudio de mercado para este proyecto, también es importante poder definir cuál será la estrategia de marketing a utilizar. Para esto, se sostiene que la estrategia más adecuada a utilizar es la *Estrategia de Diferenciación*, dicha estrategia propuesta por Michael Porter (2008), indica que el producto o servicio que el cliente pueda diferenciar de otros similares, deberá justificar su precio por el valor agregado que genere y también que será dirigido a un mercado específico, como las mujeres de clase media, media alta y alta. (p. 54). En este caso, se puede indicar que aplica a este producto, ya que es un producto innovador al ofrecer combinaciones de especias orgánicas al mercado.



5.1.1. Mercado Objetivo

De acuerdo al estudio de mercado realizado anteriormente, se pudo determinar que el mercado objetivo para este producto está compuesto por 107.509 mujeres que se ubican en el sector norte de la ciudad de Quito, manteniendo una edad en el rango de 25 a 64 años de edad y de un estrato social de clase media, media alta y alta. Dicho mercado objetivo, de acuerdo a la encuesta realizada, sostiene que existe una buena aceptación de este producto en el mercado, ya que las mujeres encuestadas se encuentran ávidas de descubrir nuevos sabores para sus comidas.

Es importante indicar también, que la encuesta arrojó un resultado importante del 78%, sobre la preferencia del canal de comercialización que debe utilizar la empresa para este producto, siendo el principal las Cadenas de Supermercados de *Gama Alta*. Debido a las propiedades y bondades que ofrece el producto al mercado, se prevé que puede generar la apertura de nuevos nichos de mercado como son los de restaurantes gourmet y delicatessen de la ciudad de Quito.

5.1.2. Propuesta de Valor

La propuesta de valor de este producto radica principalmente en que la empresa podrá ofrecer al mercado objetivo un producto totalmente orgánico, especias libres de cualquier tipo de químico que siempre van a ser nocivos para la salud de las personas. Adicional a esto, es importante poder mencionar que otra gran fortaleza de este producto se basa en que es un producto totalmente innovador en el país, esto debido a los varios tipos de combinaciones de especias orgánicas que se utilizarán y que les permitirá a las amas de casa poder descubrir e innovar nuevos sabores en la preparación de sus comidas y siempre al cuidado de la salud de su familia.

5.2. Mezcla de Marketing (Marketing Mix)

En esta parte del desarrollo se proponen las diferentes estrategias focalizadas en aspectos internos de la empresa, a fin de desarrollar las mejores técnicas de comercialización y distribución del producto para satisfacer al mercado objetivo del proyecto. Estas están basadas en cuatro variables que son:

5.2.1. Producto

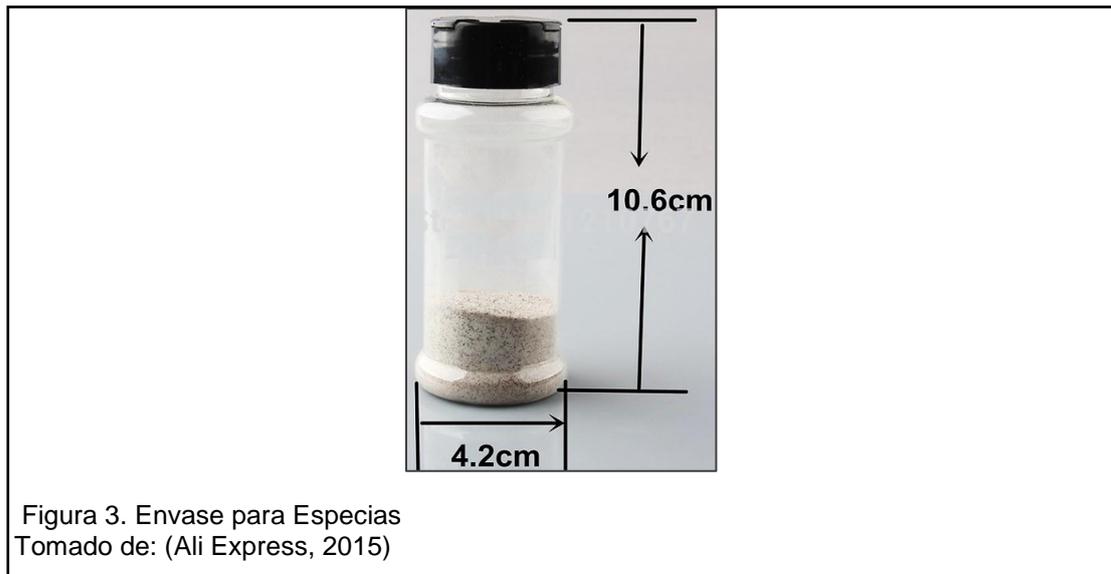
El producto, según los autores Philip Kotler & Gary Armstrong (2012), en su obra indican que el producto se puede dividir en tangible e intangible, o dicho de otra manera, dividido en bien o servicio o incluso un *plus* del mismo bien, mismos que siempre van a buscar satisfacer una necesidad del consumidor a cambio del pago de un valor establecido. (p. 224)

El producto objeto de este estudio, consiste en desarrollar una combinación de especias orgánicas que van a resaltar el sabor de las comidas. Como se indicó anteriormente, el producto o bien, para este caso, se puede dividir en su parte tangible y su parte intangible. Dentro de la parte tangible, se debe indicar que el cliente, a cambio de un valor establecido, recibirá un producto que es el resultado de una combinación de especias como la Albahaca, Tomillo y Pimienta en porciones iguales en un determinado envase que le permitirán resaltar el sabor de las comidas.

La parte intangible de éste, radica en que dicho producto ofrece cuidar de la salud de los consumidores ofreciendo como garantía el que los proveedores de la empresa tengan el sello Red de Agricultura Sostenible (RAS) (Pro Ecuador, 2014, p. 19), asegurando de esta manera la calidad del producto y sobre todo poder asegurar que es un producto totalmente orgánico. Adicional a esto, parte del intangible del producto también es el que podrá contar con variedad de combinaciones para la preparación de las diferentes comidas.

Envase

Para este tipo de producto se ha decidido que el envase adecuado será plástico con capacidad de 25 gr, esto debido a su resistencia y ayuda con la preservación del producto en las mejores condiciones y también ofreciendo funcionalidad a los consumidores al momento de requerir utilizar el producto.



Marca

La marca es parte muy importante para el desarrollo y posicionamiento de un producto en el mercado, así lo sostienen los autores Kotler & Armstrong (2008), en su obra, al indicar que una marca puede ser un nombre, término, diseño o incluso un signo para identificar ya sea un producto y/o servicio del resto de la competencia. (p. 208)

En este caso la marca elegida es *Green Field*, ya que, aun cuando son términos en inglés, se identifican claramente con el producto de la empresa al poder traducirlos y encontrar en español *Campo Verde*, se pretende que los consumidores la relacionen directamente con la naturaleza y por ende con ser un producto orgánico.



Etiquetado

La etiqueta de un producto debe contener información importante para el consumidor, como: Marca del producto, productor, lugar de origen, cuando se hizo, contenido, modo de utilización, modo de conservación, tiempo de duración, entre otros.

Adicional se debe indicar que la etiqueta deberá cumplir con todos los requerimientos solicitados en el territorio ecuatoriano para que pueda ser comercializado con normalidad.



Figura 5. Etiqueta del producto

Presentación

El producto analizado en este proyecto, la combinación de especias orgánicas, necesitará de una presentación adecuada y funcional para que pueda captar la atención de los consumidores potenciales. Es por esto que, la autora propone que la presentación de un envase plástico con capacidad de 25 gr. ya que la encuesta realizada indicó en su resultado que el 40% de los encuestados prefiere adquirir este producto en presentación de 25 gr. Adicional a esto, se debe indicar que la competencia mantiene la misma presentación en cantidad.



Figura 6. Presentación del producto.

Costo del Producto

Siempre será de gran importancia para un nuevo proyecto poder conocer el costo de un producto para la nueva empresa y en base a éste poder determinar otros factores como precio, definir estrategias de marketing, entre otros. El producto de este proyecto, la combinación de especias orgánicas, será analizado en su costo hasta poder determinar el costo para la empresa por cada unidad en presentación de 25 gr; adicional a esto, se propone proyectar dichos costos con un horizonte de 5 años y para esto se utilizará como factor de proyección el índice oficial de inflación a

diciembre 2015, mismo que corresponde a 3,38%, esto según información obtenida del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) (2016, p. 6).

Para poder realizar el respectivo costeo del producto, se toma como referencia la producción de 180 unidades de 25g en un día de trabajo y como referencia adicional, se propone que luego de tener deshidratadas las especias, se toma 2 minutos en el resto del proceso a fin de dejar lista cada unidad para la venta.

Tabla 4. Costo de Producto Proyectado

	Inflación Dic 2015	3,38%	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO DE PRODUCCION	VALOR 180 uni	TOTAL 180 uni 25g	Costo x Uni 25 gr				
MATERIA PRIMA DIRECTA		\$ 20,14	\$ 0,1119	\$ 0,1157	\$ 0,1196	\$ 0,1236	\$ 0,1278
Espicias Orgánicas (4,5 kg para 180 uni)	\$ 20,14						
MATERIALES DIRECTOS		\$42,40	\$ 0,2356	\$ 0,2435	\$ 0,2517	\$ 0,2603	\$ 0,2691
Cajas de cartón corrugado (180uni /50 uni x c/caja=4 cajas \$0,48 c/u)	\$ 1,92						
Envases plásticos 25g (180 uni x \$0,18 c/u)	\$ 32,40						
Etiquetas (180 uni x \$0,04 c/u)	\$ 7,20						
Cinta de Embalaje medio rollo (1 rollo x \$1,75 c/u)	\$ 0,88						
MATERIALES INDIRECTOS		\$0,87	\$ 0,0048	\$ 0,0050	\$ 0,0052	\$ 0,0053	\$ 0,0055
Gas para horno de secado x 2 horas de horno	\$ 0,28						
Luz Eléctrica x 4 horas (Consumo promedio x mes usd 35,00)	\$ 0,59						
MANO DE OBRA DIRECTA		\$19,64	\$ 0,1091	\$ 0,1128	\$ 0,1166	\$ 0,1206	\$ 0,1246
1 Operario SBU \$450 (1 días de trabajo en 180 uni)	\$ 19,64						
TOTAL COSTO DE PRODUCCION	\$ 83,05	\$ 83,05	\$ 0,4614	\$ 0,4770	\$ 0,4931	\$ 0,5098	\$ 0,5270
COSTO DE VENTAS Y PUBLICIDAD	VALOR 180 uni	TOTAL 180 uni 25g	Costo x Uni 25 gr				
COSTO DE VTAS Y PUBLICIDAD		\$47,65	\$0,2647	\$0,2736	\$0,2829	\$0,2925	\$0,3023
Movilización vendedor (Calculado a \$80,00 c/mes x 1 día en 180 uni)	\$ 3,64						
Volantes Flyers (4000 flyers a utilizar en 1 mes x 1 día en 180 uni)	\$ 9,09						
Desarrollo de Página web (\$500 anual x 1 día en 180 uni)	\$ 1,39						
Promoción Volanteo (\$350 c/2 meses x 1 día en 180 uni)	\$ 5,83						
Mantenimiento de pág. Web (\$80 c/3 meses x 1 día en 180 uni)	\$ 0,89						
Marketing redes sociales (\$180 c/ 2 meses x 1 día en 180 uni)	\$ 3,00						
Promoción Revista Cadena (\$250 c/2 meses x 1 día en 180 uni)	\$ 4,17						
Sueldo Vendedor SBU \$450 (1 día de trabajo en 180 uni)	\$ 19,64						
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ 47,65	\$ 47,65	\$ 0,2647	\$ 0,2736	\$ 0,2829	\$ 0,2925	\$ 0,3023
TOTAL COSTO DE PRODUCCION + COSTO DE VENTAS	\$ 130,70	\$ 130,70	\$ 0,7261	\$ 0,7506	\$ 0,7760	\$ 0,8022	\$ 0,8294

Como se puede observar en la tabla 4, el costo de producción diario de 180 unidades es de \$83,05 tomando en cuenta todos los factores detallados en la tabla. Adicional a esto se debe indicar que el costo unitario de producción es de \$0,4614, mismo que proyectado con un factor de crecimiento de inflación del 3,38% al año 2 el costo será de \$0,4770, al año 3 será de \$0,4931, al año 4 \$0,5098 y al año 5 \$0,5270. Así también se pudo conocer el costo de ventas diario que es de \$47,65 y unitario de \$0,2647, proyectado al año 2 será de \$0,2737 y al año 3 será de \$0,2829. Por tanto se tiene un costo de producción y de ventas diario de \$130,70, unitario de \$0,7261 y proyectado al año 2 será de \$0,7507, al año 3 de \$0,7760, al 4 \$0,8022 y al 5 de \$0,8294.

5.2.2. Precio

El precio de un producto va a ser resultado de algunos factores, en este caso en primera instancia se deberá tomar en cuenta el resultado obtenido en la encuesta realizada, misma que indicó que el 24% de los encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$1,25 y \$1,75 por adquirir la combinación de especias orgánicas para resaltar el sabor de las comidas.

Adicional a lo expuesto anteriormente, se debe tomar en cuenta que la empresa Green Field va a ofrecer al mercado un producto totalmente innovador basado en la combinación de especias orgánicas. Por tanto, es importante indicar que en base a una investigación propia se pudo conocer que el promedio del precio de las especias orgánicas que están actualmente en el mercado es de \$0,93 por cada unidad de 25gr, entonces, dado que Green Field ofrece un producto altamente diferenciado deberá ofrecer su producto con un precio más elevado que el citado.

Por último, es importante indicar que la empresa aplicará la estrategia propuesta por los autores Philip Kotler & Gary Armstrong (2008), conocida como estrategia de *Más por Más*, misma que se basa en que al ofrecer el mejor producto al mercado deberá cobrar un precio más alto para poder cubrir los costos que también son más elevados. (p. 189)

		Precio		
		Más	Lo mismo	Menos
Beneficios	Más	Más por más	Más por lo mismo	Más por menos
	Lo mismo			Lo mismo por menos
	Menos			Menos por mucho menos

Figura 7. Estrategia de Más por Más
Tomado de: (Kotler & Armstrong, 2008, p. 189)

En base a lo expuesto anteriormente, se puede indicar entonces que el precio de venta al público del producto será de \$1,65 por cada envase de 25g.

Así también se debe indicar que como estrategia de Ajuste de precios se utilizará la Estrategia de Precios Segmentados, ya que serán diferenciados los precios en función del segmento al cual decida participar la empresa.

5.2.3. Plaza

Al hablar del factor plaza en este análisis de Marketing Mix se debe entender como los canales que serán utilizados para poder comercializar el producto de la empresa Green Field. Como estrategia de Distribución se propone utilizar la Estrategia Selectiva, ya que se prevé utilizar tres canales exclusivos para colocar su producto en el mercado, mismos que son:

Supermercados de Gama Alta

Se debe entender que al hablar de Supermercados de Gama Alta, se procura focalizar aquellos a los cuales acude el segmento de mercado establecido anteriormente, mismo que está compuesto por las mujeres del sector norte de Quito en un rango de edad de 25 – 64 años de edad y que pertenecen a un estrato socio económico medio, medio alto y alto. Por tanto, los supermercados que se ajustan a esta premisa son: La cadena de Supermercados Supermaxi y también la cadena Mi Comisariato.

Es importante indicar que para el ingreso de un producto a dichas cadenas, se deberá aprobar rigurosos requerimientos tanto de calidad, como de precio y de condiciones de crédito para cancelar las compras. En estas dos cadenas de supermercados normalmente manejan como condición de pago un crédito no negociable de 60 días y exigen al proveedor que deberán proporcionar un descuento de, mínimo el 35% sobre el PVP normal, dicha información fue provista mediante investigación propia y entrevista con Subgerente del local Aeropuerto de Supermaxi. Por tanto, la empresa debe hacer estas concesiones a modo de sacrificio e inversión para poder hacer presencia comercial en estas cadenas de supermercados de gama alta y así poder evidenciar una formal intención de compra del nuevo producto.

Delicatessen

Otro canal de ventas, que es de interés para la empresa Green Field, es el compuesto por los delicatessen del sector norte de Quito. Para este efecto, la empresa ha decidido que para hacer atractiva la propuesta a dichos comercios, ofrecerá un descuento del 25% sobre el PVP y un crédito de 30 días sobre sus pedidos, este descuento es menor dado que este canal no comprará el mismo monto de una cadena de supermercados. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008, p. 291)

Lo que pretende la empresa Green Field al incursionar en este canal de ventas, es primero de hacer una presencia más fuerte en el mercado y también colocar a su producto, debido a la innovación, como producto élite dentro de su sector.

Restaurantes Gourmet

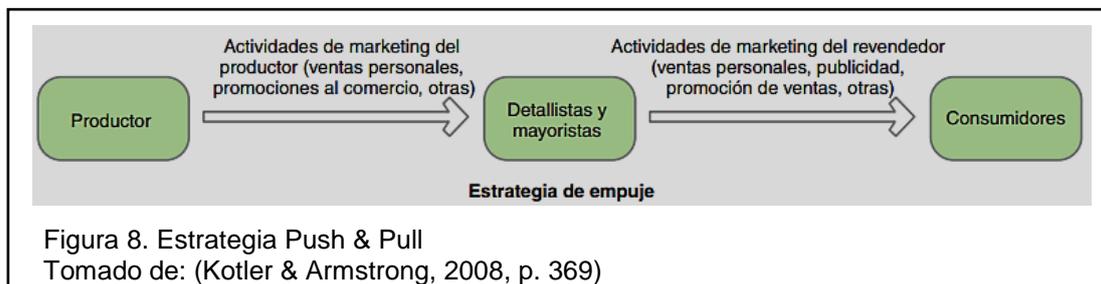
Por último, dentro de los canales a los cuales se dirigirán los esfuerzos comerciales de la empresa, se encuentran los restaurantes gourmet y para este propósito la empresa ha decidido ofrecer un descuento del 20% sobre el PVP normal y adicional un crédito de 30 días sobre las compras realizadas, de tal manera que, los restaurantes gourmet al innovar con la utilización de la combinación de especias orgánicas sus clientes puedan percibir esa diferencia al mejorar el sabor de las comidas ofertadas en dichos restaurantes, generando una mayor rotación del producto y por ende generando mayores ingresos por el incremento de las ventas, este descuento es menor dado que este canal no comprará el mismo monto de una cadena de supermercados.

5.2.4. Promoción

La promoción es aquel importante factor que permite a la empresa definir qué herramientas de marketing serán las más adecuadas a fin de poder posicionar al producto en el mercado en el menor tiempo posible y a su vez también poder participar de la mayor cantidad de éste.

La empresa Green Field, dado que se prevé utilizar los canales anteriormente citados, ha decidido aplicar la estrategia *Push & Pull o de Empuje y Jalar*, misma que fue propuesta por los autores Philip Kotler & Gary Armstrong (2008), misma que sostiene que la empresa por medio de su fuerza de ventas deberá *Empujar* el producto hacia los consumidores a través de los canales de distribución escogidos haciendo énfasis

en las propiedades del producto y también sobre los beneficios que ofrece la empresa por su adquisición; y *Jalar* ya que mediante la publicidad utilizada prevé que su público demande su producto. (p. 369)



Para una completa promoción del producto, la empresa Green Field, ha decidido crear una página web donde los consumidores podrán conocer de mejor manera el proceso de producción y demás beneficios del producto. También la empresa desarrollo un afiche que servirá para la promoción del producto mediante volantes en las cadenas de supermercados al entregarlo por medio de una persona encargada de esta actividad que será bimensual, así como también pautar en la revista bimensual de productos de la cadena respectiva.

Como es de conocimiento general, hoy por hoy, las redes sociales juegan un papel preponderante en temas de publicidad y marketing; es por esto que la empresa ha contratado el servicio de publicidad en redes sociales por medio de una empresa especializada y que proveerá de publicidad en redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram con una frecuencia bimensual promocionando el producto y por tanto posicionando la marca en el mercado.

De esta manera se puede indicar que la empresa Green Field estará promocionando su producto por medio de las más eficientes herramientas de publicidad quedando a la espera de posicionarse pronto en el mercado.

A continuación se comparte un detalle del costo de promoción proyectado con un horizonte de 5 años, tomando en cuenta que el factor de proyección es el índice de inflación a dic 2015, 3,38%.

Tabla 5. Costo de Promoción Proyectado

COSTO DE PROMOCIÓN	Inflación Dic 2015 3,38%		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Costo Mensual	Costo Anual					
Movilización vendedor	\$ 80,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 992,45	\$ 1.025,99	\$ 1.060,67	\$ 1.096,52
Volantes Flyers (4000 c/mes x \$200,00 c/mes)	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.481,12	\$ 2.564,98	\$ 2.651,68	\$ 2.741,30
Desarrollo de Página web x \$500 anual	\$ 41,67	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 516,90	\$ 534,37	\$ 552,43	\$ 571,11
Promoción Volanteo (\$350 c/2 meses)	\$ 175,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.170,98	\$ 2.244,36	\$ 2.320,22	\$ 2.398,64
Mantenimiento de pág. Web (\$80 c/2 meses)	\$ 26,67	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 330,82	\$ 342,00	\$ 353,56	\$ 365,51
Marketing redes sociales (\$180 c/ mes)	\$ 90,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.116,50	\$ 1.154,24	\$ 1.193,26	\$ 1.233,59
Promoción Revista Cadena (\$250 c/2 meses)	\$ 125,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.550,70	\$ 1.603,11	\$ 1.657,30	\$ 1.713,32
Sueldo Vendedor SBU \$450 + benef de ley	\$ 584,76	\$ 7.017,10	\$ 7.017,10	\$ 7.254,28	\$ 7.499,47	\$ 7.752,95	\$ 8.015,00
TOTAL COSTO DE PROMOCIÓN	\$ 1.323,10	\$ 15.877,10	\$ 15.877,10	\$ 16.413,75	\$ 16.968,53	\$ 17.542,07	\$ 18.134,99

Como se puede observar en la tabla 5 para el cálculo del costo de promoción se han tomado en cuenta algunas actividades que permitirán posicionar lo más pronto posible al producto en el mercado. Es así que, el costo mensual propuesto es de \$1.323,10 y anual es de \$15.877,10, si dicho valor se proyecta en base al factor de inflación anual como crecimiento se obtiene un valor de \$16.413,75 para el año 2, al año 3 será de \$16.968,53, al 4 de \$17.542,07 y al 5 de \$18.134,99

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, Visión y Objetivos de la Organización

6.1.1. Misión

La misión de una empresa, según el autor Fred David (2013) en su obra sostiene que la misión deberá ser aquella declaración organizacional que indica claramente la actividad de la empresa, el producto y/o servicio que ésta ofrece al mercado, los valores de la empresa y empleados, tecnología utilizada, el nivel de compromiso con sus clientes y con el medio ambiente y por último que no se exceda de 250 palabras (p. 44). Es así que, la misión de la empresa Green Field será:

“La empresa Green Field se dedica a la producción y comercialización de combinaciones de especias orgánicas dirigido a mujeres ubicadas en el sector norte de la ciudad de Quito pertenecientes a un estrato social medio/medio alto y alto, que se encuentren entre los 25 hasta los 64 años de edad, que les permitirán obtener nuevos y mejores sabores de sus comidas; esto mediante el compromiso diario de sus colaboradores, ofreciendo al mercado nuevas experiencias culinarias mediante un producto de calidad gracias a la utilización de tecnología moderna buscando siempre la satisfacción de sus clientes.”

6.1.2. Visión

El autor Fred David (2013) en su obra, comparte que la visión de una empresa básicamente será una declaración que defina ¿En qué quiere convertirse la empresa? En un mediano o largo plazo, mismo que debe ser definido en dicha declaración (p. 43). Por tanto, la propuesta de Visión para la empresa Green Field es la siguiente:

“La empresa Green Field al año 2021 será la empresa que tiene la mayor demanda de sus clientes del Ecuador en el mercado de las especias orgánicas siendo la primera opción de compra de combinaciones de especias orgánicas que resalten el sabor de las comidas, logrando posicionarse en la mente de los consumidores del Ecuador, consiguiendo la total satisfacción de sus clientes.”

6.1.3. Objetivos de la Organización

Dentro de los objetivos propuestos por la empresa Green Field se encuentran los siguientes:

6.1.3.1. Objetivo General

Ser una empresa reconocida como la mejor productora de combinaciones de especias orgánicas que resalten el sabor de las comidas, posicionando de la mejor manera la marca en la mente de los consumidores y así poder captar el mayor porcentaje del mercado en busca siempre de satisfacer las necesidades de los clientes.

6.1.3.2. Objetivos Específicos

A continuación se comparte la tabla con el detalle de los objetivos específicos planificados por la empresa a mediano y a largo plazo:

Tabla 6. Objetivos Específicos

MEDIANO PLAZO	1.- Fidelizar a los consumidores del producto, ofreciendo siempre producto de calidad y así poder conseguir una rentabilidad del 40% al final del año 2 de actividades de la empresa
	2.- Buscar incursionar en nuevos mercados a nivel internacional utilizando adecuadas herramientas de marketing luego de los primeros 2 años de actividades de la empresa.
	3.- Evaluar y determinar la necesidad de incrementar la estructura organizacional idónea para la empresa de acuerdo a los perfiles requeridos por la empresa para su correcto desempeño, luego de los dos primeros años.
LARGO PLAZO	1.- Posicionar en la mente de los consumidores la marca del producto mediante la correcta implementación de un plan de marketing durante los primeros 5 años de actividades de la empresa.
	2.- Desarrollar nuevos productos en base a las nuevas tendencias y demandas del mercado procurando utilizar tecnología de punta que pueda adquirir la empresa luego de los 5 primeros años de actividades.

6.2. Plan de Operaciones

En la actualidad es de vital importancia para todas las empresas, en sus diferentes actividades y sectores así como para la empresa Green Field, poder contar con un plan de operaciones definido que les permitirá poder desenvolverse adecuadamente y poder ofrecer a sus clientes un producto de calidad, siempre en pro de buscar una mejora continua de sus procesos internos a fin de optimizar todos los recursos de la empresa y por ende ser una empresa más rentable y eficiente. De esta manera se podrá mantener la calidad del producto consiguiendo el creciente posicionamiento en el mercado.

6.2.1. Ciclo de Operaciones

Mediante el desarrollo de un flujograma de procesos se puede observar y comprender de mejor manera el ciclo operativo productivo que debe cumplir la empresa Green Field para poder producir y comercializar su producto (*Anexo 5*). Adicional a lo expuesto, también es importante identificar los tiempos que conlleva las diferentes actividades del ciclo de operaciones de la empresa. A continuación el detalle:

Tabla 7. Ciclo de Operaciones

Actividad / Proceso	Tiempos x Semana horas/hombre	Cant. Utilizadas	Responsable
Contacto con Proveedores	24 h	3 proveedores	Sup Operativo
Aprobación de pedido	8 h	1 pedido	Gerencia
Realizar pedido a proveedores	8 h	1 pedido	Contador
Recepción de materia prima	2 h	22,5 Kg	Operario
Aprobación de materia prima	3 h	22,5 Kg	Sup. y Operario
Ubicación en bodega de materia prima	20 min	22,5 Kg	Operario
Secado al horno	4 horas	22,5 Kg	Operario
Moler el producto	3 horas	22,5 Kg	Operario
Mezclar las especias	2 horas	22,5 Kg	Operario
Colocar mezcla en embudo	5 horas	22,5 Kg	Operario
Envasar producto	4 horas	900 Envases	Operario
Sellar y empaquetar	5 horas	900 Envases	Operario
Colocar en bodega de producto terminado	20 min	900 Envases	Operario
Venta del producto	3 días	900 Envases	Vendedor

6.2.2. Requerimiento de equipos y maquinaria

Para el adecuado desempeño de las actividades de la empresa Green Field se ha considerado que requiere lo siguiente (Ver desglose en *Anexo 6*):

Tabla 8. Equipos y Maquinaria

ACTIVOS FIJOS	VALOR TOTAL
HERRAMIENTAS	635,25
MAQUINARIA Y EQUIPO	52.500,00
MUEBLES Y ENSERES	8.390,00
EQUIPOS OFICINA	795,00
EQUIPOS COMPUTACIÓN	4.660,00
TOTAL:	66.980,25

6.2.2.1. Capacidad Instalada

La capacidad instalada de una planta industrial se conoce mediante la capacidad de producción de los respectivos equipos y maquinaria que posea. En el caso de la empresa Green Field, de acuerdo a la tabla anterior, la capacidad instalada de producción es de 450 envases por día.

6.2.2.2. Capacidad Utilizada y Ociosa

Dichos términos son utilizados para poder identificar la capacidad de producción actual de una empresa, en el caso de la capacidad utilizada, y en el otro término se lo utiliza para poder determinar la capacidad de producción que se deja de utilizar u ociosa. Por tanto, la capacidad utilizada de la empresa Green Field es de 180 envases por día correspondiente al 40% y la capacidad ociosa al momento de iniciar las operaciones de la empresa es de 270 siendo este el 60%. Dejando un amplio margen inicial de crecimiento de producción para la empresa, de esta manera se preverá que para el año 5 de operaciones de la empresa se podrá alcanzar a utilizar el 90% de la capacidad instalada actualmente.

6.2.3. Instalaciones de la empresa

Para el correcto desempeño de las operaciones de la empresa Green Field, se ha previsto que inicialmente se arrendarán las oficinas y planta de producción en un mismo lugar. Para esto, se considera que el espacio adecuado para todas las actividades necesarias debe ser de mínimo 250 m². Dentro de los cuales deberá ser dividido entre las instalaciones de producción y bodega, así como también para las respectivas oficinas administrativas. Adicional a esto, es importante indicar que por la logística de la empresa, ésta será ubicada en el sector industrial de Carcelén al norte de la ciudad de Quito. (Ver Anexo 7)

6.3. Estructura Organizacional

La estructura organizacional inicial de la empresa Green Field, dado que inicia sus operaciones, está propuesta que no sea tan amplia y a medida que crezca la demanda del producto posicionándose en el mercado, se irá aumentando la cantidad de personal de acuerdo a cada necesidad que se presente.



Para la correcta selección de personal es importante conocer los perfiles adecuados para cada posición y también poder tener definidas las actividades principales de cada una de ellas, esto se lo puede observar en el *Anexo 8*. Así también, es importante conocer el costo que tendrá para la empresa la nómina propuesta, misma que asciende a \$63.617,70 en el primer año, en el *Anexo 9* se puede observar todos los detalles.

6.3.1. Estructura legal de la empresa

La empresa Green Field mantendrá una figura legal de empresa como Compañía Limitada, misma que decidió, ya que dentro de sus principales ventajas está el que tiene la posibilidad de reunir un mayor capital para la empresa, así como también la de que cada socio participa directamente en los beneficios. Como requisitos se indica que se requiere que sea compuesta mínimo por 2 o más socios, su capital está compuesto por acciones negociables y que incluso pueden ser transferidas, el capital mínimo es de \$400,00 y sus socios deben responder únicamente por el monto de sus acciones (Superintendencia de Compañías, 1999, p. 44).

Para el caso específico de la empresa, se ha decidido que existirán dos socios, mismos que deberán regirse y cumplir todo lo exigido por todas las entidades de control del estado ecuatoriano.

6.3.2. Permisos de apertura y funcionamiento de la empresa

Dentro de los permisos requeridos para la apertura de la empresa y dado que el giro del negocio es el de producir productos alimenticios, deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- ✓ Constitución de la empresa en la Superintendencia de Compañías
- ✓ Obtención de RUC
- ✓ Obtención de Licencia Metropolitana de Funcionamiento
- ✓ Obtención de permiso de Funcionamiento emitido por el Cuerpo de Bomberos
- ✓ Aprobación de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

A modo de antecedentes de la evaluación financiera, es importante indicar que el precio tomado en cuenta para el cálculo de los ingresos es de \$1,65 por cada envase de 25 gr. La empresa prevé producir el primer año 48.312 envases de producto, siendo esta cantidad correspondiente al 57% de la capacidad instalada de la maquinaria, misma que al final del año 5 será del 100%. El costo de producción del producto por unidad es de \$0,73, dichos costos y gastos se proyectan con un horizonte de 5 años tomando como factor de proyección el índice oficial de inflación que es del 3,38%.

7.1. Proyección de Estados Financieros

7.1.1. Estado de Resultados

El estado de resultados muestra a los directivos de la empresa la rentabilidad o pérdida que obtuvo la empresa en un periodo determinado (Guzmán, Guzmán, & Romero, 2005, p. 109). Luego de haber calculado todos los ingresos así como todos los costos y gastos inherentes, se determina que la empresa en el primer año de operaciones tendrá una pérdida de -\$28.362,06 correspondiente al -36% de pérdida vs las ventas brutas; sin embargo en la subsiguiente proyección con horizonte de 5 años, se puede observar que desde el año 2 la empresa ya tiene resultados positivos. Ver (*Anexo 10*)

7.1.2. Estado de Situación Financiera

El estado de Situación Financiera muestra la situación financiera de una empresa en un periodo determinado analizando 3 elementos como los Activos, Pasivos y Patrimonio para demostrar la relación contable entre sus deudas vs su capital, así como mostrar la utilidad o pérdida de la empresa (Ávila, 2007, p. 16). (*Anexo 11*)

7.1.3. Estado de Flujo de Caja

Mediante el desarrollo del estado de Flujo de Caja se puede determinar que una empresa pueda o no hacer frente a las deudas y gastos generados por la actividad ordinaria de ella, en términos generales éste es el resultado de la diferencia entre los ingresos menos los gastos corrientes de la empresa (Amat, 2009, p. 33). Según lo expuesto anteriormente, se puede observar en el *Anexo 12* que el año 1 se tiene un flujo negativo de -\$25.831,50, mientras que desde el año 2 la empresa ya obtiene flujos positivos.

7.1.4. Estado de Flujo de Efectivo

El Estado de Flujo de Efectivo, muestra todas las actividades del efectivo, tanto los ingresos como los egresos de una empresa en un periodo determinado, además permite conocer las causas en las variaciones de efectivo en una empresa así como el nivel de liquidez que mantiene la empresa, mismos que van directamente asociados a la gestión financiera ejercida en dicho periodo por sus directivos (Guzmán, Guzmán, & Romero, 2005, p. 110). Para el caso de este proyecto se puede observar en el *Anexo 13* que el flujo de efectivo que el saldo final de caja al año 1 es de - \$16.624,21 y desde el año 2 se obtienen valores positivos.

7.2. Inversión Inicial, Capital de Trabajo y Estructura de Capital

7.2.1. Inversión Inicial

El cálculo de la inversión inicial de este proyecto está compuesto de todos los valores que son necesarios para que la empresa pueda iniciar sus actividades

adecuadamente, tomando en cuenta todos los equipos, maquinarias, muebles y enseres, entre otros. Es así que el monto requerido como inversión inicial de este proyecto asciende a \$107.224,23, ver *Anexo 14*

7.2.2. Capital de Trabajo

El capital de trabajo de la empresa se considera como el monto contingente para que la empresa pueda operar por 3 meses ya que, de manera conservadora, se prevé que este tiempo de inicio de operaciones la empresa no obtendrá ingresos. El capital de trabajo calculado en este proyecto es de \$11.062,26 (*Anexo 15*)

7.2.3. Estructura de Capital

La estructura de capital de una empresa permite conocer el nivel de endeudamiento de una empresa. En este proyecto la estructura de capital inicial es de 70%/30%, esto ya que los accionistas cuentan con el 70% de la inversión inicial del proyecto y el 30% restante deberá ser financiado. (*Anexo 16*)

7.3. Estado y Evaluación Financiera del proyecto

7.3.1. Valor Actual Neto VAN

El VAN consiste en actualizar los flujos de caja proyectados y restarlos del valor de la inversión inicial, si el resultado es igual a 0 y/o mayor el proyecto es viable. En este caso el VAN obtenido es de \$99.984,72, confirmando mediante este índice que el proyecto es viable y calculado utilizando tanto el costo de oportunidad (15,07%) así como el WACC (23,77%). (*Anexo 17*)

7.3.2. Tasa Interna de Retorno TIR

El TIR es la tasa de retorno que el inversionista obtendrá si decide invertir en este proyecto, dicha tasa se la debe contrastar con el costo de oportunidad ya que si es mayor a éste, significa que la inversión en este proyecto será más atractiva que la tasa de retorno que le ofrece el mercado actualmente. En este proyecto se obtuvo un TIR de 37,08%, siendo mayor a la del Costo de oportunidad que es del 15,07% y mayor también al CAPM calculado que fue del 27,18%, confirmando su viabilidad. Para dichos cálculos se toman en cuenta índices como Riego País, Beta de la industria, Tasas referenciales activas y pasivas (BCE). (*Anexo 17*)

7.3.3. Periodo de Recuperación de la Inversión PRI

El PRI es el índice que permite conocer el tiempo en el que se podrá recuperar la inversión del proyecto. En este caso se puede observar que el PRI será en el año 5 de operaciones de la empresa. (*Anexo 17*)

7.4. Índices Financieros

Dentro de los índices financieros para evaluar un proyecto se pueden nombrar el ROI, ROA y ROE mismos que luego del respectivo cálculo se puede observar que el primer año es negativo, coincidiendo con los estados financieros proyectados anteriormente, y desde el año 2 en adelante se pueden observar índices positivos.

CONCLUSIONES GENERALES

- ✓ La industria a la que pertenece este proyecto es la de manufactura en la rama de Alimentos y Bebidas, misma que es la que mayor participación tiene con un 38% y que refleja un crecimiento del 10% durante 3 años siendo mayor que otras ramas. Dicha industria obtuvo un índice oficial (Superintendencia de Compañías, 2016) de rentabilidad del 16,99% hasta el año 2010, el proyecto desarrollado en promedio de los 5 años proyectado tiene una rentabilidad de 14,85%.
- ✓ Luego de analizar el macro y micro entorno de la empresa se concluye que dicho análisis es positivo para la empresa brindando mayores oportunidades que amenazas. Esto se lo evidenció mediante el cálculo de la matriz EFE obteniendo un resultado de 2,60 superando el mínimo requerido, así también mediante la matriz EFI con un resultado de 2,92 superando el mínimo requerido.
- ✓ Gracias al análisis y estudio de mercado realizado se pudo concluir que el mercado objetivo está conformado por 107.509 mujeres de 25 a 64 años de edad, del sector norte de Quito de clase media (C), media alta (C+ y B) y alta (A). Así también se pudo determinar, que no existe un producto igual en el mercado y que la demanda insatisfecha está compuesta por las mujeres ya descritas.
- ✓ A través de las encuestas cualitativa y cuantitativa, se verificó que el 66% de las encuestadas aceptaría comprar el producto, de éstas el 78% adquiere sus compras en supermercados, el 24% pagaría entre \$1,25 a \$1,75 por el producto y el 42% realiza compras mensualmente de especias. Por tanto se concluye que si existe oportunidad de negocio para este producto.
- ✓ La estrategia de Marketing a utilizar en este proyecto será la de Diferenciación, se logró definir que el envase será de plástico con capacidad de 25 gr. El precio PVP de introducción al mercado será de \$1,65. Como canal de ventas principal serán los supermercados de gama alta, delicatessen y restaurantes gourmet.
- ✓ Se pudo determinar que el nombre o razón social de la empresa es de Green Field y tendrá la figura de Compañía Limitada mediante sus 2 socios cumpliendo con todos los requisitos exigidos por todos los entes de control en el Ecuador. Se delimitaron tanto la Misión como la Visión de la empresa y se decidió la estructura organizacional más adecuada para iniciar con las actividades.
- ✓ Mediante el estudio financiero se determinó que la inversión inicial de este proyecto ascienda a \$107.224,23, de los cuales el 30% será financiado mediante un crédito PYMES aplicado en el Banco del Pacífico con una tasa de interés anual del 11,83% a 5 años plazo.
- ✓ La evaluación financiera del proyecto indicó que el proyecto es viable, ya que se obtuvo un VAN de \$99.984,72, un TIR del 37,08% siendo mayor al costo de oportunidad del mercado que es del 15,07% y al CAPM 27,18% y con PRI de 5 años o dicho de otra manera, se recuperará la inversión al año 5 de operaciones.

REFERENCIAS

- AGROCALIDAD. (11 de Julio de 2013). *Instructivo de la Normativa General para promover y regular la Producción Orgánica-Ecológica Biológica en el Ecuador*. Obtenido de Inocuidad de los Alimentos: <http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/pdf/certificacion-organica/1.Normativa-e-instructivo-de-la-Normativa-General-para-Promover-y-Regular-la-Produccion-Organica-Ecologica-Biologica-en-Ecuador.pdf>
- Ali Express. (2015). *Cooking Tool*. Obtenido de http://es.aliexpress.com/store/product/Free-Shipping-6pcs-PET-Eco-Friendly-Plastic-Spice-shaker-Pepper-Salt-Bottles-Condiment-Jar-Container-Castor/1210767_1960684384.html
- Amat, O. (2009). *Comprender la Contabilidad y las Finanzas*. Barcelona: Gestión 2000.
- ARCSA ; Ministerio de Salud Pública. (21 de Diciembre de 2015). *Normativa Técnica Sanitaria para Alimentos Procesados, Plantas Procesadoras de Alimentos Establecimientos de Distribución, Comercialización, Transporte y Establecimientos de Alimentación Colectiva*. Obtenido de Resolución ARCSA-de-067-2015-GGG: http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/12/Resolucion_ARCSA-DE-067-2015-GGG.pdf
- Ávila, J. J. (2007). *Introducción a la Contabilidad*. México: Editorial Umbral.
- Banco Central del Ecuador. (2016, Marzo). *Estadísticas Macroeconómicas*. Retrieved from <file:///H:/SION/Cientes%20SION%20Group/Nadya%20Gomezjurado/Estadisticas%20Macroeconomicas%20Marzo%202016.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2016). *Tasa Activa*. Obtenido de BCE: http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (3ra ed.). Bogotá, Colombia: Pearson.
- CONQUITO. (2015). *Tag Archives: productos orgánicos*. Obtenido de Alcaldía de Quito: <http://www.conquito.org.ec/tag/productos-organicos/>
- Datos Macro. (2014). *PIB de Ecuador*. Obtenido de Datosmacro.com: <http://www.datosmacro.com/pib/ecuador>
- David, F. (2013). *Administración Estratégica* (14 ed.). México, México: Pearson. Retrieved Marzo 2016
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson.
- Guzmán, A., Guzmán, D., & Romero, T. (2005). *Contabilidad Financiera*. Bogotá: Centro Editorial Universidad de Rosario.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016, Marzo). *Inflación Mensual Diciembre 2015*. Retrieved from http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/01/Reporte_inflacion_Dic_2015.pdf

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). *Resultados Censo de Población*. Recuperado el Abril de 2016, de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/centro-de-poblacion-y-vivienda/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR) 2011- 2012*. Retrieved from INEC: <file:///H:/SION/Cientes%20SION%20Group/Nadya%20Gomezjurado/Ingresos%20y%20Gastos%20INEC.pdf>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (8va ed.). México, México: Pearson Education. Retrieved Marzo 2016
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson.
- Maldonado, F., & Proaño, G. (2015, Septiembre). La Industria en Ecuador. *EKOS Negocios*, 47-48. Retrieved Marzo 2016, from <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1300.pdf>
- Porter, M. (2008). *Estrategia Competitiva* (38 ava ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Pro Ecuador. (2014). *Guía de Certificaciones Internacionales*. Retrieved from <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/04/GuiaCertificaciones.pdf>
- Revista El Agro. (2015, Junio 08). *Aumenta producción y consumo de hortalizas*. Retrieved from <http://www.revistaelagro.com/2015/06/08/aumenta-produccion-y-consumo-de-hortalizas/>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo . (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017*. Retrieved from <http://www.buenvivir.gob.ec/herramientas>
- Superintendencia de Compañías. (1999, Noviembre 5). *Ley de Compañías, Art. 143*. Retrieved from <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>
- Superintendencia de Compañías. (2014). *Descripción CIIU 4.0*. Retrieved from https://www.supercias.gov.ec/bd_supercias/formularios/CIIU4_SUPERINTENDENCIA.pdf
- Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria. (2015). *Normativa de la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria*. Retrieved from http://www.seps.gob.ec/normativas?raiz=NORMATIVA&cat=RECOPIACION_NORMAS
- Zikmund, W., & Babyn, B. (2009). *Investigación de Mercados* (9na ed.). México, México: Cengage Learning.

ANEXOS

Anexo 1 Matriz EFI

MATRIZ EFI	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
FORTALEZAS			
Amplia lista de proveedores orgánicos	0,15	2	0,30
Ofrecer producto de calidad	0,20	4	0,80
No tener competencia directa	0,10	3	0,30
Utilizar tecnología de punta en producción	0,10	2	0,20
Incurсионar en el mercado con precios competitivos	0,10	2	0,20
DEBILIDADES			
Inversión Alta	0,10	4	0,40
Desconocimiento de la empresa en el mercado	0,10	3	0,30
Falta de experiencia de la empresa	0,10	2	0,20
El producto principal no es de primera necesidad	0,05	2	0,10
TOTAL	1,00		2,92

Anexo 2 Fuerzas de Porter



Figura No 1. Fuerzas de Porter
Adaptado de: (David, 2013, p. 76)

Anexo 3 Cuestionario Encuesta

Buenos días, soy estudiante de la Universidad de las Américas, el objetivo de esta encuesta es conocer y analizar si es factible la introducción de una nueva especia orgánica en el mercado.

INSTRUCCIONES: -LEA CUIDADOSAMENTE LAS PREGUNTAS
 -RESPONDA LAS PREGUNTAS CON TODA SINCERIDAD
 - MARQUE CON UNA X

1. ¿Cuál es el consumo de especias en su dieta alimentaria, a nivel personal, familiar, cocina gourmet (UNIDADES)
 - Semanal ()
 - Mensual ()
 - Trimestral ()

2. ¿Cuál tipo de especias consume?
 - Albahaca ()
 - Pimienta ()
 - Orégano ()
 - Romero ()
 - Tomillo ()
 - Mezclas (mix) ()

3. ¿En su hogar quien decide la marca y tipo de productos alimenticios a comprar?
 - Papá ()
 - Mamá ()
 - Hijos ()
 - Otros familiares ()
 - Empleada doméstica ()

4. ¿Cuáles son las marcas que usted consume?
 - Mc Kormick ()
 - Badia ()
 - Exsalta ()
 - ILE ()
 - Condimensa ()

5. Frente a las especias tradicionales que contienen conservantes y químicos, ¿cuál sería su aceptación a la oferta de especias orgánicas?
 - Total ()
 - Parcial ()
 - Negativo ()

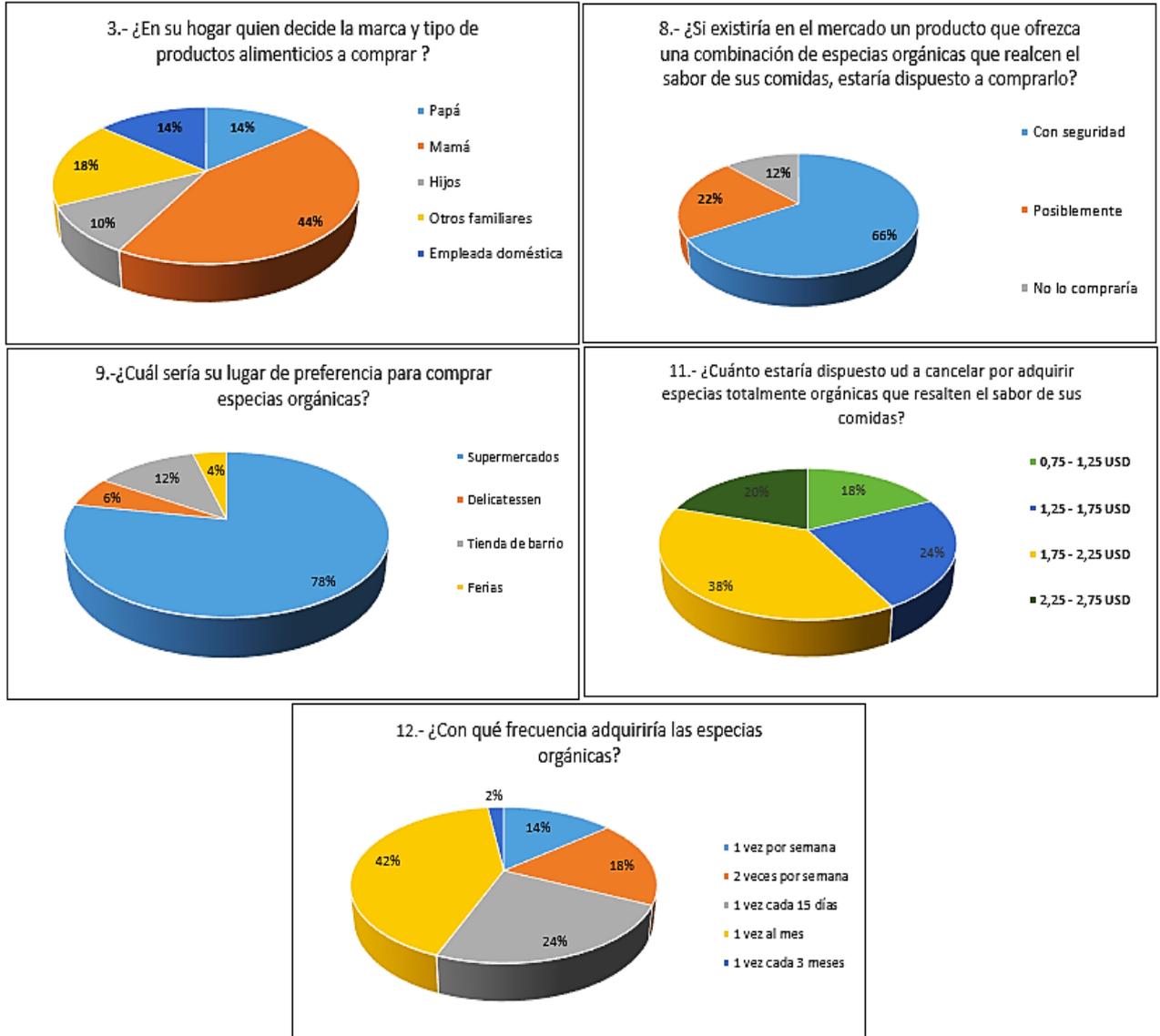
6. ¿Conoce las bondades de los productos orgánicos?
 - Totalmente ()
 - Medianamente ()
 - Desconoce ()

7. Siendo 1 el menos importante y 5 el más importante. ¿Al adquirir especias, cuáles son las características más importantes que usted consideraría previo a la compra?
- Calidad ()
 - Precio ()
 - Presentación ()
 - Marca ()
 - Bienestar/salud ()
8. ¿Si existiría en el mercado un producto que ofrezca una combinación de especias orgánicas que realcen el sabor de sus comidas, estaría dispuesto a comprarlo?
- Con seguridad ()
 - Posiblemente ()
 - No lo compraría ()
9. ¿Cuál sería su lugar de preferencia para comprar especias orgánicas?
- Supermercados ()
 - Delicatesen ()
 - Tienda de su barrio ()
 - Ferias ()
10. ¿Qué tipo de presentación estaría dispuesto ud a comprar el momento de decidir adquirir especias totalmente orgánicas que resalten el sabor de sus comidas y cuiden su salud?
- 25 gr ()
 - 50 gr ()
 - 75 gr ()
 - 100 gr o más ()
11. ¿Cuánto estaría dispuesto ud a cancelar por adquirir especias totalmente orgánicas que resalten el sabor de sus comidas?
- 0,75 – 1,25 USD ()
 - 1,25 – 1,75 USD ()
 - 1,75 – 2,25 USD ()
 - 2,25 – 2,75 USD ()
12. ¿Con qué frecuencia adquiriría las especias orgánicas?
- 1 vez por semana ()
 - 2 veces por semana ()
 - 1 vez cada quince días ()
 - 1 vez al mes ()
 - 1 vez cada tres meses ()
13. ¿Por qué canal de comunicación quisiera que se difunda la información y promoción de este producto?
- Redes Sociales ()
 - Revistas ()

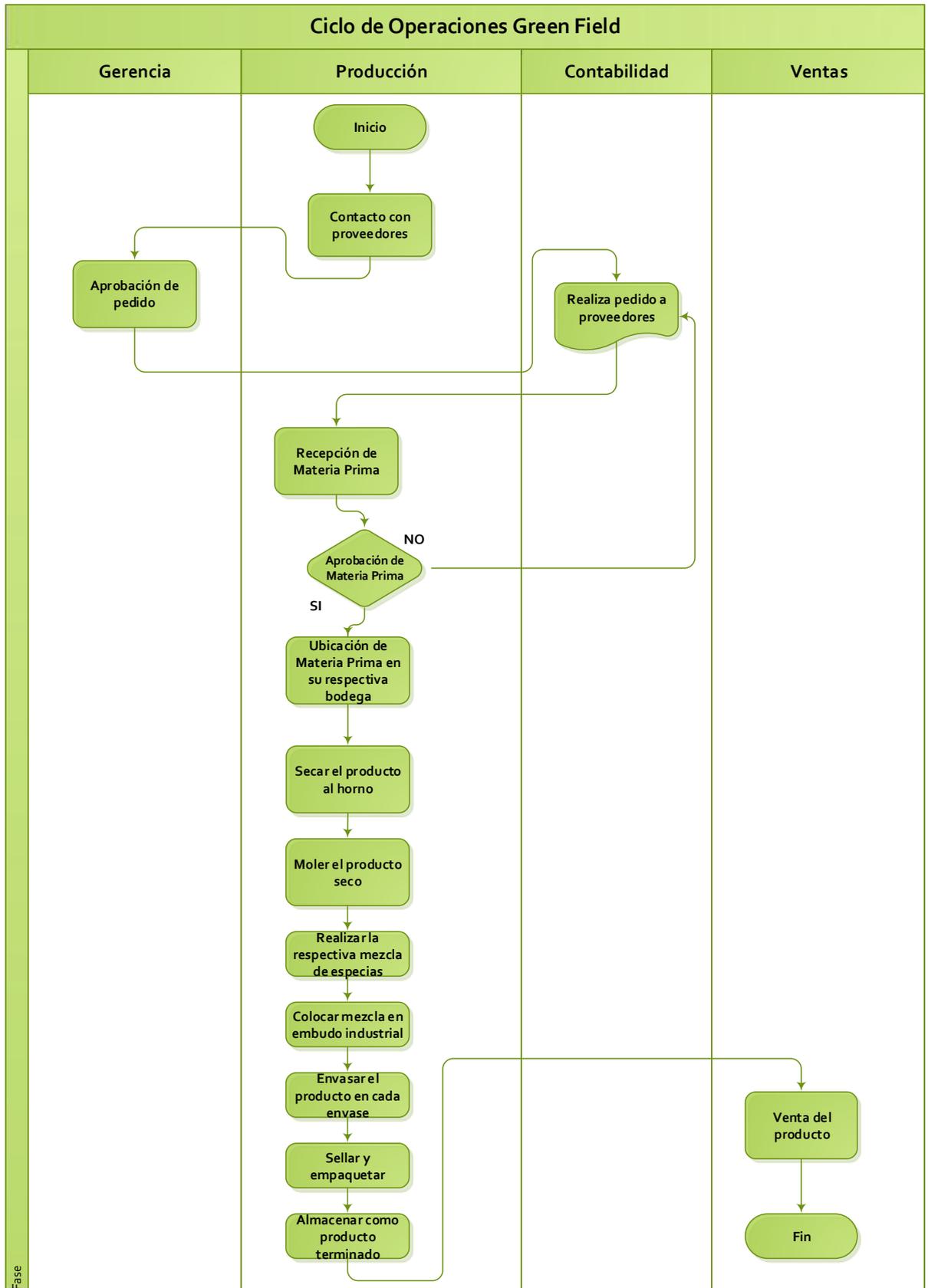
- Periódico ()
- Radio ()
- TV ()

GRACIAS POR SU AMABLE COLABORACIÓN

Anexo 4 Resultados relevantes de la encuesta



Anexo 5 Flujo de Ciclo de Operaciones



Anexo 6 Detalle de equipos, maquinaria y vehículo

MAQUINARIA Y EQUIPO				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Horno Industrial a Gas (9 bandejas)	Unidad	1	17.000,00	17.000,00
Molino Eléctrico	Unidad	1	4.500,00	4.500,00
Envasadora dosificadora	Unidad	1	14.500,00	14.500,00
Mezcladora Industrial	Unidad	1	6.800,00	6.800,00
Etiquetadora mecánica	Unidad	1	9.700,00	9.700,00
TOTAL				52.500,00

MUEBLES Y ENSERES				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
ESTACION TRABAJO GERENCIAL	Unidad	1	1.400,00	1.400,00
SILLA EJECUTIVA	Unidad	3	220,00	660,00
ESTACION TRABAJO MODULAR	Unidad	3	450,00	1.350,00
SILLA SECRETARIA	Unidad	3	110,00	330,00
SOFA MODULAR	Unidad	1	900,00	900,00
ARCHIVADOR 4 GAVETAS	Unidad	5	180,00	900,00
MESA DE REUNIONES	Unidad	1	1.200,00	1.200,00
MESAS DE ACERO INOXIDABLE	Unidad	3	250,00	750,00
SILLAS	Unidad	10	70,00	700,00
BASUREROS	Unidad	8	25,00	200,00
TOTAL				8.390,00

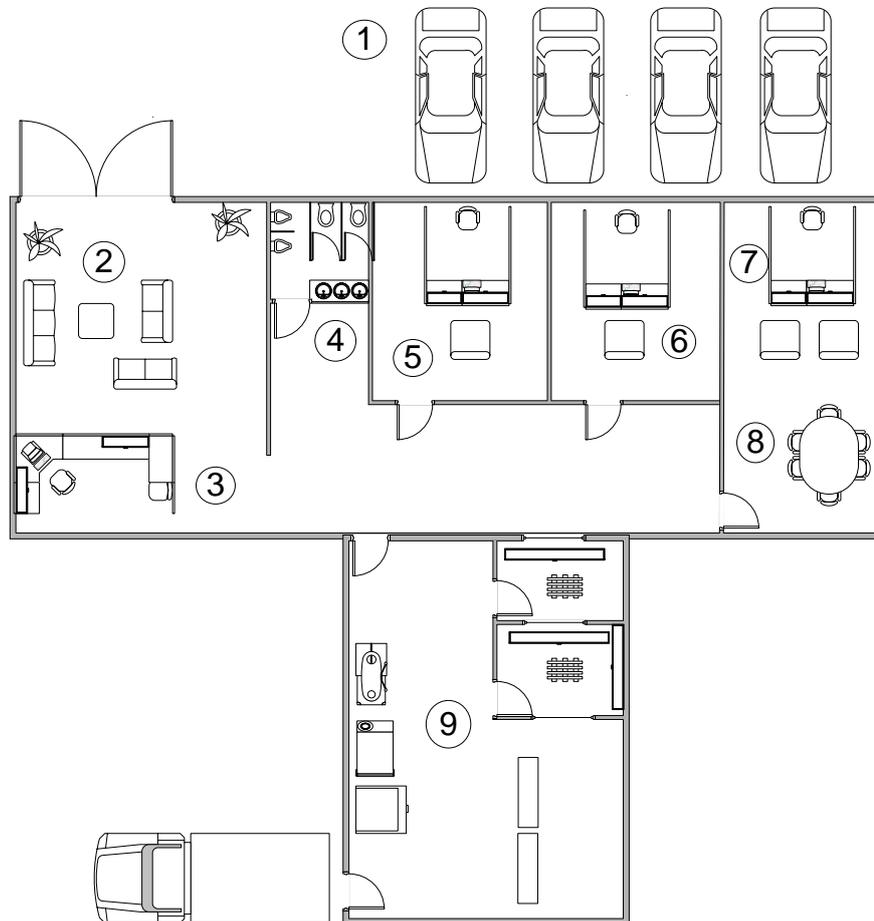
VEHICULO				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Camioneta Fiorino nueva	Unidad	1	24.500,00	24.500,00
TOTAL				24.500,00

EQUIPOS OFICINA				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
TELÉFONOS	Unidad	4	55,00	220,00
TELEFAX	Unidad	1	75,00	75,00
CENTRAL TELEFONICA	Unidad	1	500,00	500,00
TOTAL				795,00

EQUIPOS COMPUTACIÓN				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
COMPUTADOR	Unidad	4	850,00	3.400,00
IMPRESORA MULTIFUNCION	Unidad	2	280,00	560,00
COPIADORA	Unidad	1	700,00	700,00
TOTAL				4.660,00

HERRAMIENTAS	UNIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
Tijeras	5	6,80	34,00
Cuchillos	5	4,50	22,50
Canastas de plástico	20	10,50	210,00
Espátulas grandes de acero inox	5	15,00	75,00
Pallets	10	28,00	280,00
Estiletes	5	2,75	13,75
TOTAL			635,25

Anexo 7 Layout de la empresa



- 1. Parqueaderos
- 2. Sala de Espera
- 3. Secretaria y Recepción
- 4. Área de Baños
- 5. Gerencia
- 6. Contabilidad
- 7. Área de Ventas
- 8. Sala de Reuniones
- 9. Planta de Producción

Anexo 8 Nómina de la empresa

CARGO	#	Sueldo base	Sueldo Unificado	10mo 3ro	10mo 4to	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Mensual	AÑO 1
OPERATIVA										
Operario	1	450,00	450,00	37,50	28,33	18,75	50,18	-	584,76	7.017,10
Supervisor de Producción	1	550,00	550,00	45,83	28,33	22,92	61,33	-	708,41	8.500,90
TOTAL PRODUCCIÓN:									1.293,17	15.518,00
COMERCIALIZACIÓN										
Vendedores	1	450,00	450,00	37,50	28,33	18,75	50,18	-	584,76	7.017,10
TOTAL COMERCIALIZACIÓN:									584,76	7.017,10
ADMINISTRACIÓN										
Gerente General	1	1.400,00	1.400,00	116,67	28,33	58,33	156,10	-	1.759,43	21.113,20
Secretaria-Recepcionista	1	600,00	600,00	50,00	28,33	25,00	66,90	-	770,23	9.242,80
Contador	1	700,00	700,00	58,33	28,33	29,17	78,05	-	893,88	10.726,60
TOTAL ADMINISTRACIÓN:									3.423,55	41.082,60
TOTAL TALENTO HUMANO:									5.301,48	63.617,70

Anexo 9 Perfiles requeridos y actividades de personal

POSICIÓN	PERFIL	ACTIVIDADES
Junta General de Accionistas	Decisión de socios	Regular y tomar decisiones importantes para la empresa, deberán reunirse al menos 2 veces al año.
Gerente General	Estudios completos en Administración de Empresas, Edad de 30 - 35 años, Experiencia de 2 años mínimo en cargos similares, Habilidades para dirigir, liderar y desarrollo de estrategias.	Representación legal de la empresa ante los entes de control. Desarrollar una adecuada Planificación Estratégica para la empresa. Realizar seguimientos y controlar el cumplimiento de los objetivos planificados. Generar nuevos negocios para la empresa Reportar resultados obtenidos directamente a la Junta de Accionistas
Contador	Estudios completos y título de CPA, CBA; Edad de 30 - 35 años, Experiencia de 1 año mínimo en cargos similares, Capacidad de análisis y compromiso con la empresa.	Elaborar mensualmente estados financieros y balances Realizar los pagos y declaraciones de impuestos de manera oportuna Realizar las nóminas de pago del personal Recibir, organizar y archivar documentos Realizar los pagos respectivos a los proveedores
Secretaria - Recepcionista	Estudios completos o incompletos en Administración de Empresas; Edad de 23 - 30 años, Experiencia de 1 año mínimo en cargos similares, Tener un óptimo nivel de expresión verbal y escrita, así como don de gente para crear empatía con los visitantes a la empresa.	Ofrecer una adecuada bienvenida a los visitantes de la empresa Redactar oficios Archivar Facilidad de palabra Asistir directamente al gerente de la empresa Organizar agenda de la gerencia Atención y pago a clientes y proveedores
Supervisor Operativo	Estudios completos o incompletos en Ingeniería Industrial o Mecánica; Edad de 25 - 35 años, Experiencia de 1 año mínimo en cargos similares, Capacidad de liderazgo, proactivo, comprometido con la empresa.	Desarrollar cronogramas de trabajo y producción Controlar calidad de materia prima recibida Controlar calidad en producto terminado Controlar bodegas de materia prima y producto terminado Reportar directamente a la gerencia general
Operario	Estudios completos de bachiller o incompletos superiores de mecánica industrial; Edad de 22 - 28 años, Experiencia de 1 año mínimo en cargos similares, Capacidad de compromiso con la empresa.	Realizar todas las tareas asignadas por el Supervisor operativo Cuidar para que el producto cumpla con todos los requerimientos Informar inmediatamente sobre alguna falla en alguna máquina de prod Cuidar todos los equipos y máquinas que utiliza permanentemente. Cumplir los horarios y cronogramas propuestos por la empresa.
Vendedor	Estudios superiores en Administración de empresas o afines completos o ncompletos; Edad de 22 - 30 años, Experiencia de 1 año mínimo en cargos similares, Alta capacidad de negociación, proactivo y compromiso con la empresa.	Conseguir la mayor cantidad de citas con potenciales cliente Concretar la mayor cantidad de ventas posibles Tomar adecuadamente los pedidos de clientes Verificar la entrega de pedidos a clientes Realizar cobros a clientes y entregar en la empresa.

Anexo 10 Estado de Pérdidas y Ganancias

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas operacionales	79.714,80	111.117,60	191.677,86	293.906,05	422.489,95
(-) Costo de ventas	35.115,03	41.612,41	49.332,39	58.505,74	69.406,79
(=) Utilidad bruta en ventas	44.599,77	69.505,19	142.345,47	235.400,31	353.083,16
(-) Gastos de administración	59.251,95	36.863,90	37.982,62	39.139,16	40.334,79
(-) Gastos de ventas	24.320,81	25.976,44	26.998,24	28.089,00	29.257,57
(=) Utilidad operacional	-38.972,99	6.664,86	77.364,61	168.172,15	283.490,81
(-) Gastos financieros	3.805,39	3.204,36	2.532,22	1.780,57	940,01
(=) Utilidad antes de participaciones e impuestos	-42.778,37	3.460,50	74.832,39	166.391,58	282.550,80
(-) 15% Participación de trabajadores	-6.416,76	519,07	11.224,86	24.958,74	42.382,62
(=) Utilidad antes de impuestos	-36.361,62	2.941,42	63.607,53	141.432,84	240.168,18
(-) 22% Impuesto a la renta	-7.999,56	647,11	13.993,66	31.115,22	52.837,00
(=) Utilidad neta del Ejercicio	-28.362,06	2.294,31	49.613,87	110.317,61	187.331,18
%	-36%	2%	26%	38%	44%

Anexo 11 Balance General

BALANCE GENERAL			
DETALLE	PARCIAL	SUBTOTAL	TOTAL
ACTIVOS			107.224,23
ACTIVOS CORRIENTES		11.062	
Caja- Bancos	11.062		
ACTIVOS FIJOS		95.149	
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Producción		59.483	
Horno Industrial a gas (9 bandejas)	17.510		
Molino Eléctrico	4.635		
Envasadora dosificadora	14.935		
Mezcladora Industrial	7.004		
Etiquetadora mecánica	9.991		
Muebles y enseres	2.881		
Herramientas	654		
Equipos de oficina	273		
Equipos de computación	1.600		
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Comercial		2.377	
Muebles y enseres	1.440		
Equipos de oficina	136		
Equipos de computación	800		
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Administración		7.130	
Muebles y enseres	4.321		
Equipos de oficina	409		
Equipos de computación	2.400		
Vehículo		25.147	
Inversiones Intangibles - Activos Diferidos		1.012	
Permisos y patentes costo anual	678		
Gastos de publicidad	335		
PASIVOS			32.167
Pasivos Largo Plazo		32.167	
Crédito	32.167		
PATRIMONIO		75.057	75.057
Capital Social	75.057		
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO			107.224,23

Anexo 12 Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
DETALLE	PREOPERACIONAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta		-28.362,06	2.294,31	49.613,87	110.317,61	187.331,18
(-) Inversiones	-107.224,23	-	-	-	-4.799,80	-
(+) Depreciaciones		7.262,42	7.262,42	7.262,42	7.262,42	7.262,42
(+) Amortizaciones		348,72	348,72	348,72	348,72	348,72
(+) Crédito	32.167,27					
(-) Pago de deuda		-5.080,58	-5.681,61	-6.353,74	-7.105,39	-7.945,96
(+) Recuperación de Capital de Trabajo						11.062,26
(+) Recuperación de Activos Fijos						4.607,79
Flujo de Caja Neto	-75.056,96	-25.831,50	4.223,84	50.871,27	106.023,56	202.666,41

Anexo 13 Flujo de Efectivo Proyectado

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A. INGRESOS OPERACIONALES	-	79.714,80	111.117,60	191.677,86	293.906,05	422.489,95
Recuperación por ventas		79.714,80	111.117,60	191.677,86	293.906,05	422.489,95
B. EGRESOS OPERACIONALES	-	113.783,28	99.548,24	109.408,74	120.829,39	134.094,64
Costos de Producción		35.115,03	41.612,41	49.332,39	58.505,74	69.406,79
Gastos de ventas		23.181,86	24.837,49	25.859,29	26.950,06	28.118,62
Gastos de administración		55.486,39	33.098,34	34.217,06	35.373,60	36.569,23
C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)	-	-34.068,48	11.569,36	82.269,12	173.076,66	288.395,31
D. INGRESOS NO OPERACIONALES	107.224,23	-	-	-	-	15.670,05
Créditos Instituciones Financieras 1	32.167,27					
Aportes de capital	75.056,96					
Recuperación de Capital de Trabajo						11.062,26
Recuperación Activos Fijos						4.607,79
E. EGRESOS NO OPERACIONALES	80.893,99	8.885,96	-33.892,41	12.346,46	85.318,28	175.277,54
Inversiones Tangibles - Activos Fijos	67.894,42	-	-	-	1.599,93	-
Inversiones Intangibles - Activos						
Diferidos	1.937,31	-	-	-	-	-
Capital de Trabajo	11.062,26	-	-	-	-	-
15% Participación Trabajadores		-	-6.416,76	519,07	11.224,86	24.958,74
22% Impuesto a la renta		-	-7.999,56	647,11	13.993,66	31.115,22
Pago de intereses - Gasto financiero		3.805,39	3.204,36	2.532,22	1.780,57	940,01
Pago de principal (capital) de los pasivos		5.080,58	5.681,61	6.353,74	7.105,39	7.945,96
Dividendos accionistas			-28.362,06	2.294,31	49.613,87	110.317,61
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)	26.330,23	-8.885,96	33.892,41	-12.346,46	-85.318,28	-159.607,48
G. FLUJO NETO GENERADO (C+F)	26.330,23	-42.954,44	45.461,78	69.922,65	87.758,38	128.787,83
H. SALDO INICIAL DE CAJA	-	26.330,23	-16.624,21	28.837,57	98.760,22	186.518,60
I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H)	26.330,23	-16.624,21	28.837,57	98.760,22	186.518,60	315.306,43

Anexo 14 Inversión Inicial

PLAN DE INVERSIONES						
DETALLE	PERIODO PREOPERACIONAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Producción	67.894,42	-	-	-	1.599,93	-
Horno Industrial a gas (9 bandejas)	17.510,00					
Molino Eléctrico	4.635,00					
Envasadora dosificadora	14.935,00					
Mezcladora Industrial	7.004,00					
Etiquetadora mecánica	9.991,00					
Muebles y enseres	2.880,57					
Herramientas	654,31					
Equipos de oficina	272,95					
Equipos de computación	1.599,93				1.599,93	
Camioneta Fiorino nueva	8.411,67					
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Comercial	6.582,56	-	-	-	799,97	-
Muebles y enseres	1.440,28					
Equipos de oficina	136,48					
Equipos de computación	799,97				799,97	
Camioneta Fiorino nueva	4.205,83					
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Administración	19.747,68	-	-	-	2.399,90	-
Muebles y enseres	4.320,85					
Equipos de oficina	409,43					
Equipos de computación	2.399,90				2.399,90	
Camioneta Fiorino nueva	12.617,50					
Inversiones Intangibles - Activos Diferidos	1.937,31	-	-	-	-	-
Permisos y patentes costo anual	677,74					
Gastos de publicidad	334,75					
Gastos de marketing digital	163,08					
Gastos de marketing y promoción	761,74					
Capital Trabajo	11.062,26	-	-	-	-	-
Capital de Trabajo producción	3.413,96					
Capital de trabajo de administración	5.394,51					
Capital de trabajo ventas	2.253,79					
TOTAL DE INVERSIONES	107.224,23	-	-	-	4.799,80	-

Anexo 15 Capital de Trabajo

DETERMINACION DE CAPITAL DE TRABAJO			
DETALLE	VALOR ANUAL	VALOR DIA	CAPITAL DE TRABAJO
COSTOS DE PRODUCCION	35.115	98	3.414
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	55.486	154	5.395
GASTOS DE VENTAS	23.182	64	2.254
TOTAL	113.783	316	11.062,26

Anexo 16 Estructura de Capital

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DEUDA	30,00%	39,51%	30,29%	19,97%	8,43%	-4,48%
CAPITAL	70,00%	60,49%	69,71%	80,03%	91,57%	104,48%

Anexo 17 VAN, TIR y PRI

CALCULO DEL VAN						
	0	1	2	3	4	5
DETALLE	PREOPERATIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujos de Caja Netos Generados	-75.056,96	-25.832	4.224	50.871	106.024	202.666
FSA	1,00	0,87	0,76	0,66	0,57	0,50
Flujos de Caja Netos Generados Actuali	-75.056,96	-22.448,12	3.189,84	33.385,95	60.467,77	100.446,25
VAN	99.984,72					
VAN EXCEL	99.984,72					

CALCULO DEL TIR 37,08%

	INDICES FINANCIEROS					* Info Super de Compañías Índices Industria C107 2010
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
	Rentabilidad sobre ventas	-36%	2%	26%	38%	
ROI	-0,26	0,02	0,46	1,03	1,75	n/d
ROA	-0,26	0,02	0,46	1,03	1,75	n/d
ROE	-0,38	0,03	0,66	1,47	2,50	n/d

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN

AÑO	FNC	FNCA	FNCAA
0	(75.056,96)	(75.056,96)	(75.056,96)
1	(25.831,50)	(22.448,12)	(97.505,08)
2	4.223,84	3.189,84	(94.315,25)
3	50.871,27	33.385,95	(60.929,30)
4	106.023,56	60.467,77	(461,53)
5	202.666,41	100.446,25	99.984,72

FNC = Flujo Neto de Caja

FNCA = Flujo Neto de Caja Actualizado

FNCAA = Flujo Neto de Caja Actualizado Acumulado

ROA Es el índice que calcula la rentabilidad sobre los activos

ROI Es el índice que calcula el retorno de la inversión

ROE Es el índice que calcula el rendimiento sobre el patrimonio

n/d= No disponible