



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE TÉ A BASE DE CÁSCARA
DE PLÁTANO EN LA CIUDAD DE QUITO



AUTOR

DANIELA ROMINA BÁRCENAS BERMEO

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE TÉ A BASE DE CÁSCARA
DE PLÁTANO EN LA CIUDAD DE QUITO**

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

Profesor Guía:
Ing. Marco Pazos

Autora
Daniela Romina Bárcenas Bermeo

Año
2017

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Ing. Marco Pazos
C.I.: 1708013014

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Marcelo Fernando Terán Terán
Ing. Comercial M.B.A.
C.I: 1706593231

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.”

Daniela Romina Bárcenas Bermeo
C.C.: 1717991341

AGRADECIMIENTOS

Primero a Dios y a mi Virgen Dolorosa, por darme su bendición y guiarme en cada paso dado para culminar este gran sueño. A mis padres, por estar siempre conmigo apoyándome, dándome valor y fuerza para llegar a ser una mujer preparada con valores y principios; gracias a ustedes estoy donde estoy ahora, por su ejemplo de lucha constante, porque me han enseñado que con esfuerzo y dedicación todo lo bueno es posible, poniéndole siempre mucha Fe y corazón. A mi profesor guía Marco Pazos, por su apoyo brindado para la realización de este Proyecto.

Gracias.

DEDICATORIA

A mis amados padres, Rodrigo Bárcenas y Maritza Bermeo, que con amor, entrega y sacrificio me han brindado la oportunidad de ser una profesional. A mi amado Hijo Hugo Santino, mi mejor motivación bendición y mi vida. Todo lo que hago es por ti y para ti. Para ustedes, mis tres pilares fundamentales en mi vida dedico este logro y todos los que están por venir.
Los amo

RESUMEN

El consumo de infusiones de Té y hierbas aromáticas está creciendo en el Ecuador, ya que hay un enfoque hacia lo ancestral y sus principales beneficios.

Es por esta tendencia lo que impulsa a que se desarrolle el presente plan de negocios con la intención de crear un nuevo concepto en lo que son infusiones de té, para lo cual se plantea la creación de una empresa que produzca y comercialice Té a base de cáscara de plátano con un valor agregado que es la utilización de plátano orgánico para jóvenes, adultos y adultos mayores en la ciudad de Quito.

La industria en la que se desenvolverá el presente plan es de alimentos y bebidas, sector que desempeña un crecimiento sostenible, revelando la existencia de oportunidad de negocio.

La investigación de mercados permitió conocer la aceptación de la idea y la intención de compra de "Té SUNI KAWSAY" por el mercado objetivo con un 90,9% de aceptación de los encuestados. Se ha considerado la implementación de la estrategia intensiva de penetración en el mercado para su ingreso al mercado. Las principales estrategias de enfoque son las más eficaces cuando los consumidores tienen preferencias específicas, piden requisitos distintivos y cuando las empresas rivales no intentan especializarse en el mismo segmento meta.

Por otra parte, el equipo de trabajo que iniciará las operaciones en la empresa tendrá la finalidad de planificar, organizar, dirigir, controlar y realizar las actividades necesarias para la producción eficiente del té de cáscara de plátano.

Por medio del análisis financiero para determinar la viabilidad del proyecto se pudo determinar que es atractivo para su implementación, ya que bajo el escenario esperado se presenta un Valor Actual Neto (VAN) positivo de

\$26.683,92; y una Tasa Interna de Retorno (TIR) que es superior a la tasa de descuento de 24,81%; esta información financiera indica la factibilidad de ejecutar el proyecto de Té a base de cáscara de plátano.

ABSTRACT

The consumption of tea infusions and aromatic herbs is growing in Ecuador, since there is an approach toward the ancestral and its main benefits.

It is for this trend which spurs us to develop this business plan with the intention of creating a new concept in what are tea infusions, for which it proposes the creation of a company that produces and markets tea to basis of banana peel with an added value that it is the use of organics bananas for young people adults and older adults in the city of Quito.

The industry in which will unfold the present plan is food and beverages, sector that plays a sustainable growth, revealing the existence of business opportunity.

The market research allowed to know the acceptance of the idea and the intention to purchase "Tea SUNI KAWSAY for the target market with a 90,9% acceptance of the respondents.

It has been considered the implementation of the intensive strategy of market penetration for their entry into the market. The main focus strategies are the most effective when consumers have specific preferences; ask for distinctive requirements and when rivals companies do not attempt to specialize in the same target segment. On the other hand, the team work that will begin operations in the company will have the purpose of planning, organizing, directing, controlling and perform the activities necessary for the efficient production of tea of banana peel.

By means of financial analysis to determinate the viability of the project was able to determinate that it is attractive for its implementation, since under the expected scenario presents a Net Present Value (NPV) positive \$ 26,683.92; and an Internal Rate Return (IRR) that is higher than the discount rate of 24,81%; this financial information indicates the feasibility of implementing the project of tea of banana peel.

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	1
1.1	Justificación del Trabajo	1
1.1.1.	Objetivo General del trabajo.....	2
1.1.2.	Objetivos Específicos del trabajo.	2
2.	ANÁLISIS ENTORNOS	4
2.1.	Análisis Externo.....	4
2.1.1	Análisis PEST. Entorno externo (político, económico, social y tecnológico)	4
2.1.2	Análisis de la Industria PORTER	8
2.2	Matriz EFE	10
2.3.	CONCLUSIONES RELEVANTES (Análisis Pest, 5 fuerzas de Porter).....	12
3	ANÁLISIS DEL CLIENTE	14
3.1.	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	14
3.1.1.	Problema de Gerencia	14
3.1.2.	Problema de Investigación de Mercados	14
3.1.3.	Diseño de Investigación.....	14
3.2	Investigación Cualitativa	15
3.2.1	Entrevista 1	15
3.2.2	Entrevista 2.....	16
3.2.3	Grupo de Enfoque	18
3.3	INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA CUANTITATIVA	19
3.3.1	Segmentación de mercado	19
3.3.2	Metodología.....	20
4.1	Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis externo y el cliente.	25

5 PLAN DE MARKETING	27
5.1 Estrategia general de marketing.....	27
5.1.1 Mercado Objetivo.....	29
5.1.2 Propuesta de valor.....	29
5.2 Mezcla de Marketing	30
5.2.1. Producto	30
5.2.2 Plaza	35
5.2.3 Promoción y Publicidad	36
6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	39
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización	39
6.1.1 Misión	39
6.1.2 Visión.....	39
6.1.3 Objetivos.....	39
6.2 Plan de Operaciones.....	40
6.3 Estructura Organizacional	44
6.3.1 Personal administrativo y responsabilidades	45
6.3.2 Equipo de Trabajo	46
6.3.3. Aspectos Regulatorios y Legales	47
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	48
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	48
7.1.1 Proyección de ingresos.....	48
7.1.2 Proyección de costos.....	49
7.1.3. Proyección de gastos.....	49
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	50
7.2.1 Inversión inicial	50
7.2.2 Capital de trabajo.....	50
7.2.3 Estructura de capital	51

7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	51
7.3.1 Estado de resultados	51
7.3.2 Estado de situación financiera	52
7.3.3 Estado de flujo de efectivo	52
7.3.3 Estado de flujo de caja del proyecto	53
7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	54
7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista	54
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento	54
7.4.3 Criterios de valoración	55
7.5 Índices financieros.....	56
8 CONCLUSIONES GENERALES	57
REFERENCIAS	59
ANEXOS	62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clasificación Industrial Uniforme	4
Tabla 2: Principales empresas competidoras.....	10
Tabla 3: Matriz EFE	11
Tabla 4: Detalle de costos para empaque.....	33
Tabla 5: Precios de las principales empresas productoras de Té.....	34
Tabla 6: Costo total por paquete	35
Tabla 7: Gasto Publicidad Anual	37
Tabla 8: <i>Análisis de Tiempos y Procesos</i>	42
Tabla 9: <i>Maquinaria</i>	42
Tabla 10: Ingresos anuales proyectados.....	48
Tabla 11: Costo de los productos vendidos	49
Tabla 12: Proyección de Gastos	49
Tabla 13: Inversión Inicial	50
Tabla 14: Capital de Trabajo.....	50
Tabla 15: Estado de Resultados	51
Tabla 16: Estado Situación Financiera.....	52
Tabla 17: Estado Flujo de Efectivo.....	53
Tabla 18: Flujo de Caja del Proyecto	53
Tabla 19: Flujo de Caja del Inversionista	54
Tabla 20: Cálculo Tasa de Descuento	54
Tabla 21: Criterios de Valoración.....	55
Tabla 22: Índices Financieros	56

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Fórmula para el cálculo de la muestra poblaciones finitas	20
Figura 2: Propuesta de Valor Matriz Canvas.....	29
Figura 3: Diseño del logotipo del Té de cáscara de Plátano.....	31
Figura 4: Diseño del Isotipo	32
Figura 5: Diseño Isologo	32
Figura 6: Etiquetado/ Información Nutricional	34
Figura 7: Estructura del canal de distribución.....	35
Figura 8: Determinación tamaño óptimo de la planta	40
Figura 9: Flujograma de elaboración de Té de Cáscara de Plátano.....	43
Figura 10: Estructura Organizacional.....	44

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del Trabajo

Actualmente Comisiones y conferencias técnicas de consumo, nutrición y salud alimentaria buscan cumplir con el objetivo de promover el cambio de hábitos y patrones de consumo favorables a la soberanía alimentaria. Según la Conferencia Plurinacional e Intercultural de Soberanía Alimentaria, a pesar de que hoy tenemos la más alta productividad alimenticia, resulta que enfrentamos la mayor escasez generalizada de alimentos básicos que padecen países en vías de desarrollo como es el Ecuador; donde se ha manifestado síntomas de obesidad, desnutrición y otros males de la malnutrición, por lo que es necesario un mejor conocimiento por parte de los consumidores sobre el consumo de productos con alto contenido nutricional (Ley Orgánica de Consumo, Nutrición y Salud alimentaria, 2013).

El principal producto del proceso industrial del plátano es la cáscara del plátano orgánico, el cual representa aproximadamente el 30% del peso del fruto. Todos los nutrientes que posee la cáscara de plátano son de gran beneficio para la salud del ser humano y complementar la dieta diaria de niños, jóvenes y adultos, ya que la cáscara de plátano es rica en fibra dietética, proteínas, aminoácidos esenciales, ácidos grasos poliinsaturados y potasio. Además, el plátano es uno de los frutos más consumidos a nivel mundial y se sabe que su pulpa así como su cáscara contiene varios antioxidantes. Se ha analizado el efecto de estos para identificar el resultado sobre los radicales libres que se desarrollan en el organismo; ya sea por el estrés ambiental o de manera natural así como otras enfermedades como el cáncer, arterosclerosis, artritis, enfermedad de Parkinson y Alzheimer y es aquí donde la cáscara de plátano se considera una fuente natural de compuestos antioxidantes para la elaboración de alimentos funcionales con efecto en contra de estas enfermedades. Actualmente los estudios se han focalizado en el aislamiento, caracterización y utilización de antioxidantes naturales, la mayoría de los

compuestos antioxidantes presentes en frutas y verduras provienen de compuestos como la vitamina C, vitamina E y β -caroteno (Blasco, 2014).

Como conclusión, se puede decir que elaborar un Té de cáscara de plátano es una gran oportunidad de negocio, debido a que el consumo de las infusiones está creciendo en el Ecuador ya que hay un enfoque hacia lo ancestral y sus beneficios en cuanto a las hierbas y frutas según la nutricionista Susana Campoverde, lo cual permite dar con el cumplimiento de este objetivo (Líderes, 2013).

1.1.1. Objetivo General del trabajo.

Realizar un plan de Negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de Té a base de cáscara de plátano, para incursionar en la industria de alimentos y bebidas de una forma rentable en la ciudad de Quito en el año 2017.

1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo.

1. Identificar los factores del entorno para ver cuáles de ellos influyen directamente en la viabilidad comercial de la creación de una empresa productora y comercializadora de té a base de cáscara de plátano en la ciudad de Quito.
2. Determinar las preferencias, exigencias y gustos de los consumidores de Té del segmento objetivo, para establecer la posibilidad de crear una empresa productora y comercializadora de té a través de la investigación de mercados.
3. Determinar la oportunidad de negocio para poner en marcha la creación de una empresa productora y comercializadora de té a base de cáscara de plátano en la ciudad de Quito.
4. Establecer las estrategias y recursos adecuados para el producto, precio, plaza y promoción para satisfacer las necesidades identificadas del mercado objetivo.

5. Definir la estructura organizacional de la empresa, cargos, responsabilidades del personal de trabajo y un plan de operaciones y producción que permita conocer requerimientos de empaquetado, rotulado y normas sanitarias necesarias para la elaboración del producto.
6. Determinar la rentabilidad y viabilidad financiera de una empresa de producción y comercialización de té en base de cáscara de plátano en la ciudad de Quito en un tiempo estimado de 5 años.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1. Análisis Externo

La Industria

De acuerdo a la Clasificación Internacional Industrial Uniforme, la empresa se ubicara en la Industria Manufacturera con la letra C y el producto será reconocido con el código **C1079.13**

Tabla 1: Clasificación Industrial Uniforme

Código 1079.13	Elaboración de extractos y preparados a base de té o mate; mezcla de té y mate, infusiones de hierbas (menta, manzanilla, verbena, etc.).
-------------------	---

Adaptado de INEC, 2012

2.1.1 Análisis PEST. Entorno externo (político, económico, social y tecnológico)

2.1.1.1 POLÍTICO

Regulación Gubernamental

La regulación gubernamental en el país referente a las PYMES es favorable al crecimiento de estas. Con organismos como el Consejo Sectorial de la Producción que es encargado de promover el desarrollo de PYMES en el Ecuador quien facilita información, simplifica trámites y otorga facilidades para compras públicas (Código de la Producción, 2010).

Programas de créditos flexibles, créditos a largo plazo, un régimen especial de garantías para el financiamiento tanto público como privado de PYMES, con la finalidad de facilitar el acceso a créditos en este sector, tasas de interés preferenciales son algunas de las regulaciones favorables para las PYMES (Código de la Producción, 2010). Por lo tanto, las regulaciones gubernamentales se las consideraría una Oportunidad.

Leyes Tributarias

Durante 5 años las PYMES tendrán acceso al derecho de deducción del 100% adicional de los gastos en rubros como: capacitación técnica para desarrollo e innovación tecnológica, investigación, mejora en la producción, gastos en la mejora de productividad a través de asistencia técnica en desarrollo de productos, asistencia tecnológica y otros servicios de desarrollo empresarial (COPCI, 2010). Por lo tanto, las leyes tributarias se las consideraría una Oportunidad. Ver Anexo 1.

2.1.1.2 ECONÓMICO

PIB vs PIB de la Industria

El Producto Interno Bruto del Ecuador sufrió una variación de -1,9% en el primer trimestre de este año con 17.113 millones de dólares según el Banco Central debido especialmente a la caída del precio del barril del petróleo en meses anteriores, sin embargo, la industria manufacturera mantiene su crecimiento con 13.484 millones de dólares. En lo que a composición se refiere, la elaboración de alimentos y bebidas es la industria más importante en el país con un peso de 38% dentro del total del producto manufacturero y un producto generador de USD 5.297 millones (Andes, 2016). Lo que quiere decir que indica un escenario positivo y una oportunidad para la creación de nuevos productos innovadores dentro de la industria de alimentos y bebidas.

Tasa de Desempleo

La tasa de desempleo en Ecuador subió en 0,90% de septiembre del 2015 a Septiembre del 2016, de 4,3% a 5,2%, según Ecuador en cifras (INEC, 2016). Considerando que el desempleo ha sufrido una variación estadísticamente significativa según el INEC, el aumento de desempleo es una amenaza para el sector en el país ya que los clientes tienen menos poder de compra porque no hay ingresos, lo que perjudica a todas las empresas.

Fondo de Garantía

El fondo de garantía se encuentra dentro del Programa Progresar que genera más ecuatorianos emprendedores, crédito y desarrollo, proporcionando confianza a los empresarios y el sistema financiero para democratizar el crédito e incentivar el cambio de la matriz productiva (CFN, 2013).

El Fondo de Garantía, es un garante solidario para las micro, pequeñas y medianas empresas que no poseen las garantías para ser sujetos de crédito en las instituciones financieras. Este Fondo opera mediante alianzas con Bancos y Cooperativas de Ahorro y Crédito, y cubre hasta el 50% del capital del crédito otorgado a los empresarios o hasta USD. 500.000,00 dólares por beneficiario y con una tasa de interés activa referencial para las PYMES de 6,9% y la máxima de 8% (CFN, 2013).

Al comparar las opciones para financiamiento resulta más atractivo la entidad gubernamental que la privada por su baja tasa de interés siendo esta una oportunidad de conseguir crédito con un interés bajo el mercado.

2.1.1.3 SOCIAL

Hábitos de consumo

El mercado de alimentos y bebidas saludables ha experimentado un crecimiento constante en los últimos 10 años, lo que es un indicador de que los consumidores están cambiando su estilo de vida a uno más saludable ya que los productores sienten la presión de reducir el contenido de ingredientes nocivos para la salud (PRO ECUADOR, 2015).

La necesidad de diferenciación de productos, nuevos, novedosos y saludables en un entorno altamente competitivo sería un oportunidad para este sector.

FAO/OMS (Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y agricultura)

La agricultura orgánica aún es una industria pequeña con el 1% al 2% de las ventas mundiales de alimentos ya que su importancia y consumo está

creciendo en todo el mundo, por lo tanto, es difícil recopilar información por la falta de estadísticas oficiales y el nivel de confidencialidad de las organizaciones que se ocupan de estos productos. Por otra parte, los productos orgánicos certificados suelen ser más costosos que sus equivalentes comunes y corrientes de los que han venido disminuyendo los precios porque su oferta es limitada con relación a la demanda, los costos de producción son más elevados, la manipulación post cosecha tiene un costo más alto y por la cadena de comercialización y distribución hace que sea más costosa por tratarse de cantidades pequeñas (FAO, 2016). Conforme aumenta la demanda de productos orgánicos, las innovaciones tecnológicas y las economías de escala deberían reducir costos de producción, elaboración, distribución y comercialización de productos orgánicos; lo que viene a ser una oportunidad ya que el precio disminuye haciendo más accesible la obtención de los mismos. Ver Anexo 2

Regulaciones Ambientales

Para generar y promover una producción más limpia y tener una eficiencia energética, el estado establece incentivos como beneficios económicos y tributarios que se encuentran en el Código de la Producción, a personas naturales y jurídicas que tengan prácticas de desarrollo sustentable y de tecnología más limpia (Código de la Producción, 2010).

Es una oportunidad de ahorro financiero para algunos productores y comercializadores de nuevos productos dentro de la industria de alimentos y bebidas, ya que utilizando recursos de manera responsable en algunos casos se reducen costos y por este hecho se accede a beneficios económicos y tributarios que derivan un gasto menor.

2.1.1.4 TECNOLOGÍA

La industria manufacturera de alimentos y bebidas tiene una amplia tecnología en el mercado con respecto a proveedores de insumos y maquinaria necesaria para transformar la materia prima en alimentos o bebidas procesados. Según Eduardo Egas, Ministro de Industrias y Productividad, la inversiones tanto en

equipos, maquinaria y demás bienes significan una importante transferencia de tecnología con el objetivo de conseguir una mejor y mayor productividad en la industria (Ekos, Abril 2016). Lo que quiere decir que dicha inversión está dirigida especialmente a un mejor equipamiento para tener una eficiente producción; lo que viene a ser una oportunidad para este sector.

2.1.2 Análisis de la Industria PORTER

2.1.2.1 Amenaza de nuevos competidores MEDIA

La amenaza de nuevos competidores en este sector es media. La industria de alimentos y bebidas está fragmentada ya que algunas empresas existentes cuentan con grandes infraestructuras y posicionamiento dentro del mercado lo que complica que una nueva marca o un nuevo producto ingrese al sector lo que es una desventaja frente a productos pioneros en el mercado, a menos que se ingrese con un producto diferenciado. Al requerir un capital alto para iniciar el negocio, dificulta el acceso a nuevos competidores por el alto monto de inversión, la amenaza de entrada de nuevos competidores sería baja, sin embargo, como la industria abarca todo tipo de alimentos y bebidas donde el capital inicial necesario es accesible, se determina que la amenaza de entrada de nuevos competidores es media. Ver Anexo 3

2.1.2.2 Poder de Negociación de los Clientes MEDIO

Hay gran variedad de locales de venta de varios productos similares al café y té en Restaurantes, Postres, Panaderías y pastelerías, Bares y pubs de lujo en la ciudad de Quito son alrededor de 1080 (TripAdvisor, 2016), los clientes tienen muchas opciones para elegir, por ende, fidelizar a los clientes y retenerlos se dificulta en este sector ya que el poder de negociación del cliente sería bajo cuando no existen productos sustitutos ni complementarios. Al tomar en cuenta esto se consideraría el poder de negociación como alto, sin embargo, mientras el servicio o producto es más difícil de obtener se vuelve único. En este caso al haber un escaso número de locales de venta de café y té que llegan a 51 (TripAdvisor, 2016), el poder de negociación disminuiría a un nivel medio. Ver Anexo 4

2.1.2.3 Amenaza de Productos Sustitutos ALTA

La industria de alimentos y bebidas es un sector extenso en el Ecuador, es por eso que existen alrededor de 1080 negocios en Quito como restaurantes, locales de venta de postres, panaderías y pastelerías, bares y pubs de lujo que ofrecen variedad de productos sustitutos dentro de sus menús, por ejemplo: aguas aromáticas, bebidas funcionales como energizantes, malteadas, jugos verdes, etc. Así como 51 negocios de venta de café y té (TripAdvisor, 2016). Lo que indica que existe una alta amenaza de productos sustitutos ya que se puede encontrar diversidad de productos dentro del sector.

2.1.2.4 Poder de negociación de los proveedores BAJA

El poder de negociación de los proveedores de la materia prima en esta industria es bajo. Ecuador al ser un país pluricultural, pluriétnico y verde, se puede encontrar durante todo el año productos alimenticios (Ministerio de Turismo, 2013) que en este caso sería la materia prima como el plátano orgánico que se produce en bananeras orgánicas de la Cooperativa el Guabo en la Provincia de el Oro (APPBG, 1999).

2.1.2.5 Rivalidad entre competidores (ALTA)

A nivel nacional la rivalidad entre competidores es alta, ya que esta industria se encuentra conformada por empresas que han logrado posicionarse en la mente de los consumidores y con gran trayectoria en el Mercado como CETCA, HIERBAPUSUQUI, Industrias ILE entre otras (Superintendencia de Compañías, 2016) que han logrado ofrecer productos a precios competitivos y desarrollado economías de escala.

Tabla 2: Principales empresas competidoras

EMPRESA	PLAZA VENTA DEL PRODUCTO
Compañía Ecuatoriana del Té CETCA	Supermercados
Industria Lojana de Especerías ILE C.A.	Supermercados
Hierbas Naturales y Medicinales de Pusuqui S.A. HIERBAPUSUQUI	Supermercados
Asociación productora de plantas medicinales Chimborazo Jambi Kiwa	Camari
Grupo Salinas	Camari
Aromas del Tungurahua	Centro Naturista
Teisana Oriental	Centro Naturista
Aromas Melis	Supermercados
Oriental Industria Alimenticia "O.I.A" CIA. LTDA	Supermercados
La Sureñita S.A.	Supermercados
Productos de Consumo PROCONSUMO C.A.	Supermercados

Adaptado de: Superintendencia de Compañías, 2016 e Investigación propia.

2.2 Matriz EFE

La matriz de Evaluación de Factores Externos permite evaluar los factores que se han determinado como oportunidades y amenazas del análisis del macro entorno.

Tabla 3: Matriz EFE

Evaluación Factores Externos			
Oportunidades	Peso	Calificación	Ponderado
Regulación con respecto a las PYMES	0,04	2	0,08
Derecho a la deducción del 100% adicional de gastos	0,02	2	0,04
Beneficios tributarios y económicos por promover la producción más limpia y la eficiencia energética	0,05	2	0,1
Tasa de interés activa, más baja en la CFN	0,06	3	0,18
Nuevas tecnologías para el sector	0,08	4	0,32
Diferenciación de productos nuevos y saludables	0,20	4	0,8
Los insumos fáciles de conseguir en el país	0,11	3	0,33
Varios proveedores en el mercado	0,15	4	0,6
Amenazas	Peso	Calificación	Ponderado
Aumento de la tasa de desempleo	0,02	2	0,04
Los consumidores prefieren productos conocidos	0,01	1	0,01
Alto número de cafeterías y otros locales con productos Sustitutos	0,05	2	0,1
El capital requerido para construir una nueva empresa es alto.	0,09	2	0,18
Existe mucha competencia en la ciudad de Quito	0,12	2	0,24
Total	1,00		3,02
			>2,5

El análisis de los factores externos de la empresa da una puntuación de 3,02, lo que significa que todos los factores detallados representan una gran oportunidad para el negocio planteado. Muestra un entorno externo favorable tanto para tendencias de mercado como de consumo de producto orgánico. Este valor indica que se puede mejorar y formular nuevos planes de acción en

la búsqueda de la competitividad en el mercado para tener mejores resultados en las decisiones que se tomen a futuro del presente proyecto.

2.3. CONCLUSIONES RELEVANTES (Análisis Pest, 5 fuerzas de Porter)

1. En el ámbito político se puede concluir que existe un mayor apoyo gubernamental hacia las PYMES, lo cual favorece a la producción y al crecimiento de nuevos emprendimientos.

2. En cuanto a composición se refiere, la industria de alimentos y bebidas es una de las más importantes del país generando una oportunidad para la creación de nuevos negocios dentro del sector.

3. El consumo de productos orgánicos está creciendo en todo el mundo, lo que da como resultado el aumento de la demanda de los mismos, generando una reducción en costos de producción, distribución y comercialización; lo que permite tener un mayor acceso y obtención de productos orgánicos.

4. El Fondo de Garantía que se encuentra dentro del programa Progresar es una buena opción sobre todo para ecuatorianos emprendedores, generando opciones de financiamiento y dando facilidades a las PYMES para conseguir un crédito con interés bajo en el mercado.

5. La amenaza de nuevos entrantes en la industria es media ya que el ingreso de nuevos productos es complicado por lo que este sector está fragmentado con empresas de gran infraestructura y posicionadas ya en el mercado.

6. Los desafíos de la industria se encuentran en el poder de negociación de los clientes ya que gracias a la variedad de productos existentes en el mercado, el cliente tiene opciones de elección. Por lo tanto, fidelizar al cliente y retenerlo es difícil pero no imposible lo que se convierte en un nivel medio.

7. La amenaza de productos sustitutos es alta ya que la industria de alimentos y bebidas es un sector gigante donde se puede encontrar gran cantidad de lugares que ofrecen al mercado infinidad de productos sustitutos.

8. Por el tipo de producto que se propone elaborar, la adquisición de materia prima nacional orgánica es óptima, ya que Ecuador es un país diverso, pluricultural y pluriétnico. Lo que quiere decir que el fruto se lo puede encontrar todo el año, lo que significa que el poder de negociación de proveedores es baja.

9. La intensidad de la rivalidad se podría decir que es alta dentro del sector ya que existen varias compañías ya posicionadas y conocidas en el mercado; sin embargo, existe la oportunidad de ingresar con un producto nuevo, innovador casi inexistente en las empresas competidoras de la industria de alimentos y bebidas.

3 ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Hoy en día la investigación de mercados se ha convertido en una importante e infaltable herramienta que identifica las necesidades en los posibles clientes y brindan importante información que ayuda a estructurar lo que son el producto, precio, plaza y promoción de marketing que derivan en una estrategia que impulse un negocio de manera significativa.

3.1.1. Problema de Gerencia

¿Qué se debe hacer para que el té de cáscara de plátano dirigido a personas desde los más pequeños hasta los adultos mayores, genere la aceptación de este producto, ya que ellos desconocen las ventajas nutritivas que el mismo posee, y a su vez ayudará a mejorar su calidad de vida a través de un mejor hábito de consumo para balancear su alimentación y que esta llegue a ser saludable y nutritiva?

3.1.2. Problema de Investigación de Mercados

Si se desea ingresar en un mercado en el que se identificó un fuerte nivel de competitividad es importante definir cuáles son los principales conceptos de diferenciación que la empresa debe tomar en cuenta para elaborar el producto atractivo para el cliente potencial.

Además, se busca recolectar la mayor cantidad de información sobre la competencia y sus productos.

3.1.3. Diseño de Investigación

La investigación se llevará a cabo utilizando la investigación cualitativa e investigación cuantitativa, la relación de las dos brindará datos previos para

el análisis y conseguir los objetivos de la investigación planteados anteriormente.

3.2 Investigación Cualitativa

Las herramientas que se utilizarán para llevar a cabo esta investigación serán: entrevista a experto (entrevista exhaustiva) y grupo focal.

Objetivo

Se realizará la entrevista con un experto en la industria de alimentos y bebidas y un experto en elaboración de productos naturales (Naturista). De esta manera, se obtendrá mayor información en cuanto a este mercado y sus productos.

3.2.1 Entrevista 1

Perfil

Dr. Antonio Camacho, docente de la Universidad de las Américas en la Facultad de Agroindustria y Alimentos.

Resultados

- El plátano tiene una concentración bastante alta en minerales, potasio, sodio, fibra, carbohidratos.
- Beneficio funcional se da durante una dieta normal que aportan energía, calorías, azúcares, grasas, la cáscara de plátano no califica como beneficio funcional pero da bastante fibra y alto contenido de minerales.
- Existe mayor porcentaje de producción de plátano en el trópico y subtrópico del Ecuador es decir en El Oro, Guayas, Los Ríos, Santo Domingo, Esmeraldas.
- Existe variedad de clases de plátano en nuestro país como seda, verde, maduro, maqueño, rosado, importante escoger cual se va a utilizar. Por ejemplo el orgánico es un tipo de producción usando ciertos químicos que pueden ayudar a que siga siendo un producto orgánico.

- Cada tipo de plátano tiene diferentes propiedades como el orito que posee una gran cantidad de azúcar, al igual que el rosado, y el verde posee más fibra.
- Las cáscaras de algunas frutas son fuentes naturales de antioxidantes; en este caso, la cáscara de plátano viene a ser una fuente natural que contiene compuestos antioxidantes para la elaboración de alimentos funcionales.
- Al momento de industrializar la fruta, la cáscara del plátano no perdería sus propiedades en cuanto a minerales, vitaminas y sus proteínas ya que la cáscara mantiene los mismos nutrientes que la fruta principalmente los compuestos antioxidantes.
- Es seguro utilizar la Stevia como endulzante, ya que es un edulcorante natural, aditivo natural y alimento seguro.
- Riesgos en la cadena de producción, es que se madura rápidamente la fruta y su cáscara, generando dióxido de di etileno, que acelera este proceso. No existiría mucho desecho pero sí se podría hacer con la fruta en sí compotas de plátano.
- El proceso se hará por un sistema eléctrico, que es más barato que el sistema a gas. Horno eléctrico, bandejas, coches etc.
- Las certificaciones que se necesita son Prácticas de Manufactura, ISO FSSC 22000, sin esta certificación no se puede hacer ningún otro trámite.

3.2.2 Entrevista 2

Perfil

Sra. Noemy Bonilla (Naturista)

Centro Naturista Medicina Natural Salud y Vida (Calle Portoviejo y Versalles, Sector Av. América

Resultados

- La producción de infusión de té es un proceso sencillo que comienza con el lavado minucioso de las hierbas o de la fruta a ser utilizada como materia prima para que en lo posterior ingrese a una maquina deshidratante, luego a una trituradora para ir finalmente a su empaquetamiento.
- Para evitar que el producto en este caso bolsas de té pueda causar daño por algún problema al momento de su proceso se debe realizar algunas pruebas para poder ser comercializado como la determinación de la vida útil del producto; es decir su caducidad, exámenes físico-químicos, exámenes microbiológicos.
- La maquinaria a ser utilizada es una lavadora de la fruta o hierba, una deshidratadora, una peladora de fruta, un horno industrial o eléctrico, un congelador o enfriador, una trituradora y una máquina envasadora para el producto terminado.
- Las medidas sanitarias que se debe tomar en cuenta principalmente para obtener un producto higiénicamente procesado para el consumo humano es la infraestructura, higiene personal de los operarios, control de plagas, manejo de residuos, limpieza de equipos y utensilios, en si establecer las buenas prácticas de manufactura durante todo el proceso para asegurar la calidad del té de cáscara de plátano a ser comercializado.
- El cuadro de contenido calórico y nutricional debe tener indispensablemente el rotulado nutricional en su envase, en las funditas

de té se bebe especificar la porción que cada una representa, su peso, calorías, si es un producto orgánico y si posee algún tipo de endulzante.

- Un producto orgánico lo define como producto libre de perseverantes, aditivos o cualquier químico que modifique la naturalidad del mismo. Además debe estar libre de fertilizantes y pesticidas que afecten el producto.
- Si se va a utilizar la cáscara de la fruta, se recomienda usar el plátano maduro ya que contiene vitamina A.
- No solo la pulpa o el fruto del plátano posee nutrientes, también los subproductos como la cáscara se los puede utilizar ya que poseen el mismo contenido como fibra, proteína y antioxidantes para fortalecer alimentos o crear nuevos.

3.2.3 Grupo de Enfoque

Grupo de enfoque es la entrevista que se realiza por un moderador capacitado en forma no estructurada y natural con un pequeño grupo de encuestados.

RESULTADOS

- La mayoría de los participantes del Focus Group acostumbran a tomar té ya sea tradicionales como caseros, las personas de la tercera edad toman los tés ya mencionados más por su salud, adultos y jóvenes lo toman porque les gusta pero quisieran probar un nuevo té de diferente fruta ya no los existentes en el mercado.
- Los integrantes del grupo de enfoque toman en cuenta al momento de comprar un Té es su semaforización, la calidad, la presentación que tiene el producto, los adultos mayores se fijan más en la calorías por

motivos de su salud y por la avanzada edad que tienen para cuidar su organismo.

- Los participantes prefieren un Té de bolsa de hierbas y otros prefieren té de frutas en envase de plástico o envase de vidrio.
- La razón principal que comparten los participantes en este focus group, de consumir alimentos nutritivos es por salud y calidad de vida, ya que sin salud no hay vida.
- Los participantes creen que es importante el consumo de plátano porque tiene potasio, además es importante y beneficioso para las personas que realizan ejercicio ya que esta fruta tiene proteínas.
- Los participantes del Focus Group hicieron una degustación del producto y se obtuvo como conclusión que el producto es agradable, tiene un rico sabor, olor, y escuchando sus características y beneficios para la salud optarán por consumir este producto al momento que salga al mercado ya que es un producto nuevo e innovador que agradará el paladar de los nuevos consumidores.

3.3 Investigación descriptiva cuantitativa

3.3.1 Segmentación de mercado

3.3.1.1 Segmentación geográfica

Para la segmentación geográfica se utilizó la población residente en la provincia de Pichincha en la ciudad de Quito para el año 2016.

3.3.1.1.1 Segmentación demográfica.

Para la segmentación demográfica se procedió a usar la población de Pichincha por edades, mediante una estratificación presentada en un documento del INEC, el cual muestra grupos desde 20 años hasta 65 años en

y más, obteniendo un total de **1.919.931** personas (INEC, 2015). Posterior a esto, se decidió segmentar por el nivel socioeconómico de la población tomando en cuenta los estratos sociales B medio alto (11,2%) y C+ medio (22,8%) (INEC, 2011) por sus características. Dando un resultado del mercado meta a **875.489** personas.

3.3.1.1.2 Segmentación Psicográfica

El perfil del consumidor son personas que consumen té y que están actualmente buscando productos con calidad, nuevos sabores y el factor más importante, que sean beneficiosos para la salud. Por lo tanto, se utilizó datos de la encuesta realizada respecto a la intención de compra equivalente al 90,9%, obteniendo un total de **795.819** personas. Adicional a esto, se tomó en cuenta el total de personas que consumen té por cuidar y proteger su salud equivalente a un 42% del total de personas encuestadas dando como resultado **334.244** personas.

3.3.2 Metodología

3.3.2.1 Formulación de la muestra

Se utilizará la siguiente ecuación para calcular la muestra.

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Figura 1: Fórmula para el cálculo de la muestra poblaciones finitas

- **N=** 334.244 Tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados)
- $Z_{\alpha}^2 = 1,96$ al cuadrado (Seguridad)
- **p=** Proporción esperada (en este caso 5% = 0,05)

- $q = 1 - p$ (en este caso $1 - 0,05 = 0,95$)
- $d =$ precisión (5%)
- $n = 384$

Encuestas

Método de investigación que busca cuantificar los datos y en general, aplicar un análisis estadístico. Para obtener la información se realizaron 50 encuestas a un grupo de mercado seleccionado. Se diseñó la encuesta para conocer cuáles son los gustos, preferencias, rangos de edad, frecuencia de compra en relación a fundas de infusión de té, precio que estarían dispuestos a pagar, intención de compra, entre otras preguntas que son clave para el posicionamiento del producto.

Resultados y Conclusiones de la Encuesta

De las encuestas realizadas se obtuvo la siguiente información:

- De las 54 personas encuestadas, 27 son del género femenino representando el 50,9% y 26 son del género masculino representando el 49,1%.
- La encuesta se realizó a personas desde 20 años hasta mayores de 65 años de la ciudad de Quito. Gran parte de los encuestados están entre 65 años en adelante representando el 18,9%, de 51 a 55 años con el 17%, de 61 a 65 equivalente a 11,1%, de 21 a 25, 26 a 30 y 36 a 40 con el 9,3% cada uno. Esta pregunta permite conocer la edad del segmento al cual se va a dirigir el presente negocio por su intención de compra.
- De las 54 personas encuestadas, 18 viven en los valles representado por un 34% y 15 viven en el norte de la ciudad con un 27,8%. Estas preguntas sirven para satisfacer las necesidades del público objetivo.
- De las 54 personas encuestadas, 50 si consumen funditas de infusión de té equivalente a un 92,6% mientras que las personas que no lo consumen son 4 con un 7,4%. Esta pregunta sirve para saber si los

encuestados consumen fundas de infusión de té y con su resultado ver la oportunidad de crear un producto similar con diferentes características.

- De las personas que si consumen funditas de infusión de té, 12 personas que representan el 23,5% lo hacen diariamente, 9 personas equivalente al 17,6% lo hace varias veces a la semana y otras 9 personas con el 17,6% lo hace semanalmente. Conocer la frecuencia con la que las personas consumen infusión de té sirve para saber si la cantidad de producción es ideal o si se incrementa de acuerdo a las veces que el cliente potencial consumen el producto.
- Del total de los encuestados, 21 personas equivalente al 42%, consumen funditas de infusión de té por salud, otras 13 personas con el 26% lo hacen por gusto y 9 con el 18% lo consumen por variedad. De acuerdo a las características y beneficios que el producto posee, esta pregunta sirve para saber porque el cliente final va a consumir el producto y enfocarse al momento de producir en hacer un producto de calidad con buen gusto, sabor, olor y beneficioso para la salud.
- De los encuestados, 27 equivalentes al 52,9%, si recuerdan alguna marca en especial de funditas de infusión de té. Esta pregunta se realizó para conocer si las personas tienen en la mente una marca específica o si son fieles a una de ellas.
- La marca más recordada por los encuestados es HORNIMANS con el 16,3% (9 personas), seguido de Tés naturales (7 personas) equivalente a 12,7% y (7 personas) equivalente a 7,2% recuerdan la marca ILE. El resultado de esta pregunta es para conocer como empresa dentro del mercado de Tés, cual es la marca que tiene más aceptación y que el cliente fácilmente recuerda.
- La marca preferencial del 40% de los encuestados al momento de comprar infusión de té son los tés naturales seguido de HORNIMANS con el 32%. En cuanto a preferencia se refiere, esta pregunta sirve para conocer la marca en la que el cliente está enfocado en comprar, en este caso los tés naturales y HORNIMANS, marcas ya posicionadas en el

mercado.

- A la hora de elegir infusión de té, las personas encuestadas le dan más valor a las siguientes características: Primero al valor nutricional, segundo al sabor, tercero a la presentación, cuarto a la marca, quinto al olor y sexto a las calorías. Esta pregunta sirve para conocer las características que tienen más valor al momento de crear un producto de acuerdo a las preferencias del cliente potencial y con este resultado hacer un producto enfocado en las más importantes.
- La presentación que las personas encuestadas compran normalmente es la caja de 12 unidades con el 53,1%, seguido de la caja de 25 unidades con el 32,7%. Saber la presentación que los encuestados están dispuestos a comprar sirve para crear un producto con la cantidad ideal que esté al alcance y satisfacción del mercado objetivo.
- Del total de personas encuestadas, el 51,9% no conoce alguna infusión de té hecha a base de cáscara de frutas. Esta pregunta sirve para saber si las personas encuestadas conocen infusiones de té a base de cáscara de alguna fruta y si es factible el realizar un producto con este componente que para la mayoría de encuestados es desconocido.
- EL 88,7% de los encuestados Si estarían dispuestos a consumir infusión de té, que a parte de sus nutrientes, este hecho a base de cáscara de plátano. Esta pregunta se realizó para saber si el producto a elaborarse va a tener aceptación por parte del mercado objetivo.
- Dentro del hogar, la persona que decide las marcas a comprar relacionadas a este tipo de productos es la madre con el 50,9%, seguido del padre con el 30,2%. Esta pregunta se realizó para saber al momento de hacer la presentación del producto en relación a su empaque y etiqueta, a qué miembro del hogar hay que enfocarse para que capte su visión y decisión al momento de su compra.
- Al 67,3% de las personas encuestadas, les gustaría encontrar té a base de cáscara de plátano en supermercados, seguido de tiendas con el 18,2%. Se realizó esta pregunta para conocer en qué plaza o lugar el cliente quiere encontrar Té de cáscara de Plátano para su consumo.

- El medio publicitario por el que el 51,8% de personas encuestadas quisiera conocer e informarse sobre este producto es el Internet y Redes sociales, seguido de la televisión con el 37,5%. Esta pregunta es para conocer el medio publicitario donde el cliente prefiere conocer e informarse del producto y la empresa enfocarse en usar estos medios de comunicación.
- El 36% de personas encuestadas están dispuestas a pagar hasta \$2.00 por una caja de 12 unidades de infusión de té de cáscara de plátano, seguido del 18% a pagar el valor de hasta \$1.50. Esta pregunta sirve para conocer el precio que el cliente está dispuesto a pagar.
- Del total de personas encuestadas, el 90,9% están dispuestas a comprar un té en infusión de cáscara de plátano al precio que estaría dispuesto a pagar en el lugar que le gustaría encontrar este producto. El resultado de esta pregunta es para saber la intención de compra de los encuestados, lo que permite conocer a la empresa que el mercado objetivo puede comprar y adquirir el producto ya que la intención de compra es positiva.

4. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis externo y el cliente.

Tomando en cuenta el crecimiento notable en los últimos años en la tendencia hacia el consumo de productos orgánicos, impulsado además por organismos internacionales como la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el presente negocio ingresa en un entorno de consumo que es atractivo y favorable hacia una tendencia de crecimiento notable. La inclinación hacia el consumo de este tipo de producto generará una mayor demanda en el sector con un valor diferenciado. Adicionalmente, el desarrollo tecnológico y crecimiento de productos orgánicos es otro de los factores que contribuye y favorece al desarrollo del negocio de Té de cáscara de plátano, ya que cada vez los agricultores que proveen la materia prima en el país están mejorando sus técnicas de cultivo, lo que los hace merecedores de certificaciones por la manera en como manejan la elaboración de los mismos.

Mediante los resultados de las encuestas, Focus Group y entrevistas a través de la investigación de mercados realizada y su análisis, se puede apreciar varios factores que inciden en la posibilidad de implementar el negocio con la producción y comercialización de un Té de cáscara de plátano que se menciona a continuación:

- Gran parte de los encuestados que habitan en la ciudad de Quito consumen té de frutas elaborados en el Ecuador.
- Existe desconocimiento de té elaborado a base de cáscara de plátano, por lo que esta es una oportunidad de ingresar al mercado con un té diferente tomando en cuenta las características que marcan diferencia para el consumidor al momento de adquirir un producto como lo son el valor nutricional, sabor y presentación.

- La industria de bebidas y alimentos es una industria en crecimiento.
- La tendencia y estilo actualmente se basa en el consumo de productos que brindan bienestar al consumidor, es decir aquellos productos saludables ya sea bajo en calorías y con alto valor nutritivo.
- En el Focus Group, los participantes encontraron que la principal ventaja de ofertar este tipo de producto es que es un té natural y no contiene preservantes y que mejor que se trate de un producto que contenga alto valor nutricional.
- Pese a ser un producto nuevo y que la gente desconoce, existe gran aceptación del mismo.

Es importante recalcar la preocupación por parte de jóvenes, adultos y adultos mayores hacia el mejoramiento en cuanto a calidad de alimentación y hábitos de consumo para proteger y mantener su salud brindando un producto que sea aparte de nutritivo, preventivo hacia algunas enfermedades como el cáncer por los beneficios que posee la cáscara de plátano, libres de químicos y agradable al gusto del mercado objetivo.

Finalmente se puede concluir que el desarrollo del presente negocio es viable y que si existe una oportunidad en el mercado para la implementación de este nuevo producto en estudio, ya que adicional a todos los beneficios en cuanto a salud y calidad de vida se puede decir que es un producto innovador, práctico y asequible que incluso reemplazaría la tendencia de compra de otros productos similares de composición natural pero que no son orgánicos.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

Una vez analizado el macroentorno, la industria y la posición de la compañía, se ha considerado la implementación de la estrategia intensiva de penetración en el mercado. Los factores que influyen en la decisión de utilizarla son: la alta tasa de crecimiento de ventas de la industria, el desconocimiento sobre la categoría del producto, el mercado no se encuentra saturado y la participación de mercado del competidor de mayor magnitud (CETCA) es alto.

“Estrategias como la penetración de mercado y el desarrollo de mercado ofrecen ventajas de enfoque considerables. Las estrategias de enfoque son las más eficaces cuando los consumidores tienen preferencias específicas o piden requisitos distintivos y cuando las empresas rivales no intentan especializarse en el mismo segmento meta” (Fred, 2008. pág. 192).

Se ha seleccionado esta estrategia debido a que los consumidores tienen necesidades específicas en cuanto a nutrientes, aroma, sabor de la cáscara de plátano en Té, los competidores no se especializan en los beneficios que tiene la cáscara de la fruta, ya que se enfocan solo en el fruto, pulpa o en determinadas hierbas aromáticas. El líder del mercado no considera crucial a este mercado meta, ya que se enfoca principalmente en exportar y comercializar a nivel local té de una gran variedad de frutas más no en té de la cáscara de una de ellas. La estrategia de enfoque consistirá en que la empresa ofrecerá sus productos a un precio similar a la competencia, pero se generará un mayor valor que los competidores mediante la especialización en Té con base en la cáscara de plátano. De esta manera se podrán satisfacer necesidades específicas en un mercado específico mediante una mejor relación de valor, calidad y precio.

Ventaja Competitiva

Actualmente, no existe un Té en base de cáscara de plátano en el mercado que contengan un alto valor nutricional y de bajo contenido calórico por lo que no se encontró una empresa en el Ecuador que produzca y comercialice un producto que se pueda comparar con la compañía, lo que da una ventaja competitiva sobre los demás té que ya se comercializan en el mercado de la ciudad de Quito.

Tamaño del negocio

- Se ha determinado que el tamaño del negocio es pequeño, por lo que la organización ingresa en la clasificación de PYMES.
- Al no contar con muchos trabajadores, las PYMES tienen estructuras organizacionales que se adaptan más rápidamente a los cambios de la economía. Adicionalmente, los cargos gerenciales tienen sueldos más cercanos a los del resto de la empresa, a diferencia de los cargos gerenciales de una gran empresa (donde un Gerente General gana cientos de veces más que un empleado promedio), y esta particularidad de las PYMES ayuda a una mejor redistribución de la riqueza de una economía (Grupo Enrokee, 2010).

Calidad

Se ha determinado que la calidad del Té de cáscara de plátano sea alta. Las marcas de Té de menor calidad son desconocidas por el mercado objetivo, mientras que marcas de una buena o alta calidad se encuentran posicionadas en la mente del cliente o consumidor final. Debido a este factor, es necesario realizar un producto de buena y alta calidad para satisfacer las necesidades del consumidor. Es decir, elaborar un producto con materia prima de plantaciones de plátano orgánicas certificadas, que al momento de ser elaborado y convertirlo en producto terminado para el consumo contenga todos los beneficios saludables para complementar la alimentación sana y equilibrada del cliente final así como todas las certificaciones y requisitos que se necesitan para que este producto sea apto para el consumo.

5.1.1 Mercado Objetivo

5.1.1.1 Mercado

Se entiende como mercado objetivo al grupo de clientes al que el producto en particular está dirigido.

El mercado objetivo para el Té de cáscara de plátano orgánico tiene una estructura demográfica, geográfica y psicográfica con características muy puntuales.

Se ha definido como mercado objetivo a jóvenes, adultos y adultos mayores que habiten en la ciudad de Quito Provincia de Pichincha. Para la estratificación socioeconómica del mercado objetivo se ha tomado en cuenta la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico 2011 y como referencia el mercado objetivo se encuentra en los rangos B nivel medio alto y C+ medio (INEC, 2011).

Dentro de las características específicas antes mencionadas, cabe recalcar que el segmento de mercado objetivo son hombres y mujeres jóvenes, adultos y adultos mayores que tienen tendencia a consumir fundas de infusión de té; adicional a esto, que consumen este tipo de producto por proteger su salud y lo más importante que la intención de compra del grupo objetivo es positiva.

5.1.2 Propuesta de valor

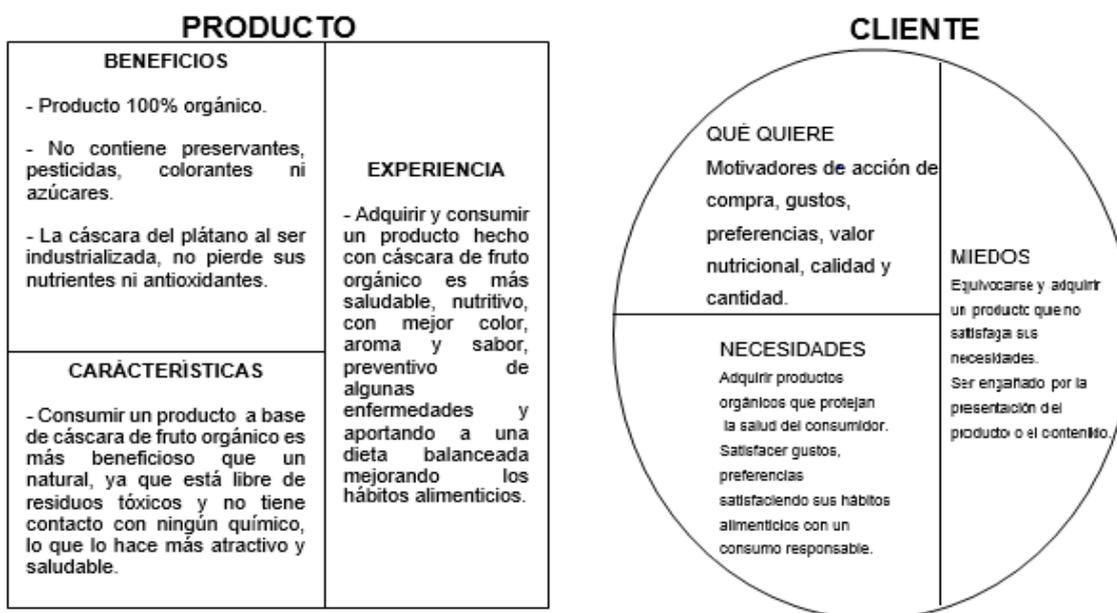


Figura 2: Propuesta de Valor Matriz Canvas

La propuesta de valor es brindar a hombres y mujeres un Té de cáscara de plátano 100% orgánico, un té compuesto en su totalidad con materia prima orgánica (plátano) adquirido en bananeras orgánicas certificadas, que tienen tratamiento único para el mantenimiento del fruto que serán de agrado del mercado objetivo. Adicional a ello, la producción será ecuatoriana misma que no existe aún en el país y con altos estándares en la manipulación del fruto y todos los procesos durante la cadena de producción.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1. Producto

El producto terminado de color café, con un rico sabor, aroma y buen aspecto, estará envasado en una bolsita de 1g en una caja de 12 unidades con peso neto de 12g. El té de cascara de plátano se lo puede consumir en una taza de agua hirviendo dejándolo reposar de tres a cinco minutos, obteniendo un mejor sabor, se lo puede tomar caliente o enfriarlo para té helado y endulzarlo al gusto del consumidor.

5.2.1.1 Atributos

Al ser un producto diferenciado en el mercado quiteño presenta algunas características especiales que lo convierten en particular frente a sus competidores.

El principal de los atributos del **Té “SUNI KAWSAY”** es que su composición es en base a cáscara de fruta (plátano) 100% orgánico, es decir, que la materia prima de su contenido proviene de plantaciones con certificación para la producción orgánica en la provincia del Oro, de la cooperativa El Guabo (Todo Comercio Exterior, 2016). Además, que el Té a realizar contará con certificación orgánica propia, otorgada por el ente regulador del país, Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP).

5.2.1.2 Branding



Figura 3: Diseño del logotipo del Té de cáscara de Plátano

Logotipo

De acuerdo con el segmento objetivo, **Té "SUNI KAWSAY"** manejará colores bajos y delicados como el verde agua que hace referencia a producto orgánico y amarillo que es un color que aporta felicidad, además que es un producto que usa plátano y el color del fruto es amarillo.

En la palabra *Té* se ha usado el color café que hace referencia a este producto y que puede estimular el apetito en las personas. Adicionalmente, para resaltar el nombre de la marca acorde con el producto a comercializar para su logotipo se ha utilizado una taza de color café con un corazón verde que indica que el producto es saludable, fresco y nutritivo.

Por otra parte se han usado dos imágenes, una de cada lado haciendo referencia la primera imagen a la cáscara de plátano ya procesada y como resultado al té ya molido de color café para que el cliente al momento de ver la presentación del producto visualice el contenido que estará en las fundas de infusión de Té. La segunda imagen son las cáscaras de plátano orgánico, haciendo referencia a que el producto que está en el interior de la caja fue hecho a base de esta cáscara.

Por último, las letras de color amarillo con fondo café con la leyenda “*Té de cáscara de plátano orgánico*” facilita al cliente a simple vista el conocer cuál es el producto que va a adquirir.

Isotipo



Figura 4: Diseño del Isotipo

Se ha diseñado como isotipo, que es la parte que hará reconocible a la marca un corazón verde con fondo blanco y con un visto de color verde claro en su interior. Están ubicados en la parte inferior de la presentación del producto y en la parte superior de la marca SUNI KAWSAY.

Se ha escogido un corazón ya que simboliza el órgano más importante que da vida al ser humano, acompañado del color verde que es un color relajante, refrescante, relacionado con todo lo natural y que además simboliza la vida. Adicional se agregó un visto verde que indica buena salud dentro de un corazón verde lleno de vida.

Slogan

El slogan a utilizar en la presentación es “*Larga Vida*”, resultado de las palabras en quechua **SUNI** que significa Larga y **KAWSAY** que significa Vida. Con estas palabras se quiere fidelizar al cliente a esta marca, ya que este es un producto enfocado a prevenir enfermedades y mantener un ritmo de vida saludable aportando a mejorar los hábitos de consumo alimenticio del mercado objetivo.

Isologo

Imagen y Logotipo que definen la marga gráfica de la empresa.



Figura 5: Diseño Isologo

5.2.1.3 Empaque

La presentación del producto será en una caja de cartón (cartoncillo) de 10cm de largo x 6cm de ancho de 16gr de peso neto.

Para el transporte y almacenamiento de las cajas de Té de cáscara de plátano orgánico de 12 unidades se utilizará cajas de cartón delgado con una capacidad de 45 cajas de Té de 10cm de largo x 6cm de ancho, apilables hasta cinco filas.

Para el futuro negocio se propone un empaque libre de toxinas en cartón (cartoncillo) para 12 unidades de fundas de té orgánico, cada una con un peso de 1gr.

Tabla 4: Detalle de costos para empaque

Detalle	Precio por Unidad
Envase stand up touch 5cm x 5cm	0.010
Etiqueta en adhesivo frontal y posterior	0.120
Empaque de cartón (cartoncillo)	0.075
Caja de cartón delgado para traslado	0.250
Costo empaque total	0.46

5.2.1.4 Etiquetado

La estructura de la etiqueta procura garantizar a los consumidores información válida y legal sobre el contenido y la composición del producto para conservar sus intereses y salud.

La etiqueta contendrá información con respecto al origen del producto orgánico y la manera en cómo será producido el producto bajo el sello que representa 100% orgánico y hecho en Ecuador. Además, este tipo de alimento es regulado por normativas específicas; es por esta razón que se especificará sus ingredientes y la composición del producto de acuerdo a lo establecido por el Ministerio de Salud Pública.

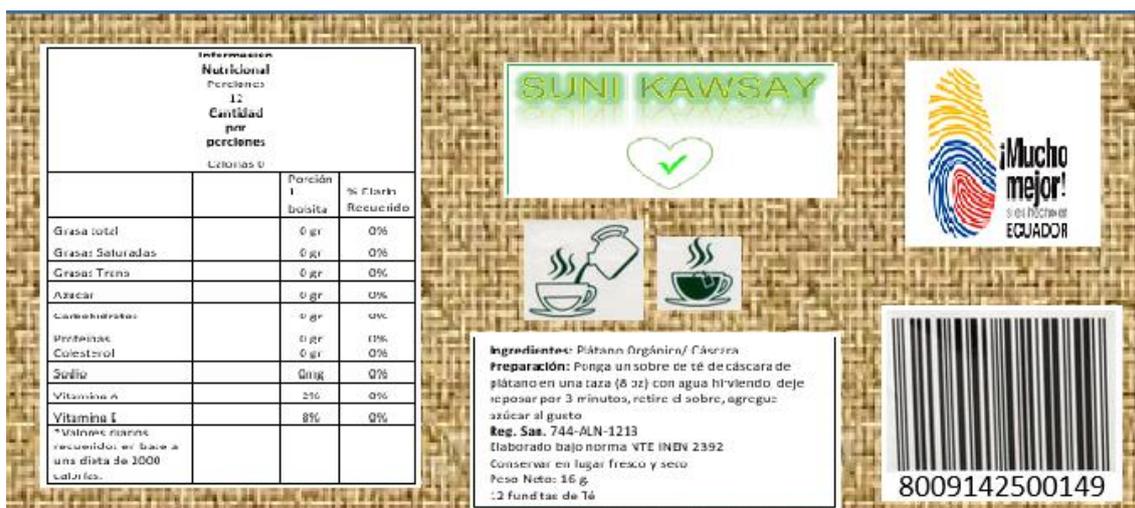


Figura 6: Etiquetado/ Información Nutricional

5.2.1.5 Precio

La estrategia de precios a ser utilizada es fijación de precios orientados a la competencia. Al ser un producto especializado, adicional a la fijación propia de costos, se establece igualarse al precio de sus competidores directos, ya que el producto como tal tiene una variación significativa en el contenido e innovación. Para hacer referencia a la estrategia que va a ser utilizada, se detalla a continuación los precios de los principales competidores en el mercado:

Tabla 5: Precios de las principales empresas productoras de Té.

Marcas	Precio de Venta al Público
Hornimans Infusión de Frutas	1,75
Hornimans Infusión de Hierbas	1,09
Supermaxi	1,26
Hornimans Tea	1,00
Hornimans Tea de Frutas	1,10
Aromas del Tungurahua	1,20
ILE	1,00

Fuente: Investigación Propia

Para fijar el precio, la empresa analizó los costos, el margen de utilidad esperado, la estrategia de posicionamiento y la relación con los precios de la competencia, así como la intención de compra. De acuerdo con estos

parámetros, por cada caja de 12 bolsas (1gr. c/u) de té de cáscara de plátano, el costo total por paquete es de \$0.68 ctvs.

Tabla 6: Costo total por paquete

PRODUCTO	MATERIA PRIMA	M.O.D	EMPAQUE	TOTAL COSTO UNITARIO	COSTO SUPERMERCADOS	PRECIO VENTA AL PUBLICO
Paquete de 12 funditas de infusión de Té de cáscara de plátano.	0.39	0.04	0.25	0.68	0.9348	\$1.80

5.2.2 Plaza

Planta Fabricación: Puente 2 Vía valle de los chillos.



Figura 7: Estructura del canal de distribución.

El proceso de distribución del producto será a través del canal moderno, ya que en un principio se iniciará por cadenas de consumo masivo grandes, como Supermercados de Corporación Favorita C.A., Mi Comisariato y Corporación GPF ya que estas cadenas cuentan con su propio canal de distribución, el presente plan de negocio entregará el producto en sus centros de distribución y

ellos lo trasladan hasta sus puntos de venta para la comercialización directa al consumidor final.

La entrega del Té de cáscara de plátano hacia el centro de distribución se hará desde la bodega de la empresa a través de un camión de uso propio; costo que se verá reflejado en el análisis financiero. Conforme crezca la demanda del producto se definirá distribuidores externos con el fin de minimizar riesgos y costos.

El ingreso a estas cadenas no es fácil e incluso el margen para ellos como distribuidores y dueños del punto de venta es alto; pero se puede manejar en un inicio esta alternativa al no contar con un canal de distribución propio hasta poder analizar una estrategia para comercialización directa. Además, el control de precios en un inicio será manejable al no tener otro intermediador que coloque el producto al consumidor final.

Por último, se aplicara una estrategia PUSH con el objetivo de generar confianza con el canal de distribución intermediario para generar relaciones a largo plazo con el fin de que puedan dar importancia al producto en el punto de venta, para dar mayor visibilidad de la marca ante el cliente final y para su respectivo posicionamiento.

5.2.3 Promoción y Publicidad

5.2.3.1 Publicidad

Se realizará una publicidad informativa para brindar conocimiento de las características que posee el producto, logrando un interés sobre los beneficios que este tiene y un importante posicionamiento de la marca.

Para ingresar a la industria de elaboración de otros productos alimenticios es preciso contar con estrategias de promoción y publicidad efectivas.

Debido a la tendencia de cuidar la salud que actualmente maneja el mercado, y aprovechando las políticas gubernamentales que incentivan el consumo de alimentos sanos, nutritivos, de origen natural fabricados en Ecuador (Ley de

Soberanía Alimentaria, 2008). **Té “SUNI KAWSAY”** ha escogido varios medios de comunicación para dar a conocer el Té elaborado a base de cáscara de plátano. Con el objetivo de establecer una imagen a largo plazo en la mente del consumidor y la fidelización de marca, la empresa se ha planteado la siguiente estrategia:

La estrategia “pull” orienta sus esfuerzos de comunicación en el comprador. Tiene como objetivo que el consumidor exija los productos en el punto de venta para forzar al minorista a tener en existencias dicho producto o marca. A su vez el minorista lo solicita al mayorista y éste al fabricante. Como se puede ver, se busca la cooperación de los distribuidores de una forma que se considere cooperación a la fuerza.

El control de los medios de comunicación y las relaciones públicas está a cargo del Gerente quien supervisará de cerca la respuesta recibida por el cliente respecto al producto.

Para el posicionamiento inicial de la marca y el producto, se llevará a cabo promociones, degustaciones y muestras gratis.

Tabla 7: Gasto Publicidad Anual

TIPO DE GASTO	AÑO 1
Volantes	100.00
Degustaciones	200.00
Entrega material POP	500.00
Muestras gratis	300.00
Promociones	300.00
Medios Digitales	400.00
Total Publicidad	\$ 1.800.00

5.2.3.2 TÁCTICA DE VENTAS

Al ser un producto nuevo y encontrarse en la etapa de introducción dentro de su ciclo de vida, la estrategia de ventas debe ser exhaustiva para llamar la atención del consumidor. Además, de la promoción en los distintos medios de comunicación, la empresa contratará dos vendedores encargados de

establecer relaciones a largo plazo con los respectivos distribuidores del canal moderno que vienen a ser los supermercados de Quito para distribuir Té de cáscara de plátano a través de estos negocios.

La táctica a usar es PUSH, presión o empuje; es decir, orientar los esfuerzos de comunicación que en este caso serán promociones al intermediario con la finalidad de promocionar más la marca, de almacenar el producto en cantidades importantes y de otorgarle al producto su espacio de venta adecuado en el punto de venta e incitar a los consumidores a comprar el producto.

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

Producir y brindar un Té elaborado a base de cáscara de plátano 100% orgánico, nutritivo y de alta calidad, para mejorar la salud y bienestar constante de jóvenes, adultos y adultos mayores en la ciudad de Quito, con el objetivo de realizar nuestras operaciones con responsabilidad cuidando el medio ambiente y con el compromiso de esforzarnos en innovar para mejorar el crecimiento que garanticen el éxito final de la empresa.

6.1.2 Visión

Ser una de las empresas ecuatorianas más importantes en la producción y comercialización de té de cascara de plátano 100% orgánico, con el compromiso de llegar a ser reconocida entre clientes, competidores y proveedores por el cumplimiento de los estándares y normas de calidad establecidas, brindando confianza y satisfaciendo a la vez las necesidades de los consumidores al 2021.

6.1.3 Objetivos

Objetivos a corto plazo

- Incrementar las ventas anuales en un 10% mediante estrategias tanto de marketing como de ventas que permitan abarcar el mercado meta.
- Reducir los costos de producción en un 8% para el segundo año de operaciones de la empresa.
- Optimizar el mantenimiento de la maquinaria para incrementar la producción de la materia prima en los primeros años.

Objetivos a mediano plazo

- Aumentar los ingresos en relación a las ventas en un 20% en el tercer año de operaciones de la empresa.
- Obtener flujos de efectivo positivos desde el segundo año para que permitan tener un capital propio de operaciones a la empresa.
- Lograr un margen bruto superior al 20% en cada año para lograr el objetivo de crecer en los puntos de distribución.

Objetivos a largo plazo

- Expandir la distribución del producto para ir a otros destinos dentro del Ecuador en un plazo de cinco años.
- Desarrollar una línea de productos alimenticios orgánicos en el quinto año de operaciones para crecer como empresa innovadora de productos con materia prima orgánica.
- Incrementar las ganancias netas de la compañía en un 30% en el quinto año de operaciones.

6.2 Plan de Operaciones

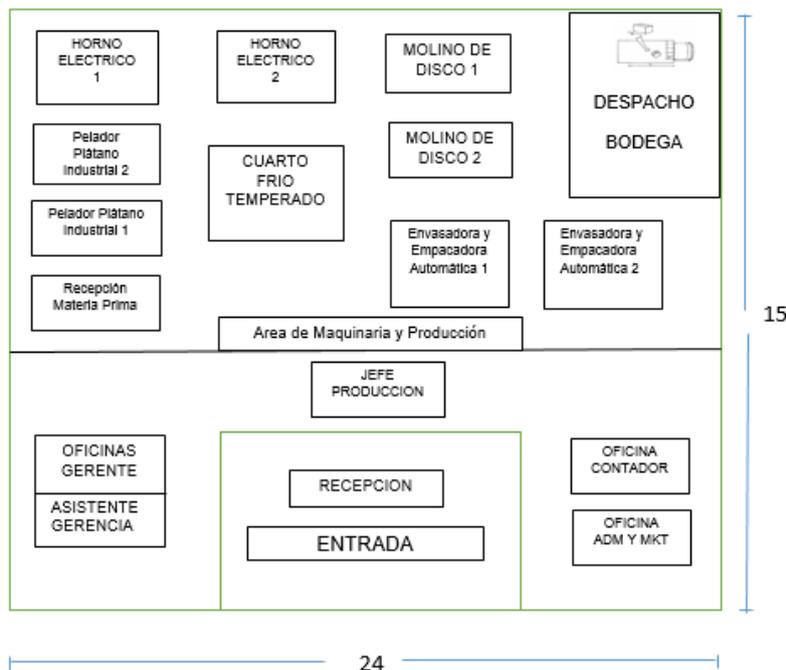


Figura 8: Determinación tamaño óptimo de la planta

La empresa se ubicará en la ciudad de Quito y contará con una planta de producción y oficinas en el mismo sitio con una longitud de 360 m². La misma estará distribuida en un área de selección de materia prima, área de producción y empaçado y bodega de producto terminado.

Capacidad Productiva

La capacidad productiva de la planta esta detallado en el capítulo financiero y en el anexo 7.

Proceso

El proceso inicia con la recepción de la materia prima orgánica, que en este caso es el plátano para utilizar su cáscara directamente en la bodega de la empresa.

La materia prima entra en revisión de calidad por parte de los operarios de la organización con supervisión.

Ingresa la materia prima a producción bajo los más estrictos procesos de manipulación de alimentos.

Después se procede al envasado del mismo, etiquetado, fechado y empaquetado para posterior enviar a la bodega para su distribución.

Para el proceso de producción se requerirá de dos operarios, los mismos que estarán bajo la supervisión del Jefe de Producción para garantizar y velar cada uno de los procesos y etapas del mismo.

Tabla 8: *Análisis de Tiempos y Procesos*

Actividad	Duración
Entrega materia prima (plátano orgánico) en bodega	4 días a partir del pedido correspondiente
Recepción de materia prima, proceso revisión de calidad.	3 horas
Lavado, secado y pelado de plátano orgánico.	4 horas
Proceso de Calentamiento de cáscara de plátano en horno eléctrico a 65 C	1 hora
Proceso de enfriamiento de cáscara de plátano	1 hora
Proceso molido de cáscara de plátano	4 horas
Control de calidad a laboratorio de materia prima en producción para proceso final	1 hora
Envasado y Etiquetado del producto	3 horas
Empacado y almacenado en cajas de cartón	2 horas
Envío de producto terminado para su distribución	1 hora

Para la elaboración de Té de cáscara de plátano se utilizará maquinaria industrial, ya que se requiere la intervención de obreros. Además, el sistema de producción será eléctrico ya que permitirá la unión de trabajadores y maquinaria, planificación y seguimiento de los productos y demoras en tiempo de ejecución.

Tabla 9: Maquinaria

ÍTEM	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total
Envasadora y empacadora automática	2	9,700	19,400
Horno Eléctrico	2	7,200	14,400
Molino de Disco	2	3,740	7,480
Cuarto Frío temperado	1	6,000	6,000
Pelador de plátano industrial	2	8,000	8,000
Archivadores	5	220	1,100
Escritorios	6	135	810
Sillas	18	65	1,170
Sofá recepción	2	200	400
Mobiliario	6	300	1,800

A continuación se detalla el flujograma de proceso de elaboración de té a base de cáscara de plátano:

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

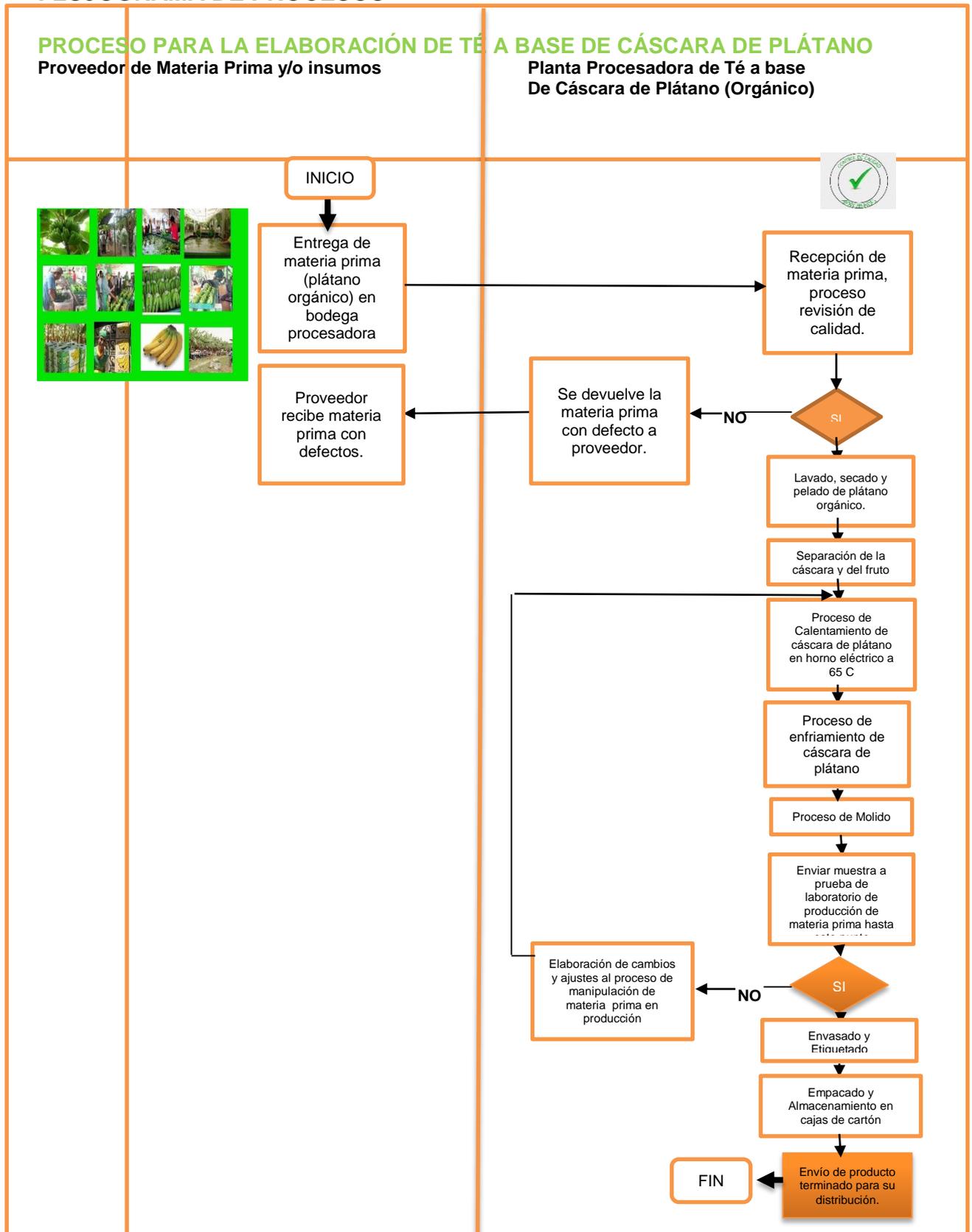


Figura 9: Flujo de elaboración de Té de Cáscara de Plátano

6.3 Estructura Organizacional

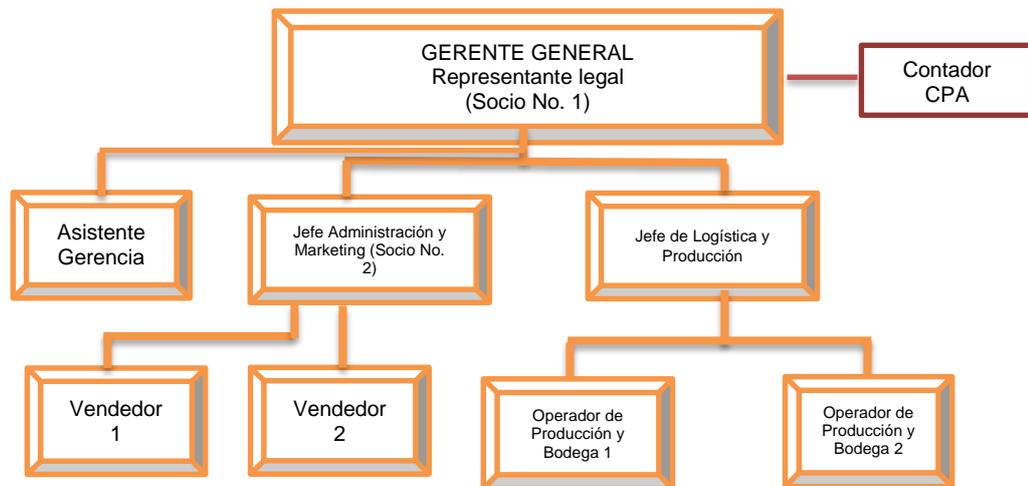


Figura 10: Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la empresa tendrá dos divisiones, una operativa y una administrativa. El tipo de estructura y organigrama a ser utilizado es por la departamentalización por funciones o conocida como estructura funcional. Esta facilita la comunicación y desempeño dando la oportunidad de tener una gran relación con jefes y empleados.

Contador CPA

Por otra parte, la empresa subcontratará los servicios de un contador externo para que se encargue de las finanzas de la empresa, gasto que se verá reflejado en el análisis financiero; ya que es más conveniente subcontratar en este caso por las ventajas que tiene, por ejemplo: no hay que comprar programas de contabilidad, los cuales se deben actualizar constantemente, no se tiene que gastar en actualizaciones contables; en caso de errores, el subcontratado se hace responsable de los gastos, al ser un ahorro eleva la rentabilidad de la empresa y los trabajos son realizados y supervisados por un experto.

6.3.1 Personal administrativo y responsabilidades

6.3.1.1 Gerente General

- Representante legal de la empresa quien delega funciones
- Diseñar estrategias para llegar a alcanzar todas las metas propuestas
- Autorización de órdenes de compra
- Selecciona y autoriza pago a proveedor.
- Evaluar el desempeño de su equipo de trabajo
- Establecer indicadores para el buen desempeño de la compañía
- Resolución de problemas
- Autorizar, controlar y vigilar los saldos en cuenta bancaria que tiene la empresa.
- Planeación estratégica.

6.3.1.2 Jefe Administración y Marketing

- Diseño de estrategias de ventas y estrategias del producto
- Diseño de la imagen empresarial
- Relaciones públicas
- Elaboración de estrategias de promoción
- Buscar la rentabilidad de la empresa
- Atención a consumidores
- Investigación del mercado
- Detectar nuevas oportunidades en mercados no explotados

6.3.1.3 Jefe de Logística y Producción

- Reporta el rendimiento de sus operarios
- Coordinar tiempos de entrega
- Desarrollar estrategias para hacer eficiente el proceso de entrega
- Detalla los recursos y materiales a utilizar en la elaboración del producto
- Planear y realizar mejoras en los procesos de producción

- Verificar que el producto este en perfectas condiciones para empezar con el proceso de venta.

6.3.2 Equipo de Trabajo

6.3.2.1 Operador de Producción, Bodega y Despacho.

- Manejar maquinaria y materia prima para producción de Té de cáscara de plátano.
- Responsable de entrega oportuna del producto terminado bajo normas de seguridad y calidad.
- Está encargado de inventario, materia prima y producto terminado en bodega para su respectivo despacho.

6.3.2.2 Vendedores

- Debe conocer y recopilar toda información disponible sobre la competencia y necesidades del cliente; es decir investigar su área.
- Conocer todo sobre el producto como características y beneficios.
- Cumplir con los objetivos de venta en tiempos marcados planificando sus visitas comerciales.
- Buscar nuevas oportunidades de venta para aumentar el mercado.
- Fortalecer la relación con los clientes.

6.3.2.3 Asistente Gerencia

- Ayuda a organizar la agenda del gerente general y de otras personas que realizan funciones de administración general.
- Organización y archivo de los documentos de la empresa en general.
- Tener respaldos de la información de los reportes que se generen de la administración general.
- Controla la recepción de los reportes que el equipo administrativo de cada dependencia debe enviar a la administración general.
- Demás funciones que delegue la gerencia general.

6.3.3. Aspectos Regulatorios y Legales

Al ser una empresa dedicada a la producción y comercialización de determinado producto dentro de la industria de bebidas y alimentos, se debe cumplir con ciertos requisitos que son indispensables para que la permitan ser legal y sea aprobada por las entidades encargadas que otorgaran los permisos de funcionamiento.

Estructura Legal

La estructura legal de la empresa será constituida como Compañía de Responsabilidad Limitada, la cual está conformada por dos socios fundadores, cumpliendo labores mandatarias en igualdad de condiciones.

Como aspectos regulatorios está principalmente el registro sanitario Arcsa que emite el Ministerio de Salud; regulaciones de higiene y manipulación de materia prima así como higiene de los empleados y el equipamiento utilizado en el proceso de producción, con el fin de que sea apto para el consumo del cliente para que de esta manera se pueda obtener permisos y licencias que otorga el Ministerio de Salud y Bomberos como determina la ley. Además, se debe contar con otros requisitos como son:

- RUC Inscrito en el SRI.
- Permiso de Funcionamiento que otorga el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.
- Certificado de productor orgánico que emite Agrocalidad.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

El Plan de Negocios de la empresa productora y comercializadora de té de cascara de plátano toma en cuenta los siguientes supuestos para la proyección de ingresos y egresos, la tasa de crecimiento de la empresa se fundamenta en el crecimiento del sector de preparación de alimentos entre los años 2008 y 2015 que es 3%, según la información del Banco Central; la inflación proyectada es 3,66%, según las cifras de la mencionada institución pública. Las políticas de cuentas por cobrar y pagar asumidas por la empresa son cuentas por cobrar 70% de contado y 30% crédito a 60 días y cuentas por pagar 50% contado y 50% crédito a 30 días de acuerdo a la ley de control de mercados.

La planificación de la producción de té de cascara de plátano se encuentra detallada en el anexo 7, según esta información la producción mensual inicial es 42.240 cajas de té, esta producción mensual determina una producción anual de 506.880 cajas de té en el año 1 hasta 662.833 cajas de té en el año 5. En lo que respecta al precio de la caja de té, es 0,93 en el año 1, el cual crece según la inflación hasta 1,11 en el año 5. De esta manera se proyectan los siguientes ingresos anuales:

Tabla 10: Ingresos anuales proyectados

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos anuales proyectados	473.502,99	503.308,82	573.768,83	607.348,46	737.807,55

Este crecimiento planificado para los ingresos de la empresa permite mantener una demanda estable y equilibrar la relación entre ingresos y egresos, para de esta manera obtener una utilidad anual en beneficio de los accionistas.

7.1.2 Proyección de costos

La proyección de costos de venta se realiza en base a la composición de la materia prima, cuyo principal componente es la cascara de plátano, los envases y envolturas, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. Esta proyección se realiza en base a la inflación proyectada de 3,66%, como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 11: Costo de los productos vendidos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de los productos vendidos	372.262,25	389.395,21	410.830,50	420.075,34	452.699,16

7.1.3. Proyección de gastos

De igual manera para la proyección de gastos se establece según la tasa de inflación del Banco Central de 3,66%, de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 12: Proyección de Gastos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos sueldos	35.339,21	37.039,55	36.851,80	38.932,65	39.916,27
Gastos generales	33.680,16	32.923,26	34.155,95	35.296,61	36.464,76
Total	69.019,37	69.962,81	71.007,75	74.229,26	76.381,03

Los gastos por sueldos corresponden a los salarios y beneficios sociales del personal administrativo, los gastos generales son los rubros necesarios para cubrir la operación de la empresa, como suministros de oficina, seguros, arriendo de las instalaciones, movilización y mantenimiento y el gasto referente al plan de marketing. Esta disposición de gastos está en relación a la planificación de la demanda de la empresa, es obligación de la administración verificar que los costos y gastos no tengan un crecimiento mayor al crecimiento comercial, de esta manera existe un equilibrio en las finanzas de la empresa.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión inicial

La inversión inicial está compuesta por los siguientes rubros:

Tabla 13: Inversión Inicial

Detalle	Inversión
Inversiones en Propiedad, Planta y Equipos	97.125,60
Inversiones Activos Intangibles (software)	1.500,00
Capital de trabajo inicial (inventario inicial + salarios + gastos generales)	38.175,94
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	136.801,54

Al ser una empresa industrial de alimentos, su principal componente de la inversión inicial es la maquinaria necesaria para el proceso de fabricación del té, con el 61%, seguido del capital de trabajo inicial con el 38% de la inversión inicial. En el anexo 8 se presenta el detalle de la inversión en propiedad, planta y equipo.

7.2.2 Capital de trabajo

El detalle del capital de trabajo inicial está compuesto por el siguiente detalle de inventario inicial:

Tabla 14: Capital de Trabajo

Detalle	Inversión
Gastos Salarios (tres meses)	19.945,90
Gastos generales (tres meses)	7.670,04
Inventario inicial (un mes)	10.560,00
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	38.175,94

Este valor de capital de trabajo permite operar la empresa en los primeros meses de funcionamiento, de esta manera, se asegura la provisión de pagos a proveedores y empleados. Esta es una posición conservadora por parte de los administradores.

7.2.3 Estructura de capital

La estructura de capital está conformada por el aporte de los socios de la empresa en un porcentaje del 70% de la inversión inicial, esto es \$ 95.761, el 30% restante corresponde a financiamiento externo con el Banco Pichincha a una tasa de interés del 17,30% anual y plazo a 5 años. En base a esta información la cuota mensual que debe cancelar la empresa es \$ 1.026,59.

7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

7.3.1 Estado de resultados

El estado de resultados anual del proyecto es el siguiente:

Tabla 15: Estado de Resultados

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	473.502,99	503.308,82	573.768,83	607.348,46	676.667,63
Costo de los productos vendidos	372.262,25	389.395,21	410.830,50	420.075,34	452.699,16
UTILIDAD BRUTA	101.240,74	113.913,61	162.938,33	187.273,12	223.968,47
Gastos sueldos	35.339,21	37.039,55	36.851,80	38.932,65	39.916,27
Gastos generales	33.680,16	32.923,26	34.155,95	35.296,61	36.464,76
Gastos de depreciación	4.195,20	4.195,20	4.195,20	2.340,00	2.340,00
Gastos de amortización	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	27.726,17	39.455,60	87.435,38	110.403,86	144.947,44
Gastos de intereses	6.665,62	5.606,16	4.348,17	2.854,42	1.080,75
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	21.060,55	33.849,43	83.087,21	107.549,44	143.866,69
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	3.159,08	5.077,41	12.463,08	16.132,42	21.580,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	17.901,47	28.772,02	70.624,13	91.417,02	122.286,68
22% IMPUESTO A LA RENTA	3.938,32	6.329,84	15.537,31	20.111,75	26.903,07
UTILIDAD NETA	13.963,15	22.442,17	55.086,82	71.305,28	95.383,61

El proyecto presenta utilidades netas desde el año 1, con un valor de \$ 13.963,15 la cual se incrementa en los años siguientes, debido al conocimiento del producto y las estrategias comerciales que permiten su posicionamiento en el mercado de productos naturales. El margen neto crece entre 2,95% en el año 1 hasta 14,10% en el año 5.

7.3.2 Estado de situación financiera

Tabla 16: Estado Situación Financiera

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	136.801,54	163.747,26	179.926,96	227.276,44	291.433,15	376.305,16
Corrientes	38.175,94	69.616,86	90.291,76	142.136,44	208.933,15	296.445,16
Efectivo	13.845,70	14.510,42	31.097,10	83.488,12	145.023,75	263.429,55
Cuentas por Cobrar	-	14.613,46	15.099,15	15.491,84	17.255,28	18.880,61
Inventarios Prod. Terminados	-	2.839,76	3.216,31	3.191,91	3.442,97	-
Inventarios Materia Prima	14.826,24	14.965,47	16.957,20	16.759,08	18.171,66	-
Inventarios Sum. Fabricación	9.504,00	22.687,75	23.922,00	23.205,50	25.039,50	14.135,00
No Corrientes	98.625,60	94.130,40	89.635,20	85.140,00	82.500,00	79.860,00
Propiedad, Planta y Equipo	97.125,60	97.125,60	97.125,60	97.125,60	97.125,60	97.125,60
Depreciación acumulada	-	4.195,20	8.390,40	12.585,60	14.925,60	17.265,60
Intangibles	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Amortización acumulada	-	300,00	600,00	900,00	1.200,00	1.500,00
PASIVOS	41.040,46	54.023,03	47.760,56	40.023,22	32.874,65	22.363,05
Corrientes	-	18.636,07	19.086,55	19.320,16	21.636,29	22.363,05
Cuentas por pagar proveedores	-	16.760,96	16.706,56	15.952,00	17.140,48	18.092,80
Sueldos por pagar	-	734,00	734,00	734,00	734,00	734,00
Impuestos por pagar	-	1.141,11	1.645,99	2.634,16	3.761,81	3.536,25
No Corrientes	41.040,46	35.386,97	28.674,01	20.703,06	11.238,37	-
Deuda a largo plazo	41.040,46	35.386,97	28.674,01	20.703,06	11.238,37	-
PATRIMONIO	95.761,08	109.724,22	132.166,40	187.253,22	258.558,50	353.942,11
Capital	95.761,08	95.761,08	95.761,08	95.761,08	95.761,08	95.761,08
Utilidades retenidas	-	13.963,15	36.405,32	91.492,14	162.797,42	258.181,03

La posición patrimonial de la empresa se fortalece con la política de los accionistas de retención de utilidades, de esta manera se incrementa la liquidez y se disminuye la dependencia del financiamiento externo.

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo anual desde el año 1 hasta el año 5 es el siguiente:

Tabla 17: Estado Flujo de Efectivo

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	-	(18.012,03)	23.299,64	60.361,97	71.000,33	129.644,17
Utilidad Neta		13.963,15	22.442,17	55.086,82	71.305,28	95.383,61
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		4.195,20	4.195,20	4.195,20	2.340,00	2.340,00
+ Amortización		300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
- Δ CxC		(14.613,46)	(485,69)	(392,69)	(1.763,44)	(1.625,33)
- Δ Inventario PT	-	(2.839,76)	(376,55)	24,40	(251,06)	3.442,97
- Δ Inventario MP	-	(14.965,47)	(1.991,73)	198,12	(1.412,58)	18.171,66
- Δ Inventario SF		(22.687,75)	(1.234,25)	716,50	(1.834,00)	10.904,50
+ Δ CxP PROVEEDORES		16.760,96	(54,40)	(754,56)	1.188,48	952,32
+ Δ Sueldos por pagar		734,00	-	-	-	-
+ Δ Impuestos		1.141,11	504,88	988,18	1.127,65	(225,56)
Actividades de Inversión	(98.625,60)		-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(98.625,60)		-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	136.801,54		(6.712,95)	(7.970,95)	(9.464,70)	(11.238,37)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	41.040,46	35.386,97	(6.169,93)	(7.970,95)	(9.464,70)	(11.238,37)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	95.761,08		-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	38.175,94	(23.665,52)	16.586,69	52.391,01	61.535,63	118.405,81
EFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		14.510,42	31.097,10	83.488,12	145.023,75	263.429,55

El estado de flujo de efectivo muestra la liquidez de la empresa, la cual se mantiene debido a sus políticas de cobro a clientes y pago a proveedores y a las utilidades retenidas de cada año.

7.3.3 Estado de flujo de caja del proyecto

Tabla 18: Flujo de Caja del Proyecto

Flujo de Caja del Proyecto Anual					
AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(136.801,54)	19.328,97	31.658,50	65.463,16	73.993,56	138.280,70

En el anexo 9 se detalla los valores que inciden en el cálculo del flujo de caja del proyecto e inversionista.

7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista

El flujo de caja de inversionista parte desde el flujo de caja del proyecto, al cual se descuenta el valor pagado por gastos de interés y amortización y se suma el valor de capital del préstamo y el escudo fiscal:

Tabla 19: Flujo de Caja del Inversionista

Flujo de Caja del Inversionista Anual					
AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ (95.761,08)	\$ 568,53	\$ 15.497,45	\$ 46.288,75	\$ 53.303,91	\$ 119.887,51

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

Para el cálculo de la tasa de descuento se emplea la siguiente información:

Tabla 20: Cálculo Tasa de Descuento

Tasa libre de riesgo	5,72%
Rendimiento del Mercado	5,80%
Beta	1,25
Riesgo País	7,35%
Tasa CAPM	13,17%
Tasa de Impuestos	33,70%
% Deuda	30%
% Capital	70%
Tasa WACC	12,66%

La tasa empleada para descontar los flujos de caja del proyecto e inversionista es 12,66%.

La tasa libre de riesgo (5,72%) es dato tomado de Noviembre 2016 de la Bolsa de Quito (Bolsa de Quito, 2016).

Rendimiento del mercado (5,80%) es dato tomado de Noviembre 2016 de Diners Club (Diners Club, 2016).

Beta (1,25) es dato tomado de Noviembre 2016 de Betas por sector (Betas por Sector, 2016).

Riesgo País (7,35%) es dato tomado de Noviembre de 2016 de Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, 2016).

El demás tasas de interés son calculados en base a esta información. En el caso de la tasa de impuestos de 33,70% la fuente de información es el Servicio de Rentas Internas.

7.4.3 Criterios de valoración

Los criterios de valoración del proyecto son el Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Índice Rentabilidad y Período de Recuperación de la Inversión:

Tabla 21: Criterios de Valoración

Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$40.778,49	VAN	\$26.683,92
IR	\$1,05	IR	\$1,28
TIR	27,08%	TIR	24,81%
Periodo Recuperación	3,3	Periodo Recuperación	3,8

Los criterios de valoración del inversionista muestran que existe un periodo de recuperación de la inversión de 3,8 para el inversionista, la tasa interna de retorno es 24,81% que es superior a la tasa de descuento y el valor actual neto es \$ 26.683,92; esta información financiera indica la factibilidad de ejecutar el proyecto de té de cascara de plátano.

7.5 Índices financieros

Tabla 22: Índices Financieros

LIQUIDEZ	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	INDUSTRIA
Razón corriente	3,03	3,77	5,68	8,86	16,83	3,12
ENDEUDAMIENTO						
Endeudamiento activo	36%	27%	18%	11%	6%	32%
RENTABILIDAD						
Margen de utilidad	2,95%	4,46%	9,60%	11,74%	14,10%	4%

En base a la información contable generada por el proyecto, se calculan los principales indicadores financieros, con el fin de conocer la situación de la empresa en relación a su industria. El indicador de liquidez determina que la empresa tiene la capacidad suficiente para hacer frente a sus pasivos de corto plazo, ya que por cada dólar de deuda tiene 3,03 dólares en activos corrientes, este indicador se incrementa hasta 16,83 en el año 5. Esto sucede por la acumulación de las utilidades en la cuenta de efectivo. En relación a la industria el indicador de liquidez de la empresa es superior. De igual manera, el indicador de endeudamiento es positivo, ya que se disminuye la dependencia de financiamiento externo, permitiendo que los accionistas tengan el mayor porcentaje de participación en la propiedad de la empresa. El margen de utilidad inicia en el 2,95% en el año 1, este porcentaje se incrementa hasta 14,10% en el año 5, esto es superior al promedio de la industria.

8 CONCLUSIONES GENERALES

Al haber culminado con el análisis respectivo con relación al estudio de la industria, el cliente, el mercado, estructura organizacional y filosofía de la empresa, proyección financiera se puede considerar las siguientes conclusiones.

- El entorno externo que actualmente presenta el país para el presente plan de negocios resulta favorable, ya que la industria de bebidas y alimentos muestra un crecimiento constante, más aún cuando se trata de bebidas o alimentos que ayuden y contribuyan a mejorar los hábitos de consumo de productos con alto valor nutricional y que ayuden de manera favorable a la salud de jóvenes y adultos.
- A través de la investigación de mercados se pudo determinar la aceptación por parte de jóvenes, adultos y adultos mayores del Té de cáscara de plátano con fruto 100% orgánico. Se ha encontrado la oportunidad dentro del segmento de productos orgánicos ya que la población no está acostumbrada a consumir este tipo de productos, además que las personas desconocen los beneficios que estos poseen. Por lo mismo, la población está dispuesta a adquirir el producto con la finalidad de prevenir enfermedades y proteger su salud.
- De acuerdo al estudio de mercado se define la creación de un té de cáscara de plátano usando el fruto 100% orgánico para dar un mejor valor nutritivo y protegiendo la salud de los consumidores.
- El producto, al ser elaborado con materia prima orgánica, con importantes propiedades nutricionales, libre de pesticidas, preservantes, endulzantes y con poca cobertura en el mercado, tiene grandes posibilidades de lograr el éxito específicamente en el mercado de la ciudad de Quito, tomando en cuenta la información y fundamentado en resultados obtenidos en el análisis al cliente con el apoyo de las entrevistas a expertos y focus group.
- Al analizar el producto, al momento de ingresar al mercado a competir

con grandes marcas y con un canal de distribución exclusivo, deberá mantener y precautelar la propuesta de valor que es un producto de composición 100% orgánico y con producción nacional.

- En base a la información financiera generada por el proyecto, el margen de utilidad inicia con el 2,95% en el año 1, este porcentaje se incrementa hasta 14,10% en el año 5, lo que da como resultado un porcentaje superior al promedio de la industria.
- A través del análisis financiero, para determinar la viabilidad del proyecto se pudo determinar que es atractivo para su implementación, ya que bajo el escenario esperado se presenta un Valor Actual Neto (VAN) positivo de \$26.683,92; y una Tasa Interna de Retorno (TIR) que es superior a la tasa de descuento de 24,81%. Lo que quiere decir que dentro del escenario esperado se puede determinar que el presente proyecto es atractivo al inversionista.

REFERENCIAS

- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica Andes (Julio, 2016). PIB Ecuatoriano. Recuperado 25 de Septiembre de 2016 de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/pib-ecuatoriano-registro-variacion-19-primer-trimestre-2016.html>
- Asociación de Pequeños Productores Bananeros El Guabo (1999).
Blasco, G. Gómez, F. (2014). Propiedades funcionales del Plátano. Octubre de 2016 Recuperado de <http://www.medigraphic.com/pdfs/veracruzana/muv-2014/muv142d.pdf>
- Banco Central del Ecuador (Noviembre, 2016). Riesgo País. Recuperado 25 de Noviembre de 2016 de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788>
- Betas (Noviembre 2016). Betas por sector. Recuperado 25 de Noviembre de 2016 de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Bolsa de Quito (2016). Tasa libre de riesgo. Recuperado 25 de Noviembre 2016 de <http://www.bolsadequito.info/estadisticas/informacion-estadistica/>
- Código Orgánico De La Producción Comercio e Inversión (Diciembre, 2010). Regulación Gubernamental. Recuperado el 25 de Septiembre de 2016 de <http://www.produccion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2013/01/ReglamentosCodigoProduccion.pdf>
- Corporación Financiera Nacional (2013). Fondo de Garantía. Recuperado 28 de Septiembre de 2016 de <http://www.cfn.fin.ec/programa-progresar/>
- Diners Club (Noviembre 2016). Rendimiento del mercado. Recuperado 25 de Noviembre de 2016 de <https://www.dinersclub.com.ec/portal/institucional/transparencia-financiera>
- Ekos Negocios. (Abril, 2016. pág. 409). Tecnología Industria Manufacturera de alimentos y bebidas. Recuperado 11 de Octubre de 2016 de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1400.pdf>
- Fred, D. (2008). Conceptos de Administración Estratégica. Estrategias de

enfoque de penetración del mercado. Recuperado el 12 de Noviembre del 2016 de <http://biblioteca.soymercadorologo.com/wp-content/uploads/2016/06/Conceptos-de-Administracion-Estrategica-11ed-Fred-R-David.pdf>

Feedback Networks (2013). Fórmula cálculo de la muestra. Recuperado 19 de Noviembre 2016 de <https://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calculiar.html>

Grupo Enrokee (2010). Estrategias de crecimiento empresarial. Recuperado 24 de Enero 2017 de <http://www.grupoenroke.com/index.php/proyecto-pymes/46-que-son-las-pymes>

Instituto Nacional de Estadística y Censo (2012). Clasificación Nacional de Actividades Económicas CIIU. Recuperado el 22 de septiembre de 2016 de <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>

Instituto Nacional de Estadística y Censo (2011). Encuesta Estratificación nivel socioeconómico NSE. Recuperado 05 de Diciembre de 2016 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>

Instituto Nacional de Estadística y Censo (2016). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. Recuperado 19 de Octubre 2016 de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Septiembre-2016/092016_ENEMDU.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censo (2015). Proyecciones Poblacionales. Recuperado el 25 de Noviembre de 2016 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

Ley Orgánica de Consumo, Nutrición y Salud Alimentaria (2013). Recuperado el 22 de Septiembre de 2016 de <http://www.soberaniaalimentaria.gob.ec/wpcontent/uploads/2013/04/Propuesta-Ley-Consumo-Final.pdf>

Método de Fijación de Precios (2006). Fijación de Precios Orientados a la Competencia. Recuperado 11 de Octubre de 2016 de http://www.eco.unlpam.edu.ar/sitio/objetos/materias/contador-publico/5-ano/produccion-y-comercializacion/aportes-teoricos/PRECIO_Modo_de_compatibilidad.pdf

Ministerio de Turismo (2013). Ecuador País pluricultural y pluriétnico.

Recuperado el 22 de Septiembre de 2016 de <http://www.turismo.gob.ec/ecuador-nominado-a-mejor-destino-gastronomico-en-los-world-travel-awards/>

Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura FAO (2016). Agricultura Orgánica. Recuperado 22 de Octubre 2016 de <http://www.fao.org/organicag/oa-faq/oa-faq10/es/>

PROEcuador (2012). Hábitos de Consumo. Recuperado 19 de Octubre de 2016 de <http://www.proecuador.gob.ec/2012/04/28/el-movimiento-de-tendencias-saludables-en-alimentos-y-bebidas/>

Revista Líderes (2013). La infusión de frutas y de hierbas cultiva clientes. Recuperado 17 de Octubre 2016 de <http://www.revistalideres.ec/lideres/infusion-frutas-hierbas-cultiva-clientes.html>

Superintendencia de Compañías (2016). Datos Compañías. Recuperado 20 Octubre de 2016 de http://appscvs.supercias.gob.ec/portaldeinformacion/consulta_cia_param.zul

Todo Comercio Exterior (2016). Exportación de Banano Orgánico. Recuperado 23 de Octubre 2016 de <http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/exportaciones-de-banano-org-nico>

Tripadvisor (2016). Mejores Cafeterías en Quito. Recuperado 16 de Octubre de 2016 de https://www.tripadvisor.co/Restaurants-g294308-c8-Quito_Pichincha_Province.html

ANEXOS

Anexo: 1 Leyes Tributarias (Rubros Detallados)

1. Capacitación técnica dirigida principalmente a desarrollo e innovación tecnológica, a investigación, mejora en la producción, y que el beneficio no supere el 1% del valor de los gastos efectuados por conceptos de sueldos y salarios del año en el que dicho beneficio se aplique.
2. Gastos en la mejora de productividad a través de asistencia técnica en desarrollo de productos a través de estudios y análisis de competitividad y mercado; asistencia tecnológica mediante contrataciones de servicios profesionales para diseño de productos, procesos, adaptación e implementación de procesos, diseños de empaque, software especializado y otros servicios de desarrollo empresarial que serán detallados en el Reglamento de esta Ley, y que el beneficio no supere el 1% de las ventas (COPCI, 2010).

Anexo: 2 FAO/OMS (Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y agricultura)

Productos orgánicos han venido disminuyendo los precios por diversos motivos:

- la oferta de alimentos orgánicos es limitada con relación a la demanda de los mismos;
- los costos de producción de los alimentos orgánicos suelen ser más elevados porque requieren más mano de obra por unidad de producción y porque la mayor diversidad de las empresas impide hacer economías de escala;
- la manipulación pos cosecha de cantidades relativamente reducidas de alimentos orgánicos tiene un costo más alto por la separación obligatoria de los productos orgánicos respecto de los ordinarios, especialmente durante la elaboración y el transporte;
- la cadena de comercialización y distribución de los productos orgánicos es en cierta forma ineficiente y los costos son más

elevados por tratarse de volúmenes relativamente pequeños (FAO, 2016).

Anexo: 3 Grandes empresas existentes en el mercado dentro de la industria de bebidas y alimentos.

EMPRESA	INGRESOS USD
Corporación Favorita C.A.	1,989,012,100
Corporación EL Rosado S.A.	1,051,620,924
Procesadora Nacional de Alimentos C.A. PRONACA	995,818,210
DINADEC S.A.	799,453,248
ARCA ECUADOR S.A.	552,079,450
Nestle ECUADOR S.A.	525,459,537
The Tesalia Springs Company S.A.	280,989,664
Bebidas ArcaContinental Ecuador Arcador S.A.	258,217,949

Anexo: 4 Variedad de locales de venta de café y té en Quito

Cyrl	Café Dios No Muere
En-Dulce	Jervis Café Delicatessen
Café de la Vaca	OMAMA Coffee Shop
Sweet & Coffee	Café Jarú
San Honoré Pastelería	The Coffeeteer
República del Cacao	K.R.K. Caffeto
Jurgen	Café Zuhause
Café San Mateo's	Juan Valdez

**Anexo: 5 Preguntas entrevista experto 1 y naturista.
Modelo Preguntas Entrevista Experto 1**

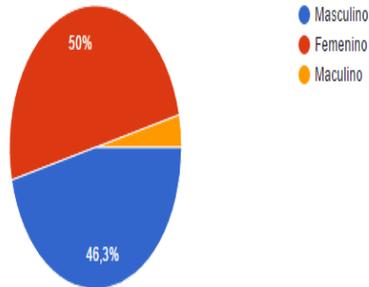
1. ¿Qué propiedades nutricionales y alimenticias tiene la cáscara de plátano?
2. ¿Cuáles son los beneficios funcionales y nutricionales más relevantes de la cáscara de plátano?
3. ¿Dónde existe mayor porcentaje de producción de plátano?
4. ¿Cuáles son las variedades de plátano que existe?
5. En cuanto a proteínas, minerales y en general a propiedades, componentes y nutrientes importantes, ¿Qué tipo de plátano contiene en mayor proporción lo antes mencionado?
6. Al industrializar la cáscara de plátano, y en proceso de obtención de un nuevo producto, ¿este perdería sus propiedades?
7. Qué tan beneficioso puede considerar el uso de Stevia en la elaboración de una bebida. En este caso un té verde a base de cáscara de plátano.
8. ¿Qué tipos de problemas o riesgos se pueden presentar en la cadena de producción del producto que debemos considerar?
9. ¿Qué tipo de instrumentos, herramientas o tecnología puede ser utilizada o son necesarios para una mayor productividad?
10. ¿Qué tipo de certificaciones considera usted son necesarias para este tipo de producto?

Modelo Preguntas Entrevista Experto 2

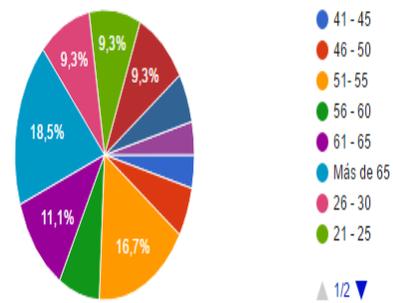
1. ¿Qué me puede comentar sobre la producción del té?
2. ¿Cuántas pruebas de productos se deben realizar antes de sacar a la venta un bien alimenticio, particularmente las bolsas de té? ¿Cuál es el proceso de producción del té?
3. ¿Qué maquinaria se utiliza para la producción de té?
4. ¿Cuáles son las normas técnicas para la elaboración de té?
5. ¿Qué medidas sanitarias se debe tener en cuenta en la realización de té de cáscara de plátano?
6. ¿Cómo es almacenado el Té?
7. ¿Qué características debe poseer el cuadro del contenido calórico y nutricional?
8. ¿Cómo se define un producto orgánico?
9. ¿Por qué se deben producir y consumir productos orgánicos?

Anexo: 6 Encuesta realizada al mercado.

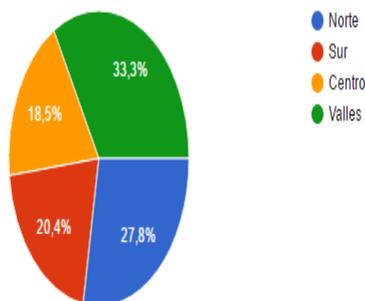
1. Género (54 respuestas)



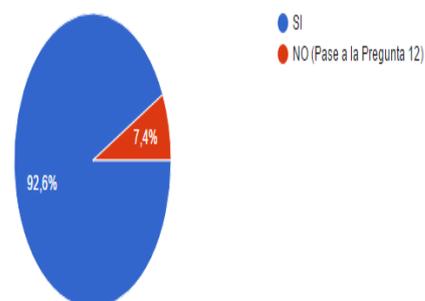
2. Edad (54 respuestas)



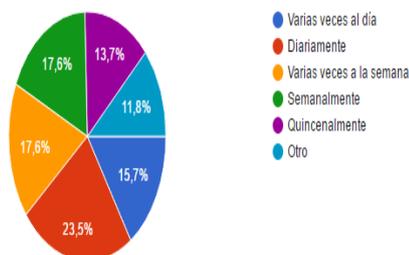
3. Sector donde vive (54 respuestas)



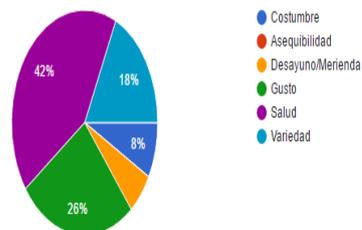
4. ¿Ha consumido o consume funditas de infusión de Té? (54 respuestas)



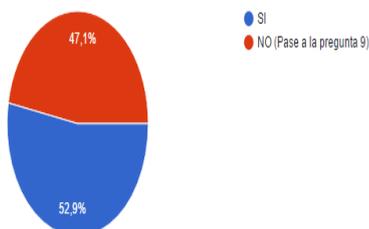
5. Si su respuesta anterior fue Sí, ¿Con qué frecuencia lo consume? (51 respuestas)



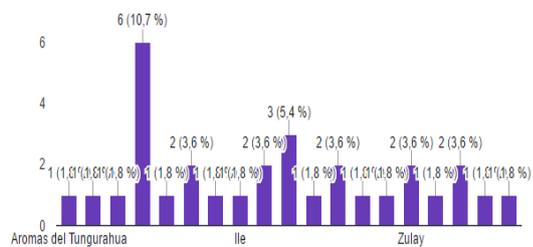
6. ¿Del producto antes mencionado, cuáles son las razones por las que lo suele consumir? (50 respuestas)



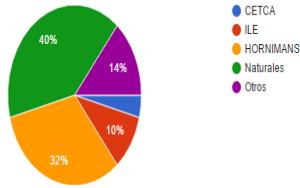
7. Recuerda usted alguna marca en especial de funditas de infusión de té? (51 respuestas)



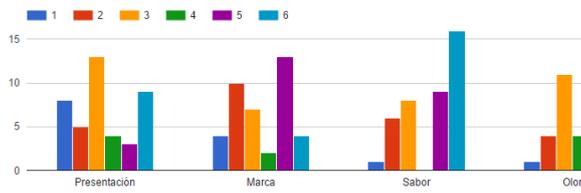
8. ¿Qué marca en especial conoce de funditas de infusión de té? (31 resp)



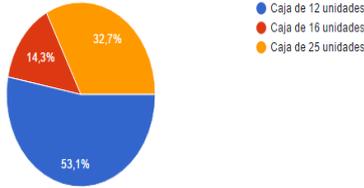
9. ¿Cuál es su marca de preferencia al momento de comprar funditas de infusión de Té?
(50 respuestas)



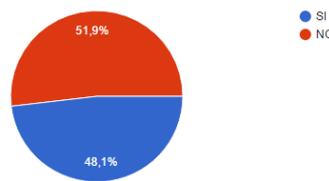
10. A la hora de elegir infusión de Té, a cuál de las siguientes características le da mas valor, siendo el 1 el valor más bajo y el 6 el valor más alto. Asignar puntuación a todas las características.



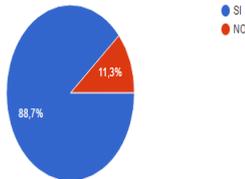
11. ¿Qué presentación es la que compra normalmente?
(49 respuestas)



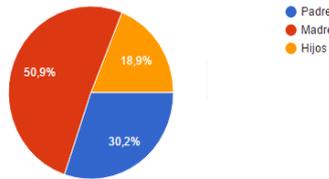
12. ¿Conoce alguna infusión de Té a base de cáscara de frutas? Ejemplo: plátano, durazno, limón, toronja, etc.
(54 respuestas)



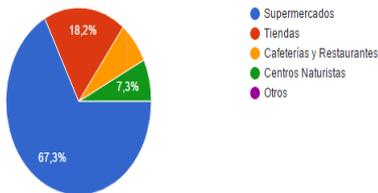
13. ¿Estaría dispuesto a consumir infusión de Té (12 funditas) que a parte de sus nutrientes este hecho a base de cáscara de plátano?
(53 respuestas)



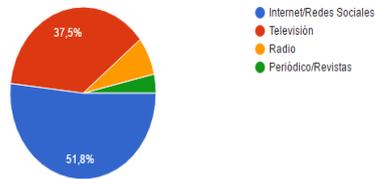
14. ¿Quién es la persona dentro del hogar que decide las marcas a comprar relacionadas a este tipo de productos?
(53 respuestas)



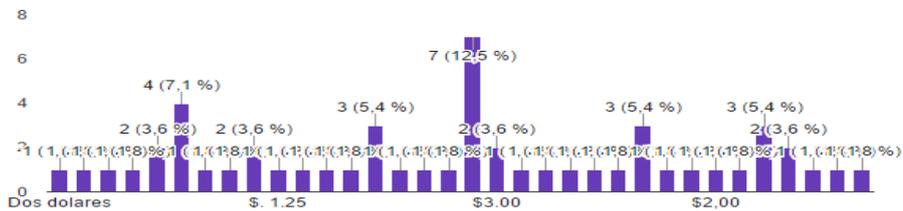
15. ¿En qué lugares le gustaría encontrar Té a base de cáscara de plátano?
(55 respuestas)



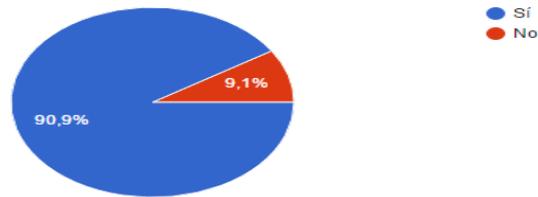
16. ¿Por qué medio publicitario le gustaría conocer e informarse más sobre este producto?
(56 respuestas)



17. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una caja de 12 unidades de Té en infusión (funditas) de cáscara de plátano?
(53 respuestas)



18. ¿Compraría usted un Té en infusión de cáscara de plátano, al precio que estaría dispuesto a pagar, en el lugar que le gustaría encontrar este producto?
(55 respuestas)



Anexo: 7 Producción de cajas de té

CAPACIDAD PRODUCTIVA			
Capacidad maquinaria (bolsas de té)	80	bolsas x minuto	
Horas de producción	8	horas	
Uso de la capacidad maquinaria	60%		
Horas de producción efectivas	4.8	jornada diaria	
Bolsa de te	1	gramo	unidad
Caja de bolsa de té en unidades	12	bolsas de te	
Caja de bolsa de té en gramos	12	gramos	caja
Minuto producción	6.67	Cajas de te	
Día producción	1920	Cajas de te	
Día producción gramos	23040	gramos de plátano	
Días hábiles mes	22		
Producción mensual	42,240	Cajas de te	

Anexo: 8 Inversión en propiedad, planta y equipo

Detalle	Inversión
Maquinaria	60.560,00
Vehículos	26.000,00
Equipos de Computación	5.565,60
Instalaciones	5.000,00
Total	97.125,60

Anexo: 9 Flujo de caja proyecto e inversionista

FLUJO DE CAJA ANUAL						
AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		27.726,17	39.455,60	87.435,38	110.403,86	144.947,44
Gastos de depreciación		5.535,02	6.038,20	6.038,20	4.337,60	4.183,00
Gastos de amortización		300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		3.159,08	5.077,41	12.463,08	16.132,42	21.580,00
22% IMPUESTO A LA RENTA		3.938,32	6.329,84	15.537,31	20.111,75	26.903,07
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		26.463,78	34.386,54	65.773,19	78.797,30	100.947,36
		-	-	-	-	-
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(38.175,94)	-	-	-	-	-
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	(7.134,81)	(2.728,03)	(320,03)	(4.803,74)	11.680,07
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	-	-	-	-	3.306,54
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(38.175,94)	(7.134,81)	(2.728,03)	(320,03)	(4.803,74)	14.986,61
	-	-	-	-	-	-
INVERSIONES	(98.625,60)	-	-	-	-	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	-
<i>Recuperación maquinaria</i>	-	-	-	-	-	14.956,65
<i>Recuperación vehículos</i>	-	-	-	-	-	6.131,04
<i>Recuperación equipo de computación</i>	-	-	-	-	-	1.259,04
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(98.625,60)	-	-	-	-	22.346,73
	-	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(136.801,54)	19.328,97	31.658,50	65.453,16	73.993,56	138.280,70
FLUJO DE CAJA INVERSIONISTA						
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(136.801,54)	19.328,97	31.658,50	65.453,16	73.993,56	138.280,70
Préstamo	41.040,46	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(6.665,62)	(5.606,16)	(4.348,17)	(2.854,42)	(1.080,75)
Amortización del capital	-	(5.653,50)	(6.712,95)	(7.970,95)	(9.464,70)	(11.238,37)
	-	-	-	-	-	-
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(95.761,08)	7.009,86	19.339,39	53.134,05	61.674,44	125.961,58

