



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE MIEL DE ABEJAS MELIPONAS  
EN LA CIUDAD DE QUITO

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

Profesor Guía:

Ing. Santiago Muñoz S, MBA

Autor:

Juan Sebastián Ramírez Viteri

Año

2016

## DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

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

---

Ing. Santiago Muños S., MBA

1720995859

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

---

Juan Sebastián Ramírez Viteri

1720502770

## RESUMEN

La miel de abeja es un producto que ha estado en el mundo desde tiempos ancestrales, reconocida por sus cualidades curativas y como un gran alimento. En el Ecuador la industria apícola se encuentra en crecimiento son no más de 12000 colmenas a nivel nacional. El Ecuador cuenta con las características óptimas para la producción de miel Premium tanto en clima como en flora los cuales son los factores más importantes para esta actividad.

Las abejas meliponas son conocidas por ser una especie muy dócil al no contar con aguijón y miel tiene características diferentes a las de las abejas africanizadas. Estas abejas permiten un manejo diferente en cuanto a la producción de miel y son óptimas para el uso en el Ecuador.

Este trabajo tiene como objetivo la creación de la empresa Ambrosia Melipona una empresa dedicada a la producción y comercialización de miel melipona en la ciudad de Quito. La empresa busca posicionarse en la industria de la miel Ecuatoriana con un precio competitivo y un producto de calidad.

Mediante la investigación de mercados se pudo observar que las personas buscan alternativas saludables a su dieta y que consideran a la miel como un sustituto efectivo al azúcar. Aquí se definió una de las oportunidades más importantes de la investigación ya que se puede enfocar al producto como un sustituto saludable de otras sustancias que son perjudiciales para la salud como el azúcar.

En el estudio de marketing se definieron varias estrategias para la puesta en marcha del negocio tanto en precio, plaza, promoción y producto. Estas estrategias ayudaran a posicionar el producto en el mercado.

Basándonos en un análisis financiero se pudo concluir que el plan de negocios es viable ya que los resultados del VAN fueron positivos lo cual asegura una viabilidad y rentabilidad del proyecto.

## ABSTRACT

Honey is a product that has been in this world since ancestral times, recognized for its medicinal and nutritional qualities. In Ecuador honey industry is growing slowly, with no more than 12000 hives in the country. Nevertheless, Ecuador has the perfect conditions for honey production, climate and plants are the most important elements for honey and Ecuador have a perfect combination of both.

Stingless bees are known for being very calm and easy to work with, the fact that they do not have a sting make them easy to handle. their honey has different properties than honey from african bees. They way this honey is made is easier and cheaper.

The purpose of this investigation is to create the company Ambrosia Melipona focused on the production and commercialization of stingless bee honey in the city of Quito. The company want to earn a good amount of market share in the honey industry in Ecuador.

Through market research it was found that people are looking for healthy alternatives for their diet trying to substitute harmful products they consume. The opportunity for honey is to become a healthy substitute for sugar for ecuadorians. People already recognize honey as a possible replacement of sugar.

In the marketing study were defined several strategies that enable the start of operations, the strategies were set following the marketing mix price, distribution, promotion, and product, this will help the product earn the market share it needs.

The financial analysis concluded that the project was profitable and that it should be carried on because of the results especially because of its NPV that was positive.

## Índice

1.	Introducción .....	1
1.1	Justificación del trabajo .....	1
1.1.1	Objetivos Específicos del Trabajo .....	1
2.	Análisis Entornos .....	2
2.1	Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1	Entorno externo.....	2
2.1.2.	Análisis de la Industria .....	4
<b>2.1.3</b>	<b>Conclusiones Entorno Externo .....</b>	<b>6</b>
3.	Análisis del Cliente .....	6
3.1	Focus Group.....	7
3.2	Entrevista .....	8
3.3	Investigación Descriptiva .....	9
3.4	Conclusiones del análisis del cliente.....	10
4.	Oportunidad de Negocio .....	10
4.1	Descripción del negocio.....	10
4.2	Oportunidades percibidas del Entorno.....	11
4.3	Oportunidades percibidas del cliente .....	11
5.	Plan de Marketing.....	11
5.1	Estrategia general de marketing .....	11
5.1.1	Mercado Objetivo .....	12
5.1.2	Propuesta de valor .....	13
5.2	Mezcla de marketing.....	13
5.2.1	Producto.....	13
5.2.1.2	Branding.....	14
5.2.2	Precio.....	14
5.2.2.1	Costo de ventas .....	14
5.2.2.2	Estrategia de precios .....	14
5.2.2.3	Estrategia de entrada de precios .....	15
5.2.3	Plaza.....	15
5.2.3.2	Estrategia de Distribución.....	15
5.2.3.1	Punto de Venta.....	15
5.2.3.2	Estructura del canal .....	15
5.2.4	Promoción.....	16
5.2.4.1	Estrategia promocional .....	16
5.2.4.2	Promoción de ventas .....	17

5.2.4.3	Publicidad.....	17
5.2.4.4	Marketing directo.....	17
5.2.4.5	Relaciones públicas.....	18
5.2.4.6	Fuerza de ventas.....	18
5.2.5	Plan estratégico de marketing.....	18
6.	Propuesta de filosofía y estructura organizacional.....	19
6.1	Misión.....	19
6.1.2	Visión.....	19
6.1.3	Objetivos estratégicos.....	20
6.1.4	Objetivos específicos.....	20
6.2	Plan de operaciones.....	20
6.2.1	Mapa de procesos.....	21
6.2.2	Catalogo de procesos.....	21
6.2.3	Flujogramas.....	21
6.2.4	Requerimiento de equipos y herramientas.....	21
6.3	Estructura organizacional.....	22
6.3.2	Descripción de funciones y puestos.....	22
6.3.3	Marco Legal.....	22
7.	Evaluación Financiera.....	22
7.1	Proyección Financiera.....	22
7.1.1	Estado de Resultados.....	22
7.1.2	Balance General.....	23
7.1.3	Estado de flujo de Efectivo.....	23
7.1.4	Estado de flujo de caja.....	23
7.1.5	Conclusiones.....	23
7.2	Inversión inicial.....	23
7.2.1	Capital de trabajo.....	24
7.3	Estado y Evaluación Financiera.....	24
7.3.1	VAN, TIR Índice de rentabilidad y periodo de recuperación.....	24
7.4	Índices Financieros.....	24
8.	Conclusiones.....	25

# 1. Introducción

## 1.1 Justificación del trabajo

El Ecuador posee las características indicadas para poder alcanzar una producción de miel ejemplar, entre ellas se encuentra los diferentes pisos climáticos de los cuales cada uno tiene características y virtudes diferentes, otro aspecto importante en la producción de miel es la flora y el Ecuador es un país muy fértil y conocido internacionalmente por sus flores. Pese a las condiciones óptimas para la producción de miel en el Ecuador, la producción de este producto no es lo suficiente grande para abarcar la creciente demanda de productos derivados de la miel, según la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de Calidad del Agro (2015) el Ecuador cuenta solo con 912 explotaciones y alrededor de 12000 colmenas. Es aquí donde entra la idea de plan de negocio de la producción de miel de abejas meliponas, en primer lugar motivado por la gran capacidad del Ecuador en la producción de miel, también por el desaprovechamiento de esta oportunidad y finalmente por impulsar la industria apícola Ecuatoriana. Las abejas meliponas son un tipo de abeja muy peculiar, siendo su principal característica la carencia de aguijón la cual las hace muy dóciles, más fáciles de manipular y muy seguras además de que su miel contiene importantes cualidades curativas y de tratamiento contra diferentes condiciones. Al usar este tipo de abejas inofensivas podemos dar un giro innovador al plan de negocios ya que queremos que el cliente se involucre en el proceso productivo y poder mostrar al público como es el proceso de la extracción de la miel, lo que se quiere lograr es crear interés sobre la producción y los procesos que se llevan a cabo.

### Objetivo General del Trabajo

Realizar un Plan de negocios sobre la producción y comercialización de miel de abejas meliponas en la ciudad de Quito y determinar la factibilidad de este proyecto.

### 1.1.1 Objetivos Específicos del Trabajo

- Identificar las posibles oportunidades y amenazas que se pueden dar en el medio e identificar en que categoría se encuentran.
- Determinar los gustos y preferencias del plan propuesto hacia el cliente y poder tener un primer vistazo a la aceptación del cliente.
- Describir detalladamente la idea e identificar la oportunidad de negocio.
- Establecer la estrategia de marketing y el mercado objetivo sobre el cual se va a trabajar.
- Delimitar los fundamentos organizacionales sobre los cuales el negocio va a funcionar y guiar.
- Determinar la viabilidad y rentabilidad financiera del plan de negocios.

## 2. Análisis Entornos

### 2.1 Análisis del entorno externo

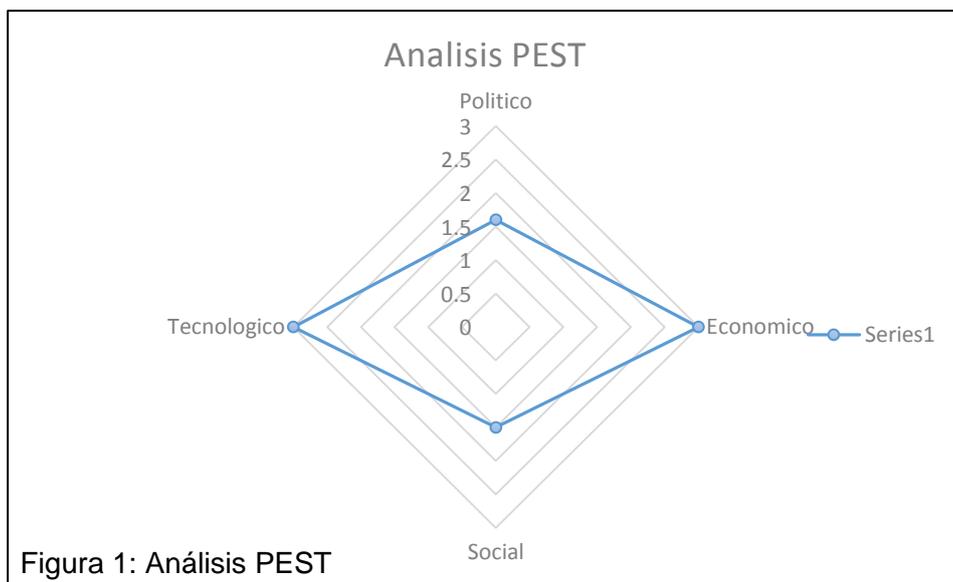
#### 2.1.1 Entorno externo.

**Tabla1:** Análisis de entorno

	VARIABLES	ANÁLISIS	OP: Oportunidad AM: Amenaza
Político	Marco Legal	Según el índice de globalización Konjunkturforschungsstelle KOF por sus siglas en alemán (2015) que mide aspectos políticos social y económico el Ecuador se encuentra en el puesto 95 por debajo de Colombia, Perú, Bolivia y otros países de la región. En el Ecuador se han hecho más de 9 reformas tributarias en los últimos 7 años, se cambiaron leyes laborales, entre otras lo cual crea incertidumbre e inseguridad política.	AM
	Apertura comercial	El Ecuador no cuenta con una amplia apertura comercial a comparación de sus países vecinos que ya cuentan con varios tratados como el de la Unión Europea, Canadá Y Estados Unidos. El Ecuador quiere proteger su industria nacional y no permitir la entrada de competidores extranjeros, aunque ya se han planteado la firma en el futuro cercano de tratados, por ejemplo con la UE	OP
	Cambio de la Matriz Productiva	Según la secretaria nacional de planificación y desarrollo el cambio de la matriz productiva tiene como objetivo alentar y promover la producción e industrialización interna, la sustitución de las importaciones y la inserción de la Economía Ecuatoriana en el mercado internacional. A través de incentivos a las pequeñas y grandes empresas que se planteen crear industria dentro del Ecuador como el acceso a créditos, la ayuda a compra de bienes de capital, esto mejora la competitividad de las empresas no solo en la industria de la miel pero en un marco general.	OP
	Normalización	En el Ecuador la producción de miel tiene que seguir ciertos dictámenes dados por el INEN entre estos se encuentran requisitos de rotulación en el cual se debe indicar los compuestos y el nuevo semáforo de alimentos y bebidas, requisitos de envase, requisitos de composición de la miel y de producción y manejo del producto.	AM
	Leyes sanitarias	La agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria (2015) "Art. 3. Se exceptúan del cumplimiento de la obtención del registro sanitario, pero están sujetos a control y vigilancia sanitaria los siguientes productos. 6. Miel de abeja". Al estar exentos de este documento se ahorra tiempo y dinero que sería empleado en la obtención de este.	OP
Económico	Inflación	Según el Banco Central del Ecuador (2016) la inflación a Febrero del 2016 tuvo un valor de 2.60%. En general en el Ecuador se ha podido mantener una inflación estable gracias al dólar a comparación de otros países de la región como Venezuela.	OP

	Tasas de Interés	Según el Banco Central del Ecuador (2016) la tasa de interés activa a marzo del 2016 se encuentra en 8.86% y la tasa pasiva en el 5.95%. Esto hace que los créditos para inversión se hagan caros y difíciles de conseguir dentro del país.	A M
	Riesgo País	El riesgo país del Ecuador a Marzo de 2016 tiene un valor de 1252.00 (Banco Central del Ecuador, 2016). El riesgo país es el retorno mínimo esperado por invertir dentro del territorio nacional, en el caso del Ecuador este es muy alto y esto afecta a los inversionistas.	A M
	Balanza comercial	En el 2015 se alcanzó una balanza comercial no petrolera de -4845.1 millones de dólares. Mostrando altas importaciones de hidrocarburos y lubricantes y bienes de consumo. En el caso de la miel Uruguay fue el principal proveedor de Ecuador con 252 millones importados en 2014 (Trademap,2015)	A M
	PIB	La industria alimenticia, en la cual está inmersa la miel, represento en el 2015 más del 13% del PIB, y ha tenido un crecimiento de aproximadamente 4% cada año. Ha sido uno de los rubros con mayor crecimiento dentro del PIB y uno de los que más estabilidad ha tenido en los últimos años.	O P
Social	Tendencias de consumo	Según el INEC las personas destinan un 2% de su presupuesto para alimentos y bebidas no alcohólicas, al consumo de Azúcar blanca refinada. Al ser uno de los productos que está dentro de la canasta básica familiar es de gran consumo dentro del Ecuador.	A M
	Preferencias	Hay una tendencia global que promueve evitar el consumo de Azúcar, en el Ecuador el ministerio de salud pública mediante varias acciones como el etiquetado comúnmente llamado semáforo pretende concientizar a las personas de seleccionar productos más saludables, como la stevia la miel, entre otros. Otros organismos como la OMS recomiendan minimizar el consumo de azúcar blanca por sus consecuencias en la salud.	O P
	Desempleo	Según el Banco Central La tasa de desempleo Urbano a diciembre de 2015 llego al 5.65%. Según el ministerio del trabajo en el 2015 alrededor de 80.000 personas perdieron su empleo dadas las condiciones de la economía.	A m
	Ingresos	Según el INEC en la encuesta nacional de ingresos y gastos (2012) en el área Urbana se tiene un promedio de ingresos 1046.3 dólares de los cuales se destinan a gastos 943.2 dólares. Estas cifras son de las más altas en la región y representan una oportunidad.	O P
Tecnológico	Equipo	Los materiales, equipo e insumos usados en la apicultura como los paneles las herramientas, entre otros han evolucionado muy poco a través de los años. Según la asociación de apicultores de Cotacachi la mayoría de herramientas necesarias pueden ser fabricadas fácilmente y de manera artesanal.	O P
	Crianza de abejas	La crianza de las abejas es el punto más tecnológico y especializado de la apicultura ya que se ha perfeccionado la cría de abejas usando mezclas entre especies, en algunos casos hasta mejoramiento genético.	A M

		Lamentablemente en el Ecuador no hay este tipo de avances en la industria	
	Producción	La mayoría de la producción, no solo en Ecuador, es realizada en pequeña y mediana escala lo cual limita la capacidad de desarrollo tecnológico e inversión en investigación.	A M



Tras analizar los factores y ponderarlos dentro de la matriz EFE ,que se encuentra en el anexo uno, el grafico muestra que dentro de la industria de la miel se presentan oportunidades, pero por otro lado se debe tener en cuenta las posibles amenazas del entorno.

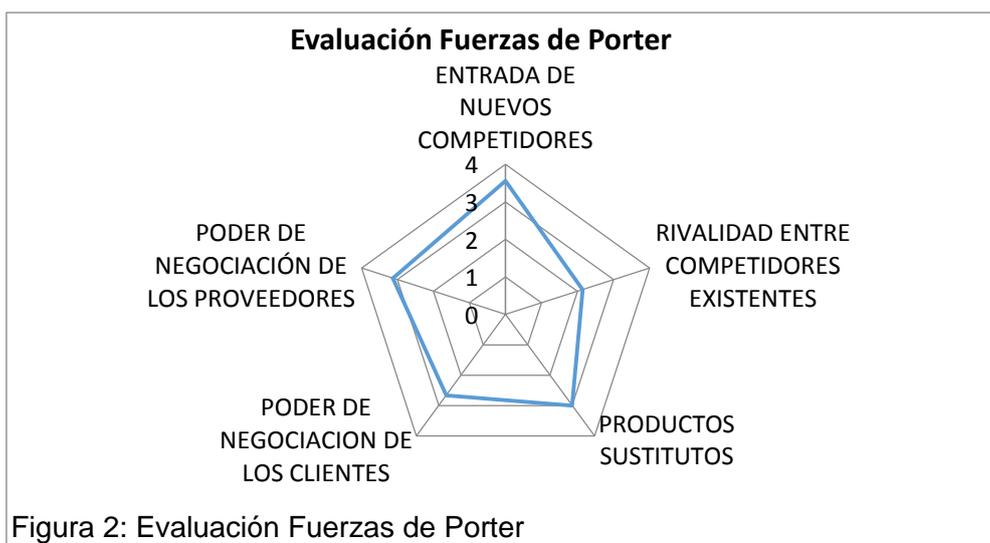
### 2.1.2. Análisis de la Industria

A continuación se va a hacer un análisis de las 5 fuerzas de Porter enfocado en el sector de la miel de abeja en el Ecuador, que según la Superintendencia de Compañías se clasifica dentro del código ciuu A0149.94, producción de miel de abeja.

**Tabla 2:** Análisis de la industria

Fuerza	Análisis	Calificación actual
Entrada de nuevos competidores	En la industria de la miel, por lo menos dentro del Ecuador, difícilmente se consiguen economías de escala ya que la producción es de pequeña y mediana magnitud. Por otro lado si es una industria la cual si necesita una curva de experiencia, el manejo de animales siempre debe ser realizado con gente capacitada. En general las trabas tanto monetarias como burocráticas son bajas ya que no se necesita una gran inversión ni grandes procedimientos documentales. El acceso a insumos es limitado especialmente de abejas, en el Ecuador solo algunos lugares las proveen siendo la más	Tras analizar los aspectos mencionados, ya que las barreras de entrada son pocas y se trata de fomentar la producción de miel en el Ecuador la amenaza de nuevos competidores es <b>Media-Alta</b>

	grande la asociación de apicultores.	
Rivalidad entre competidores existentes	Los ofertantes de miel dentro del Ecuador son pocos y la mayoría es parte de la asociación de apicultores. Esta misma organización expresa que la producción de miel es insuficiente dentro del Ecuador y que ellos la promueven para evitar las exportaciones y poder luego de lograr este objetivo exportar miel a otros países. Por otro lado la diferenciación del producto es baja lo cual hace que todos los ofertantes ofrezcan prácticamente lo mismo creando mayor rivalidad.	Ya que los actuales competidores en la industria de la miel trabajan juntos en las asociaciones esto hace que la rivalidad entre ellos de <b>Baja</b>
Productos sustitutos	Los productos sustitutos son varios en relación a la miel, entre los cuales se encuentran mieles artificiales o siropes, azúcar blanca, y otros endulzantes menos tradicionales como la stevia, edulcorantes, entre otros. La propensión a sustituir la miel por otros productos es media baja si se considera que la miel tiene características saludables a comparación de sus sustitutos. En cuanto a los precios la mayoría de los sustitutos cuentan con un precio más bajo como la azúcar y los siropes.	Por la cantidad de los productos sustitutos, sus precios y demás factores ya mencionados la calificación es <b>Media-Alta</b>
Poder de negociación de los clientes	Los clientes son abundantes y no cuentan con una organización definida lo cual no les permite, como grupo, disponer el precio a pagar. La información en cuanto a proveedores es baja y no hay marcas que lideren el mercado de manera absoluta.	Los clientes no cuentan son una gran organización, pero cuentan con varias alternativas y productos sustitutos, calificación <b>Media-Baja</b>
Poder de negociación de los proveedores	En el caso de la miel la mayoría de materiales que se necesitan para el funcionamiento son simples y fáciles de encontrar en el mercado como envase, equipos, entre otros, el problema está en los proveedores de abejas los cuales dentro del Ecuador son pocos y están organizados en las diferentes asociaciones apícolas las cuales proveen no solo ajeas pero equipos y capacitaciones. Esto hace muy difícil cambiar de proveedores y les da un poder de negociación alto. Hay que tener en cuenta que estas organizaciones fomentan la producción de miel dentro del Ecuador y ellos tratan de dar un precio accesible dentro de lo posible a los productores locales.	Aunque varios de los insumos y proveedores son fáciles de conseguir el hecho de que el más importante, las abejas, las controlen pocos dentro del Ecuador da una calificación de <b>Medio-Alto</b>



### 2.1.3 Conclusiones Entorno Externo

- El entorno político el Ecuador actualmente se encuentra en un proceso de fomento de la producción nacional lo cual representa una oportunidad.
- En cuanto al aspecto económico el Ecuador no tiene actualmente los mejores indicadores como tasas de interés, riesgo país, entre otros y representan amenazas.
- En cuanto a lo Social no solo en el Ecuador si no en todo el mundo se está haciendo campañas para disminuir el consumo de azúcar y usar alternativas más saludables, lo cual presenta una gran oportunidad.
- En el aspecto tecnológico no se tiene grandes avances en esta industria y la mayoría de los que hay no se encuentran dentro del Ecuador lo cual son amenazas para la industria.
- La amenaza de nuevos competidores en esta industria es media alta ya que no existen barreras difíciles de superar.
- La rivalidad entre competidores es baja ya que entre ellos promueven la producción y trabajan juntos en la industria.
- En cuanto a productos sustitutos, estos son varios entorno a la miel lo que convierte a estos en una amenaza y un riesgo.
- El poder de negociación de los clientes es media ya que no tienen la suficiente fuerza para influir en precios.
- Finalmente al no existir muchos proveedores de abejas dentro del Ecuador esto les da una mayor ventaja de negociación.

### 3. Análisis del Cliente

El análisis del cliente describe los métodos y las técnicas que se utilizan para estudiar y predecir el comportamiento del consumidor (Kotler y Armstrong, 2003). Los objetivos de este análisis son conocer más sobre los clientes, los precios que se está dispuesto a pagar, los competidores, que se piensa sobre el producto, gustos y preferencias, entre otros.

### 3.1 Focus Group

El focus group fue realizado a un grupo de siete personas, cuatro mujeres y tres hombres. Los participantes son consumidores activos de miel, el objetivo de esta actividad fue definir gustos, preferencias y necesidades en los consumidores de miel.

**Tabla 3:** Focus group

<b>Criterios de valoración</b>	<b>Hallazgos</b>
Consumo actual de endulzantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un gran porcentaje de los participantes usa como endulzante azúcar blanca refinada.</li> <li>- El resto de participantes dijeron consumir otro tipo de endulzantes como edulcorantes y stevia.</li> </ul>
Consumo de azúcar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El consumo de azúcar fue descrito como una costumbre por la mayoría de los participantes del grupo focal.</li> <li>- Por otro lado, la facilidad de encontrarla en cualquier punto de venta también es un punto decisivo para la elección.</li> <li>- El precio de venta accesible que posee el azúcar también es uno de los factores por los cuales consumen este producto</li> </ul>
Consecuencias negativas de edulcorantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Todos los participantes del grupo focal reconocieron los factores perjudiciales del azúcar.</li> <li>- Se mencionaron enfermedades como la diabetes, obesidad, problemas cardiacos, entre otros.</li> <li>- También expresaron la importancia de reducir el consumo de sustancias perjudiciales como el azúcar.</li> </ul>
Consumo de miel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Todos los participantes son consumidores de miel.</li> <li>- Tres participantes consumen miel varias veces por semana.</li> <li>- El resto de participantes consume por lo menos 6 veces al mes.</li> <li>- Todos los participantes conocen las propiedades medicinales de la miel</li> <li>- Se mencionó que ayuda a vías respiratoria, problemas gástricos, entre otros.</li> </ul>
Características del producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La miel que buscan los participantes debe ser 100% natural y que no esté mezclada con otras sustancias.</li> <li>- Se busca un bajo nivel de cristalización del azúcar.</li> <li>- El envase que los consumidores prefieren es el de 300 gr seguido por el de 500gf.</li> <li>- Los envases deben ser frascos de vidrio o botellas de plástico.</li> </ul>
Plaza, punto de compra.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La mayoría de los participantes adquieren miel en supermercados o hipermercados.</li> <li>- Las tiendas naturistas también son un punto de venta que atrae a los compradores</li> <li>- Las tiendas de barrio son un medio en el cual actualmente no se encuentra miel pero a los compradores les gustaría que se encuentre disponible en este medio.</li> </ul>
Precio del producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El precio es el factor fundamental por los que los consumidores aliguen al azúcar.</li> <li>- El precio que pagan actualmente los consumidores por azúcar es menor a 3 dólares por una bolsa.</li> <li>- Los consumidores están dispuestos a pagar alrededor de 5 dólares por un envase de miel natural.</li> </ul>

Promoción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las recomendaciones de conocidos y la comunicación boca a boca es la que más influencia tiene sobre los compradores.</li> <li>- La promoción en puntos de venta es la que los consumidores prefieren</li> <li>- Las personas se ven interesadas en muestras y en el <i>sampling</i></li> <li>- En este producto en específico no tienen un medio en el cual les interese ver publicidad.</li> </ul>
-----------	--

### 3.2 Entrevista

Las entrevistas se realizaron a dos expertos que puedan aportar con conocimiento más detallado a la investigación.

**Tabla 4:** Entrevista a Apicultor

<b>Nombre:</b> Luis Bonilla
<b>Ocupación:</b> Apicultor
<b>Experiencia:</b> Apicultor de la asociación de apicultores de Cotacachi
<p>La entrevista se comenzó preguntando sobre la industria apícola en el Ecuador, menciono que todavía está en crecimiento y que el mercado es cada vez más demandante. Se preguntó también sobre cómo se desarrollan las empresas en esta industria y nos dijo que las asociaciones apícolas son un pilar fundamental ya que estas pretenden potenciar la producción de pequeños productores ya que brindan materiales, y conocimiento. En cuanto a las abejas meliponas, menciono que no son muy comunes en el Ecuador por qué no hay la costumbre y la información necesaria para usarlas, también expreso que no hay ningún motivo por el cual no puedan ser usadas y ser competitivas a comparación de las abejas africanizadas. Se pregunto sobre los beneficios de la abeja melipona y menciono que son mucho más fáciles de manejar y un ahorro en costos ya que no se necesita compensar a los dueños del terreno ni gastar mucho equipos de protección y capacitación. Finalizo explicando que una de los deseos que se tienen en la asociación es que haya más producción ya que se quiere evitar la importación de miel desde el extranjero y en un futuro poder exportar miel ecuatoriana.</p>

**Tabla 5:** Entrevista a Doctor

<b>Nombre:</b> Dr. Byron Guevara
<b>Ocupación:</b> Doctor
<b>Experiencia:</b> Especialista en medicina natural
<p>Se inició la entrevista con el doctor enfocándose en otros endulzantes como el azúcar y como estos pueden ser perjudiciales para la salud, el doctor expreso que el consumo de azúcar es un asesino silencioso ya que las enfermedades que genera son degenerativas y toman tiempo entre ellas menciono la obesidad, cáncer, artritis, entre otras. En cuanto al consumo de azúcar el doctor recomienda el menor consumo posible y siendo más drásticos el eliminar su consumo de la dieta. En cuanto a sustitutos del azúcar el doctor menciono a varias fructuosas y endulzantes naturales entre ellos la miel y edulcorantes. Entre las cualidades medicinales de la miel el doctor menciono que ayuda a tratar males en las vías respiratorias y gástricas y sobre todo que es una excelente vía de nutrición. Concluyo expresando que él recomienda el consumo de miel hasta a personas diabéticas por sus buenas propiedades.</p>

### 3.3 Investigación Descriptiva

La encuesta se realizó a 50 personas entre los cuales había 33 mujeres y 17 hombres los cuales son potenciales consumidores de miel. Los participantes fueron elegidos de manera aleatoria en lugares transitados de la ciudad de Quito tras pasar por ciertas preguntas previas como edad sector de vivienda, entre otros.

**Tabla 6:** Encuesta

<b>Preguntas</b>			
<b>1.- ¿Es usted consumidor de miel?</b>			
Si <b>100 %</b>		No <b>0%</b>	
Todos los encuestados consumen miel			
<b>2.- ¿Con que frecuencia consume miel?</b>			
a) 1 vez al día <b>12%</b>	b) 1 vez por semana <b>24%</b>	c) Al menos una vez al mes <b>60%</b>	d) Al menos una vez al año <b>4%</b>
La mayoría consume al menos una vez al mes y muy pocas una vez a la semana			
<b>3.- ¿Por qué consume miel?</b>			
a) Sabor y textura <b>18%</b>	b) Por sus propiedades medicinales <b>53%</b>	c) Como sustituto del azúcar <b>29%</b>	d) Otro <b>0%</b>
Las propiedades medicinales son un factor muy influyente			
<b>4.- ¿Es para usted importante la concentración de la miel, su grado de cristalización y densidad?</b>			
Si <b>83%</b>		No <b>17%</b>	
La mayoría de personas creen que las cualidades de la miel son muy importantes			
<b>5.- Normalmente, ¿consume miel en conjunto con otros alimentos?</b>			
Si <b>100%</b>		No <b>0%</b>	
Todos los encuestados usan a la miel como complemento de otro alimento.			
<b>6.- ¿Dónde consume miel?</b>			
a) Hogar <b>85%</b>	b) Cafeterías <b>6%</b>	c) Restaurantes <b>9%</b>	d) Otros <b>0%</b>
La mayoría del consumo se genera en el hogar			
<b>7.- ¿En qué lugar compra la miel?</b>			
a) Supermercados <b>76%</b>	b) Tiendas de Barrio	c) Tienda naturista <b>24%</b>	d) Internet
La mayoría de las compras se realiza en supermercados y tiendas naturistas			
<b>8.- ¿Por qué compra en ese lugar la miel?</b>			
a) Precio <b>43%</b>	b) Variedad <b>16%</b>	c) Calidad <b>20%</b>	d) Accesibilidad <b>21%</b>
Los precios y la calidad son los factores más influyentes al decidir dónde comprar			
<b>9.- ¿Con que frecuencia compra miel?</b>			
a) Una vez por semana <b>12%</b>	b) Más de una vez por mes <b>48%</b>	c) Una vez por mes <b>40%</b>	d) Una vez por año.
La mayoría adquiere miel una o más de una vez al mes			
<b>10.- ¿Conoce algún tipo de miel?</b>			
Multifloral <b>4%</b>	Eucalipto <b>8%</b>	No <b>88%</b>	
Las personas no tienen un amplio conocimiento sobre miel			
<b>11.- ¿Qué tamaño de envase consume y prefiere?</b>			
a) 250 gr <b>18%</b>	b) 300 gr <b>42%</b>	c) 500 gr <b>40%</b>	d) Otro

La mayoría de personas prefiere un envase de 500 gr			
<b>12.- ¿Cree que la miel es un sustituto efectivo del azúcar?</b>			
Si <b>94%</b>		No <b>6%</b>	
La mayoría está de acuerdo en que la miel puede sustituir al azúcar			
<b>13.- Según los precios del mercado, ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un envase de miel de 300 gr?</b>			
a) \$ 3.50 – \$ 4.50 <b>45%</b>	b) \$ 4.50 -- \$ 5.50 <b>34%</b>	c) \$ 5.50 -- \$ 6.50 <b>21%</b>	d) \$ 6.50 en adelante.
La mayoría de las personas prefirieron el rango más bajo de precios			
<b>14.- ¿En qué medios le gustaría ver publicidad de la miel?</b>			
a) Radio <b>0%</b>	b) publicidad en puntos de venta <b>93%</b>	c) Volantes <b>7%</b>	d) Otros <b>0%</b>
La publicidad en puntos de venta es la más efectiva			
<b>15.- ¿Que medios se ve más influenciado?</b>			
a) Radio	b) Publicidad en puntos de venta <b>5%</b>	c) volantes	c) Recomendaciones de conocidos <b>95%</b>
La influencia boca a boca es la más significativa			
<b>16.- ¿Conoce sobre las abejas Meliponas?</b>			
Si <b>0%</b>		No <b>100%</b>	
Ningún encuestado conoce sobre este tipo de abeja			
<b>17.- ¿Conoce sobre las propiedades medicinales de la miel de abeja?</b>			
Si <b>100%</b>		No <b>0%</b>	
Todos reconocen las cualidades medicinales de la miel.			

### 3.4 Conclusiones del análisis del cliente.

**Tabla 7:** Conclusiones del análisis del cliente

<b>Cualitativo</b>	<b>Cuantitativo</b>
<b>Preferencias</b>	<b>Preferencias</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>La pureza, consistencia y cristalización de la miel son factores importantes para los consumidores.</li> <li>Los compradores buscan las opciones más baratas al momento de tomar decisiones.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Las personas suelen acompañar a la miel con otros alimentos.</li> <li>Las personas prefieren un envase de 300 gr.</li> </ol>
<b>Necesidades</b>	<b>Necesidades</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Los especialistas recomiendan sustituir la miel por otros productos más naturales como la miel</li> <li>Las personas están dispuestas a pagar alrededor de \$5 dólares por un envase de miel.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Las personas tienden a sustituir la miel por otros productos.</li> <li>Las personas buscan publicidad en puntos de venta</li> </ol>

## 4. Oportunidad de Negocio

### 4.1 Descripción del negocio

La idea de negocio consiste en la producción y comercialización de miel de abejas meliponas en la ciudad de Quito. La oportunidad de negocio se observó tras encontrar que en el Ecuador la industria de la miel se encuentra parcialmente desabastecida, a

pesar de tener las características ideales para producir una miel de calidad. Dentro de las investigaciones a expertos, se encontró que en el Ecuador se trata de fomentar la producción de miel y que la miel tiene propiedades para ser un sustituto ideal de otros productos como el azúcar. Las abejas meliponas son una especie especial que no poseen aguijón las cuales producen miel de igual manera que las abejas africanizadas, esta característica nos permite tener una producción más simple ya que no se necesitan tantos instrumentos de protección y manejo como con las abejas tradicionales, en la industria de la miel los productores alquilan lugares con la flora necesaria y se tienen que dar una compensación económica que depende de la peligrosidad de las abejas con las que se trabaja, en este caso las abejas meliponas son muy seguras y no representan un peligro para las personas de su alrededor lo que hace que esta compensación sea la más baja posible. Es por esto que dentro de la idea de negocios se establece un liderazgo en costos dentro de la industria de la miel.

#### 4.2 Oportunidades percibidas del Entorno

**Tabla 8:** Oportunidades del entorno

<b>Análisis del Entorno Externo</b>	
<b>PEST</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El gobierno plantea el cambio de la matriz productiva e incentiva la producción dentro del país.</li> <li>2. Hay una tendencia global a la reducción del consumo de azúcar y la sustitución de esta por alternativas más saludables.</li> <li>3. Los equipos usados dentro de la apicultura son simples y económicos, además la apicultura ha tenido avances tecnológicos en la crianza de abejas</li> </ol>
<b>PORTER</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los productores de miel están asociados y se ayudan entre sí.</li> <li>2. Los productos sustitutos de la miel como el azúcar son mal vistos por sus cualidades poco saludables.</li> <li>3. Hay un amplio mercado para la miel el cual no se encuentra totalmente satisfecho actualmente</li> <li>4. La industria de la miel no se encuentra saturada y hay oportunidades para nuevos competidores.</li> </ol>

#### 4.3 Oportunidades percibidas del cliente

**Tabla 9:** oportunidades del cliente

<b>Análisis del Cliente</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las personas reconocen las cualidades medicinales de la miel y lo consideran un factor importante al momento de tomar decisiones.</li> <li>2. Todos los participantes consumen miel de abeja activamente.</li> <li>3. Las personas tienen la disposición de sustituir sustancias potencialmente perjudiciales como el azúcar.</li> <li>4. Las personas aceptan que la miel puede satisfacer las mismas necesidades que el azúcar.</li> </ol>

### 5. Plan de Marketing

#### 5.1 Estrategia general de marketing

Basándonos en las estrategias de Porter y considerando lo ya mencionado previamente en este documento se planea enfocarse en un enfoque de liderazgo en costos aprovechando las características de las abejas que se van a utilizar en la producción apícola las cuales requieren una curva de experiencia más corta y un ahorro en manejo y cuidado en el proceso. Esto infiere a tener precios más bajos que

la competencia dentro del mercado y así tener una ventaja que nos diferencie de otras empresas de producción y comercialización de miel. El objetivo de esta estrategia es poder posicionarse en el mercado de una manera de una manera rápida aprovechando los bajos costos pero a la vez generar valor tanto para los clientes como para la empresa.

En cuanto a la estrategia genérica de marketing que va a acompañar a la de costos bajos, la estrategia de penetración y la de costo objetivo son las que más coherencia tienen con la estrategia general. Por un lado la de penetración planea insertar el producto en el mercado con un costo bajo para que este sea atractivo desde un inicio y así ganar una cuota de mercado de manera rápida. La de costo objetivo busca ajustar todos los procesos para tener un costo objetivo el cual pueda ser competitivo al momento de lanzar el producto. Se definió una mezcla de estas estrategias ya que la primera tiene un carácter temporal y solo se aplica en el momento de lanzamiento mientras la otra es más continua lo que va acorde con la capacidad del producto que se está evaluando de mantener un costo más bajo constantemente.

### 5.1.1 Mercado Objetivo

**Tabla 10:** mercado objetivo

Segmentación	Cantidad de personas	Descripción
Habitantes del DMQ	Según el INEC Quito tiene 2'239191 habitantes	Es una de las ciudades más habitadas del Ecuador
Estrato	Nuestro producto va dirigido a las personas dentro de los estratos B y D que representan un 34 % de la población lo que lleva a un estimado de 761325 personas aproximadamente	Según el INEC estos estratos corresponden a una clase media y media alta.
Edad	El 48.42 % de los habitantes se encuentran entre los 25 y 64 años de edad lo que representa 1084216 habitantes (INEC 2012)	Esta es una cifra muy grande que se aproxima a los rangos de edad a los que se enfoca el producto.
Conformación Familiar	Más del 40 % es casada y el hogar promedio es conformado por 4 personas (INEC, 2013)	A partir de aquí se calcula la canasta básica

Cotejando la información obtenida y representándolas en número de familias se obtiene que el mercado objetivo es de 76133 familias. Según las asociaciones de apicultores del Ecuador se debería duplicar la producción actual de miel para poder abastecer a todo el mercado por lo que solo un 50% de la demanda se encuentra satisfecha por miel nacional. La misma fuente informa que la miel importada tiene una participación de aproximadamente 20% del total del mercado lo cual nos deja un 30% de demanda insatisfecha, de las 76133 familias nos quedamos con 22839 familias. La encuesta definió que la mayoría de las familias compran miel una vez por mes lo que nos da una demanda de 22839 frascos por mes y la producción de la empresa evaluada es de 1100 frascos al mes lo cual da la oportunidad de capturar el aproximadamente el 4% de la demanda insatisfecha mensual.

### 5.1.2 Propuesta de valor

Para definir la propuesta de valor del negocio nos guiamos en el modelo Canvas. La propuesta de valor son un conjunto de características y atributos del producto que la empresa ofrece a sus clientes con el fin de crear valor. En el libro Generación de modelos de negocio de Yves Pigneur y Alexander Osterwalder se plantean cuatro preguntas para definir la propuesta de valor las cuales serán desarrolladas a continuación.

**Tabla 11:** Propuesta de valor

<p><b>¿Qué valor proporcionamos a nuestros clientes?</b> La empresa ofrece miel de la mejor calidad a un precio competitivo dentro de su segmento</p>
<p><b>¿Qué problema de nuestros clientes ayudamos a solucionar?</b> Actualmente las personas usan endulzantes como el azúcar que no son saludables y que pueden llegar a ser perjudiciales con el tiempo, las personas hoy en día buscan alternativas más saludables en sus dietas como la miel de abeja.</p>
<p><b>¿Qué necesidades de nuestros clientes satisfacemos?</b> Como se mencionó con anterioridad as personas buscan otras opciones que sean beneficiosas para ellos y la miel de abeja ofertada es óptima para reemplazar a otros productos que no son recomendables.</p>
<p><b>¿Qué paquetes de productos ofrecemos a nuestros clientes?</b> La empresa ofrece frascos de miel de abeja melipona a un precio competitivo para que este sea accesible por la mayor cantidad de personas posible.</p>

## 5.2 Mezcla de marketing.

### 5.2.1 Producto

El producto que se desea ofrecer es miel de abejas meliponas en la ciudad de Quito en una presentación de 300gr. Los beneficios básicos del producto son aquellos que los clientes compran en realidad, en el caso de la miel es un endulzante natural el cual posee varias propiedades nutricionales y medicinales que a su vez puede ser usado como sustituto del azúcar, evitando así los efectos negativos del consumo de esta sustancia en los seres humanos. El producto se diferencia del resto al ofrecer más cualidades que la miel convencional, entre estos se menciona que se puede usar para tratar enfermedades como la ulcera, inflamaciones, es efectiva contra la anemia, puede ser recetada para diabético como un sustituto del azúcar, además esta será introducida con un precio menor a la miel común.

**Tabla 12:** Atributos del producto

Atributos esperados
<p>Dentro de la investigación de mercados surgieron los atributos que se espera encontrar dentro de productos similares al que se está analizando entre ellos se encontró:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Cualidades medicinales de la miel de abeja como la desinflamación de vías respiratorias y la cantidad de vitaminas que contiene.</li> <li>2- Niveles de cristalización de la miel baja</li> <li>3- Producto cien por ciento natural</li> <li>4- Variedad de envases o presentaciones</li> <li>5- Pureza de la miel</li> <li>6- Precio accesible.</li> </ol>

### 5.2.1.2 Branding

La empresa va a manejar una marca con características visuales simples pero atractivas y que desean enfatizar las cualidades del producto como la salud, lo natural y la industria apícola.

**Tabla 13:** Branding

<b>Nombre de la empresa</b>	Miel Ambrosía
<b>Slogan</b>	“Lo mejor de la miel a tu alcance siempre”
<b>Colores primario</b>	Dorado y Blanco
<b>Colores secundarios</b>	Café y Amarillo

Los colores fueron elegidos con el propósito de inspirar naturalidad y tranquilidad a los clientes el dorado representa la miel y como color tiene un efecto de atracción de la mirada, los colores secundarios tanto el café como el amarillo expresan naturalidad y son colores muy artesanales, el propósito de estos es evocar naturalidad y simpleza. El ejemplo del logo etiqueta se encuentran en el anexo 3.

### 5.2.2 Precio

El precio del producto, como ya se ha mencionado antes, va a tender a ser más bajo que el de sus competidores ya que se posee una estrategia de costos bajos.

#### 5.2.2.1 Costo de ventas

Dentro de la producción apícola se incurren en varios costos entre ellos empleados, abejas, colmenas, distribución, entre otros. Como ya se mencionó el producto se conduce con una estrategia de costos bajos y es así que el costeo se debe realizar basándose en este objetivo y tratando de buscar las opciones más baratas sin que esto afecte en la calidad del producto.

**Tabla 14:** Costos de ventas

<b>Costos estimados</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Costo unitario</b>
Abejas reinas	\$ 10 dólares por cada una, se necesitan una por colmena
Colmenas de producción	40\$ cada una
Personal	Se pagara la remuneración básica a los trabajadores
Arriendo	Se debe pagar por el uso de tierra o plantíos \$1000
Envases de vidrio	Cada envase de vidrio tiene un precio de \$0.26
Etiquetas	Etiquetas para cada envase 0.08 centavos cada una

Los costos de materias primas son muy bajos ya que aparte de las abejas que son una inversión inicial solo se necesitan los envases y etiquetas, esto permite tener un margen amplio pero también hay que considerar que los costos indirectos son altos como los sueldos, los equipos, el arriendo, entre otros esto se detalla en la sección financiera del trabajo.

#### 5.2.2.2 Estrategia de precios

Las estrategias de precios tienen como objetivo usar a este como un factor determinante al momento de la toma de decisiones y así tener una ventaja cuando se compara entre productos. La estrategia de precios que se plantea para el producto en cuestión es la de costo objetivo la cual prevé buscar los costos de producción más bajos y obliga a todas los eslabones de la cadena de valor a ajustarse a un nivel de

costos bajos con el objetivo de que el producto tenga un precio más bajo al momento de ser entregado al consumidor final. El costo del bien es de tan solo \$1.30, se procuro dar el costo mas bajo sin que este interfiera con la calidad del producto terminado. El precio final a la venta es de \$ 3.90 siendo uno de los precios más bajos del mercado, considerando que otras marcas superan los 7 dólares por similares presentaciones.

#### 5.2.2.3 Estrategia de entrada de precios

Las empresas nuevas tienden a tomar una estrategia de precios bajos al entrar como la de penetración, otras aprovechan las cualidades de su producto para poner un precio alto como en el descreme. En el caso de este producto, dado el enfoque de liderazgo en costos, la estrategia que se asocia mejor es la de penetración ya que se planea entrar con costos más bajos que la competencia pero no solo en el corto plazo, si no que se espera poder mantener esta característica también en el largo plazo.

#### 5.2.3 Plaza

La plaza se refiere a las actividades de la empresa las cuales se enfocan a que el producto esté disponible para el consumo de los clientes (Kotler y Armstrong, 2013)

##### 5.2.3.2 Estrategia de Distribución.

La estrategia de distribución va a ser una distribución selectiva, así la empresa podrá seleccionar cuidadosamente donde quiere ofrecer el producto tratando de llegar a la mayor cantidad de personas posible sin exigir demasiado al proceso de producción en un comienzo, de esta manera se puede ganar una cuota de mercado y no se incurre en el riesgo de incrementar los costos de distribución tomando una estrategia de distribución intensiva. Una vez ganada una cuota de mercado, se podrá pensar en ser más intensivos en la ocupación de más canales de distribución dentro del mercado.

##### 5.2.3.1 Punto de Venta

En la investigación de mercados los participantes mostraron preferencia por supermercados como Supermaxi y Santa María. Sin embargo estos tipos de distribuidores son muy exigentes. En primer lugar exigen una gran cantidad de producto para abastecer sus tiendas, considerando que en el plan se proyecta una producción de 110 unidades va a ser muy difícil abastecer las necesidades de estos canales. Por otro lado, las condiciones de pago son muy especiales con periodos de pago de hasta 90 días, también se incurren en altos gastos para ubicar el producto en góndola, promocionarlo en el punto de venta, entre otros. Por las razones mencionadas se ha decidido incursionar con un solo canal el cual es las tiendas especializadas. Según el censo económico de 2010 en el Ecuador existen más de 916 tiendas especializadas en la venta de productos naturales lo cual muestra la gran oportunidad de distribuir el producto por este medio. En la ciudad de Quito existen alrededor de 100 locales distribuidos en toda la ciudad que se dedican a la medicina natural y venta de productos naturales, entre los más importantes se encuentra Natura con locales en el Norte y sur de la ciudad, Punto Natura en el centro y norte de Quito y Salud total con varios locales distribuidos por la ciudad.

##### 5.2.3.2 Estructura del canal

La estructura del canal que se plantea es de las más simples, según kotler, 2013 un canal de segundo grado, que es el que se pretende utilizar, solo abarca la salida del producto desde el fabricante hacia el minorista y es este el que lo entrega al consumidor final. Como ya se mencionó también se planea tener una venta directa en el punto de fabricación lo cual modifica levemente la estructura marcada por Kotler. Esto también va asociado a la estrategia general ya que al reducir los intermediarios

que hay dentro de la estructura se evita que en cada parte de este se incrementen los costos y por lo tanto el precio para el consumidor.



El modelo Canvas también define como se va a llevar las funciones del canal si es directa se lo hace internamente y si es indirecta se lo puede realizar con socios. Al delegar algunas de estas funciones a otros socios o empresas se ahorra costos y facilita procesos lo cual es una ventaja en la organización del canal de distribución

**Tabla 15:** Fases del canal

Fases del canal	Manejo
Información	Directo: la empresa maneja vías de comunicación como página web, redes sociales, entre otros.
Evaluación	Directa: La empresa es la responsable de mostrar la propuesta de valor del producto por los diferentes medios en los cuales se brindará información
Compra	Indirecto: los puntos de venta van a ser de terceros asociados a la empresa como tiendas naturistas y supermercados
Entrega	Indirecta: La empresa contratara servicio de entrega a los minoristas para no tener que incurrir en elevadas inversiones.
Post venta	Directa: la empresa responde por la calidad del producto, y trata de tener contacto con el cliente para recibir información del uso y de la calidad

#### 5.2.4 Promoción

Promoción se refiere a la capacidad de la empresa de comunicar los atributos y cualidades de su producto con el fin de que el cliente final se vea atraído hacia este y lo compre.

##### 5.2.4.1 Estrategia promocional

Dentro de las estrategias de promoción existe la de pull o la de push, la primera pretende utilizar los medios de promoción y publicidad directamente con los clientes y que sean ellos los que demanden el producto dentro de los minoristas y mayoristas, por otro lado en el push la empresa trabaja directamente con los intermediarios posicionando sus productos con ellos y finalmente estos llegan al consumidor final

En el caso del producto que se está evaluando se va a utilizar una estrategia de pull o de jalar ya que se va a utilizar los medios internos de la empresa especialmente la promoción y publicidad directamente con los clientes para que estos luego los demanden en los puntos de venta. La otra estrategia se dificulta ya que puntos de

venta grandes exigen grandes inversiones para que promocionen el producto y lo hagan hacer notar a los clientes

#### 5.2.4.2 Promoción de ventas

Considerando la investigación de mercados donde los participantes mostraron interés y preferencia por ciertos medios en los cuales les gustaría ver promocionado el producto entre los cuales se encontraron los siguientes:

**Tabla 16:** Promoción de Ventas

<b>Tipo de promoción</b>	<b>Descripción</b>
Promoción en puntos de venta promotores, anuncios publicitarios.	Se realiza promociones en puntos de venta donde se muestre publicidad del producto por medio de imágenes o promociones.
Muestras: cada dos meses se ofrecerán samplers en los puntos de venta	Se ponen a disposición muestras del producto, esto puede ser en los puntos de venta o fuera de ellos con el fin de que los consumidores prueben el producto
Incentivos	Se generan promociones las cuales pueden tener características de precios bajos, asociación con otros productos, premios, regalos, entre otros
Redes sociales, Facebook	Se utilizan redes sociales para brindar información acerca del producto, puntos de ventas, promociones, eventos, entre otros.
Folletos informativos y de promoción	Se entrega a los consumidores folletos informativos acerca del producto, sus cualidades y promociones

#### 5.2.4.3 Publicidad

En cuanto a publicidad no se planea hacer grandes gastos, más bien se quiere aprovechar los medios y las herramientas que son muy eficiente y que tienen un costo bajo en comparación a otros medios tradicionales como la televisión. Medios como las redes sociales pueden ser de gran utilidad ya que estas son, al igual que la televisión, de carácter masivo con la diferencia de ser más baratas. Se planea usar las redes sociales como principal medio publicitario al tener la ventaja de que estas muestran tus anuncios solo a las personas que te quieres enfocar basándose en edades, genero, ubicación geográfica, gustos, entre otros. De esta manera se asegura que el dinero gastado en este medio va a ser aprovechado a que toda está siendo enfocada en tu mercado objetivo. Por otro lado también se quiere utilizar medios como folletos los cuales no tienen tanto alcance como las redes sociales pero son útiles para hacer conocer el producto en lugares focalizados como en los puntos de venta. La empresa también tendrá a disposición una página web la cual ira de la mano con el manejo de redes sociales en cuanto a brindar información tanto del producto como de la empresa y de las promociones que se generen.

#### 5.2.4.4 Marketing directo

El marketing directo tiene cuatro características: es menos público se dirige a personas en específico, es inmediato, es personalizado y es interactivo (Kotler, 2013

). Esto es lo que se plantea lograr con la comunicación entre la empresa y el cliente por medio del internet usando las redes sociales con mensajes directos a los usuarios y también vía correo electrónico

#### 5.2.4.5 Relaciones públicas

Dentro de relaciones públicas se piensa tener eventos con los cliente o con potenciales clientes para que se den visitas al punto de fabricación, así los clientes podrán observar la producción de miel de primera mano, aquí nuevamente se aprovechan las cualidades de las abejas que se van a utilizar ya que las personas no correrán ningún riesgo a estar cerca de ellas. También se planea informar sobre las cualidades de la producción apícola sobre el ecosistema para así generar conciencia sobre la importancia de las abejas en el medio ambiente y así generar una relación con los compradores.

#### 5.2.4.6 Fuerza de ventas

La empresa no contara con una amplia fuerza de ventas propia que este en contacto directo con los clientes, más allá de las personas que estén en el punto de fabricación vendiendo el producto a clientes que se acerque a ese medio el resto de fuerza de ventas será de cada uno de los canales que se definió previamente, tanto en tiendas naturistas como supermercados. También existira gente que se contacte con estos medios para asegurar cosas como cantidades de producto frecuencias, cobros y de más. La importancia de la fuerza de ventas es que son los responsables de que las relaciones con los clientes seas perdurables y consistentes ya que son ellos los que tienen contacto frecuente y de primera persona con ellos.

#### 5.2.5 Plan estratégico de marketing.

**Tabla 17:** Plan estratégico de marketing

Mix	Variable	Precio
Promoción de ventas	Muestras Ofrecer Samper del producto en puntos de venta acompañados de algún snack como galletas	\$1200
	Regalos: dar a los clientes productos que tengan la marca como cuadernos, lápices , peluches, etc	\$500
	Promociones en puntos de venta: regalar envases pequeños de nuestro producto acompañado del producto que compren	\$600
marketing directo	Redes sociales: Publicidad dos semanas al mes en Facebook	\$ 2000
	Folletos	\$500
	Pancartas	\$200
	Página web	\$300
Fuerza de ventas	Salarios	\$ 9600
Relaciones publicas	Visitas a la planta	\$600

## 6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional

### 6.1 Misión

La misión describe el propósito y el negocio actualmente, hay cinco elementos básicos de la misión los cuales deben ser tomados en cuenta para la elaboración de la misma, entre ellos esta: El cliente, el producto o servicio, el mercado, la tecnología, la preocupación por supervivencia crecimiento y rentabilidad, filosofía, El concepto que tiene la empresa de sí misma, la preocupación por la imagen pública y la preocupación por los empleados

**Tabla 18:** Componentes de la Misión

Componente	Detalle
1- Cliente	La empresa se enfoca en ofrecer sus productos a los habitantes del Distrito Metropolitano de Quito
2- Producto	Ofrecemos miel de abejas meliponas cien por ciento natural y pura.
3- Mercado	Nuestro producto va a ser ofertado en el Distrito Metropolitano de Quito.
4- Tecnología	En el proceso de producción se van a utilizar instrumentos que garanticen la calidad del producto.
5- Preocupación por la supervivencia, crecimiento y rentabilidad	La empresa tiene como objetivo crecer constantemente en el mercado y abarcar más del territorio nacional teniendo una buena rentabilidad.
6- Filosofía	Tenemos como pilares de nuestro pensamiento a la honestidad, la responsabilidad, dedicación, respeto, compromiso, trabajo en equipo y liderazgo.
7- Concepto que tiene la empresa de sí misma	Somos una empresa que otorga un producto de alta calidad al menor precio posible en el mercado Ecuatoriano.
8- Preocupación por su imagen publica	Las actividades de la empresa serán tanto socialmente como ambientalmente responsable al tener cuidado del medio en el que trabajamos.
9- Preocupación por los empleados	Nuestros colaboradores son el núcleo de la empresa y queremos brindar un ambiente laboral óptimo que brinde oportunidades para nuestros trabajadores.

“Somos una empresa que oferta en la ciudad de Quito miel de abejas meliponas brindando una alternativa saludable de endulzante natural, preocupados por el bienestar de nuestros clientes cumpliendo procesos con altos estándares de calidad y un precio competitivo, comprometidos con el crecimiento de nuestra empresa y el desarrollo de nuestros empleados.”

### 6.1.2 Visión

La visión es una aspiración de cómo se quiere que la empresa este en el futuro, brinda un rumbo estratégico y una meta para la empresa.

**Tabla 19:** Componentes de la Visión.

Componente	Detalle
1- ¿Cómo será la empresa en unos años?	En cinco años queremos ser una empresa reconocida en el mercado del la miel

	ecuatoriano
2- ¿Cómo se quiere que la empresa sea reconocida por los clientes?	Queremos que nuestros clientes nos reconozcan por brindar un producto de alta calidad a un precio bajo.
3- ¿Qué ofrece esta a los clientes, proveedores y sociedad?	Ofrecemos una alternativa saludable y cien por ciento natural a nuestros clientes siguiendo procesos responsables.
4- ¿Hasta dónde quiero llegar con esta empresa?	Queremos poder exportar nuestra miel a otros países y brindar la misma calidad en el transcurso del tiempo
5- ¿Cuáles son los valores y principios que rigen las operaciones de esta empresa?	Nuestros valores principales son la honestidad, el compromiso, la responsabilidad, el liderazgo y la dedicación.

“Posicionar la marca a nivel nacional en los próximos cinco años por su calidad, precios bajos y alternativas saludables, con la mejora continua en nuestros procesos para poder generar mayor valor para nuestros clientes, empleados y para la sociedad Ecuatoriana.”

### 6.1.3 Objetivos estratégicos

**Tabla 20:** Objetivos Estratégicos

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>
Incrementar las ventas de los productos	Número de productos vendidos	Vender más de 2000 unidades al segundo año
Aumentar el número de clientes a los que llegamos	Número de clientes	Llegar a más de 12000 personas el primer año
Mejorar los tiempos de nuestros procesos para ser más eficientes	Tiempo promedio	Bajar los tiempos sin dejar de lado la calidad
Tener una mayor productividad por parte de nuestros empleados	Resultados de evaluaciones de desempeño	Tener un 85% de evaluaciones cumplidas

### 6.1.4 Objetivos específicos

- 1- Conseguir los proveedores más baratos y de mejor calidad para todos nuestros insumos
- 2- Disponer de medios para llegar a más clientes como publicidad, marketing distribución y oferta.
- 3- Brindar capacitaciones y entrenamiento a nuestros colaboradores para lograr eficiencia en los procesos

### 6.2 Plan de operaciones

Dentro del plan de operaciones se definen los factores técnicos de la y operacionales en los que se incurre para la producción.

### 6.2.1 Mapa de procesos



Figura 4: Mapa Estratégico

### 6.2.2 Catalogo de procesos

#### Procesos gobernantes

- 1- Planificación estratégica

4.2 Forma de pago

4.3 Entrega del producto

#### Procesos sustantivos

- 2- Abastecimiento
  - 2.1- Plan de abastecimiento
- 3- Producción
  - 3.1- Plan de producción
  - 3.2- Proceso productivo
- 4- Ventas y Marketing
  - 4.1 Contacto con los clientes

#### Procesos adjetivos

- 5- Gestión administrativa y financiera
  - 5.1 Gestión Administrativa
  - 5.2 Gestión financiera
  - 5.3 Gestión de compras
  - 5.4 Gestión de RRHH

### 6.2.3 Flujogramas

Se desarrollaron los flujogramas de los procesos más importantes de la producción y del abastecimiento. El de producción comienza con una entrada con la cosecha de los panales y termina con el producto terminado. Por otro lado, el de abastecimiento comienza con la solicitud de materiales y termina con la entrega de insumos Anexo número seis

### 6.2.4 Requerimiento de equipos y herramientas

Se mostrara el detalle de los equipos y materiales que se necesitan para emprender el negocio con su respectiva descripción.

**Tabla 21:** Requerimientos de Equipos

Requerimientos de Equipos y herramientas			
Descripción	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Computadores para área administrativa ventas y planta	4	\$250	\$1000
Alquiler terreno para la zona de producción	1	\$1500	\$1500
Colmenas	40	\$60	\$2400
Envases de 500 gr en cajas de 46	50	\$20.61	\$1030.50
Insumos de Oficina varios	-	-	\$200
	30	\$10	\$300

Materia prima ( Abejas )			
Centrifuga manual para paneles	1	\$500	\$500
Núcleos con Abejas	100	10	\$1000
<b>TOTAL</b>			<b>\$7930.5</b>

### 6.3 Estructura organizacional

Al ser una empresa relativamente pequeña se optó por tener una departamentalización por funciones la cual es la que define el organigrama de la organización.

Para observar el organigrama dirigirse al anexo número 7

#### 6.3.2 Descripción de funciones y puestos

**Tabla 22:** Descripción de funciones

<b>Gerencia general</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planeación Estratégica</li> <li>- Funciones Administrativas</li> <li>- Revisión de datos Financieros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toma de decisiones</li> <li>- Contrataciones</li> </ul>
<b>Gestión administrativa y financiera</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realización de Estados de resultados</li> <li>- Evaluación y creación de datos contables.</li> <li>- Administración del negocio</li> </ul>	
<b>Producción</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de los criaderos</li> <li>- Producción de la miel</li> <li>- Cuidado de las instalaciones e producción</li> </ul>	
<b>Ventas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contacto con los clientes</li> <li>- Manejo redes sociales</li> <li>- Facturación.</li> </ul>	

#### 6.3.3 Marco Legal

Esta empresa será constituida como una empresa de responsabilidad limitada según las normas que indica la ley ecuatoriana, El nombre de la empresa es Ambrisoa Melipona Cia Ltda. Los requerimientos de encuentran en el anexo cinco.

## 7. Evaluación Financiera

### 7.1 Proyección Financiera

#### 7.1.1 Estado de Resultados

**Tabla 23:** Estado de Resultados

	1	2	3	4	5
Ventas	51,637.01	56,504.01	65,290.26	79,413.13	99,696.73
Costo de los productos vendidos	18,768.54	20,335.20	20,572.28	22,361.35	24,498.66
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>32,868.47</b>	<b>36,168.81</b>	<b>44,717.98</b>	<b>57,051.78</b>	<b>75,198.07</b>
Gastos sueldos	10,330.95	11,340.30	11,456.09	11,965.57	12,367.27
Gastos generales	19,670.96	19,075.59	20,312.67	21,996.28	24,193.07
Gastos de depreciación	425.00	425.00	425.00	-	-
Gastos de amortización	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>2,381.56</b>	<b>5,267.92</b>	<b>12,464.22</b>	<b>23,029.92</b>	<b>38,577.72</b>
Gastos de intereses	645.89	530.84	401.85	257.22	95.04
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>1,735.67</b>	<b>4,737.08</b>	<b>12,062.37</b>	<b>22,772.71</b>	<b>38,482.68</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	260.35	710.56	1,809.36	3,415.91	5,772.40
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>1,475.32</b>	<b>4,026.52</b>	<b>10,253.01</b>	<b>19,356.80</b>	<b>32,710.28</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA	324.57	885.83	2,255.66	4,258.50	7,196.26
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>1,150.75</b>	<b>3,140.68</b>	<b>7,997.35</b>	<b>15,098.30</b>	<b>25,514.02</b>

### 7.1.2 Balance General

**Tabla 24:** Balance General

	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>15,382.81</b>	<b>16,287.13</b>	<b>18,504.68</b>	<b>25,587.42</b>	<b>42,627.82</b>	<b>66,560.39</b>
<i>Corrientes</i>	<i>8,682.81</i>	<i>10,072.13</i>	<i>12,774.68</i>	<i>20,342.42</i>	<i>37,442.82</i>	<i>61,435.39</i>
<i>No Corrientes</i>	<i>6,700.00</i>	<i>6,215.00</i>	<i>5,730.00</i>	<i>5,245.00</i>	<i>5,185.00</i>	<i>5,125.00</i>
<b>PASIVOS</b>	<b>6,319.44</b>	<b>6,073.01</b>	<b>5,149.88</b>	<b>4,235.27</b>	<b>3,377.36</b>	<b>1,795.92</b>
<i>Corrientes</i>	<i>277.20</i>	<i>979.50</i>	<i>1,120.14</i>	<i>1,398.30</i>	<i>1,877.79</i>	<i>1,795.92</i>
<i>No Corrientes</i>	<i>6,042.24</i>	<i>5,093.51</i>	<i>4,029.74</i>	<i>2,836.97</i>	<i>1,499.57</i>	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>9,063.37</b>	<b>10,214.12</b>	<b>13,354.80</b>	<b>21,352.15</b>	<b>39,250.45</b>	<b>64,764.47</b>

### 7.1.3 Estado de flujo de Efectivo

**Tabla 25:** Estado de flujo de Efectio

Variable	0	1	2	3	4	5
<b>Actividades Operacionales</b>	(118.80)	(816.89)	(648.95)	(201.43)	501.99	1,480.82
<b>Actividades de Inversión</b>	(6,700.00)					
<b>Actividades de Financiamiento</b>	15,105.61	(83.27)	(93.37)	(104.69)	(117.39)	(131.62)
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	8,286.81	(900.16)	(742.32)	(306.13)	384.60	1,349.20
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO		8,684.00	10,939.98	17,701.65	33,416.66	56,630.42
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	8,286.81	7,783.84	10,197.66	17,395.52	33,801.26	57,979.62

### 7.1.4 Estado de flujo de caja

**Tabla 26:** Estado de flujo de caja

Variable	0	1	2	3	4	5
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>		<b>2,381.56</b>	<b>5,267.92</b>	<b>12,464.22</b>	<b>23,029.92</b>	<b>38,577.72</b>
<b>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)</b>		3,538.72	5,566.52	10,294.20	16,860.94	27,079.06
<b>VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>	(8,405.61)	(1,189.99)	(148.08)	(91.72)	(215.16)	1,644.96
<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	(6,700.00)					
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	(15,105.61)	2,348.73	5,418.44	10,202.48	16,645.77	30,005.20
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	(9,063.37)	971.78	4,002.72	8,743.28	15,137.84	28,442.61

### 7.1.5 Conclusiones

**Tabla 27:** Conclusiones Evaluación Financiera

Estado de resultados	En el estado de resultados se puede observar que ya el primer año se logran utilidades lo cual es notable. Se debe a los bajos costos de producción y la pequeña inversión.
Balance general	Aquí se muestra cómo evolucionan los activos año tras año mientras que el pasivo va disminuyendo dado por el progresivo pago de la deuda.
Estado de flujo de efectivo	Aquí se observan las entradas y salidas de dinero en el primer año se puede ver las inversiones y la entrada de dinero por financiación y el resto de años se mantiene un buen flujo de efectivo, el cual es creciente hasta el último año evaluado
Flujo de caja	El flujo de caja también muestra en el periodo cero las inversiones y un número negativo, con el comienzo de la actividad productiva este se reestablece y es positivo todos los años evaluados.

### 7.2 Inversión inicial

El proyecto requiere de una inversión inicial de \$15,105.61. De este monto se aportara como capital propio el 60% lo que significa \$ 9,063.37 y se obtendrá por préstamo el 40% 6,042.24 al 11.5% de interés por cinco años.

**Tabla 28:** Inversión Inicial

Inversiones PPE	6,400.00
Inversiones Intangibles	300.00
Inventarios	277.20
Capital de trabajo	8,128.41
Varios	
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>15,105.61</b>

### 7.2.1 Capital de trabajo

El capital de trabajo se calculó teniendo en consideración los días de crédito ofrecidos por la empresa, los días de crédito de los proveedores los días de inventario y los diferentes gastos a los que se incurre. El capital de trabajo permite cumplir las obligaciones a corto plazo.

## 7.3 Estado y Evaluación Financiera

### 7.3.1 VAN, TIR Índice de rentabilidad y periodo de recuperación

**Tabla 29:** Van y Tir

Criterios de Inversión con Modelo WACC Cambiante			
Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$18,580.41	VAN	\$19,818.57
IR	\$2.23	IR	\$3.19
TIR	47.42%	TIR	61.31%
Periodo Rec.	3.35	Periodo Rec.	3.30

Como se puede observar el van es positivo, la tasa interna de retorno es de 47.42% lo que concluye que el proyecto es factible y que tiene rentabilidad. El periodo de recuperación se da en el tercer año del proyecto.

## 7.4 Índices Financieros

**Tabla 30:** Índices Financieros

Índice financiero	AÑO				
	1	2	3	4	5
<b>Liquidez</b>					
Índice de liquidez	10.28	11.40	14.55	19.94	34.21
Prueba acida	15.82	10.47	13.71	19.19	33.80
<b>Endeudamiento</b>					
Índice endeudamiento	37%	28%	17%	8%	3%
<b>Rentabilidad</b>					
ROE	0.11	0.24	0.37	0.38	0.39
ROI	0.07	0.20	0.50	0.94	1.59
ROA	0.07	0.17	0.31	0.35	0.38
Margen operacional	0.05	0.09	0.19	0.29	0.39
<b>Operacional</b>					
Margen de utilidad	0.0222854	0.05558334	0.12248918	0.19012354	0.25591628

- Los indicadores de liquidez muestran una buena capacidad de pago por parte de la empresa.
- El índice de endeudamiento va acorde con la conformación dl capital y disminuye por el pago de deuda.
- Los índices de rentabilidad muestran una buena relación con los activos el patrimonio y la inversión.
- El margen de utilidad es bajo al comienzo pero crece establemente a través de los años

## 8. Conclusiones

- La industria de la miel en el Ecuador se encuentra en una etapa de crecimiento, las diferentes asociaciones que se encuentran en el Ecuador son un pilar fundamental para esta actividad ya que son las que brindan los materiales necesarios además de conocimiento y organización. Es importante decir que se debería evaluar el ingreso a una de estas asociaciones ya que ofrecerían grandes oportunidades.
- En el estudio de mercado se pudo observar que la demanda de miel no se encuentra totalmente abastecida y que hay espacio para nuevos competidores.
- Las personas que fueron parte de la investigación mostraron interés por cambiar ciertos alimentos perjudiciales para la salud como el azúcar y reconocieron que la miel es un sustituto perfecto de este producto y que además cuenta con cualidades positivas tanto en salud como en nutrición.
- En el análisis del entorno se pudo evidenciar que la situación del país no es la óptima para los pequeños negocios dado por cambiantes políticas, cambios tributarios, indicadores del país con bajos rendimientos como riego país, inflación, entre otros.
- La competencia dentro de la industria de la miel en el Ecuador no posee una alta rivalidad ya que la mayoría de los productores son asociados y buscan en un conjunto el crecimiento de la industria para en un futuro tener miras internacionales.
- La estrategia general que se eligió es liderazgo en costos es por eso que el resto de estrategias son fundamentadas en este principio. Se entrara al mercado con un precio bajo de penetración y en el resto de actividades se tratara de optimizar costos para lograr los objetivos planteados.
- Se está estableciendo una empresa seria con todos los requerimientos legales y con una definida filosofía propia con una misión, visión y objetivos planteados.
- En el escenario financiero la empresa mostro un escenario rentable el cual está ligado a su precio bajo y cantidades vendidas, hay que recalcar que los costos de producción y la inversión inicial son muy bajos los cuales permiten tener buenos resultados desde el comienzo del proyecto.

## REFERENCIAS

- AGROCALIDAD (2014), *Programa sanitario Apícola*. Recuperado en Abril de 2016 de <http://redapicolachile.cl/documentos/Programa%20sanitario%20apicola%20Ecuador.pdf>
- ASOPROAC (2016). *Asociación de apicultores de Cotacachi*. Recuperado el 10 de Abril De 2016, de <http://www.asoproac.com/>
- Banco Central del Ecuador (2016). *Riesgo País*. Recuperado en Abril de 2016, de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201602.pdf>
- Banco Central del Ecuador (2016). *Riesgo País*. Recuperado en Abril de 2016, de [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value)
- Banco Central del Ecuador (2016). *Inflación*. Recuperado en Abril de 2016, de [https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)
- Banco Central del Ecuador (2016). *Tasa de interés activa*. Recuperado en Abril de 2016, de [https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=activa](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa)
- Banco del Pacifico (2016). *Tasas de Inertes Activas*. Recuperado en Abril de 2016 de [https://www.bancodelpacifico.com/files/PDF/TransparenciaInformacion/Operaciones\\_Credito2014.pdf](https://www.bancodelpacifico.com/files/PDF/TransparenciaInformacion/Operaciones_Credito2014.pdf)
- Guías de la Gestión de la pequeña empresa. *Promoción de Ventas*. Días de Santos. Pág. 15 - 18
- INEC (2015). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo Indicadores Laborales*. Recuperado en mayo de 2016 de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Marzo-2015/Presentacion\\_Empleo\\_Marzo\\_2015.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Marzo-2015/Presentacion_Empleo_Marzo_2015.pdf)

INEC (2012). *Encuesta nacional de Ingresos y Gastos*. Recuperado en Mayo de 2016, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-de-ingresos-y-gastos-de-os-hogares-ur>

INEC (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Recuperado en Mayo De 2016 de [://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIU%204.0.pdf](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIU%204.0.pdf)

Kotler, Philip y Armstrong, Gary. *Fundamentos de Marketing*. Pearson decimoprimer edición. Cap. 6

Kotler, Philip y Keller, Kevin (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson decimocuarta edición. Cap. 2

Lerma, Alejandro. *Planeación Comercial Guía Práctica*. Alfaomega. Cap. 2

Osterwalder, Alexander y Pigneur, Yves. *Generación de Modelos de negocios*. Deusto Primera edición. Pág. 17 - 40

TRADEMAP (2016). *Proveedores producto importado miel*. Recuperado en Abril de 2016 de [http://www.trademap.org/\(X\(1\)S\(jywrnbapa1rbdq554xn45w45](http://www.trademap.org/(X(1)S(jywrnbapa1rbdq554xn45w45)

## Anexos

## 9. Anexos

### Anexo 1: Matriz de Factores Externos

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE)				
No	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
	<b>Oportunidades</b>			
1	El mercado de la miel en el Ecuador se encuentra parcialmente desabastecido	10%	4	0.40
2	Tendencia mundial que se enfoca en la sustitucion de ciertos alimentos por opciones mas saludables	9%	4	0.36
3	El gobierno fomenta la produccion nacional	7%	3	0.21
4	Organizaciones que brindan capacitaciones y equipos	7%	2	0.14
5	Normativas que obligan a productos a indicar la cantidad de azucar que poseen mediante el semaforo alimenticio	6%	3	0.18
6	Tierra y flora adecuada para la produccion de miel en la ciudad de Quito.	5%	3	0.15
7	Creciente Industria apicola en el Ecuador	7%	3	0.21
	<b>Amenazas</b>			
8	Productores experimentados que poseen roductos de calidad y con buenos precios	8%	3	0.24
9	Productos sustitutos como edulcorantes, jarabes, entre otros	8%	4	0.32
10	Mala situacion economica actual del pais	4%	2	0.08
11	Inseguridad politica y juridica	4%	2	0.08
12	Altos costos de opercion dentro del pais, sueldos, arriendo, entre otros	6%	4	0.24
13	Altas tasas de endeudamiento dentro del Ecuador.	6%	3	0.18
14	Exigencias de los canales de distribucion en cuanto a precios y cantidades	8%	3	0.24
15	Clima cambiante que puede afectar a la produccion	5%	2	0.10
	<b>Totales</b>	<b>100%</b>		<b>3.13</b>

## Anexo 2: Modelo canvas

<p><b>Asociaciones clave</b> Dentro de la industria de la miel en el Ecuador es importante tener alianzas con las asociaciones de apicultores ya que son ellos los que brindan materiales y conocimiento son así el más importante proveedor.</p> <p>Los distribuidores también son clave y se debe tener una buena relación con estos</p>	<p><b>Actividades Clave</b> Dentro de las actividades clave se puede observar el proceso productivo, las ventas, la publicidad, el marketing la contabilidad, los recursos humanos, entrega del producto, estándares de calidad y demás actividades que son fundamentales para el modelo de la empresa</p> <p><b>Recursos clave</b> Dentro del negocio los recursos clave son físicos, entre ellos las abejas, la flora donde se va a establecer la producción y las herramientas necesarias. También hay recursos intelectuales por parte del capital humano de la empresa</p>	<p><b>Propuesta de valor</b> Se ofrece miel de abeja melipona como una opción saludable al azúcar.</p> <p>Las personas están en constante búsqueda de opciones más saludables en sus dietas y nuestra miel ofrece esta cualidad.</p> <p>Esta ofertada en la ciudad de Quito a un precio competitivo y accesible por todos.</p>	<p><b>Relaciones con los clientes</b> La empresa desea obtener fidelidad de sus cliente teniendo un producto de alta calidad a un precio bajo. Se dará una asistencia personal al cliente sobre el producto cuando este sea vendido directamente. Muestra al cliente sobre la producción del producto.</p> <p><b>Canales</b> Físicamente estaremos en tiendas naturistas y supermercados. Promedio de internet se contara con una página web y redes sociales para brindar información a los clientes,</p>	<p><b>Segmentos de mercado</b> La empresa está dirigida a las familias del Distrito Metropolitan o de Quito Se tiene un enfoque masivo ya que al contar con un precio bajo este es accesible por varios estratos sociales. Nos enfocamos en personas que se preocupan por la calidad de los productos y por su aporte a la salud.</p>
<p><b>Estructura de costos</b> Entre los costos más importantes se encuentra las herramientas necesarias, las abejas y la mano de obra. Los costos más altos son el arriendo del terreno y los gastos operativos. Los costos de envases y etiquetas son relativamente bajos.</p>		<p><b>Fuentes de Ingreso</b> Los ingresos provienen por venta de activos en este caso el activo es miel de abejas meliponas que es vendido a las familias de Quito. Los ingresos son por pagos puntuales de los clientes cada vez que adquieren el producto.</p>		

## Anexo 3 Branding

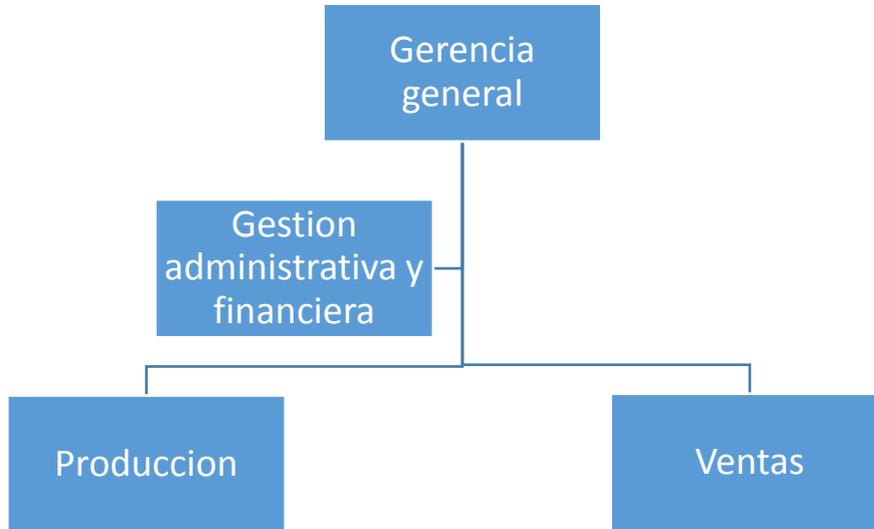


**ambrosía**  
*Meliponi*

**ambrosía**  
*Meliponi*



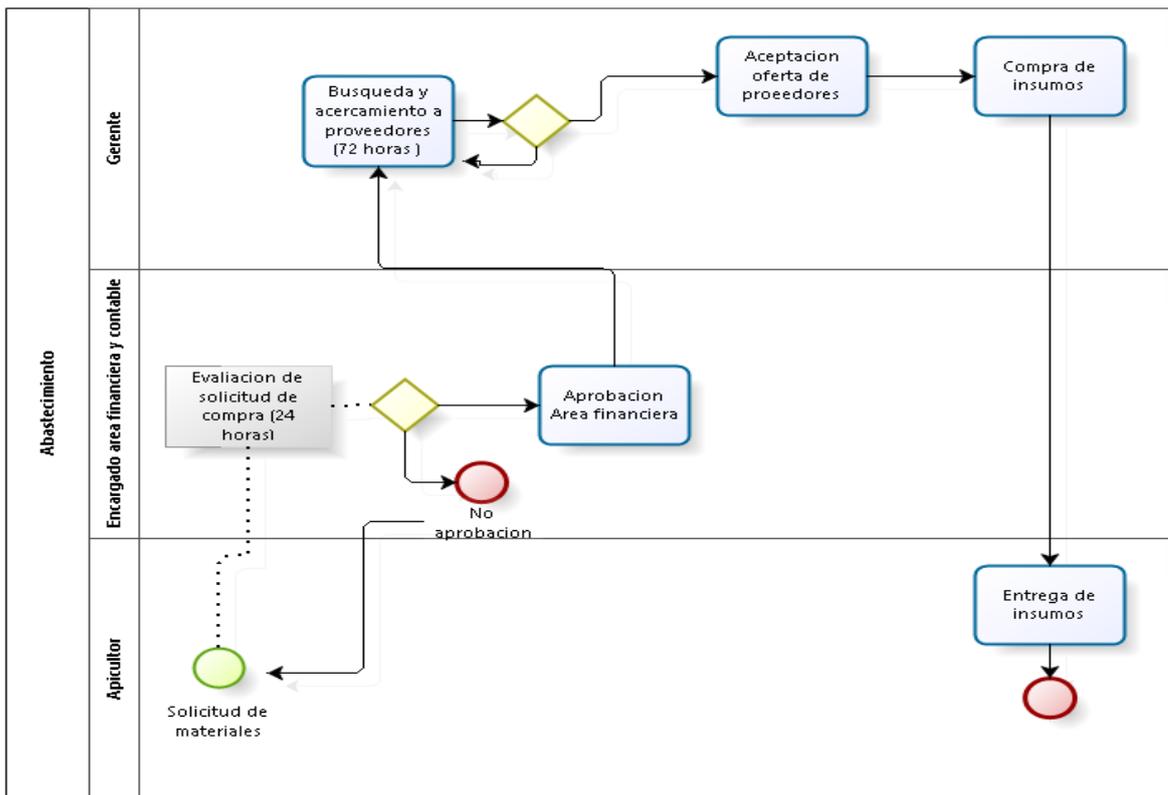
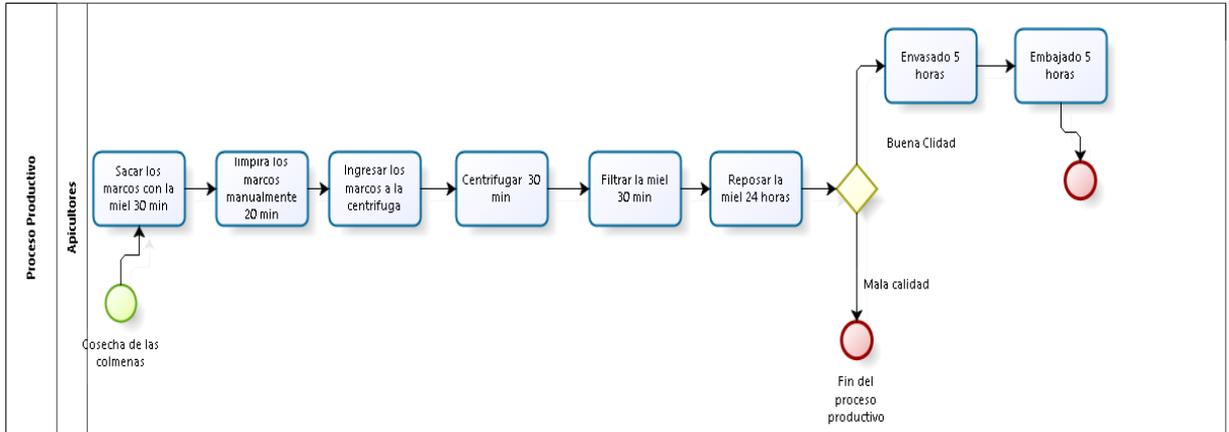
**Anexo 4:** Estructura de la Empresa



**Anexo 5:** Requisitos Constitución de una empresa

<b>Requisitos para la constitución de una empresa</b>
- Registro d la marca , slogan , logotipo, y otras características de la empresa (IEPI)
- Inscripción en el Registro mercantil
- Obtención del RUC por parte del SRI
- Afiliación a la cámara de comercio de Quito
- Obtención de la licencia metropolitana
- Permisos de Regulación
- Patente y marca municipal
- Numero patronal del IESS
- Permiso de funcionamiento de os bomberos

## Anexo 6 Flujogramas



## Anexo 7 Estado de resultados a cinco años

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	51,637.01	56,504.01	65,290.26	79,413.13	99,696.73
Costo de los productos vendidos	18,768.54	20,335.20	20,572.28	22,361.35	24,498.66
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>32,868.47</b>	<b>36,168.81</b>	<b>44,717.98</b>	<b>57,051.78</b>	<b>75,198.07</b>
Gastos sueldos	10,330.95	11,340.30	11,456.09	11,965.57	12,367.27
Gastos generales	19,670.96	19,075.59	20,312.67	21,996.28	24,193.07
Gastos de depreciación	425.00	425.00	425.00	-	-
Gastos de amortización	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>2,381.56</b>	<b>5,267.92</b>	<b>12,464.22</b>	<b>23,029.92</b>	<b>38,577.72</b>
Gastos de intereses	645.89	530.84	401.85	257.22	95.04
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>1,735.67</b>	<b>4,737.08</b>	<b>12,062.37</b>	<b>22,772.71</b>	<b>38,482.68</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	260.35	710.56	1,809.36	3,415.91	5,772.40
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>1,475.32</b>	<b>4,026.52</b>	<b>10,253.01</b>	<b>19,356.80</b>	<b>32,710.28</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA	324.57	885.83	2,255.66	4,258.50	7,196.26
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>1,150.75</b>	<b>3,140.68</b>	<b>7,997.35</b>	<b>15,098.30</b>	<b>25,514.02</b>

## Anexo 8: Margen Operativo, bruto y neto

MARGEN BRUTO	63.65%	64.01%	68.49%	71.84%	75.43%
MARGEN OPERACIONAL	4.61%	9.32%	19.09%	29.00%	38.70%
MARGEN NETO	2.23%	5.56%	12.25%	19.01%	25.59%

## Anexo 9: Composición de Deuda y capital.

Propio	60.00%	9,063.37
Deuda L/P	40.00%	6,042.24
Total		15,105.61

## Anexo 10 Capital de Trabajo

Detalle	Monto	Costo/Gasto dia	Capital de Trabajo
Costo de productos vendidos	18,768.54	52.13	3,128.09
Gastos Generales	19,670.96	54.64	3,278.49
Gasto sueldos	10,330.95	28.70	1,721.83
<b>Total</b>	<b>48,770.46</b>	<b>135.47</b>	<b>8,128.41</b>

## Anexo 11 Balance General proyectado

<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO</b>						
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>ACTIVOS</b>	<b>15,382.81</b>	<b>16,287.13</b>	<b>18,504.68</b>	<b>25,587.42</b>	<b>42,627.82</b>	<b>66,560.39</b>
<b>Corrientes</b>	<b>8,682.81</b>	<b>10,072.13</b>	<b>12,774.68</b>	<b>20,342.42</b>	<b>37,442.82</b>	<b>61,435.39</b>
Efectivo	8,286.81	7,783.84	10,197.66	17,395.52	33,801.26	57,979.62
Cuentas por Cobrar	-	1,334.10	1,524.63	1,775.55	2,235.86	2,724.24
Inventarios Prod. Terminados	-	158.90	173.43	177.67	194.96	-
Inventarios Materia Prima	-	-	-	-	-	-
Inventarios Sum. Fabricación	396.00	795.29	878.96	993.68	1,210.74	731.53
<b>No Corrientes</b>	<b>6,700.00</b>	<b>6,215.00</b>	<b>5,730.00</b>	<b>5,245.00</b>	<b>5,185.00</b>	<b>5,125.00</b>
Propiedad, Planta y Equipo	6,400.00	6,400.00	6,400.00	6,400.00	6,400.00	6,400.00
Depreciación acumulada	-	425.00	850.00	1,275.00	1,275.00	1,275.00
Intangibles	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
Amortización acumulada	-	60.00	120.00	180.00	240.00	300.00
<b>PASIVOS</b>	<b>6,319.44</b>	<b>6,073.01</b>	<b>5,149.88</b>	<b>4,235.27</b>	<b>3,377.36</b>	<b>1,795.92</b>
<b>Corrientes</b>	<b>277.20</b>	<b>979.50</b>	<b>1,120.14</b>	<b>1,398.30</b>	<b>1,877.79</b>	<b>1,795.92</b>
Cuentas por pagar proveedores	277.20	279.50	309.17	350.65	427.25	-
Sueldos por pagar	-	566.67	566.67	566.67	566.67	566.67
Impuestos por pagar	-	133.33	244.31	480.98	883.88	1,229.25
<b>No Corrientes</b>	<b>6,042.24</b>	<b>5,093.51</b>	<b>4,029.74</b>	<b>2,836.97</b>	<b>1,499.57</b>	<b>-</b>
Deuda a largo plazo	6,042.24	5,093.51	4,029.74	2,836.97	1,499.57	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>9,063.37</b>	<b>10,214.12</b>	<b>13,354.80</b>	<b>21,352.15</b>	<b>39,250.45</b>	<b>64,764.47</b>
Capital	9,063.37	9,063.37	9,063.37	9,063.37	11,863.37	11,863.37
Utilidades retenidas	-	1,150.75	4,291.43	12,288.78	27,387.09	52,901.10
<i>Comprobación</i>	-	-	-	-	-	-

## Anexo 12: Flujos de caja

<b>Flujo de Caja del Proyecto Anual</b>					
<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
\$ (15,105.61)	\$ 2,348.73	\$ 5,418.44	\$ 10,202.48	\$ 16,645.77	\$ 30,005.20
	\$ 2,348.73	\$ 7,767.17	\$ 17,969.64	\$ 34,615.42	\$ 64,620.62

<b>Flujo de Caja del Inversionista Anual</b>					
<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
\$ (9,063.37)	\$ 971.78	\$ 4,002.72	\$ 8,743.28	\$ 15,137.84	\$ 28,442.61
	\$ 971.78	\$ 4,974.49	\$ 13,717.78	\$ 28,855.62	\$ 57,298.23

**Anexo 12 VAN y TIR**

<b>Criterios de Inversión con Modelo WACC Cambiante</b>			
<b>Criterios de Inversión Proyecto</b>		<b>Criterios de Inversión Inversionista</b>	
<b>VAN</b>	\$18,580.41	<b>VAN</b>	\$19,818.57
<b>IR</b>	\$2.23	<b>IR</b>	\$3.19
<b>TIR</b>	47.42%	<b>TIR</b>	61.31%
<b>Periodo Rec.</b>	3.35	<b>Periodo Rec.</b>	3.30

<b>Criterios de Inversión Con Modelo CAPM</b>			
<b>Criterios de Inversión Proyecto</b>		<b>Criterios de Inversión Inversionista</b>	
<b>VAN</b>	\$18,580.41	<b>VAN</b>	\$16,833.82
<b>IR</b>	\$2.23	<b>IR</b>	\$2.86
<b>TIR</b>	47.42%	<b>TIR</b>	61.31%
<b>Periodo Rec.</b>	3.35	<b>Periodo Rec.</b>	3.30