



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE JUGOS 100%
ORGÁNICOS A BASE DE FRUTAS Y HORTALIZAS 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

Profesora Guía
Msc. María de Lourdes Salado Godos

Autora
Natalia Sofía Analuisa Lozano

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.”

Msc. María de Lourdes Salado
C.C. 1755104849

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.”

Natalia Sofía Analuisa Lozano
C.I.: 1712062411

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por darme la sabiduría y fortaleza por permitirme finalizar esta etapa de mi vida. A mi familia, en especial a mis padres Rosario y Patricio por darme su gran apoyo a lo largo de este proceso. A mi profesora guía María de Lourdes Salado por su gran apoyo y dedicación, quien con sus conocimientos, experiencia, paciencia y motivación ha logrado en mí poder finalizar este proyecto.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis de grado a Dios, a mi hermana Estefanía y mi sobrino Mateo por ser el pilar fundamental en mi vida y en especial en mis estudios.

RESÚMEN

En la actualidad, en el mundo entero y principalmente en el Ecuador, donde se realizó el estudio, existe unas de las tendencias de producir y comercializar productos orgánicos, lo cual ha generado muchos beneficios tanto como empresas y el consumidor. Por lo tanto con esta referencia y otros parámetros, se realiza el plan de negocios para la creación de la empresa The Organics Juice, que es una productora y comercializadora de jugos orgánicos en la ciudad de Quito – Ecuador.

Para este plan de negocios se realizó la referente investigación de mercados, por la cual dio como resultados; la aceptación del producto. Generándonos resultados satisfactorios de más del 80% de la población encuestada estaría dispuesta a consumir y pagar desde \$2.50 a \$3.50 dólares.

Para la posición de la marca en el mercado objetivo se realizará las siguientes estrategias: Estrategia de segmentación, es decir, una estrategia que permita diferenciar al mercado según variables como se lo hizo en el capítulo 3. Precisando de mejor manera se va a establecer una estrategia concentrada, o sea, la que permite fijar las acciones y objetivos de marketing a un segmento específico que en este caso es aquel analizado anteriormente.

The Organics Juice ofrece jugos orgánicos con muchos beneficios para la salud, calidad y sabor a diferencia de los demás jugos procesados, y a los jugos naturales existentes en el mercado, brindando todos los beneficios de las frutas y hortalizas. Así mismo, The Organics Juice, se promocionará por medio del Internet (páginas web), también donde adquirirán nuestros clientes el producto y así llegar a todo el país. También tendrá un punto de venta estratégico, el cual es frecuentado por el mercado meta, fomentando siempre que la elaboración de los mismos es bajo el lema de la responsabilidad social.

Por medio del estudio de mercado es preciso indicar que el proyecto pretende enfocarse en un local donde el consumidor final será quien sea atendido cordial y personalmente; además se pudo evidenciar que los ingresos promedio generarán rentabilidad por encima de costos administrativos, operativos y de

ventas; lo cual arroja un VAN positivo desde el primer año de funcionamiento con \$213.081,68 , con un TIR mayor a la TMAR de 86,53% y un análisis costo beneficio superior a \$1 de \$3,59; lo cual indica que el proyecto es totalmente factible de ejecutar, y que forma parte de una idea novedosa enfocada en el mercado agroindustrial de bebidas no alcohólicas.

En referencia a esto se determina que el plan de negocios es viable y rentable para el segmento elegido. Asentándose en el análisis y desarrollo de toda la investigación realizada, The Organics Juice, busca introducir y posicionarse en el mercado como la marca que cuida la salud de los clientes, a través de sabores únicos que solo los jugos orgánicos pueden dar.

ABSTRACT

Nowadays, around the world and mainly in Ecuador, where the study was conducted, there is a trend to produce and market organic products, which has generated many benefits for consumers and companies. With this reference and other parameters, this business plan have been created, this company calls "The Organic's Juice", which is a producer and seller of organic juices in the city of Quito, Ecuador.

For this business plan, was realized, the benchmark market research, it gave as results; that the product has acceptance. Given satisfactory results, in which mentioned that more than 80% of the population surveyed would be willing to consume and pay from \$ 2.50 to \$ 3.50, of the product.

For the position of the brand in the target market the following strategies were used: Segmentation strategy, it means, a strategy to differentiate the market according to variables as it did in Chapter 3. Setting out a better way, it will establish a concentrated strategy, which allows to set the actions and objectives of marketing to a specific segment which in this case is the one discussed above.

The Organic's Juice, offers organic juices with many health benefits, quality and taste unlike other processed juices, and to the natural juices existents in the market, providing all the benefits of fruits and vegetables. Also, The Organic's Juice, will be promoted via Internet (web pages), moreover, in the place that our customers will acquire the product. Also exits a strategic point of sale, which is frequented by the target market, of course, always encouraging the slogan of social responsibility.

Through market research it is important to be noted that the project aims to focus on a place where the final consumer will be served with personal attention; it could also show that average incomes generate profitability over administrative, operational and sales costs; which shows a positive NPV from

the first year of operation with \$ 213,081.68, with a TIR higher than TMAR of 86.53%, and an analysis cost of over \$ 1 profit of \$ 3.59; which indicates that the project is entirely feasible to implement, and is part, of a novel idea focused on the agribusiness market of soft drinks.

For the aforesaid, it is determined that the business plan is viable and profitable for the chosen segment. Settling in the analysis and development of the whole investigation, "The Organics Juice" seeks to introduce and market positioning as the brand that cares for the health of customers, through unique flavors that only organic juices can give.

ÍNDICE

1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Introducción.....	1
1.2 Aspectos Generales.....	3
1.2.1 Antecedentes	3
1.2.2 Objetivos Generales	5
1.2.3 Objetivos Específicos	5
1.2.4 Hipótesis	5
2. CAPÍTULO II. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS.....	6
2.1 La industria.....	6
2.1.1 Tendencias	6
2.1.2 Estructura de la Industria	10
2.1.3. Cadena de Valor	14
2.1.4 Factores económicos y regulatorios.....	17
2.1.5 Factores Políticos	21
2.1.6 Factores Tecnológicos	22
2.1.7 Acuerdos	24
2.1.8 Las 5 fuerzas de Porter.....	28
2.2 La compañía y el concepto de negocio	31
2.2.1 La idea y el modelo de negocio.....	31
2.2.2 Estructura legal de la empresa.....	31
2.2.3 Misión, Visión y Objetivos	32
2.3 El producto y/o servicio.....	33
2.4 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento	35
2.5 Análisis FODA	36
3. CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS.....	38

3.1 Mercado Relevante y Potencial	38
3.1.1 Mercado Objetivo	38
3.1.2 Segmentación de mercado	39
3.2 Tamaño del Mercado y Tendencia	41
3.3 La Competencia y sus ventajas.....	41
3.4 Participación de mercado y ventas de la Industria.....	45
3.4.1 Demanda Histórica.....	53
3.4.2 Demanda Proyectada	53
3.4.3 Análisis cualitativo respecto de la aceptación del producto	55
4. CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING	64
4.1. Estrategia general de marketing.....	64
4.2. Producto o servicio	66
4.2.1. Ciclo de vida del producto.....	66
4.2.2 Atributos y características del producto.	67
4.2.3. Branding	70
4.2.4. Empaque.....	72
4.2.5. Políticas de servicio al cliente y garantías.	73
4.2.6. Estrategias de Producto o Servicio.	76
4.3. El precio.....	78
4.3.1. Objetivos de precios.....	78
4.3.2. Método para la fijación de precios.....	79
4.3.3. Políticas de precios.	79
4.3.4. Estrategias de precios.....	80
4.3.5 Actividades.....	80
4.3.6 Presupuesto	81
4.4. Distribución	83
4.4.1. Análisis de la plaza o distribución.	83
4.4.2. Estructura del canal de distribución.	84
4.4.3 Actividades.....	84
4.5. Promoción y publicidad.....	85

4.5.1. Análisis de la promoción	85
4.5.2. Objetivos de la promoción.....	85
4.5.3. Administración de la promoción y ventas	86
4.5.4. Mezcla promocional	86
4.5.5. Análisis de la publicidad.....	87
4.5.6. Plan de publicidad ATL y BTL.....	87
4.5.7. Presupuesto.....	88
4.6. Ventas.....	89
4.6.1. Análisis de las ventas.....	89
4.6.2. Técnicas de venta.....	90
4.6.3. Posventa.....	91
4.6.4. Estrategia de ventas	92
4.6.5. Actividades.....	92
5. CAPÍTULO V. DISEÑO Y PLANES DE	
DESARROLLO.....	95
5.1. Dificultades y Riesgos.....	95
5.2. Mejoramiento del Producto y Nuevos Productos.....	95
5.3. Costos de Desarrollos Proyectados.....	96
5.4. Propiedad Intelectual.....	96
6. CAPÍTULO VI. PLAN DE OPERACIONES Y	
PRODUCCIÓN.....	97
6.1 Estrategia de operaciones	97
6.2 Ciclo de operaciones.....	97
6.3. Diseño del Proceso Productivo.....	99
6.4 Requerimientos de equipos y herramientas	102
6.4.1 Proveedores de la materia prima	105
6.4.2 Proveedores del empaque (Para domicilio).	106
6.5 Instalaciones y mejoras	106
6.6 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico	108

6.7. Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios	111
6.8 Aspectos regulatorios y legales	112
7. CAPÍTULO VII. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	115
7.1 Organigrama.....	115
7.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades	116
7.2.1 Equipo de trabajo	124
7.3 Compensación a administradores, inversionistas y accionistas	124
7.4 Políticas de empleo y beneficios	125
8. CAPÍTULO VIII. CRONOGRAMA GENERAL	130
8.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha...	130
8.2 Diagrama de Gantt.....	131
8.3 Riesgos e imprevistos	132
9. CAPÍTULO IX. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	134
9.1 Supuestos y criterios utilizados.....	134
9.2 Riesgos y problemas principales	134
10. CAPÍTULO X. PLAN DE FINANCIAMIENTO	136
10.1 Inversión Inicial.....	136
10.2 Fuentes de ingresos.....	141
10.3 Costos fijos, variables y semi variables	142
10.4 Margen bruto y margen operativo	142
10.5 Estado de Resultados Proyectado.....	143
10.6 Balance de situación inicial (general).....	144
10.7 Flujo de efectivo proyectado.....	145
10.9 Punto de Equilibrio.....	146
10.10 Control de costos importantes.....	148

10.10.1 Análisis de sensibilidad	148
10.10.2 Escenarios	148
10.10.3 Indicadores financieros	149
10.11 Valoración.....	149
11. CAPÍTULO XI. PROPUESTA DE NEGOCIOS.....	153
11.1 Financiamiento deseado	153
11.2 Estructura del capital y deuda.....	153
11.3 Capitalización.....	154
11.4 Uso de fondos.....	154
11.5 Retorno para el inversionista.....	155
12. CAPÍTULO XII. CONCLUSIONES Y	
RECOMENDACIONES	158
12.1 Conclusiones.....	158
12.2 Recomendaciones	158
REFERENCIAS	160
ANEXOS	163

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU4).</i>	6
<i>Tabla 2: Cadena de valor Proveedor- Producción- Consumidor Final</i>	16
<i>Tabla 3: Variación del PIB 2014-2015.</i>	19
<i>Tabla 4: Análisis FODA.</i>	36
<i>Tabla 5: Segmentación de mercado</i>	39
<i>Tabla 6: Población en la ciudad de Quito- Barrio: Iñaquito.</i>	40
<i>Tabla 7: Población por Edad de la parroquia de Iñaquito.</i>	40
<i>Tabla 8: Nivel socioeconómico de Iñaquito.</i>	41
<i>Tabla 9: Materia Prima</i>	42
<i>Tabla 10: Equipos</i>	42
<i>Tabla 11: Principales competidores</i>	43
<i>Tabla 12: Porcentaje de consumo de bebidas en Quito.</i>	45
<i>Tabla 13: Cantidad producidas de bebida (millones de litros).</i>	46
<i>Tabla 14: Consumo de jugos en envase de 250 ml</i>	47
<i>Tabla 15: Nivel Socioeconómico</i>	47
<i>Tabla 16: Demanda Histórica</i>	53
<i>Tabla 17: Demanda proyectada</i>	53
<i>Tabla 18: Demanda de jugos en envase de 250 ml según encuestas</i>	53
<i>Tabla 19: Mercado captado.</i>	54
<i>Tabla 20: Mercado Captado.</i>	55
<i>Tabla 21: Datos de los participantes del grupo de enfoque</i>	56
<i>Tabla 22: Presupuesto de Ingresos</i>	81
<i>Tabla 23: Desglose del precio de empaque</i>	82
<i>Tabla 24: Precios vs Costos por Envase.</i>	83
<i>Tabla 25: Presupuesto Promoción y Publicidad.</i>	89
<i>Tabla 26: Presupuesto de Ingresos para llegar a 15% de la población de Iñaquito</i>	93
<i>Tabla 27: Proceso de producción.</i>	101
<i>Tabla 28: Ingeniería del proyecto Requerimiento de Maquinaria, Suministros y materiales</i>	102
<i>Tabla 29: Materia prima</i>	103

<i>Tabla 30: Mano de Obra directa e indirecta</i>	105
<i>Tabla 31: Instalaciones y mejoras.....</i>	108
<i>Tabla 32: Matriz de valoración por puntos para localización óptima del proyecto- Av. de los Shyris.</i>	110
<i>Tabla 33: Matriz de valoración por puntos para localización óptima del proyecto- San Isidro del Inca.</i>	110
<i>Tabla 34: Permisos Legales.....</i>	112
<i>Tabla 35: Pago de Impuestos</i>	113
<i>Tabla 36: Beneficios sociales.....</i>	113
<i>Tabla 37: Perfil del Gerente General / Administrador.....</i>	117
<i>Tabla 38: Perfil del personal de Marketing.....</i>	118
<i>Tabla 39: Perfil del personal de Marketing.....</i>	119
<i>Tabla 40: Perfil de la Nutricionista.....</i>	120
<i>Tabla 41: Perfil del ayudante (operador 1).....</i>	121
<i>Tabla 42: Perfil del mensajero.....</i>	122
<i>Tabla 43: Perfil del Personal de limpieza</i>	122
<i>Tabla 44: Perfil del Bodeguero.....</i>	123
<i>Tabla 45: Equipo de trabajo</i>	124
<i>Tabla 46: Compensación a Gerente/ Administrador</i>	124
<i>Tabla 47: Cronograma de actividades para la puesta en marcha del proyecto.....</i>	131
<i>Tabla 48: Inversión Inicial.....</i>	136
<i>Tabla 49: Adecuaciones.....</i>	136
<i>Tabla 50: Vehículo</i>	137
<i>Tabla 51: Equipo de Computación.....</i>	137
<i>Tabla 52: Muebles y Enseres.....</i>	138
<i>Tabla 53: Propiedad Planta y Equipo.....</i>	138
<i>Tabla 54: Suministros de oficina.</i>	139
<i>Tabla 55: Útiles de aseo-Suministros de limpieza y materiales</i>	140
<i>Tabla 56: Fuentes de ingreso.....</i>	141
<i>Tabla 57: Costos de producción fijos y variables</i>	142
<i>Tabla 58: Margen neto y operativo.....</i>	143

<i>Tabla 59: Estado de resultados proyectado</i>	143
<i>Tabla 60: Balance de situación inicial</i>	144
<i>Tabla 61: Flujo de caja neto proyectado</i>	145
<i>Tabla 62: Punto de equilibrio</i>	147
<i>Tabla 63: Indicadores Financieros</i>	149
<i>Tabla 64: Cálculo Valor Actual Neto- TIR</i>	151
<i>Tabla 65: Cálculo Valor Actual Neto- TIR (Escenario Pesimista)</i>	151
<i>Tabla 66: Cálculo Valor Actual Neto- TIR (Escenario Optimista)</i>	151
<i>Tabla 67: Estructura de Capital</i>	153
<i>Tabla 68: Estructura de la deuda</i>	153
<i>Tabla 69: Capitalización y amortización del préstamo</i>	154
<i>Tabla 70: Estructura del capital de trabajo</i>	154
<i>Tabla 71: Cuadro resumido del Retorno al inversionista</i>	155
<i>Tabla 72: Cuadro de cálculo de los flujos traídos a valor presente en base a la Tasa de descuento del 15.52%</i>	156
<i>Tabla 73: Cálculo CPM.</i>	157

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Evolución de las exportaciones de jugos y conservas de frutas</i>	9
<i>Figura 2: Participación de la industria de alimentos y bebidas dentro de la industria de manufacturas para el 2015</i>	11
<i>Figura 3: Principales empresas productoras de jugos de fruta</i>	12
<i>Figura 4: Ranking de empresas más grandes del Ecuador 2014</i>	13
<i>Figura 5: Composición de los insumos nacionales por categorías agregadas</i> .	14
<i>Figura 6: Cadena Agro productiva</i>	14
<i>Figura 7: Cadena de valor</i>	16
<i>Figura 8: Evolución de la inflación anual</i>	17
<i>Figura 9: Inflación por divisiones de actividad</i>	18
<i>Figura 10: Índice de precios al Consumidor</i>	20
<i>Figura 11: Índice de Precios al Consumidor según actividad</i>	21
<i>Figura 12: Fuerzas de Porter del proyecto</i>	28
<i>Figura 13: Matriz mercado-producto</i>	35
<i>Figura 14: Consumo de jugos</i>	44
<i>Figura 15: Frecuencia y horario de consumo de jugos</i>	49
<i>Figura 16: Preferencias de tamaño e interés en bebidas orgánicas</i>	49
<i>Figura 17: Preferencias en precios por envases</i>	50
<i>Figura 18: Preferencias en sabores y productos complementarios</i>	51
<i>Figura 19: Preferencias de atributos y lugares de compra</i>	51
<i>Figura 20: Preferencias de promociones y publicidad</i>	52
<i>Figura 21: Demanda Estimada</i>	54
<i>Figura 22: Estrategias de comercialización de producto</i>	64
<i>Figura 23: Estrategia de Diferenciación de Michael Porter</i>	65
<i>Figura 24: Ciclo de vida del producto</i>	66
<i>Figura 25: Tipos de fruta que son posibles mezclar para jugos</i> <i>100% orgánicos</i>	67
<i>Figura 26: Jugo de frutas ácidas</i>	68
<i>Figura 27: Jugo especial</i>	69
<i>Figura 28: Jugo Natural salud y vida</i>	69
<i>Figura 29: Logo The Organics Juice</i>	71

<i>Figura 30: Tipo de empaque</i>	72
<i>Figura 31: Proyección de imagen envase producto</i>	73
<i>Figura 32: Proceso de garantías</i>	75
<i>Figura 33: Estructura del canal de distribución de jugo orgánico</i>	84
<i>Figura 34: Análisis de ventas</i>	90
<i>Figura 35: Flujograma del proceso productivo</i>	100
<i>Figura 36: Proceso de venta</i>	102
<i>Figura 37: Proyección de distribución de espacio</i>	107
<i>Figura 38: Instalaciones internas</i>	107
<i>Figura 39: Micro localización del proyecto</i>	109
<i>Figura 40: Organigrama The Organics Juice</i>	115
<i>Figura 41: Punto de equilibrio</i>	147
<i>Figura 42: Fórmula VPN</i>	156

1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Introducción

El presente proyecto se fundamenta en analizar la factibilidad de creación de una empresa productora y comercializadora de jugos 100% orgánicos hechos a base de fruta y hortalizas; en el cual se integra un estudio detallado y sistemático para lograr determinar dicha factibilidad y a su vez crear una idea de negocio sencilla y que permita captar la mayor cantidad de mercado potencial, entre 25 a 79 años quienes deseen fortalecer su salud en base al consumo de jugos orgánicos.

Los jugos orgánicos engloban una cantidad de ventajas, tales como: aporte nutritivo (dependiendo de cada fruta y hortaliza), tiene el 40% más de nutrientes, antioxidantes que los productos convencionales (PTO VITAL, 2010).

Para la producción de los jugos orgánicos; son cultivados con conciencia ecológica, contribuyendo al equilibrio del medio ambiente. El fin de estos alimentos es nutrir el organismo protegiendo la salud de los consumidores y el equilibrio ecológico del lugar donde se producen, siendo libres de sustancias tóxicas o químicos potencialmente dañinos a la salud más nutrición e hidratación a la piel, más brillo y suavidad, entre otras (Belleza y Alma, 2016).

El pensar en compartir, comentar acerca de un producto adquirido y preocuparse por el nivel de impacto ambiental del mismo, son parte de las mega tendencias del mercado (Aurys Consulting, 2013), las cuales en un mediano o largo plazo empezaran a cambiar las costumbres y hábitos de las personas, lo que implica un cambio por parte de las organizaciones en ofrecer productos acorde a estas nuevas ideologías (Rodríguez, 2014).

El proyecto consta de doce capítulos en el que se incluye:

En el CAPÍTULO 1 se da una visión sobre el proyecto en general, donde se incluyen los objetivos, hipótesis, justificación del proyecto.

En el CAPÍTULO 2 se incluyen los antecedentes de la investigación donde se revela información existente a nivel internacional y nacional sobre la producción y consumo de jugos envasados así como la demanda que este ha tenido.

En el CAPÍTULO 3 se añade el estudio de mercado así como su segmentación, el análisis de la oferta y demanda y la competencia del negocio para verificar las características del mercado a acceder.

En el CAPÍTULO 4 se desarrolla el plan de marketing donde se estipulan las estrategias a seguir, así como el análisis de precio, producto, distribución y promoción.

En el CAPÍTULO 5 se introduce el diseño y el plan de desarrollo del proyecto vigente para dar un esquema general del mismo.

En el Capítulo 6 se detalla el plan de operaciones y producción, para conocer la capacidad instalada de la empresa, su localización, y requerimientos de material, equipos para la puesta en marcha del negocio.

En el Capítulo 7 se desarrolla la estructura organizacional, donde se incluye el personal, organigramas, descripción de perfiles de la empresa.

En el Capítulo 8 se agrega el cronograma general de la investigación, así como el análisis de riesgos e imprevistos.

En el Capítulo 9 se añaden los riesgos críticos, los problemas y supuestos a los que puede estar expuesto el proyecto.

Mientras que en el capítulo 10, se indica un plan de financiamiento donde se sustente la inversión inicial así como los costos fijos y variables, ingresos y

todos aquellos balances y cálculos financieros para comprobar la factibilidad de la puesta en marcha del proyecto.

En el capítulo 11 se añade la propuesta de financiamiento, donde se incluye el retorno de la inversión para observar el panorama a favor del proyecto de manera económico financiera.

Finalmente se desarrollan las conclusiones y recomendaciones del proyecto.

El concepto de Organics Juice, es satisfacer las necesidades diarias de salud y cuidado, generando un mejor tratamiento para el organismo con sabores que brindaran equilibrio y vitalidad en cada consumo del mismo.

1.2 Aspectos Generales

1.2.1 Antecedentes

El mercado agroindustrial ha sido para el Ecuador uno de los más fuertes en cuanto a canales de distribución ya sea a nivel nacional o extranjero, donde se comercializan las frutas y hortalizas en estado natural, de las cuales se obtienen productos derivados del uso de estas como materia prima; así existen organizaciones encargadas de acentuar los fines de la industria, para mantenerla y lograr un crecimiento en los siguientes años (PROECUADOR, 2016).

Tal es el caso por ejemplo de la Cámara de Comercio de Quito, Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, Federación de Exportadores del Ecuador; que realizan esfuerzos conjuntos para lograr potencializar la producción de la fruta y hortalizas en estado natural en el Ecuador; sin embargo, como se ha dicho son muy pocas las empresas nacionales que demandan a gran escala de estos productos para hacerlos productos procesados, por lo que la mayor parte se lleva al exterior, y la devuelven en forma de producto procesado, como por ejemplo los jugos envasados, que en su mayoría son procesados en el exterior (Revista Líderes, 2016).

Es así que una de las ventajas que se pretende desarrollar con el presente proyecto es lograr crear fuentes de trabajo y un producto 100% orgánico nacional, hecho en base a las mismas frutas y hortalizas del Ecuador; dando con ello también paso a generar ingresos para el país.

Tomando en cuenta además que:

La agroindustria genera importantes encadenamientos productivos con las industrias proveedoras de insumos. Así se tiene a la agricultura, la industria de envases y envolturas de plástico u otros materiales, la industria de fabricación de aditivos como saborizantes o preservantes, entre las más importantes. Esto a su vez la constituye como una importante fuente generadora de empleo y a su vez de ingresos. Dentro de la industria manufacturera, la cual representa alrededor del 10% del PIB, la agroindustria representa el 47% del total producido, siendo la más importante dentro de esta categoría. (FLACSO; Ministerio de Industrias y Productividad, 2011).

Es por ello que se puede establecer una evolución completa en lo que respecta a la agroindustria, pues se observa una correlación directa entre estas y el nivel de actividad económica (PIB) donde “alrededor del 47% del total de la industria de manufactura en el Ecuador corresponde a la elaboración de productos alimenticios y bebidas” (Ecuador en cifras, 2015), lo cual ha permitido que se piense en la ejecución de un proyecto basado en la fabricación y comercialización al cliente final de bebidas no alcohólicas y en ellas están los jugos de frutas y hortalizas 100% orgánicos.

Dentro de la agroindustria, un sector importante es la elaboración de jugos y conservas de frutas. Estos sectores, se han desarrollado en los últimos años gracias al gran potencial que posee el Ecuador como productor de materias primas agrícolas.

1.2.2 Objetivos Generales

- Determinar la factibilidad técnica y financiera para la implantación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de jugos 100% orgánicos a base de frutas y hortalizas en la ciudad de Quito.

1.2.3 Objetivos Específicos

- Realizar una investigación completa de las tendencias del mercado actual en cuanto a la producción de jugos naturales y su consumo a nivel mundial.
- Realizar una investigación de mercado con referencia al mercado de jugos naturales en el Ecuador y su capacidad de captación de oferta y demanda tanto histórica, como actual y proyectada.
- Proponer un plan de marketing ajustado a las necesidades del mercado y a los objetivos empresariales del proyecto.
- Realizar el diseño, planificación, organización y requerimientos en cuanto a la puesta en marcha del proyecto, así como las estrategias a aplicar para alcanzar las ventas proyectadas y la introducción y crecimiento del mercado de jugos 100% orgánicos.
- Determinar riesgos y supuestos y establecer sugerencias con respecto a estos.
- Elaborar el análisis económico y financiero de la puesta en marcha del proyecto, para verificar si es o no factible la implementación del mismo en términos cuantificables y de costo-beneficio.

1.2.4 Hipótesis

El plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de jugos 100% orgánicos en la ciudad de Quito, es rentable.

2. CAPÍTULO II. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

2.1 La industria

El plan de negocios para la producción y comercialización de bebidas 100% orgánicas en el cantón Quito de la provincia de Pichincha, corresponde según la clasificación del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2014), C103015 que se refiere a la elaboración de jugos como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 1: Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU4).

Clasificación nacional de actividades económicas CIIU 4.0 bebidas.	
CIIU. 4	Descripción
C	INDUSTRIAS MANUFACTURERAS.
C10	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS.
C1030.15	Elaboración de jugos (zumos), néctares, concentrados de fruta fresca y hortalizas.

2.1.1 Tendencias

La tendencia al consumo de jugos orgánicos se originó y sigue profundizándose en los países de la Unión Europea; pues se ha adoptado una cultura del consumo de alimentos saludables, a partir del año 2000. (Proexpansión, 2015).

Es así que Europa constituye el mercado que originó esta necesidad de consumo, es decir se puede ver a la Unión Europea como la pionera en la implementación de este tipo de productos y consumo de los mismos, sin embargo, no disponen del suficiente producto orgánico ya que no existen frutas 100% naturales pues la mayor parte son dadas en invernadero bajo un estándar de producción en estos países. (FAO, s.f.).

Según el Centro de Comercio Internacional (CCI), la dimensión del mercado de productos orgánicos en Europa en 2010 varía entre 10 000 millones de dólares EE.UU. y 11 000 millones de dólares EE.UU. La mayor parte de las ventas se realizan en los países de la Comunidad Europea (CE) seguidos de Suiza a cierta distancia con un mercado estimado en 750 millones de dólares EE.UU. en 2003. (Centro de Comercio Internacional, 2010)

Mientras que:

El mercado de la Unión Europea para frutas y hortalizas de origen orgánico certificadas se estimaba que fue de 1 300 a 1 500 millones de dólares EE.UU. en 2000, lo que representaba entre el 15 y el 20 por ciento de las ventas al por menor totales de productos orgánicos. Es un mercado muy dinámico que ha disfrutado de un rápido crecimiento al final de los años noventa. Los frutos cítricos son la categoría de frutos orgánicos más importante. Se estima que los cítricos representan entre el cinco y el siete por ciento de las ventas de productos orgánicos frescos, es decir, entre 70 y 100 millones de dólares EE.UU. La Comunidad Europea consumió más de 130 000 toneladas de cítricos orgánicos certificados en 2001, lo que equivale al 37 por ciento de las 350 000 toneladas de frutos orgánicos certificados frescos consumidos. (Centro de Comercio Internacional, 2010).

Por definición general, los alimentos orgánicos no han sido tratados con pesticidas sintéticos o fertilizantes, y requiere de certificación. Además, los organismos modificados genéticamente no se utilizan en ninguna “granja orgánica”, dijo Leah Holbrook, coordinador de los programas de nutrición de postgrado en el Hospital de la Universidad de Stony Brook.

La definición de “natural” es mucho más flexible que la de “orgánico” especialmente la frase “mínimamente procesado”, y por lo general no requiere certificación (Definition of Natural & Organic, 2016).

El consumo de frutas tropicales, frescas o transformadas, ha crecido en los últimos años en muchos países y especialmente en los desarrollados. El crecimiento del consumo se debe a la expansión geográfica de los productos gracias a un comercio cada vez más rápido, seguro y económico, al incremento experimentado por el turismo y al progreso de las técnicas de transformación y envasado de las frutas (Llanos, 1998).

En la actualidad, habido un aumento abismal en cuanto al consumo de frutas procesadas principalmente por países europeos, esto se ha dado por la globalización y la rapidez con la que los productos de frutas tropicales llegan hacia estos destinos; además porque existe una tendencia a lo saludable. (PROECUADOR, 2015).

La tendencia de consumo en Europa está regida por la salud integral, es decir, en su afán de una vida más natural, los consumidores se interesan en saber más acerca de lo que consumen, por lo que el factor primordial es incluir la base nutricional de los principales ingredientes de los productos naturales; con el fin de llamar la atención del consumidor europeo.

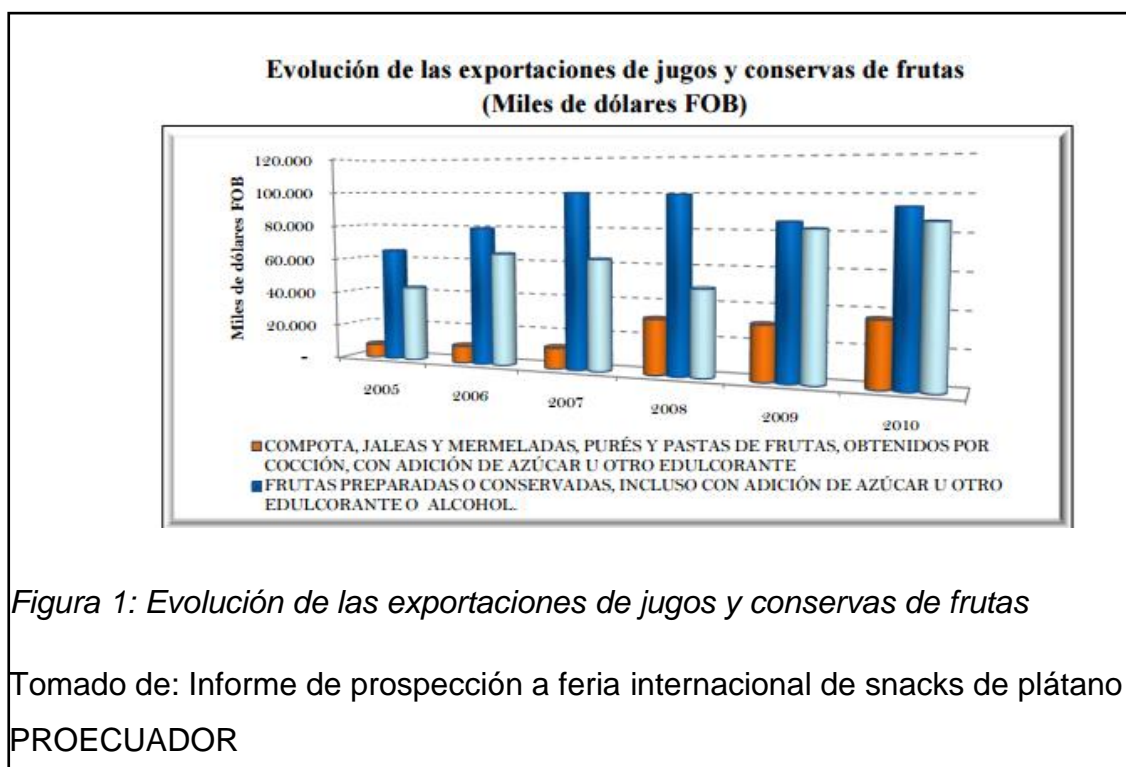
A su vez, se verifica que los productos alimenticios no hayan sido manipulados genéticamente, y estén libres de hormonas y de organismos genéticamente modificados; por lo que se incluye también un código de barras.

Otro factor, importante es que el producto vaya obteniendo nuevas innovaciones y modificaciones, como por ejemplo la inclusión de nuevos ingredientes, el cambio de empaque.

Los productos ecuatorianos pueden cumplir con los requisitos de sensorialidad, placer y alimentación saludable, pero su empaque no muestra confianza ni calidad, para poder ganarse al consumidor europeo debe primero atraerlo con el empaque y ganarse su confianza por sus ingredientes naturales y con propiedades nutricionales. (TAPIA, 2014).

Es así que esta información es relevante para el presente proyecto, pues inicialmente se prevé que el negocio sea específicamente para la ciudad de Quito, en el sector Norte av. Los Shyris para el público de dicho sector y sus alrededores; sin embargo se podría pensar en un futuro expandir la producción de los jugos orgánicos y llevarlos incluso a mercados internacionales como el de Europa.

Principales Empresas Exportadoras de procesados de Fruta en Ecuador



Dentro del proceso evolutivo de la exportación de jugos y conservas de frutas se puede evidenciar en la figura 1, un claro crecimiento, en todos los años desde el 2005 al 2010 de la demanda de conservas; siendo que, el mercado que ha ido creciendo también el de compotas, jaleas, mermeladas, purés y pastas de frutas; es en este rango donde el proyecto presente se sitúa.

2.1.2 Estructura de la Industria

Las industrias de alimentos procesados y también otra clase de productos elaborados en base a materias primas agrícolas y de ganadería, se pueden agrupar en una sola categoría: la agroindustria.

El sector agrícola es uno de los ejes principales sobre los que se desenvuelve la economía de nuestro país. En los últimos años este sector se ha ido desarrollando paulatinamente en el Ecuador, y esto se debe a factores tanto internos como externos.

Dentro de los primeros, se encuentran el alto potencial agrícola existente en el país debido a la existencia de condiciones favorables como una diversidad de climas y suelos, en donde se pueden cultivar toda clase de productos agrícolas, los cuales son el principal insumo en la industria de elaboración de alimentos y bebidas. Dentro de los factores externos se tiene que, debido al proceso de globalización durante los últimos años, la demanda mundial de alimentos se ha incrementado, especialmente en los países desarrollados, lo cual favorece a los países exportadores de alimentos procesados, que en su mayor parte son países en desarrollo. (FLACSO; Ministerio de Industrias y Productividad, 2011).

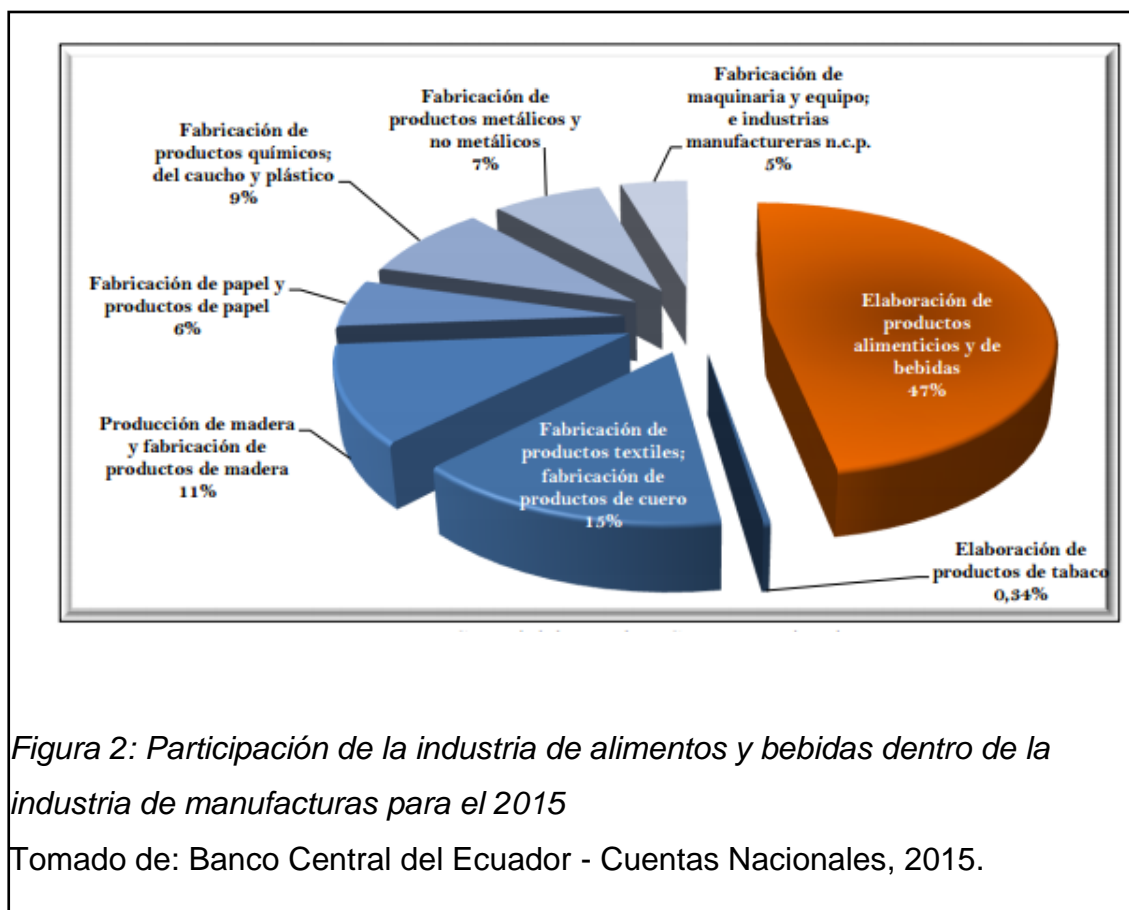
Según (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2006). La agroindustria se define como “la actividad de manufactura mediante la cual se conservan y transforman materias primas procedentes de la agricultura, de lo pecuario, lo forestal y la pesca”.

Esto indica que la industria de jugos y bebidas con productos orgánicos está dentro de este concepto de agroindustria.

Se puede decir que la agroindustria es uno de los sectores “más importantes para el desarrollo gracias a varios efectos macroeconómicos como la creación

de puestos de trabajo, la contribución al sector industrial y el ingreso de divisas de productos procesados”. (Uzcátegui, 2007)

A continuación se presenta un gráfico de participación de la composición del PIB por tipo de industria para el año 2015, donde se puede decir que este sector ha ido incrementándose paulatinamente.



Los rubros anteriores indican que la elaboración de productos y alimentos y bebidas ocupa un 67% del total de actividades de la industria de manufacturas; lo cual da a entender que es uno de los mercados más demandados del sector agroindustrial.

El mercado de los jugos y de conservas de fruta se desarrolló en Ecuador con Industrias Conserveras del Guayas como la empresa pionera en este mercado (Almeida & Flores, 2007).

“En la actualidad, empresas como Agrícola e Industrial Ecuaplantation S.A., Industrias Conserveras Guayas S.A. y Quicimac S.A., son algunas de las más modernas dentro de este campo”. (Almeida & Flores, 2007).

Gracias al clima favorable del país, es posible el cultivo de varias frutas para la elaboración de bebidas y néctares; entre las más importantes se encuentran la piña, el mango, la papaya, la maracuyá, los duraznos, la mora, el limón entre otras (PROECUADOR, 2016). En el país, varias son las empresas que se dedican a la producción de bebidas de frutas en diversas presentaciones. En el mercado nacional, las principales son:

Empresa	Ubicación	Marca
Toni S.A.	Guayaquil	Tampico
Sumesa	Guayaquil	Frutal
Sumesa	Guayaquil	Sumesa
Reysahwal A.G.R. S.A.	Sangolquí	Reynéctar
Resgasa	Guayaquil	All Natural
Quicornac S.A	Los Ríos	Sunny
Lacteos San Antonio	Cuenca	Nutri-Jugo
Northtop	Guayaquil	Deli
Nestlé-Ecuajugos	Cayambe	Natura
Lecocem-Parmalat	Latacunga	Santal
Lechera Andina S.A.	Pichincha	Supermaxi
Lechera Andina S.A.	Pichincha	Andina
Fadesa-Ecuavegetal	Babahoyo	Facundo
Fadesa-Ecuavegetal	Babahoyo	Facundo
Alpina	Pichincha	Fruto
Ajegrup	Guayaquil	Pulp

Figura 3: Principales empresas productoras de jugos de fruta

Tomado de: Ministerio de Industrias y Productividad, 2011

Podemos observar en la figura 3, donde Toni para el 2011 lideraba la industria de jugos con Tampico, posteriormente fue frutal y así sucesivamente jugos como Sunny, All natural, Deli eran líderes en el mercado, sin embargo aunque algunos de ellos han desaparecido para el 2016 como es el caso de Tampico, otros han elevado su producción como es el caso de Sunny, Pulp. Lo anterior

muestra un escenario positivo para los jugos orgánicos del presente proyecto puesto que existen empresas específicas de jugos envasados que por lo general contienen sustancias químicas y colorantes; sin embargo un jugo hecho a base de fruta y hortalizas 100% orgánico no existe, por lo que constituye un producto con cualidades y valor agregado a ser producido y comercializado.



Con lo cual los líderes de este sector son parte de “The Coca Cola Company”, quien lidera la participación vía sus filiales y representantes.

La composición de los insumos nacionales por categoría y porcentajes se basa en el siguiente esquema:

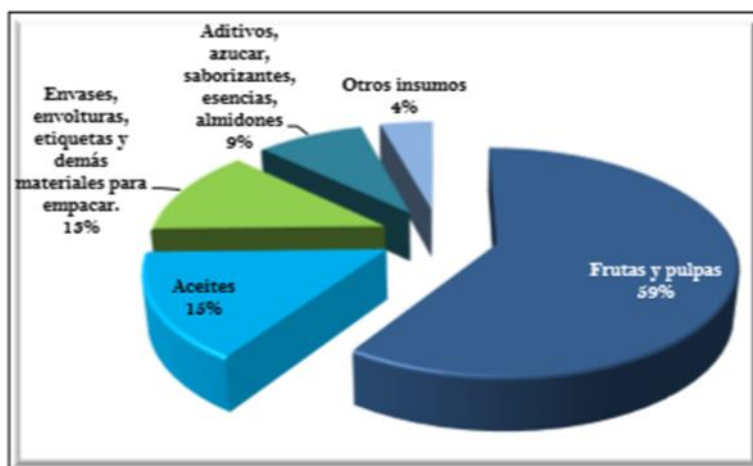


Figura 5: Composición de los insumos nacionales por categorías agregadas
Tomado de: Banco Central del Ecuador- Encuesta de manufacturas

Se puede observar según el gráfico que solo el 59% del total de componentes de estos jugos corresponden a frutas y pulpas, mientras que para el presente proyecto se tiene proyectado realizar un jugo 100% con fruta orgánica.

2.1.3. Cadena de Valor

Los medios de distribución disponibles para productos agroindustriales son:

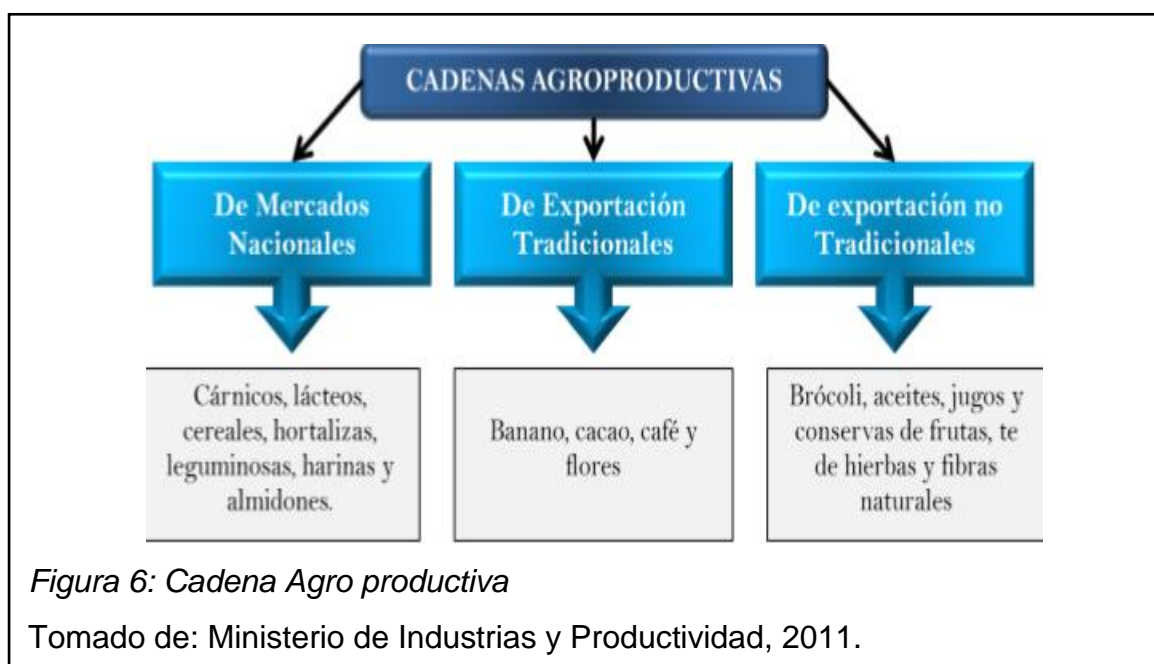


Figura 6: Cadena Agro productiva

Tomado de: Ministerio de Industrias y Productividad, 2011.

La cadena agro productiva puede darse en mercados nacionales, de exportación tradicional y de exportación no tradicional; en el caso del presente proyecto se utilizará la cadena de mercados nacionales, donde se acude al proveedor de materia prima para luego almacenarla y procesarla para la fabricación de los jugos orgánicos, y finalmente se los envasa ya sea para llevar o para servirse hacia el cliente final.

En el presente siglo tenemos el privilegio de ser parte de una era innovadora, creativa y de grandes retos a nuestra capacidad de imaginación, en donde las diferentes necesidades, demandas y comportamientos, promueven cambios dinámicos en las estructuras, formas, instrumentos y medios.

Es por esto que la empresa de producción de bebidas orgánicas mantiene una organización administrativa que involucra la inversión de recursos económicos, humanos y físicos a fin de transformarlos en bienes y servicios. Bajo estas consideraciones, el conocimiento de la cadena de valor, forma parte de la identificación de las actividades principales de la empresa, a partir de las actividades primarias y de soporte, como se resume a continuación en la figura 6.

A continuación se presenta una tabla donde se detalla de mejor forma cada uno de los actores de la cadena de valor para el caso de los jugos de fruta y hortalizas orgánicos:



Figura 7: Cadena de valor

Tomado de: Ventaja Competitiva (Michael Porter)

Tabla 2: Cadena de valor Proveedor- Producción- Consumidor Final

Cadena de valor del proveedor de materias primas	Cadena de valor de la empresa producción	Cadena de valor del consumidor
<ul style="list-style-type: none"> • Siembra y cosecha de hortalizas, frutas y legumbres • Recolección de la fruta y hortalizas en bodega. • Envío por transporte hacia las diferentes ciudades incluyendo Quito. 	<ul style="list-style-type: none"> • Verificación del estado y la calidad de la materia prima • Ingreso a bodega • Manipulación, organización y preparación de jugos orgánicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar el perfil del consumidor final • Determinar sus gustos y preferencias así como el jugo que le beneficia según su salud.

Es posible definir que la cadena de valor de The Organics Juice se encamina directamente en la producción de jugos orgánicos y su comercialización va directamente al cliente final, es decir, la materia prima se la almacena en bodega y es utilizada el momento preciso de la elaboración de los jugos según el pedido y la necesidad de los clientes, dando como resultado una cadena de valor efectiva, desde el proveedor quien debe procurar la entrega de la fruta a tiempo, hacia el camión de la empresa, así como el despacho inmediato a la bodega, y la conservación de esta en refrigeradores que dará como resultado un producto efectivo y en buen estado.

2.1.4 Factores económicos y regulatorios

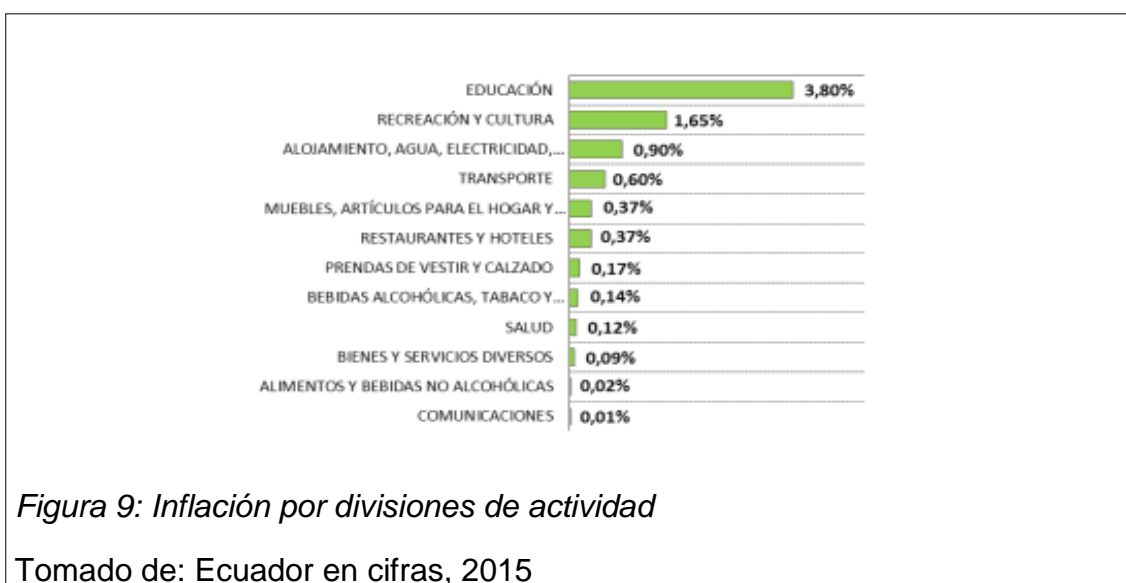
- **Factores Económicos**

- ✓ **Inflación**

La inflación es medida estadísticamente a través del índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares (Banco Central del Ecuador, 2016).



De acuerdo al gráfico anterior se puede ver que tanto en el 2012 como en el 2015 existe una inflación en incremento, a nivel nacional; por lo que esto implica un aumento acelerado en el precio de bienes y servicios. Se puede decir que esta situación es una variable macroeconómica que simboliza una amenaza para la empresa de jugos orgánicos THE ORGANICS JUICE, ya que no se tiene una idea exacta del porcentaje estimado de inflación para los siguientes años, lo que puede ocurrir es que esta variable se eleve demasiado y la empresa se vea obligada a incrementar sus precios, lo que podría repercutir en la demanda del producto.



Con respecto al gráfico anterior se puede percibir que en los servicios hoteleros (restaurantes y hoteles) se percibe una inflación del 0.37% para septiembre del 2014, la cual ocupa el sexto lugar dentro de las distintas divisiones de actividad.

✓ PIB

El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. EL PIB es un indicador representativo que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas de cada país, únicamente dentro de su territorio. Este indicador es un reflejo de la competitividad de las empresas. (economia.com, 2010)

Tabla 3: Variación del PIB 2014-2015

Variables / Años	2014	2015
	(p)	(prev.)
PIB	100.917.372	99.068.214
IMPORTACIONES	30.382.775	26.636.000
OFERTA FINAL	131.300.147	125.704.214
CONSUMO FINAL TOTAL	73.566.973	77.629.434
Administraciones públicas	14.107.042	14.579.000
Hogares	59.459.931	63.050.434
FORMACIÓN BRUTA DE CAPITAL FIJO TOTAL	27.819.011	24.991.815
VARIACIÓN DE EXISTENCIAS	1.082.821	1.505.965
EXPORTACIONES	28.831.342	21.577.000
DEMANDA FINAL	131.300.147	125.704.214

Tomado de: Servicio Ecuatoriano de Normalización, 2015

Comparando el PIB anual entre el 2014 y 2015, se puede percibir que existe una disminución monetaria entre los dos valores de demanda final, lo cual indica que los bienes y servicios totales han sido menores en el 2015, esto indica también una irregularidad en la producción y comercialización de bebidas, por lo que esto forma parte también de una amenaza macroeconómica para la empresa ya que podría incurrir en inestabilidad y subida de precios, así como la baja de demanda.

- **IPC (Índice de Precios al Consumidor)**

Al IPC se lo conoce como la variación porcentual de precios entre un año y otro para los distintos bienes y servicios que las personas demandan principalmente, para lo cual se toma de referencia el año base como el 2004 para luego compararlo con la base del 2014 que realmente incluye la última variación dada en un informe reglamentado por el INEC, a continuación se incluye el número de productos que existían en el 2004 en comparación con los existentes a enero del 2015.

No.	División	Productos IPC (2004)	Productos IPC (2014)
	Total	299	359
1	Alimentos y bebidas no alcohólicas	90	115
2	Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	4	4
3	Prendas de vestir y calzado	47	44
4	Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	7	11
5	Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	37	40
6	Salud	28	26
7	Transporte	17	23
8	Comunicaciones	6	6
9	Recreación y cultura	30	34
10	Educación	10	9
11	Restaurantes y hoteles	6	11
12	Bienes y servicios diversos	17	36

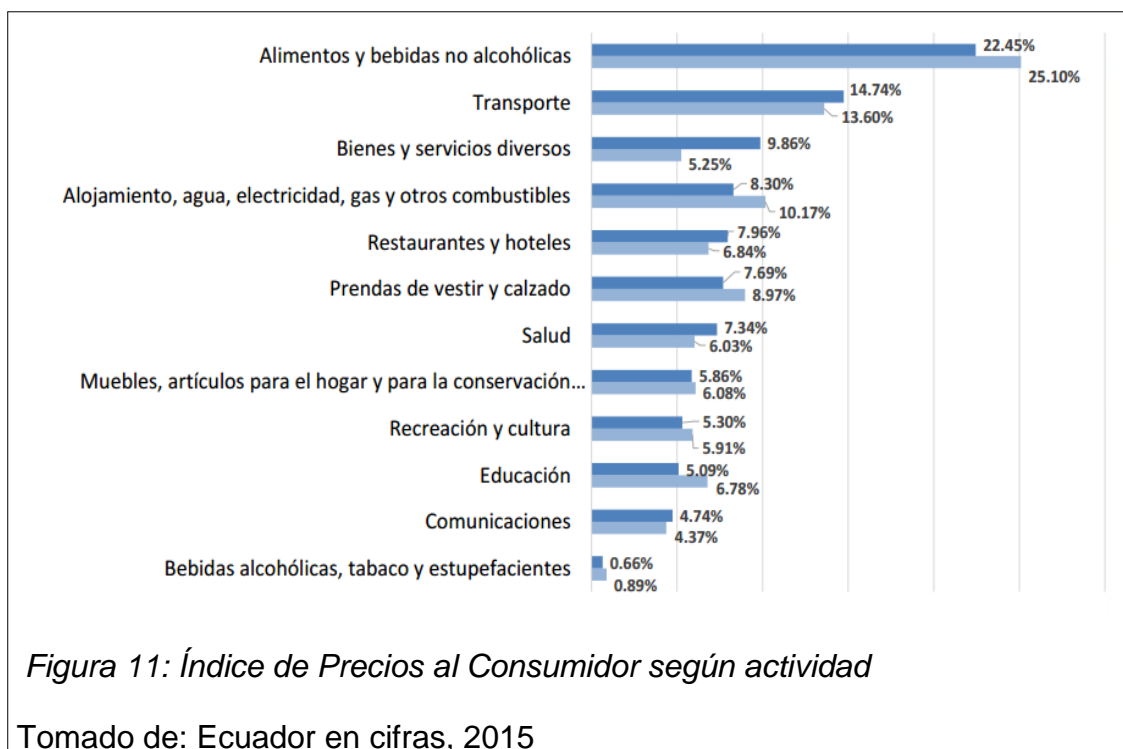
Figura 10: Índice de precios al Consumidor

Tomado de: Ecuador en cifras, 2015

Se puede ver que los productos disponibles de alimentos y bebidas no alcohólicas para el 2004 fue de 90 disponibles, mientras que para Enero del 2015 existen 115 productos en este tipo de productos.

Esto indica que hay una buena referencia sobre el aumento de empresas de productos de comidas y bebidas, siendo las bebidas 100% orgánicas un producto novedoso y sobre todo saludable por lo que esta visión encontrada podría favorecer el escenario de los jugos orgánicos, permitiendo abrir un nuevo mercado potencial.

- **Variación entre año base 2004 y base 2015.**



En cuanto al porcentaje de actividades disponibles para hacer efectivo el IPC (Índice de Precios al Consumidor) se puede evidenciar que los alimentos y las bebidas no alcohólicas ocupan el primer puesto de estas actividades con un total de 22,45% de todas las actividades para Enero del 2015 que forman parte del IPC.

2.1.5 Factores Políticos

En cuanto al factor político, es dable mencionar que actualmente con el Gobierno de Rafael Correa, se ha logrado un régimen socialista de equidad estipulado en el Artículo 1 y 2 de la Constitución de la República del Ecuador.

Adicionalmente, existen políticas de emprendimiento empresarial en lo que respecta al sector agropecuario, pues según “se han expandido la red de microcréditos, políticas de precios, promulgación de capacitaciones en cursos de bajo costo para microempresarios como el SECAP” (Banco Central, 2009); sin embargo también habido inestabilidad pues se ha dado una crisis

económica que ha afectado a todos los países productores de petróleo, pues el barril pasó de costar “alrededor de \$45 a \$11 en el 2015” (Ecuador en cifras, 2010); lo que trajo inestabilidad, y sobre todo desempleo y subempleo; es así donde se trata de generar nuevos incentivos a la producción nacional, y en esta lucha se han dado factores de amenaza, que también han incurrido en un mayor ahorro y menos gasto público, según lo dicho por el Ec. Rafael Correa en sus últimos enlaces ciudadanos dados en el 2015.

2.1.6 Factores Tecnológicos

Si bien es cierto, el Ecuador ha obtenido un sinnúmero de cambios abismales en cuanto a comunicaciones se refiere; incluso desde tiempos de la Colonia los habitantes intercambiaban mensajes por medio de cartas y el telégrafo; sin embargo con la venida de las TIC's a los países en vías de desarrollo se ha podido dar un giro en cuanto a comunicación se refiere.

Una de los servicios de comunicación más avanzado y con gran demanda es el de la telefonía móvil, cuyas operadoras provienen de empresas privadas del extranjero como es el caso de Otecel (Movistar) y Conecel (Claro); sin embargo el Estado vio la necesidad de incorporar una telefónica a partir de diciembre del 2003 llamada Alegro y la que hoy se conoce como CNT.

Muchos han sido los cambios y evoluciones desde la llegada de la telefonía móvil al Ecuador, pasando desde la tecnología analógica o conocida como AMPS o 1 G hasta llegar a la tecnología digital con la venida reciente en el año 2015 del 4G o más conocido como tecnología LTE; la cual está revolucionando el mercado tecnológico y dando un giro a la telefonía; la cual estaba destinada en épocas anteriores únicamente al envío y recepción de llamadas y mensajes de texto.

Actualmente, la plataforma de servicios disponibles a cambiado; desde una simple llamada de voz a la realización de una videoconferencia o de mensajes

instantáneos en tiempo real al hacer uso de los “Smartphones”; los cuales cumplen funciones multimedia con contenido interactivo en tiempo real; no es novedad que en hoy en día las personas nos comuniquemos más vía internet a través del teléfono inteligente que por llamadas de voz, como hace algunos años atrás.

Es así que en el Ecuador, de acuerdo a cifras del (SENATEL, 2014) el 85% de los Ecuatorianos mantenían una línea activa en telefonía móvil, sin embargo para el 2014 se indicó que el Ecuador alcanzó el 113,3% de líneas activas; esto quiere decir que el número de líneas móviles en la actualidad supera la cantidad de habitantes; llegando al punto de que un gran número de habitantes disponen de dos o tres equipos móviles cada uno con una línea diferente.

Es así que, la demanda de SMC (Servicio Móvil Avanzado) va en incremento e incluso se han generado implicaciones en el PIB nacional el cual ha crecido gracias a este servicio en un 1.1% desde el 2007 (MINTEL, 2012) , dándose una particularidad en el mismo, ya que la mayor parte de ecuatorianos requieren más megas de internet que minutos de llamadas.

Todo lo anteriormente expuesto, da una clara idea de la evolución continua que ha traído las telecomunicaciones al Ecuador, la misma que continúa en incremento; el presente proyecto se enfoca al análisis macro y micro en cuanto a factores socioeconómicos con respecto a los SMC, y su implicación en las familias con ingresos promedio, es decir \$892,9 al mes (INEC, 2013) , del cual se genera un desembolso promedio de \$41,3 USD al mes (INEC, 2013) por este concepto, así como el cambio en normas legales y regulaciones impuestas a las empresas de telefonía móvil por parte de los organismos de control como la SUPERTEL, SENATEL, MINTEL y su incidencia en los ingresos de dichas empresas y por ende el costo-beneficio otorgado al país.

Esto indica que la tecnología puede ser también un medio a ser aplicado para la empresa de jugos orgánicos, ya que facilitará la expansión de publicidad

masiva, pues llegará la misma a distintos segmentos de mercado y luego se podrá desagregar en el mercado objetivo al que se pretende llegar, así como el uso del Smartphone permitirá que el cliente llame para otorgarle un servicio a domicilio ágil y personalizado.

2.1.7 Acuerdos

Según el (Ministerio de Industrias y Productividad, 2015) detalla que para las empresas es necesario definir los siguientes parámetros:

1. Propuestas de políticas públicas y estrategias orientadas a la promoción y desarrollo de los encadenamientos productivos en el Ecuador.
2. Propuestas técnicas de políticas públicas en materia de desarrollo de comercialización interna
3. Políticas, planes y proyectos orientados a desarrollar el encadenamiento productivo nacional para la integración de la industria básica con los sectores de bienes intermedios, finales y conexos, en coordinación con los órganos competentes en las materias.
4. Modelos de gestión para el encadenamiento industrial; así como cualquier otra forma asociativa.
5. Procesos y procedimientos de autorizaciones, permisos y demás actos administrativos para el desarrollo y control de la política pública para el encadenamiento productivo.
6. Informes de avance de ejecución de planes, programas, proyectos de políticas públicas, y el cumplimiento de normas, para el encadenamiento de industrias intermedias, finales y conexas.
7. Informes técnicos de encadenamiento y articulación en el sector productivo con los cálculos respectivos de incorporación de componente nacional y la diversificación productiva en el ámbito de sus competencias
8. Ferias inversas.

9. Investigaciones de mercado en materia de comercialización industrial interna
10. Registro de oferta y demanda de bienes nacionales
11. Informes de mecanismos de comercialización intraindustrial de bienes.
12. Informe sobre el desarrollo y fortalecimiento de los mercados internos de bienes
13. Informes de articulación y socialización en materia de comercio interno a los actores públicos y privados en el área de su competencia.
14. Informe de asistencia técnica y asesoría a las empresas sobre la diversificación de productos, acceso a mercados y buenas prácticas comerciales.
15. Propuestas de ajuste y su validación en el ámbito de su competencia.
16. Informes técnicos sobre el control y evaluación del desarrollo del sector.
17. Mecanismos para el adecuado encadenamiento productivo para la agregación y diversificación de la producción de bienes básicos, finales, de capital e intermedios y de equipamiento. (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2006)

Adicionalmente se incluyen otras normativas para PYMES donde se estipulan los siguientes propósitos de dichos acuerdos:

Atribuciones y Responsabilidades:

- a) Asesorar a el/la Viceministro/a y demás autoridades a nivel nacional, de manera que sus acciones se encuentren enmarcadas en las políticas de Estado, que promuevan e impulsen el desarrollo del sector MIPYMES y Artesanías;
- b) Proponer a el/la Viceministro/a las políticas públicas y estrategias orientadas a la participación de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas así como del sector artesanal que posibiliten su crecimiento e inserción efectiva en el cambio de la matriz productiva con el objetivo de

optimizar su inserción hacia los mercados nacionales e internacionales para la respectiva aprobación del Consejo Sectorial de la Producción;

c) Coordinar y articular con las unidades institucionales competentes para la efectiva ejecución de los planes, programas y proyectos orientados a la mejora de la productividad y aumento del valor agregado de las MIPYMES y Artesanos;

d) Ejecutar de manera directa y/o coordinada con los diferentes actores, tanto públicos como privados, los planes, programas y proyectos para el desarrollo de las MIPYMES, y Artesanos en concordancia con el marco jurídico vigente, e informar sus acciones a el/la Viceministro/a;

e) Gestionar acuerdos y mecanismos de cooperación técnicos y/o financieros ante organismos nacionales o internacionales, públicos y privados destinados al fomento de las MIPYMES, artesanos y emprendimientos;

f) Emitir la normativa, procesos y procedimientos para facilitar el desarrollo de la política pública en favor del desarrollo productivo de las MIPYMES, artesanos y emprendimientos;

g) Controlar y dar seguimiento a la ejecución de planes, programas y proyectos en el ámbito de su competencia;

h) Planificar y socializar a el/la Viceministro/a, los planes, programas y proyectos para su desconcentración y descentralización institucional y sectorial; en el ámbito de su competencia;

i) Ejecutar oportunamente los compromisos presidenciales y ciudadanos asignados como responsable directo, y colaborar para la consecución de los asignados como corresponsable;

j) Aprobar los planes operativos de las Direcciones a su cargo, dirigir y controlar su gestión;

k) Las demás que le asigne el/la Ministro/a de Industrias y Productividad o el/la Viceministro/a de Industrias. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2015)

Dentro del registro oficial visto anteriormente con acuerdo 15048 del Ministerio de Industrias y Productividad, se puede observar que compete a dicho ministerio la supervisión y emprendimiento de proyectos y políticas ajustadas a la productividad de las industrias del Ecuador para contribuir con el crecimiento de las mismas así como del país en general, dentro de dichos acuerdos se estipula también el beneficio para PYMES de dar políticas, planes y proyectos que las beneficien, donde ingresaría la empresa The Organics Juices.

2.1.7 Factores socio culturales

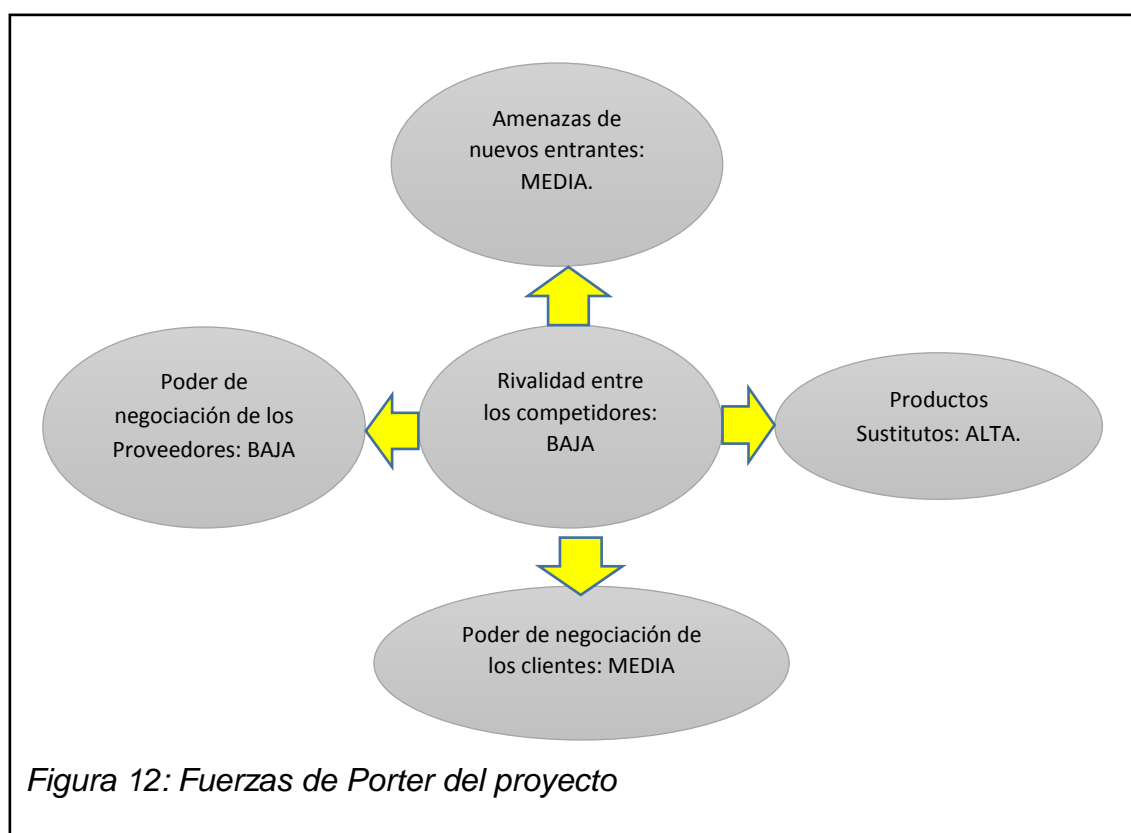
En los últimos años se ha ido incrementando la preocupación e interés de las personas por evitar el daño medio ambiental, desarrollándose así una cultura en la que se enfocan cada vez más personas hacia los productos orgánicos, ahorro de agua, reciclaje y sobre todo la cultura por lo sano. La producción de alimentos orgánicos ayuda a mejorar la salud de la población, controlando la ingestión de residuos químicos, los mismos que se quedan en las frutas como resultado de la aplicación de pesticidas, los mismos que son utilizados en la agricultura tradicional para el control de las plagas y enfermedades, empresas como (Agripac, 2014) “han considerado el uso de menos pesticidas químicos y más utilización de productos orgánicos para contrarrestar los efectos que estos causan en la salud y al ambiente”, sin embargo, algunos son indispensables todavía para lograr evitar las plagas.

Todos los adelantos tecnológicos exigen también un cambio en la cultura de la población, en este caso al ofertar frutas orgánicas en los mercados de la ciudad, se contribuirá a la concientización de la población con relación a la importancia de cuidar su salud, consumiendo alimentos inocuos, libres de tóxicos para lograr así asegurar una mejor calidad de vida. (Insight CIA LTDA, 2010)

Estos adelantos junto con el uso de comida saludable, han hecho que la sociedad tome conciencia de lo que está ingiriendo, así como esto forma una pauta correcta y positiva para la empresa de jugos 100% orgánicos.

2.1.8 Las 5 fuerzas de Porter

El modelo de Las 5 fuerzas de Porter es establecido por el profesor Michael Porter, que tiene como objeto desarrollar un enfoque acerca de una industria para así conocer el nivel de competencia del sector y poder aplicar estrategias aprovechando las oportunidades y conociendo las amenazas, a través del análisis de cinco fuerzas inmersas en este modelo (CreceNegocios, 2015), como se puede apreciar en la figura 12.



Amenaza de los nuevos competidores (barreras de entrada): El nivel de dificultad para entrar a esta industria es medio. Se dice que es medio porque los requerimientos de capital para entrar a la misma son relativamente accesibles, dado que es una producción sin economías de escala. Sin embargo, se tienen parámetros que dificultan el ingreso de esta idea de negocio en la industria como por ejemplo, el conocimiento para preparar distintos jugos para cada necesidad. El acceso a los distintos canales de

distribución se lo califica como un nivel medio, puesto que depende mucho el canal por el cual se desee llegar a los clientes y/o consumidores. Por ejemplo, si se lo hace a través de supermercados puede ser más complicado, aunque depende mucho del tipo de supermercado al que se desee ingresar, pero si se lo hace con una distribución directa, es decir, sin intermediarios puede simplificar la comercialización. En cuanto a las regulaciones gubernamentales y patentes que se necesita para entrar en esta industria es un poco complicado, dado que toma su tiempo y se necesitan algunos requisitos para obtener la materia prima y poder establecerse en esta industria.

Amenaza de los sustitutos (y complementos): El nivel de amenaza para entrar a esta industria es alto. Los jugos orgánicos tienen productos sustitutos, tales como las gaseosas, leche, jugos no orgánicos, entre otros. La ventaja del jugo orgánico es que no tienen ninguna clase de preservantes, ni químicos, no causan ningún tipo de alergia, y son efectivos para todas las personas, ya que están hechos de frutas y hortalizas certificadas como orgánicas. La sensibilidad al precio de venta de los productos de esta industria es alta, dado que es un sector relativamente sensible al cambio de precio, teniendo claro que estos productos son catalogados de consumo masivo. Por ejemplo, al existir un cambio de precio bastante extenso de una marca al que una persona estaba acostumbrada a comprar ya sea por gustos y preferencias, calidad o costumbre, este individuo puede decidir dejar de comprarlo, porque el precio ha tenido un aumento excesivamente alto. Por dada razón puede buscar productos que cumplan con los mismos beneficios y que tengan un precio similar al que han comprado siempre (Cueto, 2012). Por ser productos de consumo masivo las personas deben constantemente adquirir estos bienes, y normalmente buscan comprarlos a un nivel de precio accesible, acompañado de buena calidad. La percepción de muchos clientes/consumidores respecto a la calidad de estos productos es que son comparativamente similares, es decir, para algunas personas los productos de las distintas marcas cumplen con los mismos beneficios para los cuales se los ha creado, aumentando la sensibilidad al precio (Udiz, 2011). Se puede decir que la amenaza de productos sustitutos es alta, dado que existe un alto nivel de productos

pertenecientes a esta categoría, y esto lleva a que los compradores tengan cierta sensibilidad por el precio. Esto se da porque se tienen varias opciones de compra, y al momento de que el precio de un determinado producto, suba o baje, los clientes pueden fácilmente reemplazarlo.

Poder de negociación con los proveedores: El nivel de dificultad para entrar a esta industria es baja, es necesario crear un acuerdo mutuo entre el proveedor y la empresa, para que el producto sea entregado a tiempo y evitando la entrega de producto dañado o en mal estado, que perjudiquen la calidad de servicio y del mismo producto.

Rivalidad con los competidores.- El nivel de rivalidad que se tiene con los competidores es baja, es necesario antes de crear rivalidad o guerra de precios, productos o servicios con los posibles competidores como son los productores y comercializadores de jugos envasados, es preferible innovar el producto con nuevos añadidos o diversificarlo al incluir otros tipos de jugos o productos de igual manera dentro de la misma línea saludable.

Poder de negociación de los clientes: Los clientes potenciales de la empresa son compradores diversos que buscan en los jugos orgánicos una experiencia diferente en el consumo de bebidas. Estos jugos orgánicos se pretenden distribuir directamente al cliente final, a través de un punto de venta, es decir no van a existir intermediarios como cadenas grandes de supermercados, sin embargo, este punto de venta estará ubicado en un local, donde se encuentra gran frecuencia de personas.

En el Ecuador no existen empresas dedicadas a la venta de jugos 100% orgánicos a base de frutas y hortalizas, como se ha detallado anteriormente. Conociendo la cantidad de empresas que se dedican a la fabricación y comercialización de jugos no orgánicos, se puede decir que el poder de negociación de los compradores es bajo, dado que no existen muchas empresas, lo que significa que los clientes no tienen muchas opciones de compra en cuanto a este producto. Se define que este poder es media.

2.2 La compañía y el concepto de negocio

La empresa The Organics Juice es una compañía limitada con tres socios, cuyo giro de negocio se basa en la fabricación y comercialización de jugos 100% hecho a base de frutas y hortalizas con altos estándares de higiene y calidad, para garantizar su ventaja saludable para quienes lo consumen.

Además se incluye un servicio a domicilio alrededor del sector de Ñaquito, para incentivar a su consumo de forma inmediata, creando una necesidad indispensable para el consumo diario del mismo.

2.2.1 La idea y el modelo de negocio

El modelo del negocio es llegar al consumidor final, hacia personas que gustan de cuidar su salud, preservar su estado físico e incluso emocional, pues al consumir frutas y hortalizas en proporciones adecuadas el cuerpo mente y alma logran equilibrio.

La compañía The Organics Juice CIA LTDA, mantiene una estructura con modelo horizontal, donde todos sus colaboradores tengan una comunicación abierta, empoderamiento de su propio trabajo así como la necesidad de llegar a los objetivos empresariales de forma oportuna y productiva en el menor tiempo posible; además se permitirá una retroalimentación entre jefes y colaboradores para lograr un proceso eficiente y efectivo donde se logre la satisfacción del cliente.

2.2.2 Estructura legal de la empresa

The Organics Juice es una empresa de Responsabilidad Limitada, la cual está constituida por tres socios, ya que se requiere de mínimo dos socios para integrar una CIA LTDA, además el capital suscrito como ya se había mencionado fue de \$ 20.000 muy superior a los \$400 con lo que se permite constituir como mínimo una CIA LTDA; el cual ha sido suscrito y pagado en su totalidad. Cada cuota de participación concede a su propietario iguales

derechos y obligaciones y da derecho a un voto en las deliberaciones de las Asambleas.

Propietarios de la Empresa y su experiencia

Los socios de la empresa son Natalia Analuisa, José Ortíz y Pedro Melendi quienes tiene más de diez años de experiencia en las adecuaciones, infraestructura y producción de productos de tipo comestible, además de contar con un personal profesional en cada área incluyendo la nutricionista quien será la encargada de dar las pautas al cliente para que adquiera un jugo según sus necesidades individuales.

DE LAS ASAMBLEAS: La máxima autoridad y dirección de la sociedad está en manos de la Asamblea General de Socios, legalmente constituida, en forma ordinaria o extraordinaria. Sus decisiones acordadas respetando los límites y facultades legales y estatutarias, son obligatorias para todos los socios, inclusive para los que no hubieren asistido a ella, quedando a éstos los derechos y recursos legales pertinentes. La Asamblea Ordinaria de Socios se reunirá cada año dentro de los dos primeros meses siguientes al cierre del ejercicio económico y la Asamblea Extraordinaria se reunirá cuando los intereses de la Compañía así lo requieran. Las Asamblea de Socios, Ordinarias o Extraordinarias, se considerarán válidamente constituidas para deliberar, cuando estén representadas en ella, por lo menos el 50 % de las cuotas que componen el capital social y sus decisiones se considerarán válidamente adoptadas La representación y la mayoría convenida en esta cláusula se requerirán para cualquier objeto sometido a la Asamblea de Socios, inclusive los previstos por las normativas legales dadas en la Superintendencia de Compañías.

2.2.3 Misión, Visión y Objetivos

Misión.- Ser una empresa dedicada al mercado de elaboración, comercialización y venta de bebidas 100% orgánicas con altos estándares de

calidad en cuanto a nutrición y atención al cliente; elaborados con productos orgánicos de primera calidad, un personal y maquinaria eficientes; así como un compromiso completo con el cliente final.

Visión.- Llegar a ser para el 2021 en una empresa líder en la elaboración, comercialización y venta de bebidas 100% orgánicas, incrementando variedad de productos, infraestructura, sucursales a nivel de la ciudad de Quito y de toda la provincia de Pichincha, sin dejar de lado el compromiso con la nutrición del cliente.

Objetivos.-

- Corto Plazo:

- En el primer año tener el 10.96% de posicionamiento del total del mercado objetivo.
- Durante los dos primeros años lograr llegar a vender a los sectores Norte y Cumbayá.
- Cumplir con las normativas técnicas y calidad avaladas por los organismos competentes sobre los jugos naturales 100% orgánicos además del compromiso de salud que estos ofrecen.

- Mediano Plazo:

- A partir del segundo año incrementar las ventas en un 9% anual.
- Crear nuevos productos orgánicos.

- Largo Plazo:

- A partir del cuarto año lograr expandir las ventas en un 9% anual a las provincias de Guayaquil y Cuenca.

2.3 El producto y/o servicio

Producto: Jugos 100% orgánicos hechos en base a frutas y hortalizas.

A continuación se detallan los tipos de jugos orgánicos que se fabricarán y comercializarán:

➤ **Jugo de fruta ácida:**

- NARANJA (33%) –PIÑA (17%) Y MANDARINA (50%).
- CADA JUGO DE FRUTAS ÁCIDO CONTIENE: 2 naranjas, 1 piña y 3 mandarinas.
- Textura: Media Consistente.
- Color: Agradable y claro.
- Sabor: Ácido dulce.

➤ **Jugo Especial:**

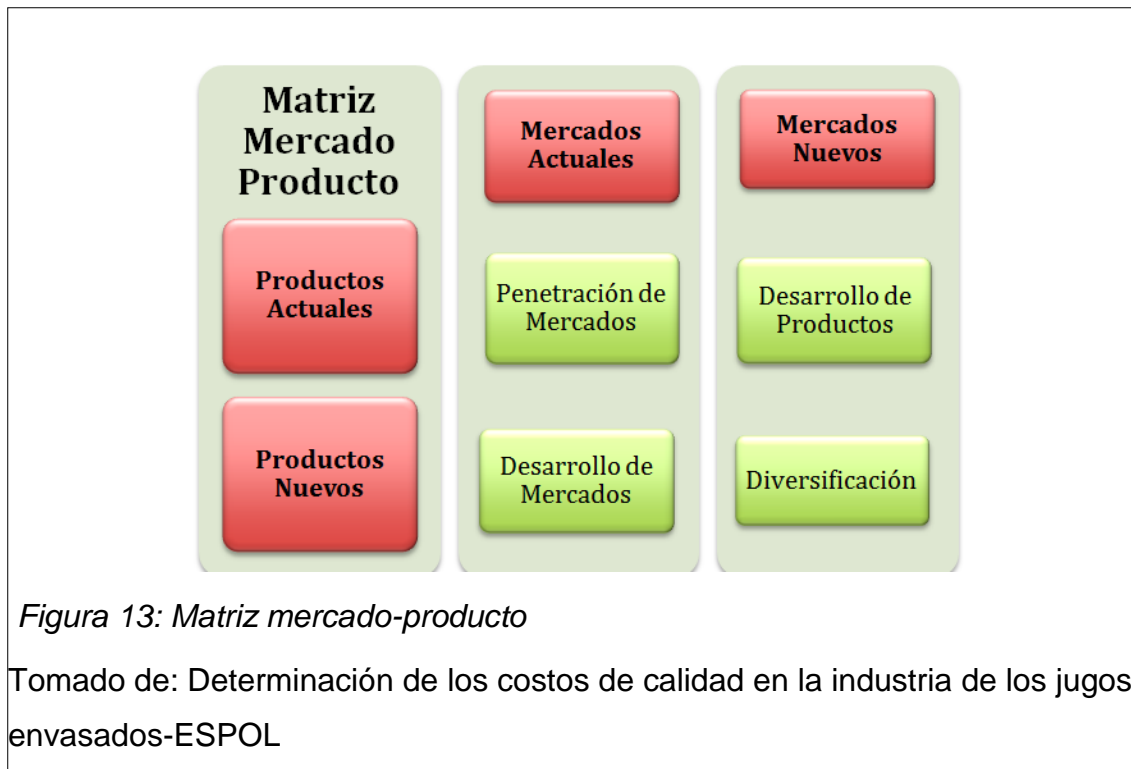
- NARANJA (25%) MANZANA (50%) ESPINACA (25%).
- CADA JUGO ESPECIAL CONTIENE: 1 naranja, 2 manzanas, 1 hoja de espinaca.
- Textura: Consistente.
- Color: Verde limón.
- Sabor: Semi dulce.
- Contiene una cucharada de miel o azúcar morena.

➤ **Jugo Natural Salud y Vida:**

- ALFALFA (50%) ZANAHORIA (50%).
- CADA JUGO CONTIENE: 2 ramas de alfalfa, 2 zanahorias.
- Textura: Poco consistente
- Color: Claro.
- Sabor: Dulce.
- Contiene una cucharada de miel o azúcar morena.

A corto plazo el servicio será totalmente realizado con atención al cliente de calidad, procurando atender las necesidades personales de cada uno de ellos, incluso desde el momento del pedido es posible que la nutricionista le sugiera al cliente el tipo de jugo que se acomode con su necesidad de salud hasta el momento de la entrega del producto, en un ambiente amigable, confiable y totalmente higiénico.

2.4 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento



El mercado producto que se va a utilizar son productos nuevos con mercados actuales, donde se integra una penetración de mercados y el desarrollo de los mismos en base a las siguientes estrategias:

- Utilización de publicidad como hojas volantes, banners, página web que permitirán dar a conocer el producto, así como ajustarlo a las necesidades del mercado objetivo, el cual será calculado en base al análisis de la demanda en lo posterior del proyecto.
- Los colaboradores deberán mantener un clima óptimo, pues constituyen los clientes internos, con lo cual también se requiere un trato cordial con el cliente, atención de calidad junto con un producto natural acoplado a las necesidades individuales del cliente.
- Alianzas de pago y entregas de producto justo a tiempo con los proveedores, incluso firmar un contrato donde la empresa pase a ser una

cliente privilegiada de los proveedores, así como negociar tiempos y formas de pago.

- Se ingresará de antemano con el logo promocional de The Organics Juice, el cual dará renombre al producto así como al local, dándole identidad propia.
- Se proyecta un crecimiento de mínimo el 8% anual del mercado potencial, a través de la implementación de técnicas estratégicas de mercado.
- Producto nuevo y diferenciador de la competencia por no poseer colorantes ni preservantes, su endulzante es el azúcar que tiene cada fruta y así explotar todo el potencial de las frutas y hortalizas.
- Se pretende brindar un enfoque de salud al cliente, donde una nutricionista puede asesorarle sobre el tipo de jugo que le conviene según su estado de salud proporcionando un valor agregado.
- Énfasis en la rapidez de entrega del producto tanto en el local como a domicilio, para garantizar también un servicio de calidad.
- Garantía de ambiente sano e higiénico según las normas ISO 9001 de calidad.

2.5 Análisis FODA

Tabla 4: Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de realización del producto. • Acceso a materias primas • Producto Ecuatoriano. • Generación de fuentes de empleo e ingresos para el país. • Únicos jugos 100% orgánicos a nivel nacional • Contar con personal calificado como una nutricionista quien será la encargada de sugerir al cliente sobre qué tipo de jugo le convendría adquirir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de utilización de equipos y maquinaria a gran escala para la realización de los jugos orgánicos • No se encontrará en grandes cadenas de distribución, como supermercados.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la demanda potencial debido al lugar céntrico del local • Posibilidad de expansión de mercados y diferenciación de productos, así como de diversificación de los mismos en otros tipos de jugos diversos. • Apoyo financiero por parte de las instituciones del gobierno hacia las microempresas. • Oportunidad de entrar en nuevos mercados porque es una tendencia en auge usar los productos preparados a base de ingredientes naturales. 	<ul style="list-style-type: none"> • No existe políticas nacionales agroindustriales que se promuevan para el sector. • Fenómenos naturales como lluvia, sequia, etc. que pueden afectar a la producción de frutas y hortalizas por lo que no se las podría adquirir fácilmente. • Aumento de precio de las materias primas. • Falta de atracción por este producto. • Entrada de nuevos competidores. • Muchos requisitos reglamentarios. • Aumento en la venta de productos sustitutos. • Cambio en los gustos y preferencias de los clientes potenciales.

En cuanto a la industria de jugos se puede evidenciar la existencia de jugos envasados, sin embargo, estos no cumplen con ser 100% orgánicos debido a que las tendencias del mercado están enfocadas al consumo de alimentos y bebidas como una de las actividades principales que se encuentran en el PIB nacional, además se puede profundizar en la cadena de valor, la cual va desde la materia prima que sale del productor, hasta el consumidor final; además se pueden evidenciar factores políticos, económicos, tecnológicos, acuerdos y factores socioculturales que perjudican o benefician la puesta en marcha de la empresa de jugos 100% orgánicos.

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

En este capítulo se determinará la oportunidad de negocio para la producción y comercialización de bebidas de frutas y hortalizas 100% orgánicas en el Distrito Metropolitano de Quito, provincia de Pichincha. Se trata la problemática de la definición de un mercado objetivo y demanda insatisfecha, así como se plantea un análisis de los diferentes resultados obtenidos a través de herramientas como grupo de enfoque, entrevista con expertos y encuestas.

Por último se trata de cuantificar la aceptación que tendría el producto a través de la determinación de preferencias y expectativas del consumidor así como la indagación de productos sustitutos y complementarios que formalicen las características del mercado.

3.1 Mercado Relevante y Potencial

Se trata de establecer de la manera más cercana posible a los consumidores que presentarían interés en el producto, por lo que es necesario basarse en datos reales que aseguren cálculos factibles. En tal virtud, el cliente potencial debe presentar un perfil de cuidado de la salud a través de una sana alimentación.

Con la práctica de deportes y la afluencia de gente que se presenta en Quito, en la parroquia Ñaquito y específicamente en el parque “La Carolina” del Distrito Metropolitano de Quito, brinda un lugar adecuado para el establecimiento del negocio, ya que permite tener a personas con la necesidad de líquidos para su hidratación y que posiblemente tengan conciencia de las ventajas que brindaría un producto hecho a base de materia prima 100% orgánica.

3.1.1 Mercado Objetivo

Es vital informar que el mercado objetivo del presente proyecto son aquellas personas que viven en la ciudad de Quito, realizando una proyección con datos

del INEC 2010 es: 2.421.057 que sería el 100% de personas, de las cuales se encuentran en la parroquia de Iñaquito en donde está localizado el negocio es: 1,89% personas del total, escogimos por edades entre los 25 y 79 años hombres y mujeres quienes ocupan el 36,53% del total de la parroquia de Iñaquito, del cual por estrato socio económico A y B que el plan de negocio se dirige es: 13.1% de personas, en total se puede definir que nuestro mercado meta es el: 38,80% y en cantidades es 7.305 personas. Quienes son nuestros posibles consumidores y según estudios de mercado son personas activas que cuidan de su estética y se someten al consumo de alimentos saludables.

3.1.2 Segmentación de mercado

La segmentación de mercados se define como “ El proceso de dividir el mercado en grupos más o menos homogéneos consumidores con diferentes necesidades en su grado de intensidad, características o comportamientos, que podrán requerir productos o mezclas de marketing diferentes” (Almeida & Flores, 2007).

Para el presente proyecto la segmentación del mercado será analizada de acuerdo a las siguientes variables y esquemas de clientes a los cuales estamos orientados:

Tabla 5: Segmentación de mercado

VARIABLES		
Geográfica	Provincia	Pichincha
	Ciudad	Quito
	Parroquia	Iñaquito
Demográficas	Edad	25-79 años
	Género	Masculino-Femenino
	Nivel económico	Medio-Alto
Psicográficas	Gustos y Preferencias	Segmento que busca calidad y nivel nutricional en sus alimentos y que visitan el Parque la Carolina.

Según el último censo realizado, la población del Distrito Metropolitano de Quito se conforma de la siguiente manera:

Tabla 6: Población en la ciudad de Quito- Barrio: Ñaquito.

DETALLE	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016
Ñaquito	42397	42952	43515	44085	44663	45248	45840
Edad entre 25-79	15484	15687	15892	16101	16311	16525	16742
Consumo promedio jugos por semana	30968	31374	31785	32201	32623	33050	33483
Aceptación del producto	25703	26040	26381	26727	27077	27432	27791
Oferta mediante competencia	18399	18640	18884	19131	19382	19636	19893
Mercado meta	7305	7401	7498	7596	7695	7796	7898

Tomado de: Ecuador en cifras, 2016

Luego de saber que en el Distrito Eugenio Espejo, donde perteneces la parroquia Ñaquito existen 45840 para el año 2016 entre hombres y mujeres, es preciso indicar que este es el mercado potencial como se constató datos en el INEC y su proyección respectiva.

La segmentación demográfica indica las características del mercado que pueden ser medidas a través de la edad, género, nivel socioeconómico, entre otras; por lo que en la tabla siguiente se incluye el número de habitantes del Distrito Metropolitano de Quito entre la Edad de 25 a 79 años que constituye el mercado objetivo.

Tabla 7: Población por Edad de la parroquia de Ñaquito.

GRUPOS DE EDADES	HOMBRES	Jóvenes (19-35)	57.808	7.318	2.120	6.186
		Adultos (36-64)	56.599	6.701	2.049	6.956
		Tercera edad (65 y más)	14.683	1.636	620	2.342
	MUJERES	Jóvenes (19-35)	62.365	7.887	2.227	7.033
		Adultos (36-64)	67.406	7.988	2.446	8.336
		Tercera edad (65 y más)	19.853	2.404	960	3.259

Tomado de: Quito, Alcaldía, 2010.

En la parroquia de Ñaquito hay 45840 personas que corresponden a edades entre los 25 y 79 años de edad, también Ecuador se dividen en cinco estratos, de los cuales nos interesa: el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+ de las cuales se obtuvo el 35.9% que es el porcentaje de la población que pertenece a los niveles medio, medio alto, alto (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011) siendo los de interés para este plan de negocios, por ende se obtuvo como mercado objetivo a 7.898 personas.

Tabla 8: Nivel socioeconómico de Ñaquito.

	Mercado Objetivo		
NIVEL SOCIOECONOMICO 35.9%	Estrato A	-1,90%	150
	Estrato B	-11,20%	885
	Estrato C	-22,80%	1.801
TOTAL			2.835

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010

3.2 Tamaño del Mercado y Tendencia

En este caso el tamaño del mercado total es 45840 de toda la población de la parroquia Ñaquito, mientras que el mercado objetivo de acuerdo al estrato social es un total de 2835 personas, como se demuestra anteriormente, además las tendencias actuales de consumo de productos en la ciudad de Quito indica “El consumo de productos orgánicos es una tendencia que genera la demanda de alimentos naturales. Ante este nuevo mercado, más emprendimientos apuntan a la producción sin químicos ni preservantes” (revistalideres, 2011).

3.3 La Competencia y sus ventajas

Dentro de los principales actores disponibles en el mercado están los proveedores, competidores y distribuidores, los que se detallan a continuación:

a. Proveedores

Tabla 9: Materia Prima

Nombre del Proveedor	Detalle
Agro Ecuador	Categoría: Alimentos y bebidas Localización: Conocoto Detalle: Empresa dedicada a la comercialización de frutas orgánicas al por mayor
Ecuador Orgánico	Categoría: Alimentos y bebidas Localización: Av. 12 de Octubre y Colón Torre Borreal Of. 1207 Bodegas ubicadas en el sector de Iñaquito Alto Detalle: Comercializadora de fruta orgánica, sin preservantes o conservantes.
Natural Fruits	Categoría: Alimentos y bebidas Localización: Quito Detalle: Venta de mora, guayaba, guanábana orgánicas.

Tabla 10: Equipos

Nombre del Proveedor	Detalle
Astimek	Categoría: Equipos de heladerías, juguerías y de fabricación Localización: Quito Todo con respecto a equipos para ejecución de productos alimenticios
Indubarza	Categoría: Equipos de fabricación Localización: Guayaquil Entregas a todo el Ecuador de maquinaria y equipo de fabricación de bebidas

A partir de los años 60, el mercado de los jugos y conservas de frutas empezó a desarrollarse en el Ecuador, con Industrias Conserveras del Guayas como la empresa pionera en este mercado. En la actualidad, empresas como Agrícola e Industrial Ecuaplantation S.A., Industrias Conserveras Guayas S.A. y Quicimac S.A., son algunas de las más modernas dentro de este campo (Almeida & Flores, 2007, pág. 13).

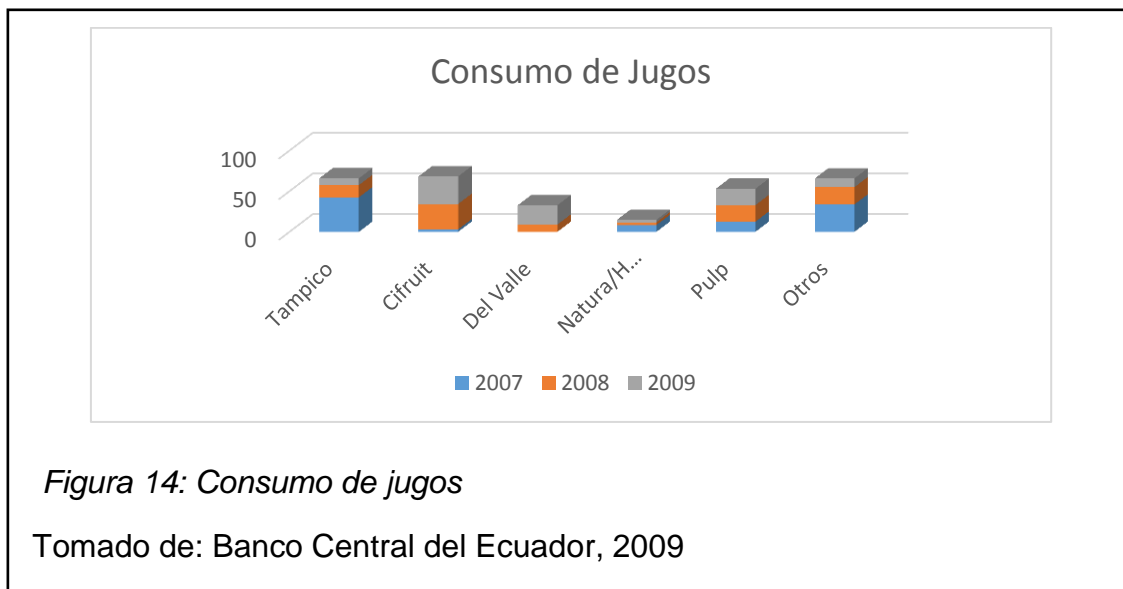
Las facilidades climáticas que ofrece el país, permite que la producción de todo tipo de frutas sea la principal ventaja para los productores de jugo al tener gran cantidad de proveedores de materia prima.

Dentro del país las principales productoras de jugos son:

Tabla 11: Principales competidores

Empresa	Ubicación	Marca	% de participación
Ecuadorian bottling Company	Quito	Del Valle	25%
Toni S.A.	Guayaquil	Tampico	22%
Sumesa	Guayaquil	Frutal	18%
Sumesa	Guayaquil	Sumesa	7%
Reyshawal A.G.R. S.A.	Sangolquí	Reynéctar	3%
Resgasa	Guayaquil	All Natural	3%
Quicornac S.A.	Los Ríos	Sunny	15%
Lácteos San Antonio	Cuenca	Nutri – jugo	0,5%
Northtop	Guayaquil	Deli	1,18%
Nestlé-ecuajugos	Cayambe	Natura	0,2%
Lecocem-Parmalat	Latacunga	Santal	0,2%
Lechera Andina S.A.	Pichincha	Supermaxi	0,5%
Lechera Andina S.A.	Pichincha	Andina	0,12%
Fadesa-Ecuavegetal	Babahoyo	Facundo	0,1%
Alpina	Pichincha	Fruto	4%
Ajegrup	Guayaquil	Pulp	0,2%
TOTAL			100%

De todas estas marcas, Tampico, tuvo gran poder en el mercado hasta el año 2009 gracias a su campaña agresiva de publicidad. Las otras marcas, por el contrario, comienzan un crecimiento en su consumo a partir de este mismo año, tal como se puede observar en el siguiente gráfico:



El gráfico anterior muestra la evolución del consumo de jugos artificiales en envase, consumidos en el Ecuador durante los años 2007 al 2009, de donde Tampico, Pulp y otros jugos son los líderes en el mercado desde dichos años.

Cabe recalcar que los datos antes mencionados hacen referencia a productos empacados cuya venta se hace a través de envases retornables o no retornables, los cuales se convierten en la competencia directa de los cuales se tienen datos formales.

La competencia directa estaría conformada por locales destinados a la venta de jugos naturales en locales comerciales o en mercados, sin embargo, no existen datos formales de negocios de estas características. De observaciones realizadas en tres de los principales mercados populares del Distrito Metropolitano de Quito (Iñaquito, Mercado Central, San Roque), gran parte de los consumidores solicitan el producto debido al deseo de frescura y salud, buscando un producto que garantice la ausencia de químicos en su

preparación, pero no se llega a una satisfacción completa debido a las condiciones sanitarias del sitio donde se expende el producto.

b. Distribuidores

Los canales de distribución utilizados para la comercialización, es en donde los productos de consumo popular se expanden a un mercado específico, que es el de consumo, es decir el producto llegará directamente al consumidor final.

3.4 Participación de mercado y ventas de la Industria

El cambio en la mentalidad que ha revolucionado entre otras cosas el mercado de alimentos y bebidas, está inclinada a una tendencia por lo saludable, aunque según un estudio de la empresa INSIGHT S.A. “los ecuatorianos mantienen una clara preferencia por las bebidas tradicionales, tal es así, que un 79% de los encuestados consumen jugos naturales diariamente y aproximadamente un 92,5% leche en Quito” (Insight CIA LTDA, 2010).

Tabla 12: Porcentaje de consumo de bebidas en Quito

Bebidas que más se consumen	Número de personas	%
Energizantes	25	4,44
Colas dietéticas	8	1,42
Jugos en polvo	4	0,71
Jugos envasados	8	1,42
Agua mineral	50	8,88
Te	22	3,91
Agua tratada	22	3,91
Yogurt	25	4,44
Gaseosas	38	6,75
Agua de la llave	60	10,66
Café	62	11,01
Leche	79	14,03
Jugos naturales	160	28,42
Total	563	100,00

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010

Según este estudio la tendencia pondera a mantenerse y abre las puertas a un mercado que crece día a día, debido tanto a los hábitos alimenticios cambiantes como al aumento de personas que practican deportes en la zona de la ciudad donde se plantea el negocio.

Adicionalmente se muestra la producción de bebidas alcohólicas y no alcohólicas dadas por el Banco Central para el Distrito Metropolitano de Quito.

Para el año 2009 “se producían 42,30 millones de litros de jugo de frutas, pero esta cantidad tan sólo corresponde al 3,08% del mercado de las bebidas no alcohólicas” (Banco Central, 2009) , tal como se lo aprecia en el siguiente cuadro:

Tabla 13: Cantidad producidas de bebida (millones de litros)

Bebida	Cantidad producida (millones de litros)	%
Carbonatadas	706,20	51,40
Agua embotellada	450,00	32,76
Bebidas funcionales	173,00	12,59
Jugos de frutas	42,30	3,08
Te preparados	2,20	0,16
Concentrados	0,10	0,01
Total	1.373,80	100,00

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2009

Es posible visualizar que los jugos de frutas incluyen el 3,08% de consumo total de bebidas para el Distrito Metropolitano de Quito.

Según información del Banco Central del Ecuador, se tienen los siguientes datos de consumo de jugo natural por año:

Tabla 14: Consumo de jugos en envase de 250 ml

DETALLE	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016
Iñaquito	42397	42952	43515	44085	44663	45248	45840
Edad entre 25-79	15484	15687	15892	16101	16311	16525	16742
Consumo de jugos en envase de 250 ml.	7631460	7747458,192	7865219,56	7984770,89	8106139,41	8229352,73	8354438,89

Tomado de: INEC, 2015.

El consumo de jugo en envases de 250 ml para el 2016 fue de 8.354.438,89 jugos para la población de Iñaquito. Además el crecimiento promedio entre el año 2000 al 2009 de consumo de jugos en envase fue de 1,52% aproximadamente.

Según el mismo censo, la población ubicada en la parroquia Iñaquito al 2016 es 45840 personas, de las cuales 16742 tienen entre 25 y 79 años. Tomando en cuenta un crecimiento poblacional promedio del 1,31% anual según el INEC.

Al tomar en cuenta la segmentación por nivel económico obteniendo:

Tabla 15: Nivel Socioeconómico

	Mercado Objetivo	
NIVEL SOCIOECÓNOMICO 35.9%	Estrato A	1,9 %
	Estrato B	11,20%
	Estrato C	22,80%

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010

De estos sólo se tomarán en cuenta a los estratos A y B, es decir el 13,1% de este mercado obteniendo un universo poblacional de 2835 personas.

Este número es considerado como el universo del cual se tomarán una muestra a quienes se aplicará las encuestas con respecto a gustos y preferencias y aceptación en el mercado de bebidas naturales con productos orgánicos, para la aplicación de las herramientas de obtención de datos, de la siguiente manera:

TAMAÑO DEL UNIVERSO: 2835

Dónde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador.

e = Límite aceptable de error muestra que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador.

Para calcular el tamaño de la muestra suele utilizarse la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2}$$

$$n = \frac{2835 * 0.25 * (1.96^2)}{(2835 - 1) * 0.01 + 0.25 * (1.96^2)}$$

$$n = 355$$

Para el presente estudio se requiere realizar 355 encuestas a los posibles clientes del presente negocio, cuyas personas serán mujeres y hombres entre la edad de 25 a 79 años.

3.5 Evaluación del mercado durante la Implementación

A continuación se muestra la frecuencia de consumo y las preferencias de bebidas orgánicas.

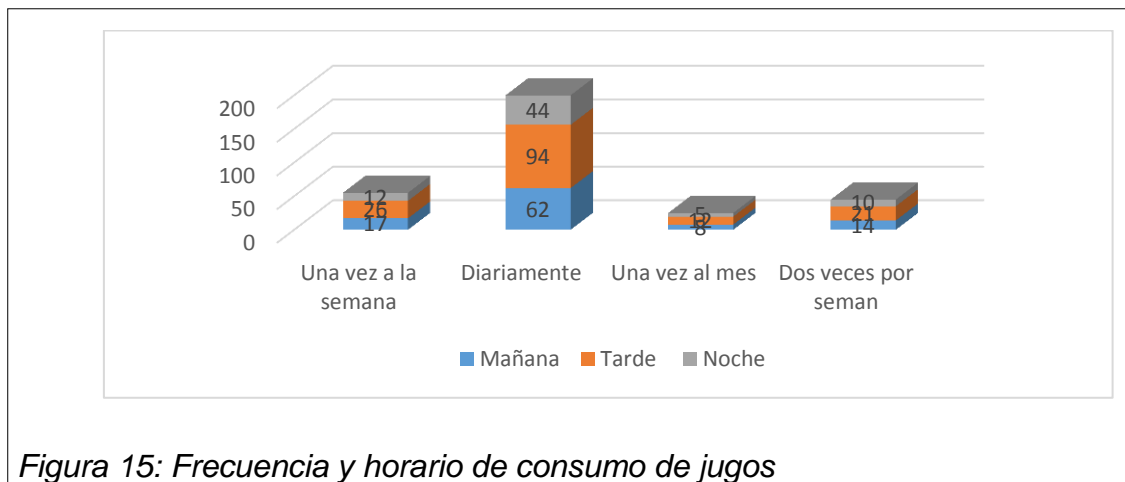


Figura 15: Frecuencia y horario de consumo de jugos

De 355 encuestados, la mayor parte de consumidores de jugos lo hacen de manera diaria, mientras que el 42% indica que los consume una vez a la semana, cerca del 40% lo hacen cada dos veces por semana, y el 18% lo hace una vez por semana. La mayoría de los encuestados consumen diariamente los jugos.

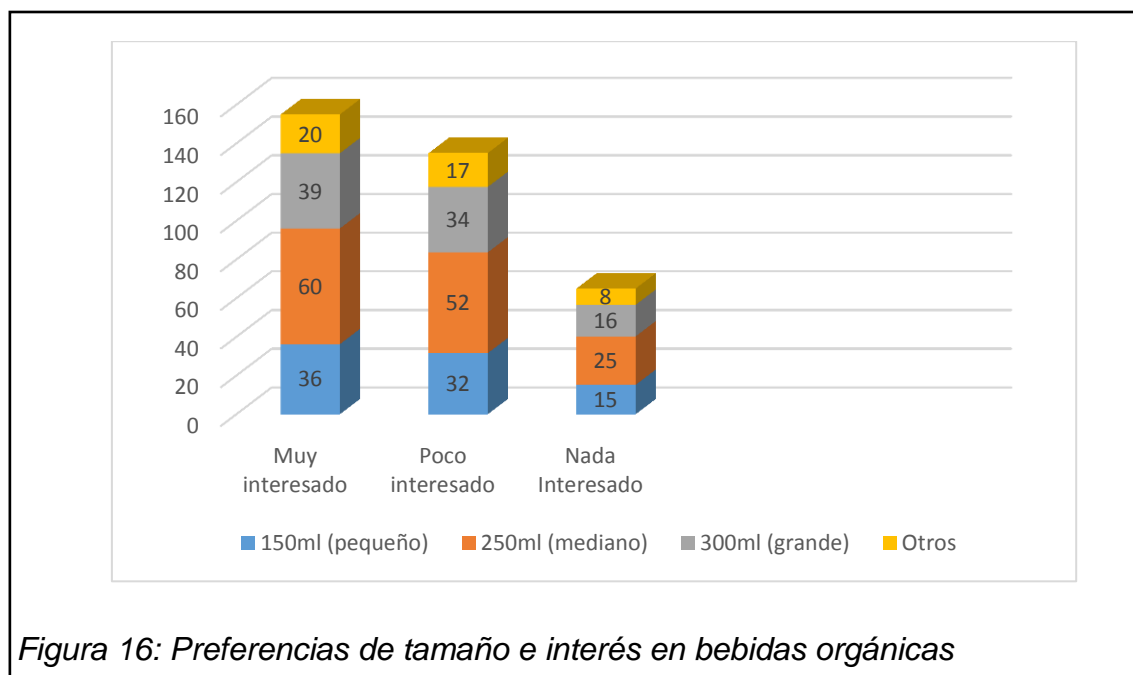
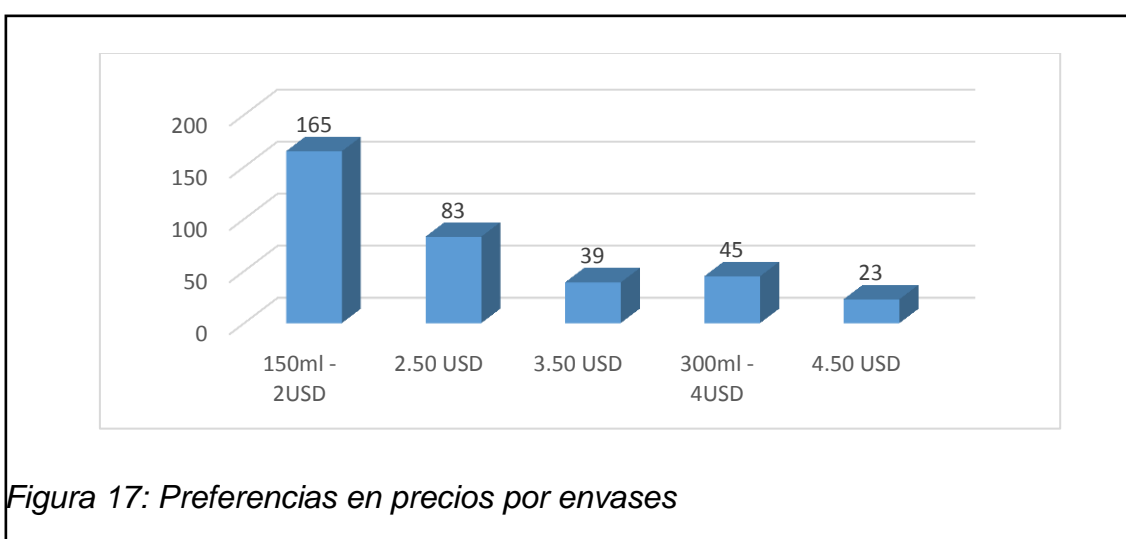
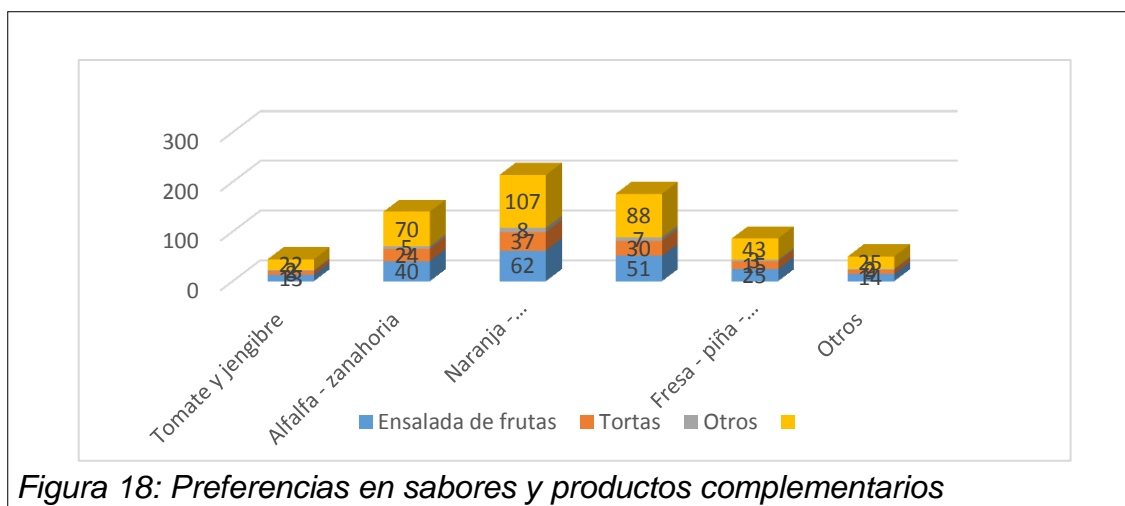


Figura 16: Preferencias de tamaño e interés en bebidas orgánicas

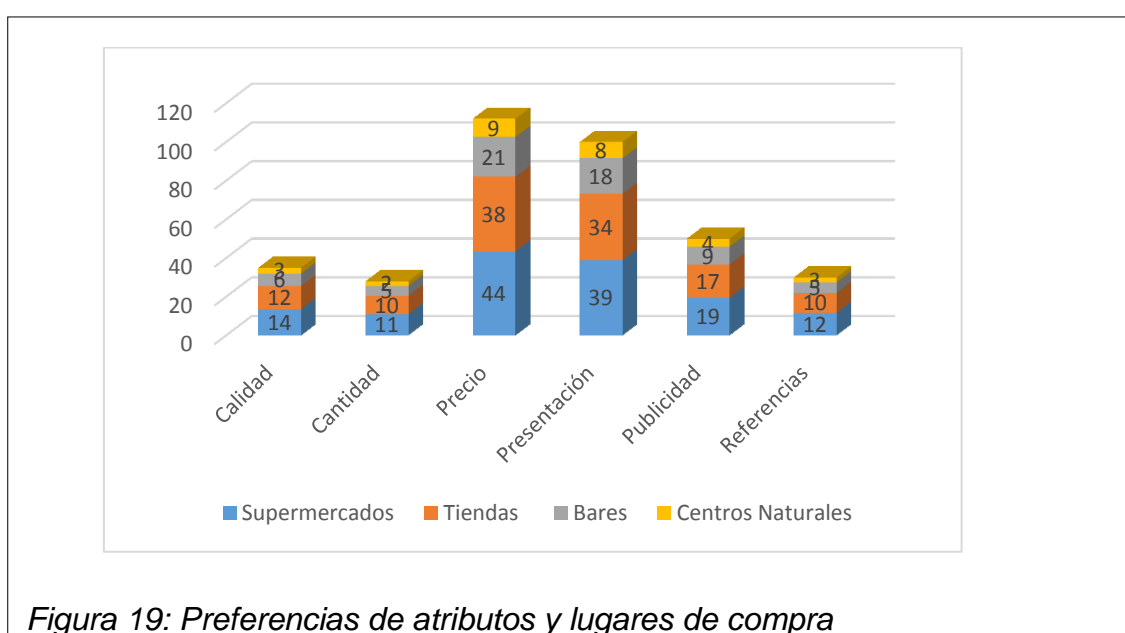
Del total de 355 encuestados todos expresaron su gusto por los jugos a base de frutas u hortalizas. De estos 83 indicaron su preferencia por un envase de 150 ml, al cual se lo considera como pequeño, 137 personas (la mayoría) optaron por un envase de 250 ml (mediano), 89 prefieren un envase grande de 300 ml y 46 consideran que otros tamaños son la mejor opción. De ellos el 43,66% expresan que estarían muy interesados en un producto de características naturales, 38,03% indican su idea de poco interés y el 18,31% expresa que no tiene interés en el producto.



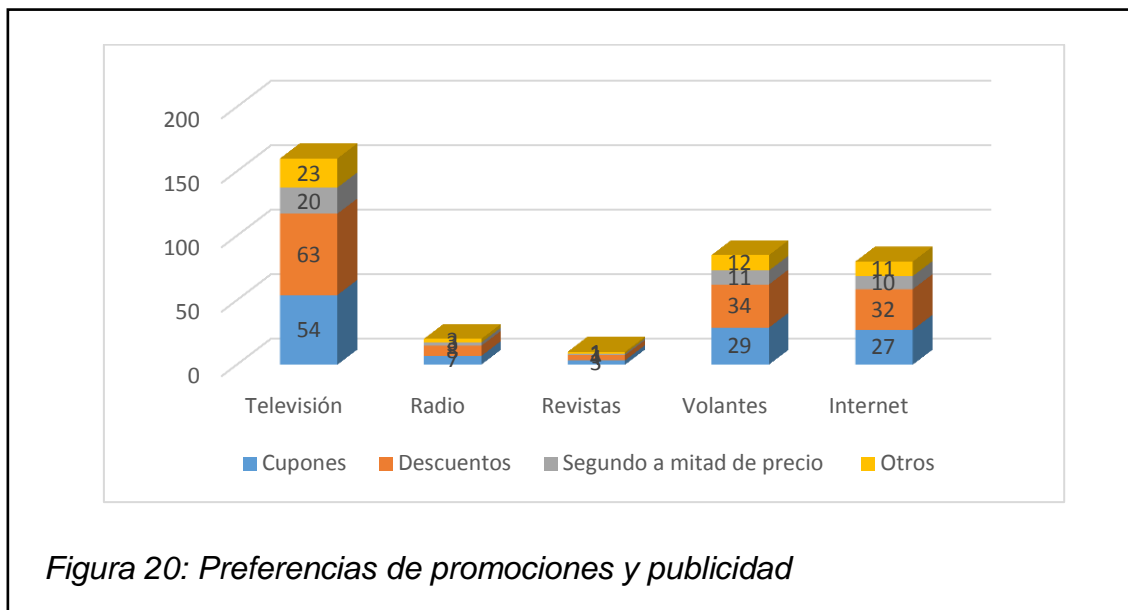
De los 355 encuestados, el 46,48% 165 personas indican que pagarían \$2 por el envase de 150 ml, 83 personas prefieren pagar \$2,50 por el envase de 250 ml, 84 personas expresan su preferencia por pagar entre \$3,50 y \$4,00 por el envase de 300 ml y el 6,48% restante, es decir, 23 personas pagarían \$4,50 por envases más grandes.



Del 100% de los encuestados que expresaron su gusto por los jugos naturales, 22 personas prefieren el sabor de tomate y jengibre, de ellos 13 lo acompañarían con ensalada de frutas, 8 con alguna torta y 2 con otro producto. 70 personas expresan su deseo de un jugo de alfalfa y zanahoria, así mismo 40 lo acompañarían con ensalada de frutas, 24 con tortas y 5 de otros productos. El sabor más apetecido es el de naranja-manzana-espina preferido por 107 personas, el 57,75% lo acompañarían de ensalada de frutas, el 34,65% con tortas y el 7,61% de otros productos. 88 personas prefieren el sabor de naranja-piña-mandarina, 43 personas prefieren el de fresa-piña-banano y 25 van por otro sabor.



De los encuestados 35 personas indican que el aspecto más relevante para la compra es la calidad del producto, 28 indican que la cantidad, 112 se fijan más en el precio, 100 personas en la presentación del producto, 50 compran por la publicidad que se hace del mismo y 30 toman en cuenta las referencias para ello. De todas estas personas, el 38,87% prefieren comprar en supermercados, 34,37% en tiendas, 18,31% en bares y el 8,45% en centros naturistas.



De los 355 encuestados, 160 preferirían publicidad por televisión, 20 por radio, 10 en revistas, 85 por volantes y 80 por internet. De estos, el 33,8% indican que prefieren promociones a base de cupones, 39,44% prefieren descuentos, 12,68% la promoción de segundo a mitad de precio y el 14,08% expresan que mejor prefieren otras promociones. Esto se traduce en que 54 (33,8%) personas de las 160 que indicaron publicidad por televisión lo complementarían con una promoción de cupones, 63 (39,44%) personas con una de descuentos, 20 (12,68%) personas por la promoción de segundo a mitad de precio y 23 (14,08%) personas con otras promociones. El mismo concepto con relación a los porcentajes aplican para las otras categorías del gráfico.

3.4.1 Demanda Histórica

Con los datos anteriores indicados por parte del Banco Central, se procede a hacer la proyección de la demanda, al aplicar el método de mínimos cuadrados con regresión lineal:

Tabla 16: Demanda Histórica

DETALLE	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016
Íñaquito	42397	42952	43515	44085	44663	45248	45840
Edad entre 25-79	15484	15687	15892	16101	16311	16525	16742

3.4.2 Demanda Proyectada

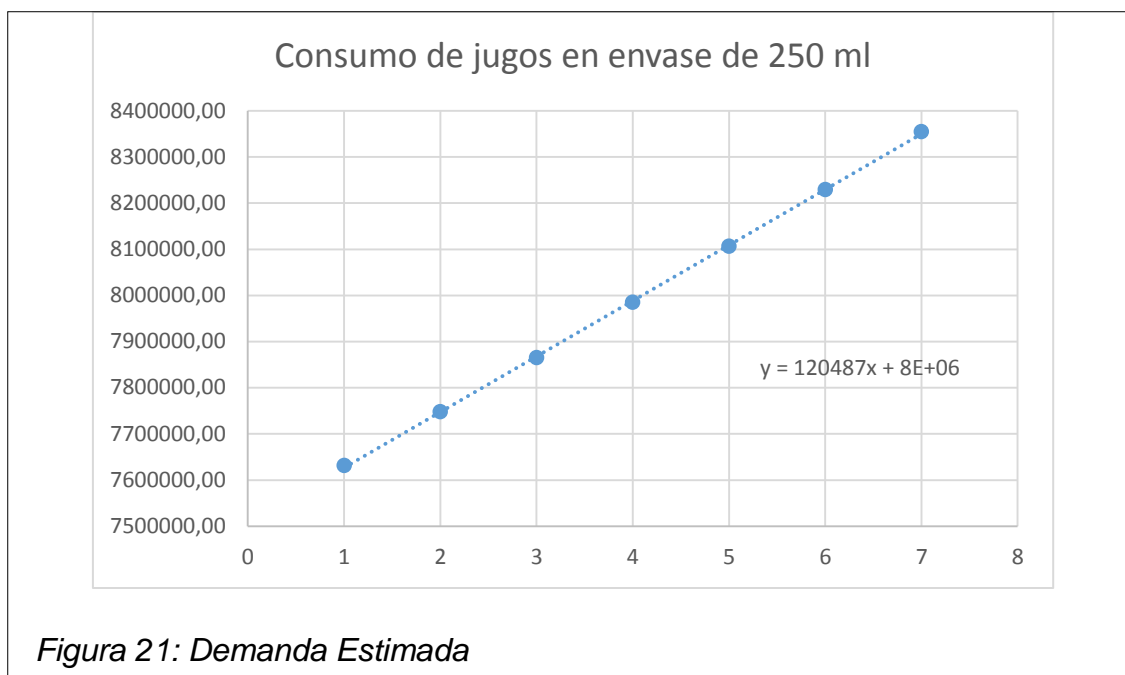
Se ejecuta una proyección de la demanda del consumo total del jugo de frutas utilizando el método de regresión lineal.

Tabla 17: Demanda proyectada

DETALLE	Año 2016	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Íñaquito	45840	46441	47049	47666	48290	48923
Edad entre 25-79	16742	16961	17183	17408	17636	17867

Tabla 18: Demanda de jugos en envase de 250 ml según encuestas

DETALLE	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016
Íñaquito	42397	42952	43515	44085	44663	45248	45840
Edad entre 25-79	15484	15687	15892	16101	16311	16525	16742
Consumo de jugos en envase de 250 ml	763146 0,00	77474 58,19	78652 19,56	79847 70,89	81061 39,41	82293 52,73	8.354. 438,89



Se proyecta que para el 2016 el consumo de jugo de envases de 250 ml, en un total de 8354438,89 veces de consumo al año para la ciudad de Quito, de los valores anteriores se pretende captar el 5% del mercado existente.

Tabla 19: Mercado captado

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Mercado meta	8002	8107	8213	8320	8429	
Días en la semana	1143	1158	1173	1189	1204	
Capacidad instalada	400	416	433	451	470	
	Semana	2800	2915	3034	3158	3287
Anuales	52 semanas	145600	151555	157754	164206	170922
	Captado	5,00%	5,14%	5,28%	5,42%	5,57%

Se estima una captación del 5% del mercado potencial, para los siguientes años, además el precio de venta va en función a la inflación del 3,03% del 2016. El 5% se sacó del mercado meta sobre la capacidad instalada, 8002 mercado meta / 400 jugos mensuales.

➤ PRECIOS

A continuación se detallan los ingresos anuales en función a las ventas, tomando en cuenta un precio de 2,50 ctvs. Para el año uno y crece progresivamente de acuerdo a la inflación:

Tabla 20: Mercado Captado

		PRESUPUESTO DE INGRESOS					
		DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Medidas	%	Unidades totales	145600	151555	157754	164206	170922
150 gramos	18%	Unidades de venta	25839	26896	27996	29141	30333
250 gramos	61%	Unidades de venta	89411	93068	96874	100836	104960
300 gramos	21%	Unidades de venta	30350	31592	32884	34229	35629
150 gramos	\$2,00	Precio de venta	\$ 51.677,75	\$ 55.421,24	\$ 57.687,97	\$ 60.047,41	\$ 62.503,35
250 gramos	\$2,50	Precio de venta	\$223.526,76	\$239.718,88	\$249.523,38	\$259.728,88	\$270.351,80
300 gramos	\$3,00	Precio de venta	\$ 91.051,27	\$ 97.646,95	\$101.640,72	\$105.797,82	\$110.124,95
		Ingreso por ventas	\$366.255,77	\$392.787,08	\$408.852,07	\$425.574,12	\$442.980,10

3.4.3 Análisis cualitativo respecto de la aceptación del producto

a) Grupo de enfoque

Examen

Se utilizará un focus group como parte del análisis cualitativo de la aceptación del producto, para lo cual es posible definir previamente el concepto de focus group:

Un focus group: es el grupo focal o "grupo de discusión" es una técnica cualitativa de estudio de las opiniones o actitudes de un público muy utilizado en investigaciones donde se requiere recopilar opiniones diversas sobre un determinado producto o servicio sea este de cualquier tipo. (Kragan. 2000, p.p.11).

Grupo de enfoque: para realizar el grupo de enfoque se escogió personas con características heterogéneas para tener varios puntos de vista que contribuyan a resaltar los principales atributos para la comercialización de bebidas a base de frutas y hortalizas 100% orgánicas.

Tabla 21: Datos de los participantes del grupo de enfoque

Nombres	Dirección	Profesión	Teléfono
Mariela Espinoza	Shirys y el telégrafo	Ing. Comercial – Abogada.	0984053693
María Belén Chonata	Cumbayá	Msc. En gestión de proyectos.	0999057871
Estefanía Páez	Av. Japón E5-119 y Av. Amazonas	Ing. En alimentos	0998047897
Fernando Lozano	Conjunto los viñales (entre Cumbayá y Tumbaco)	Msc. Administración de empresas	0997518179
Jaime Andrés Andrade	La Kennedy. Alfredo Carpio y los Pinos.	Doctor	0984056993
Fausto Jarrín	“La Carolina”	Doctor	0999807809
Olivia Luna	Vista hermosa (Cumbayá)	Auditora	0992666884
María José Luna	Valle de los chillos	Ing. Industrial	0998080383

De los 8 participantes del grupo de enfoque se sacaron los siguientes resultados:

- Las personas que realizaron el focus group, residen lejos de donde se encuentra el local; pero donde trabajan específicamente es en la zona que abraza Iñaquito, Shryris, República del Salvador, Carolina. Quienes se acercarían a consumir el producto con facilidad, en sus tiempos libres.
- Sobre las bebidas orgánicas los participantes piensan que son muy agradables a comparación con cualquier tipo de bebida (después de la degustación).
- Opinaron que es un producto innovador, y que tendrá una buena acogida, dependiendo de cómo se trabajará con el área de marketing y ventas.
- Sobre los beneficios de las bebidas orgánicas algunas personas conocían perfectamente, mientras otras del grupo solo habían escuchado, por lo cual se explicó sobre el producto, sus beneficios y su valor agregado, como por ejemplo el beneficio principal del producto es que es 100% orgánico, es decir no cuenta con ningún porcentaje de pesticidas ni químicos que de una u otra forma producen daños a mediano y largo plazo en el organismo.
- Los 8 participantes optaron en comprar el producto en un bar donde haya variedad, y se sientan cómodos y con el pasar del tiempo, ver este tipo de producto y comprar en restaurantes exclusivos, supermercados, ya que observaron y degustaron que es un tipo de bebidas exclusivas y que no está al alcance de todos. Ya que debe estar con sus respectivos permisos, certificados, etiquetados, empaque, etc. Para su distribución y consumo.
- En los precios pagarían dependiendo como viene distribuida o su presentación, como es en vasos normales y el precio estaría entre \$1,50- \$2,80. Las personas que estuvieron en el fórum estaban dispuestos a pagar hasta \$ 3, 00 por vaso normal.

b) Entrevista con un experto

Una entrevista con un experto, es una conversación en base a preguntas por lo general abiertas y estructuradas, donde se indaga a un profesional o persona que tiene experiencia en el tema a investigar sobre determinados aspectos del producto o servicio del que se habla en la investigación. (Uzcátegui, 2007, pág. 14)

Para realizar la entrevista con experto primero se desarrolló un banco de preguntas y después se eligió a una Ingeniera en Marketing graduada de la Universidad San Francisco de Quito, con amplia experiencia en esta área; actualmente trabaja en la empresa A+A Consulting, y maneja 4 grandes marcas entre ellas Nestlé y Maggi.

Nombre del Experto: Mayra Sanchez

Número de Teléfono: 0984583396

✓ Resultados de la Entrevista

- La estrategia más adecuada para este tipo de negocio sería la de calidad, ofrecer al consumidor un atributo principal en el cual centrarse, es decir, la empresa debería utilizar el enfoque Total Quality Management; Gestión de la Calidad Total (TQM TQM) que es un enfoque por medio del cual todo el personal de la compañía está implicado en mejorar constantemente la calidad de productos, servicios y procesos industriales.
- Las tendencias de consumo en Quito han cambiado de forma exorbitante, antes los consumidores preferían cantidad a la calidad, y más bien su decisión de compra estaba basada en los precios, pero actualmente se observa que las personas están más enfocadas en la calidad, y en adquirir productos que les brinden esta.

- El marketing digital es una herramienta que actualmente se está utilizando a gran escala, para este tipo de negocio sería recomendable utilizar una campaña en Google adwords que es pagar para que el anuncio del producto aparezca en las primeras páginas de los motores de búsqueda o en la red de display de Google incluido Youtube. Esto se hace a través de palabras claves por ejemplo en este caso sería las bebidas saludables o relacionado con el valor nutricional.
- El método adecuado para la recolección de datos exactos en el caso del negocio dicho sería la realización de una investigación experimental, la cual consiste en establecer un experimento controlado que simula en la forma más realista posible la situación verdadera del mercado y puede utilizarse en diferentes formas. En un caso, una empresa puede fabricar unas cuantas unidades de un producto y darlas a los empleados o consumidores para que las prueben.

c) Conclusiones

- La demanda potencial interesada en la producción y comercialización de los jugos está respaldada por los resultados obtenidos por medio de las tres herramientas de recolección de datos. Dentro de la muestra el 100% de los consultados indicaron que consumen bebidas a base de frutas u hortalizas, esto indica que hay una demanda continua del producto. La mayor parte de personas lo hacen diariamente (200 personas de 355 encuestadas), mientras que el 30,77% de los consultados por la muestra indican que lo hacen una o dos veces por semana. Esta frecuencia de consumo se da en su mayoría en la tarde, es decir, entre las 14:00 y 18:00, sin embargo, en el horario de la mañana (7:00 y 13:00) es también bastante apetecido con porcentajes de 47,04% y 30,99% respectivamente. Adicionalmente el 34,65% del grupo encuestado manifestó que ya es una costumbre el ingerir este tipo de productos, el 46,48% dijo que lo hace por salud y por mantener un buen estilo de vida.

A estos datos se les unen los criterios obtenidos a través del focus group, que indican su interés en el producto al definirlo con sabor y presentación agradables con bastante curiosidad sobre las diferencias que ofrece la calidad de los jugos en comparación de otros envasados.

La opinión del experto fue que existe un cambio notable en la mentalidad de las personas quienes cambian las preferencias sobre los productos en base a la calidad en lugar del precios o cantidad.

Toda la información antes descrita informa sobre una demanda continua e insatisfecha del producto, el cual debe estar enfocado en un concepto de calidad total para aprovechar sus atributos y convertirlos en una ventaja que genera gran expectativa entre consumidores.

- La mayoría de los consumidores no tienen información acerca de los beneficios y ventajas que tiene el producto en aspectos nutritivos en comparación de otros en el mercado. Tan sólo el 68,73% de las personas encuestadas indicaron que conocían sobre las bondades de este tipo de jugos, así mismo en el focus group existían opiniones divididas sobre el este aspecto. Si la calidad es uno de los atributos del producto a ser explotados, es indispensable crear mayor demanda a través de la socialización adecuada de las ventajas y beneficios nutritivos del producto, a través de ello se busca estimular el interés en consumidores y clientes potenciales.

Para complementar este atributo, el lugar donde se expenda el producto se convierte en un hecho fundamental. Como se mencionó anteriormente la diferencia primordial que debe existir entre la comercialización del producto por medio del negocio propuesto con la comercialización de jugos en mercados debe estar basada en la presentación y el sitio de venta. Durante el focus group se recibieron criterios de servicio, es decir que se expenda el jugo en un sitio destinado para ello, aunque también se mostró interés en un producto envasado de venta en supermercados.

Resultados semejantes se consiguieron en la encuesta donde el 73,24% expresaba su deseo de obtener un producto así de supermercados y tiendas, pero esta información contrasta con el 94,93% de encuestados que expresó su interés en un lugar creado específicamente para el expendio de la bebida y productos complementarios. Así mismo el focus group manifestó su interés en un lugar así que permita compartir con amigos y poder consumir productos nutritivos de calidad, lo cual convierte a esta opción en la más adecuada.

- Las preferencias de los consumidores sobre el producto están basadas en el precio y la presentación del mismo. Sobre este aspecto 112 personas indicaron que el factor predominante al momento de escoger una marca es el precio, mientras que 100 encuestados indicaron que el factor fundamental es la presentación. Por último, 63 personas señalaron que lo fundamental es la calidad y la cantidad. Sin embargo, según la opinión de la experta consultada un producto con calidad total, así como un servicio con la misma característica sería lo que de una ventaja competitiva al producto. De manera similar, el focus group supo manifestar que lo que más llama la atención de este tipo de productos es la calidad, puesto que la competencia ofrece productos donde lo distintivo es el precio y la cantidad.

Ante esta diversidad de criterios lo ideal sería ofrecer un producto de calidad a un precio que el consumidor considere adecuado. Ante esto, el focus group indicó que estaría dispuesto a pagar entre \$1,50 y \$3,00 por el producto en un envase que lleve 150 ml, mientras que el 69,86% de los encuestados indicaron que el precio adecuado para un envase de esa cantidad oscila entre los \$2,00 y \$2,50. De los resultados en la encuesta además se pudo obtener datos de que el envase más adecuado o más solicitado sería uno que lleve 250 ml (38,59% de los encuestados), mientras que el 23,38% preferiría uno de 150 ml y el 25,07% estaría de acuerdo con uno de 300 ml. De estos datos se

concluye que existirían las tres presentaciones: 150 ml para el envase pequeño, 250 ml para el mediano y 300 ml para el grande y sus respectivos precios serían: \$2,00, \$2,50 y \$3,00, con lo cual se estimularía el mayor consumo y se estaría dentro del rango de preferencia de los consumidores.

Con respecto a los sabores del jugo existe preferencia por las mezclas siendo la más apetecida la de naranja-manzana- espinaca que fue escogida por el 30,14% de los encuestados, el 19,72% prefiere el de alfalfa y zanahoria, el de naranja-piña-mandarina es preferido por el 12,11% mientras que el 7,04% desearía otro sabor. Esta información permite crear una base de los gustos para poder comprar la materia prima que debe estar predominada por naranja, manzana, zanahoria, piña y alfalfa.

- Se concluye que lo más adecuado es un lugar para el expendio de los jugos, los productos complementarios cumplen con un rol importante, así las ensaladas de frutas (57,75%) y las tortas hechas a base de frutas y legumbres (34,65%) se convierten en las mejores opciones para poder ofrecer al cliente una atención de calidad total. Adicionalmente dentro de las promociones que las personas desearían en el local el 39,44% prefiere los descuentos directos, mientras que el 33,80% indicó su gusto por los cupones, pero al ser un negocio nuevo y para tratar de no tener un alto gasto en publicidad las opciones de segundo a mitad de precio o descuentos se convierten en las más útiles.

El aspecto publicitario es de vital importancia, así lo manifestó el focus group, que indicó que la mayor publicidad que se tiene ahora es a través de televisión y medios digitales. Así mismo de las encuestas la televisión es la opción que el 45,07% de los encuestados indicaron es la más adecuada para publicidad, mientras que los volantes y el Internet tienen un 23,94% y 22,54% respectivamente.

De las respuestas expuestas por la experta, el marketing digital a través de redes sociales e internet es la respuesta para poder obtener publicidad efectiva y con costos relativamente bajos. Al tener estos medios una preferencia considerable en las encuestas, se convierten en la primera opción para publicitar el producto debido a sus costos y alcance, es decir a las ventajas que ofrecen frente a la publicidad televisiva que se convierte en una opción imposible para un negocio que intenta acceder al mercado. Para complementar el aspecto publicitario y considerando la ubicación del negocio se utilizará al volanteo como una segunda alternativa complementaria que permita abarcar la mayor cantidad de mercado potencial.

4. CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING

4.1. Estrategia general de marketing

Una vez realizada la investigación de mercados es indispensable determinar las estrategias de marketing que permitirán captar la atención de la demanda calculada y a la vez planificar y definir los tipos de técnicas y formas de brindar el producto y servicio.

Para fijar el tipo de estrategia general de marketing es necesario analizar que el producto está dirigido a un sector de la demanda general específico, lo cual indica claramente que se debe aplicar una estrategia de segmentación, es decir, una estrategia que permita diferenciar al mercado según variables como se lo hizo ya en el capítulo anterior. Precizando de mejor manera se va a establecer una estrategia concentrada, o sea, la que permite fijar las acciones y objetivos de marketing a un segmento específico que en este caso es aquel analizado anteriormente. Con esta estrategia se va a ejecutar varias acciones que permitan explotar las características del producto para captar la mayor cantidad de clientes posible.

4.1.1. Segmentación – Mercado meta.

Posterior a la investigación de mercados es necesario determinar las estrategias generales de marketing, en este caso se aplicara una estrategia de penetración de producto como parte del grupo.

Mercado	Producto	
	Antiguo	Nuevo
Antiguo	Penetración en el mercado	Desarrollo de mercado
Nuevo	Desarrollo de productos	Diversificación

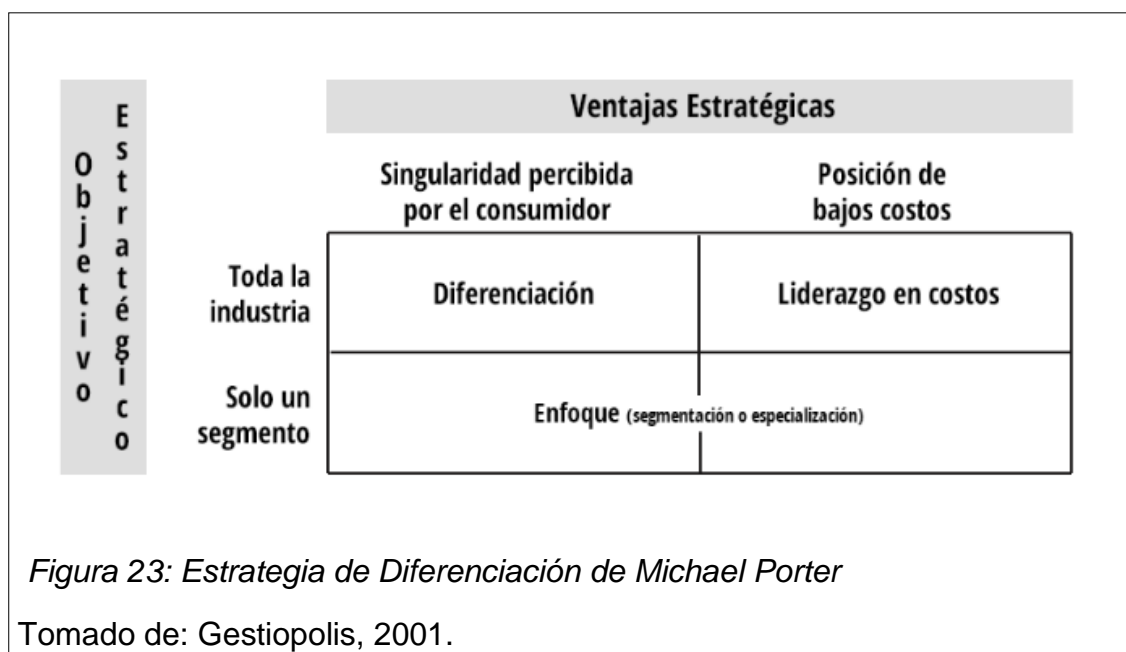
Tomado de Instituto Nacional del Emprendedor, s.f.

Figura 22: Estrategias de comercialización de producto

Se seleccionó la estrategia de penetración en el mercado debido a que ya existen empresas fabricantes de este tipo de productos y por ende existen clientes, aunque el mercado es pequeño y las empresas fabricantes no son muchas, igual se considera como un producto antiguo y un mercado antiguo.

4.1.2. Diferenciación – Posicionamiento

Una vez seleccionada la estrategia general del producto, es necesario tener la estrategia con la cual se va a buscar la ventaja competitiva para así obtener el posicionamiento del producto. Para ello se basará en la estrategia de diferenciación propuesta por Michael Porter, como muestra la figura 23.



Lo que se desea con los jugos orgánicos es que los posibles consumidores perciban el valor agregado de los mismos, en comparación de los demás jugos del mercado, ya sea con la calidad, diseño innovador, entre otras características diferenciadoras. Con lo antes detallado se establece que la estrategia general de marketing para el mercado meta de este plan de negocios es la diferenciación.

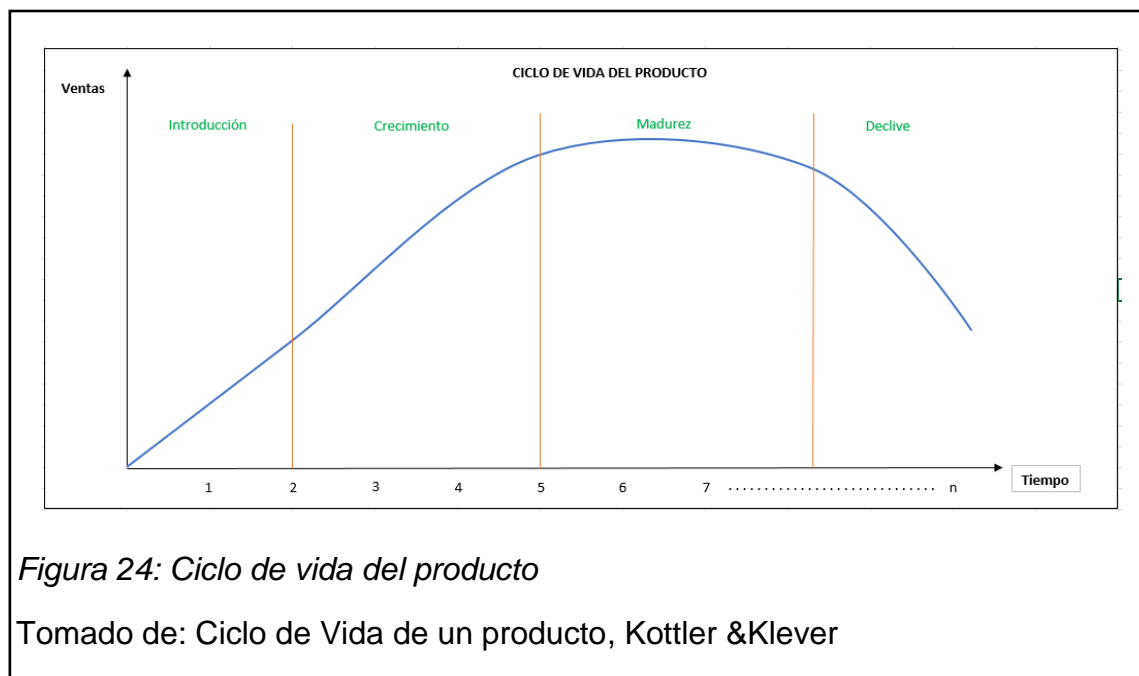
4.2. Producto o servicio

Jugo 100% orgánico hecho a base de frutas y hortalizas.

4.2.1. Ciclo de vida del producto

La etapa de introducción en el ciclo de vida del producto tendrá una duración de 1 año, en la que mediante los esfuerzos de marketing y ventas se dará a conocer el producto al mercado.

La etapa de crecimiento durará 3 años, este es el periodo de aceptación del producto; y a partir del quinto año se inicia la etapa de madurez; será en esta etapa a partir del quinto año donde será posible añadir productos complementarios que permitirán dar valor agregado a los jugos naturales, como es el caso de implementar ensaladas de frutas y pastas naturales; que sin embargo, es únicamente una visión mas no una realidad integral del presente proyecto.



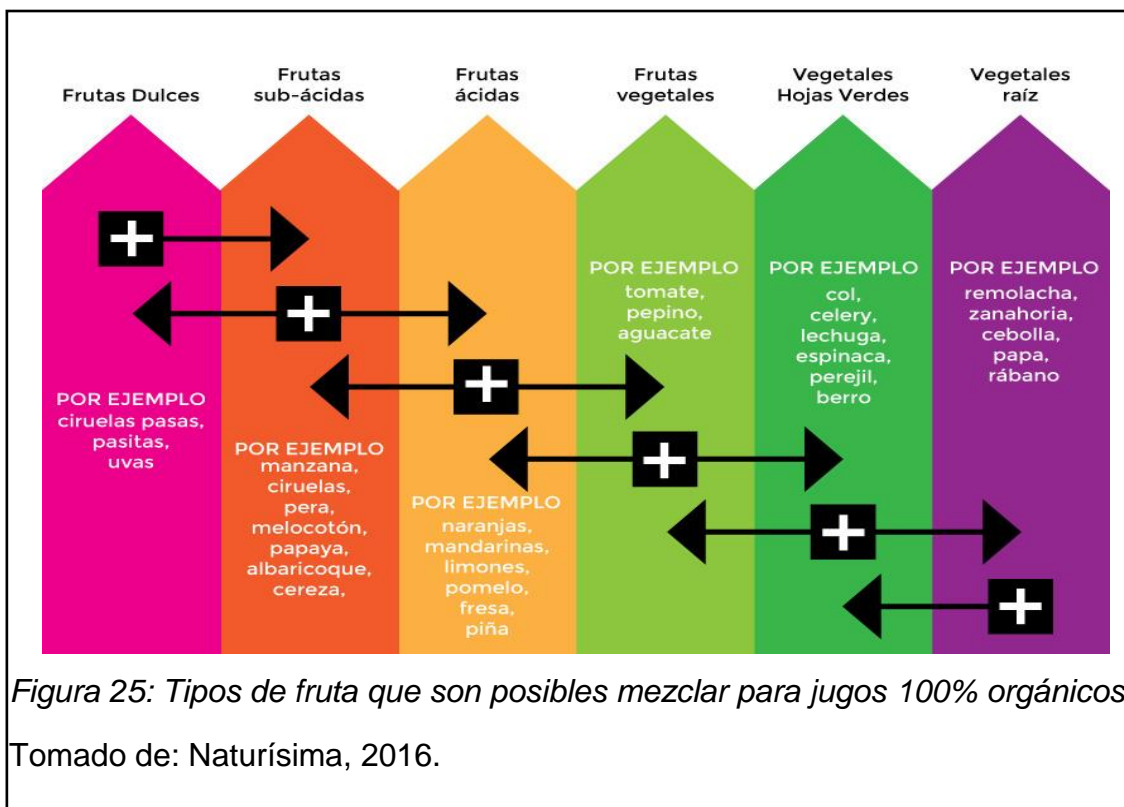
4.2.2 Atributos y características del producto.

Ofrecer productos 100% orgánicos-gourmet, saludables, frescos, preparados con estrictos estándares de higiene y con ingredientes de calidad, con una presentación llamativa y que facilite su consumo en cualquier lugar, con la temperatura ideal al momento de servirse.

Mezcla de producto de jugos y hortalizas.

Los productos que la empresa comercializará serán diferentes a los de nuestra competencia ya que son productos totalmente orgánicos, con empaques amigables con el ambiente y sobre todo con la calidad que el cliente se merece, ya que será un producto fresco desde nuestros productores al cliente.

Según en las encuestas realizadas seleccionamos las siguientes mezclas de jugos de frutas para brindar en nuestra empresa:



Tipos de jugos naturales a comercializar:

1) Jugo de frutas ácidas

- NARANJA (33%) –PIÑA (17%) Y MANDARINA (50%).
- CADA JUGO DE FRUTAS ÁCIDO CONTIENE: 2 naranjas, 1 piña y 3 mandarinas.
- Textura: Media Consistente.
- Color: Agradable y claro.
- Sabor: Ácido dulce.
- Contiene una cucharada de miel y/ó azúcar morena



Figura 26: Jugo de frutas ácidas

2) Jugo especial

- NARANJA (25%) MANZANA (50%) ESPINACA (25%).
- CADA JUGO ESPECIAL CONTIENE: 1 naranja, 2 manzanas, 1 hoja de espinaca.
- Textura: Consistente.
- Color: Verde limón.
- Sabor: Semi dulce.
- Contiene una cucharada de miel o azúcar morena.



Figura 27: Jugo especial

3) Jugo natural salud y vida

- ALFALFA (50%) ZANAHORIA (50%).
- CADA JUGO CONTIENE: 2 ramas de alfalfa, 2 zanahorias.
- Textura: Poco consistente.
- Color: Claro.
- Sabor: Dulce.
- Contiene una cucharada de miel o azúcar morena.



Figura 28: Jugo Natural salud y vida

Valor nutricional:

La zanahoria es una fuente muy rica de minerales y vitaminas muy beneficiosas. Comerla en crudo ayuda a fortalecer encías y dientes, incluso para tratar la anemia. Además, es un alimento diurético, lo que ayuda al proceso de orinar.

Posee mucho fósforo, lo que hace que la zanahoria sea un alimento con gran poder antioxidante, que además ayuda a proteger la piel y es muy beneficiosa para la vista (Vasquez.L, 2015).

Cada producto que se brinde estará orientado a cubrir las necesidades de los clientes que requieran de nuestros servicios, usando el slogan “De la naturaleza a su cuerpo”, de esta manera resaltaremos que la producción se hace de una manera orgánica y el control de calidad es el mejor y estricto en nuestro negocio y lo más importante que será entregado al instante.

Considerando la importancia de contar con un menú variado, cada tres meses se incluirán nuevos productos, muchos de los cuales serán variaciones de los originales. Para esto se realizará un análisis anual de la línea de productos en base a su ciclo de vida, manteniendo los “productos estrella” y “vaca lechera” y modificando o reemplazando por nuevos, los productos interrogante y perro.

Además, en las redes sociales se establecerán campañas que alienten a los consumidores a elegir sus bebidas preferidas y a sugerir nuevas combinaciones.

4.2.3. Branding**Nombre del producto:**

“THE ORGANICS JUICE”

Logo:

Figura 29: Logo The Organics Juice

Significado del nombre:

El significado en español es: “Los jugos orgánicos”, el nombre se dio porque son jugos netamente orgánicos de frutas y hortalizas.

Colores de la marca

Se escogieron los colores verde, blanco y dorado debido a que:

Verde: El verde es el color del crecimiento, la primavera, la renovación y el renacimiento. Está asociado con la salud, la frescura, la paz y la solución de los problemas ambientales.

Blanco: transmiten al usuario una sensación confortable y tranquila.

Amarillo: se le asocia con el sol, la abundancia (riquezas) y el poder, ya que está dirigido a un segmento alto. Es muy eficaz para atraer la atención, por lo puede usarse para resaltar ciertos elementos importantes del diseño.

Slogan del Producto

“De la naturaleza a su cuerpo”.

4.2.4. Empaque

Los empaques usados serán ecológicos, y facilitarán el consumo de los productos en cualquier lugar. La marca de los productos estará visible en cada uno de ellos para que el consumidor logre asociar “The Organics Juice” con el delicioso sabor y calidad de nuestros productos.

Tipo de empaque

Serán dos tipos empaques en donde se servirán los jugos, de 150, 250 y 300 ml, siendo vasos ecológicos para el envío a domicilio, y vasos de vidrio para servir en el local, como se detalla en las siguientes fotos.



Figura 30: Tipo de empaque

Especificaciones del Empaque y Etiquetado.

De acuerdo al Reglamento para el Registro y Control de Productos Higiénicos de uso Industrial (2014), expedido por el Ministerio de Salud, según artículo 29 del capítulo VIII, estos productos deben contener la siguiente información:

- Nombre y marca del producto;
- Contenido neto del envase;
- Número o código de lote;

- Nombre, ciudad, y país de la empresa;

Vasos de vidrio (para servirse en el local):

Vasos ecológicos (para llevar):



Figura 31: Proyección de imagen envase producto

4.2.5. Políticas de servicio al cliente y garantías.

Las políticas y procedimientos establecidos para conseguir los objetivos marcados por la empresa de satisfacción con los clientes, enfocados en nuestros valores: la salud, responsabilidad reconocimiento, motivación, oportunidad, calidad, servicio, y cuidado al medio ambiente.

MISIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE

Superar las expectativas de nuestros clientes, brindando un excelente servicio tanto en la calidad de los productos como en el talento humano que poseemos.

Gran parte de este tema se lo trató en conjunto con las tácticas de ventas, pero se le agregará lo siguiente:

- La garantía se la da a través de la preparación del jugo a la vista del cliente, es decir la calidad en el producto es la mayor garantía.
- Se puede agregar además que si el cliente desea que el jugo sea preparado con otra fruta ya sea por cualquier deterioro de esta se le puede hacer escoger las frutas y legumbres para la preparación del jugo.
- El servicio al cliente va por la personalización a través del ofrecimiento de productos o mezclas que desee el cliente, con cierto asesoramiento del personal que permitan disfrutar más del producto.
- Se puede ofrecer circulares o revistas de nutrición que los clientes tengan accesos en el local para mantener la atención de los mismos en el producto y resaltar su ventaja competitiva de ser elaborados con productos 100% orgánicos.
- Es posible además brindar la garantía de una infraestructura adecuada, cómoda y con las características de higiene para que se sienta con plena tranquilidad que cuenta con un producto, un lugar y un servicio de calidad.

GARANTÍAS

Nuestra empresa garantiza los productos que comercializa con la marca “The Organics Juice”; contra defectos en sus materiales y/o defectos de fabricación. Para ello el área de Aseguramiento de la Calidad tiene como objetivo asegurar que los productos cumplan con las normas de estética y funcionalidad establecidas en el Manual de calidad - Norma ISO 9001 que actualmente nos rige.

Proceso garantías:

1. REPORTE DE GARANTIA
2. ENTREGA DE PRODUCTO DEFECTUOSO

3. EVALUACION DEL PRODUCTO: Tan pronto se recibe el producto, entra a un proceso de verificación para determinar si la garantía aplica o no, según parámetros establecidos.

4. DEVOLUCIÓN DEL PRODUCTO O DINERO: Si aplica la garantía, se procede a enviar el producto en reemplazo o sustituto por la misma vía que se recibió.

5. GARANTÍAS PRODUCTOS: Debido a que es un producto alimenticio, la garantía del mismo debe ser reclamada ese instante en el que el cliente no se vio satisfecho con el producto recibido; con el fin de generar la devolución; sin embargo, es preferible guardar las normas y estándares de calidad con el fin de evitar el reclamo de garantías del producto o quejas que también perjudican a la imagen del Establecimiento.

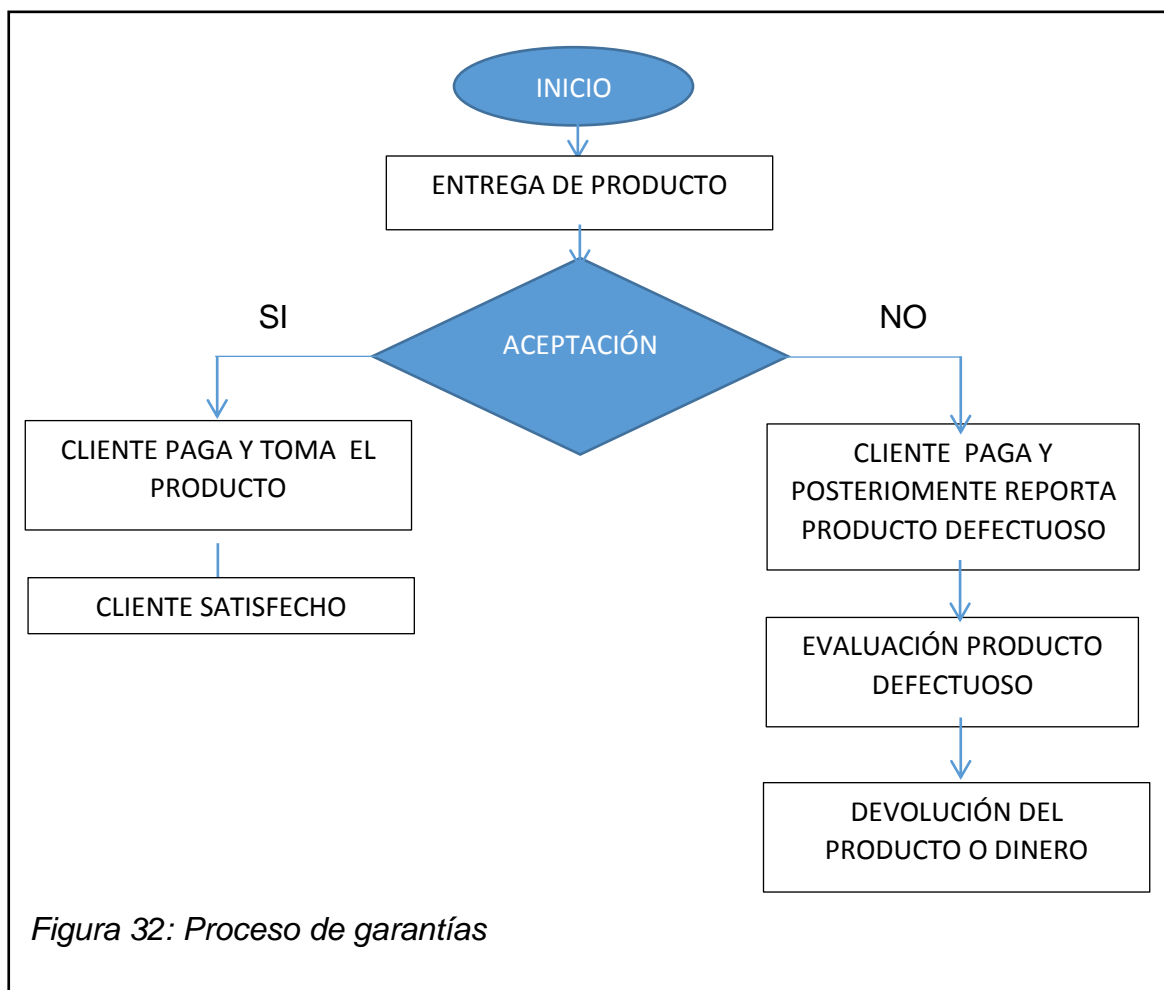


Figura 32: Proceso de garantías

DEVOLUCIONES

- Las devoluciones aplican en los siguientes casos:
- Productos no solicitados: Cuando se reporta el producto en la nota de venta y no se solicitó en la hoja de pedido (Previa validación de soporte del pedido).
- Pedido doble: Cuando por error de la compañía se duplica un pedido.
- Productos que no cumplen con las especificaciones ofrecidas por el cliente.
- Fruta u hortaliza se encuentra en mal estado.

ANULACION DE PEDIDOS

Cuando se ha recibido un pedido (Web) y se desea anular, es necesario realizar el siguiente proceso:

1. Reporte: Se debe informar la anulación a servicio al cliente, por medio de un correo electrónico a gerencia general.
2. Anulación: el cajero o cajera informa al administrativo para que anule este pedido y en caso de haber sido emitido la nota de venta se aplica la devolución (efectivo o anulación de vale). Si se requiere pasar un pedido nuevo, se debe pasar obligatoriamente una hoja de pedido nuevo por medio de la página web, dentro de los tiempos de recepción de pedidos y se factura al cierre de la semana.

4.2.6. Estrategias de Producto o Servicio.

Nuestros proveedores cuentan con los certificados orgánicos como por ejemplo: Quality Certification Services (QCS) – Ecuador quien certifica productos orgánicos bajo la Normativa Orgánica del Ecuador, y bajo las siguientes normas internacionales: Unión Europea (CE CE 834/2007 y 889/2008), (PROECUADOR, 2016), también como Agro Ecuador tiene el

cuentan ya con la certificación orgánica otorgada por la empresa alemana BCS. Eso significa que los cultivos son manejados sin el uso de insumos agropecuarios químicos, con estos certificados nuestros proveedores puede exportar.

Otro de nuestros proveedores “Ecuador Orgánico” que es una gran empresa que exporta a gran escala tanto nacional e internacionalmente, cuenta con Naturland es una certificación que promueve la agricultura orgánica en todo el mundo. Con más de 53.000 productores asociados, es una de las mayores asociaciones de agricultura orgánica. Esta certificación se realiza conforme a las normas “Naturland” que son válidas en todo el mundo, sea para fincas ubicadas en Europa, como en países tropicales o subtropicales. Estas normas son aplicables a los requerimientos de los cultivos y a las condiciones locales de suelos o clima (Naturanland, 2016).

Actividades.

Durante las etapas de introducción y crecimiento es necesario tener establecidas las políticas de servicio al cliente, a partir del quinto año, es decir, en la etapa de madurez se establecerán las políticas conforme se presente el crecimiento del negocio. Las políticas de servicio al cliente de “The Organics Juice” son las siguientes:

1. Mantener siempre informado a los clientes de las novedades de la empresa, a través de la página web, correo electrónico y las redes sociales.
2. Despachar correcta y puntualmente la mercadería al punto de venta.
3. En el punto de venta, el vendedor deberá cumplir con las siguientes políticas:
 - Escuchar con atención al cliente e interactuar de forma proactiva con el mismo y siempre con un excelente servicio.
 - Mantener una postura correcta con una actitud positiva.

- Comprender que cada cliente tiene gustos y preferencias distintos.
 - El vendedor deberá otorgar una amplia información acerca de los productos, incluyendo sus beneficios, y entre otros detalles que el cliente requiera acerca del tema.
 - Atender con amabilidad e igualdad de condiciones a todos los clientes.
 - Otorgar atención preferencial a mujeres embarazadas, adultos mayores y personas con discapacidad.
 - Recibir y canalizar correctamente los comentarios y sugerencias de cada cliente.
4. Se aceptarán cambios únicamente por otro tipo de producto.
 5. Los cambios en los productos se aceptarán únicamente cuando la envoltura del producto no este rota.

4.3. El precio

4.3.1. Objetivos de precios

Para el correcto manejo de precios es indispensable tener en cuenta los siguientes objetivos:

- a. Establecer un precio referencial de los productos que permita captar la mayor parte de clientes en virtud de su valor y de las características del producto.
- b. Mantener un margen de precios razonable que permite desarrollar competitividad en el mercado teniendo en cuenta los precios de productos y servicios similares.
- c. Determinar un precio adecuado que genere utilidad para el negocio tomando en cuenta la cantidad de compradores y la venta de productos complementarios.

4.3.2. Método para la fijación de precios.

Al tener la ventaja de ser un producto que va a ser entregado al cliente de forma directa, es decir sin necesidad de un intermediario, se necesita establecer un método de fijación de precios que permita aprovechar esta ventaja y a la vez que facilite el correcto cumplimiento de los objetivos propuestos.

Tomando en cuenta esta premisa se tomará en cuenta a una estrategia basada en la demanda, es decir, que se fijará el precio partiendo del precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar por el producto.

Comenzando con este sentido se aplicará una estrategia que **determina el precio para atrás a partir de la demanda**, es decir, ya indagado el precio que la demanda está dispuesta a pagar por el producto se verifican los costos que implican la producción y comercialización del mismo y por último constatar si con el precio indicado se logra el beneficio esperado.

Dentro del proyecto los precios que se pagarían son de \$2,00 por el envase de 150 ml, \$2,50 por el de 250 ml y de \$3,00 por 300ml.

4.3.3. Políticas de precios.

Con la finalidad de mantener la capacidad financiera de la empresa, es indispensable fijar varias políticas de precios, entre las cuales están:

- *Costos*: es indispensable mantener y negociar los costos de cada uno de los rubros antes analizados, con el fin de que exista una ganancia permanente aun cuando hay una oportunidad de elasticidad de la demanda creciente, sin embargo, se debe tomar en cuenta que la variación de los costos afectará directamente a la utilidad del negocio.

- *Variación de precios:* se debe evaluar mensualmente los precios de los productos, para verificar que estén acorde con las políticas inflacionarias y con los márgenes de utilidad que se requiere obtener y se debe tratar de no afectar los precios establecidos, ya que, al tener como demanda a un segmento específico es imperativo procurar la fidelización de cada cliente.
- *Descuentos y promociones:* cada promoción y descuento se establecerá siempre y cuando no se llegue a afectar más de \$0.25 en cada unidad del valor de utilidad, sin embargo, hay que tomar en cuenta que mientras incrementa la demanda es posible mitigar los efectos de esta inversión.

4.3.4. Estrategias de precios

Ya se han establecido las políticas y características de los precios, pero en esta parte se necesita evaluar al precio en función de la competencia y su capacidad de atracción del cliente. En este sentido los precios antes fijados van de la mano de la estrategia que se utiliza dentro del precio con relación a la competencia, es decir, una **estrategia de alineamiento**. Con esta estrategia se planea mantener como principal ventaja del producto a su calidad y materia prima y a través de ello captar la demanda del segmento al cual se está dirigiendo, sin descartar la competitividad en el precio.

4.3.5 Actividades

El valor de los productos no incluyen IVA, por lo que si el cliente solicita su factura con datos, necesariamente a estos valores es preciso añadir el 14% del IVA.

El cobro es en efectivo o con tarjeta de débito; no se aceptan cheques ni devoluciones de dinero por otros motivos diversos.

4.3.6 Presupuesto

De estos precios se toman en cuenta los costos de materia prima, transporte de materia prima, mano de obra, servicios, y local que se desglosarían de la siguiente manera:

Tabla 22: Presupuesto de Ingresos

		DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
medidas	%	Unidades totales	145600	151555	157754	164206	170922
150 gramos	18%	Unidades de venta	25839	26896	27996	29141	30333
250 gramos	61%	Unidades de venta	89411	93068	96874	100836	104960
300 gramos	21%	Unidades de venta	30350	31592	32884	34229	35629
150 gramos	\$2,00	Precio de venta	\$51.677,75	\$55.421,24	\$57.687,97	\$60.047,41	\$62.503,35
250 gramos	\$2,50	Precio de venta	\$223.526,76	\$239.718,88	249.523,38	259.728,88	270.351,80
300 gramos	\$3,00	Precio de venta	\$91.051,27	\$97.646,95	101.640,72	105.797,82	110.124,95
		Ingreso por ventas	\$366.255,77	\$392.787,08	408.852,07	425.574,12	442.980,10

Se pondera que cada envase de jugo de 250 ml cuenta con un total de 30 gramos de fructuosa (de los diferentes tipos de frutas que contiene el jugo y que se mencionarán en lo posterior); tomando en cuenta que cada 30 gramos de fructuosa si se realiza una compra a escala se la obtiene a 0,15 ctvs.; de lo cual se toma el costo de la materia prima descrita en la tabla anterior para cada tipo de envase. Para el caso del envase de 150 ml se cuenta con un total de 18 gramos de fructuosa y el de 300 ml con un total de 36 gramos de fructuosa.

En este caso se restaría de cada precio antes descrito el precio se reduce el precio del costo y se obtiene un primer margen de ganancia.

Tabla 23: Desglose del precio de empaque

COSTO DEL EMPAQUE			
DETALLE	150 ml	250 ml	300 ml
Empaque primario (vaso)	\$ 0,05	\$ 0,08	\$ 0,09
Empaque secundario (Caja de 4 unidades)	\$ 0,11	\$ 0,11	\$ 0,11
Empaque secundario (funda de presentación)	\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,05
Costo del empaque	\$ 0,21	\$ 0,24	\$ 0,25
Precio de venta al público	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25

En la tabla anterior podemos apreciar el costo de empaque para enviar los jugos orgánicos a domicilio, en el desglose está el vaso ecológico incluido la tapa por 0,05 centavos. El empaque secundario es donde se colocan los vasos con el jugo y la funda de presentación que llame la atención del cliente al momento de recibir el pedido. El total del precio es 0,21 centavos de dólar y el precio de venta al público (PVP) será de 0,25 centavos donde se obtiene una ganancia de 0,03 centavos.

Tabla 24: Precios vs Costos por Envase

Detalle	Precio	Costo	Utilidad
Envase de 150 ml	\$2,00	\$1.09	\$0.91
Envase de 250 ml	\$2,50	\$1.53	\$0.97
Envase de 300 ml	\$3,00	\$2.28	\$0.72

De acuerdo a los valores anteriores es posible percibir una utilidad bien posicionada para cada uno de los envases tanto de 150 ml donde se obtendrá una ganancia de \$0,91 por jugo vendido, en el caso del jugo en el envase de 250 ml se obtendrá \$0,97 de ganancia y en el envase de 300 ml se obtendrá \$0,72 en total.

4.4. Distribución

4.4.1. Análisis de la plaza o distribución.

Como se señaló anteriormente, al ser un producto de consumo directo, no se necesita distribuidores, sino se mantiene el contacto productor – consumidor, lo que permite mantener control sobre el precio y el servicio y generar una ventaja competitiva.

Este aspecto, además, permite mantener un mejor control sobre el precio que se pueda establecer al producto, ya que no se necesita fijarse en los costos extras o márgenes de utilidad que manejen los distribuidores.

Al mantener un local en el que se realicen las ventas directas a los clientes, el proceso de producción se lo realizará en presencia de los mismos y esto permite generar confianza al tener siempre presente las características naturales que son las principales ventajas del producto.

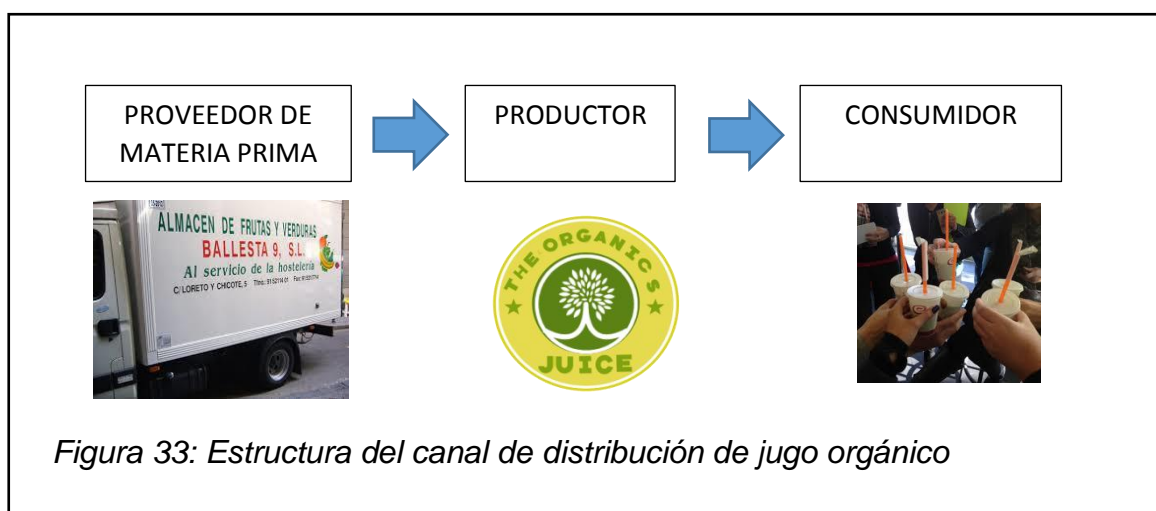
En cuestiones de transporte de productos, únicamente se toma en cuenta el flete que se realiza de la materia prima desde los lugares de producción de la fruta hasta donde es el lugar de producción y venta.

4.4.2. Estructura del canal de distribución.

Como se mencionó anteriormente, la estructura consta de dos partes:

- *Productor:* que se trata de la empresa que es quien elabora los jugos y los vende en su propio establecimiento de manera directa a sus clientes a manera de restaurante o delicatessen.
- *Consumidor:* corresponde a los clientes que consumen directamente los jugos y pueden hacerlo para llevar o tomarlos en el local.

Con estos elementos la comunicación entre los miembros de la cadena productor y consumidor tendrá un contacto directo que representa otra ventaja al percibir las necesidades expectativas y deseos de los clientes y poder mejorar constantemente el servicio y el producto.



4.4.3 Actividades

Es necesario crear un poder de negociación con los proveedores para que el producto se mantenga con la misma calidad desde que sale hasta que ingresa en el local, para lo cual se ha visto la necesidad de definir a los proveedores específicos de la materia prima y equipos necesarios para la puesta en marcha del proyecto.

Materia Prima

Tal como ya se expuso en el detalle del producto, se requerirán de proveedores de materia prima entre ellos Agro Ecuador, Natural Fruits y Ecuador Orgánico quienes se encargarán de proveer la fruta fresca necesaria para la ejecución de los jugos, así como Astimek que constituye el proveedor de equipos para la fabricación de jugos.

4.5. Promoción y publicidad

4.5.1. Análisis de la promoción

La promoción debe estar dirigida a resaltar la calidad del producto y captar nuevos clientes, adicionalmente debe considerar métodos de introducción al mercado, a través de incentivos que estimulen al cliente a la compra, dirigidos a crear la necesidad de alimentarse con productos orgánicos, que son saludables y libres de sustancias químicas nocivas para la salud.

4.5.2. Objetivos de la promoción

Los principales objetivos de la promoción son:

- Estimular la adquisición del producto a través de la creación de incentivos innovadores como el envase, la etiqueta y el estilo del local que llamen la atención del cliente hacia los jugos.
- Crear combinaciones de sabores exquisitos que ofrezcan jugos de calidad y con una degustación original y saludable.
- Crear combos que permitan incentivar a la compra de más de un jugo orgánico al mismo tiempo; pues el cliente puede pedirlo para llevar o para servirse en el local.

4.5.3. Administración de la promoción y ventas

El éxito y la atracción del negocio se dan por las promociones que se pueden brindar, por lo que se plantea mantener una promoción diferencial e innovadora:

- Premios: Productos gratuitos a un precio de costo por compras extras a las comúnmente pedidas por los clientes.
- Convenios de descuentos: Se espera realizar en lo posterior convenios con algunas empresas es decir se hará una alianza con el departamento de recursos humanos de diferentes empresas con el fin de que hagan llegar a sus empleados y sepan acerca de nuestra empresa. La alianza con empresas comprenderá un descuento del 10% al presentar una credencial de la empresa, además el pago se lo aplicará y será descontado directamente al rol de pagos de la empresa. Este es un punto de vital importancia ya que los empleados de las empresas están en constante presión y pasan gran cantidad de tiempo ocupados, lo que les favorecería contratar un servicio de la provisión de frutas y verduras a domicilio, esto les quitaría una preocupación de la cabeza. Por esta razón se pondrá énfasis en la búsqueda de empresas para ofrecer este tipo de convenios.
- La cuarta semana revista nutricional gratis por la compra de su jugo. Con esta estrategia de promociones se trata de mantener siempre la atención del cliente en el negocio y seguir despertando interés en nuevos clientes.

4.5.4. Mezcla promocional

La estrategia de mezcla promocional es de **atracción**, es decir, realizar actividades que inciten al consumidor a comprar el producto. En este caso las acciones a realizar son:

- *Promociones:* que son todas las anteriormente descritas.

- *Volantes con información nutricional:* se trata de publicidades donde además de presentar los productos del local, también se incluye información de los contenidos nutricionales que presentan cada uno de los jugos.
- *Charlas:* se pueden dar charlas sobre las características del producto, sobre sus ventajas y sobre comida saludable para atraer la atención del segmento al cual se está dirigiendo.
- *Creación de material BTL:* La utilización de redes sociales como Facebook y Twitter servirán para ayudar a difundir el producto.

4.5.5. Análisis de la publicidad

El producto está dirigido a un segmento de la demanda que trata de mantener un régimen alimenticio sano, por lo que para publicitarlos se debe tomar en cuenta los gustos y preferencias que tienen con referencia a los hábitos en redes sociales y medios de comunicación.

Según lo antes mencionado, y tomando en cuenta que es un negocio que entra en el mercado se planificará la publicidad en virtud de un gasto bajo, pero lo suficientemente creativo para llamar la atención de los consumidores.

4.5.6. Plan de publicidad ATL y BTL

Al tener en cuenta el tipo de producto y como se plantea el negocio, utilizar un plan ATL en los medios publicitarios clásicos como televisión, radio o revistas en un comienzo sería agrandar demasiado el gasto de publicidad lo que afectaría directamente a los rendimientos de la empresa, por lo que se optó por enfocarse directamente en publicidad BTL.

En este sentido se plantea utilizar estos medios:

- Redes sociales: es la nueva forma de promocionar el producto sin necesidad de acudir a medios de comunicación convencionales. Se

plantea la creación de páginas en las diferentes redes sociales con preguntas y promociones con la finalidad de ganar fidelidad en los clientes. Se tratará de cargar contenido gracioso como memes o chistes en función de los productos que se ofrecen para asegurar la relación con el cliente.

- Volanteo: por el sector en el que se pretende mantener el negocio el volanteo se convierte en una opción muy atractiva. El volante debe dar idea de frescura y salud, así como la forma en la que se los entregue. Por estos motivos se plantea en el volante una modelo vestida con ropa deportiva tomando un jugo en medio de la ciudad y con esto se promociona una visión moderna de los jugos, es decir un respiro natural en medio de la ciudad. Para entregarlos, chicas en patines entregarán los volantes en el parque La Carolina y también personas a lo largo de la calle los Shyris los harán con la finalidad de atraer a los clientes.
- Por último se regalarán muestras gratis en los aeróbicos en la Carolina, cuando la gente esté reunida ahí se promocionará y se brindará diferentes tipos de jugos para atraer la atención de los clientes. También se puede utilizar la misma estrategia en eventos como carreras o partidos de fútbol en el Estadio Olímpico Atahualpa.

4.5.7. Presupuesto

Como se señaló anteriormente las redes sociales son la principal fuente de publicidad y su administración no tiene ningún costo, sin embargo, no sucede lo mismo con el dominio de internet, los volantes y también las muestras gratis, así como los premios, revistas y charlas. Si se consideran estos detalles se tiene el siguiente costo de publicidad.

Tabla 25: Presupuesto Promoción y Publicidad

DETALLE	MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Página Web y redes sociales		\$1.000,00	\$ 1.030,30	\$1.061,52	\$1.093,68	\$1.126,82
Publicidad BTL	\$ 80,00	\$ 960,00	\$ 989,09	\$ 1.019,06	\$1.049,93	\$1.081,75
Promotores de maratones	\$1.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.121,20	\$4.246,07	\$4.374,73	\$4.507,28
Total costos indirectos		\$ 5.960,00	\$ 6.140,59	\$6.326,65	\$6.518,35	\$6.715,85

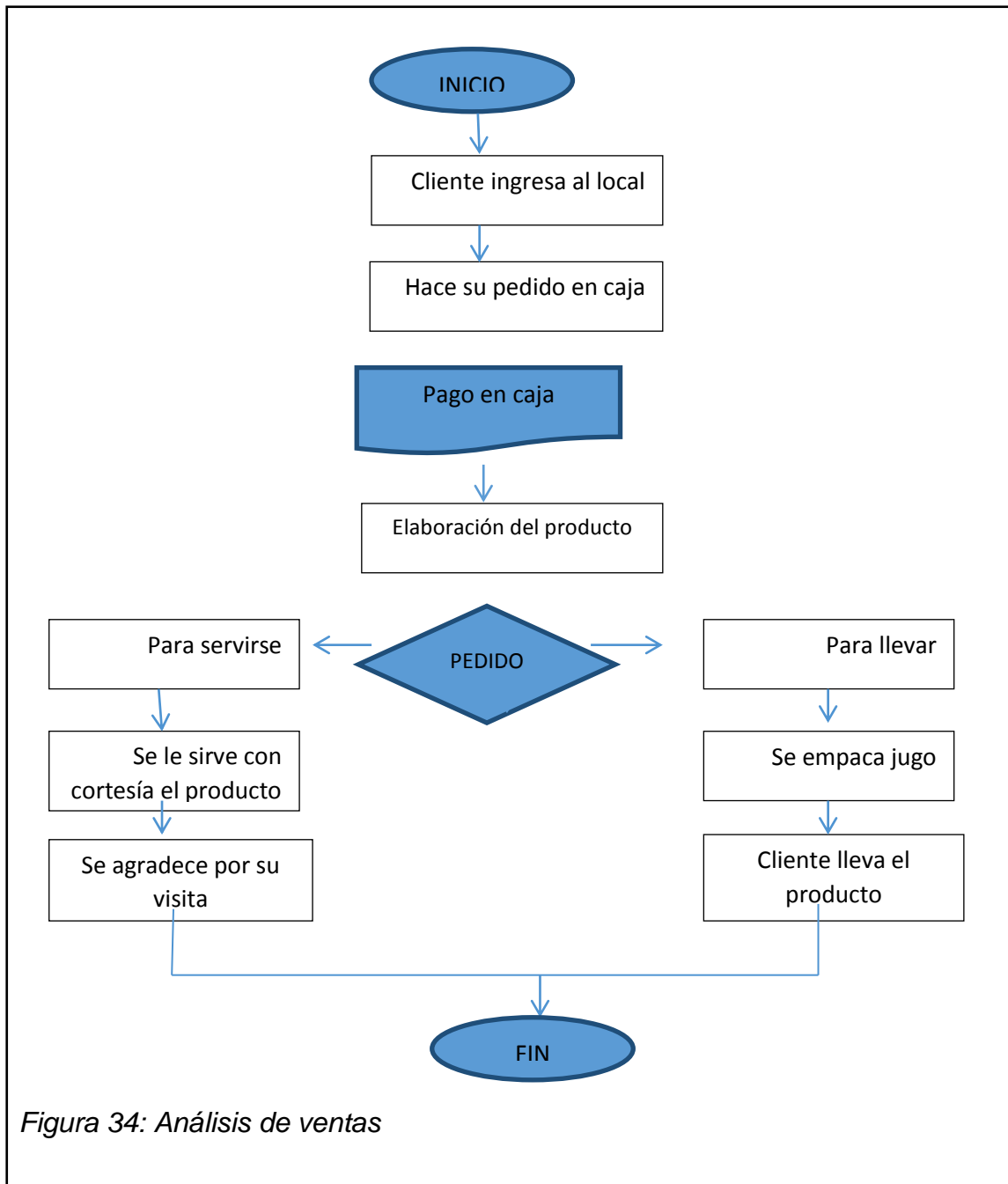
4.6. Ventas

4.6.1. Análisis de las ventas

Las ventas del producto siguen un proceso de venta directo entre empresa y cliente, donde se realizarán por el siguiente proceso:

Una vez el cliente haya escogido lo que desea, tiene que hacer su pedido en caja y tiene la potestad de escoger el jugo orgánico que requiere. Una vez se haya hecho la cancelación en caja por efectivo o tarjeta de débito, se procede a la elaboración del mismo y posteriormente se le sirve en una mesa o se le empaca para llevar.

Como se puede verificar el contacto directo con el cliente es una ventaja fundamental ya que este puede sentir el servicio casi personalizado y directo que se brinda.



4.6.2. Técnicas de venta

Las ventas del producto se realizarán a través de las siguientes técnicas:

- Se mantendrá contacto directo con el cliente, a través del servicio a la mesa o del servicio para llevar. Si el servicio a la mesa se tratará de mantener un servicio de calidad que brinde las facilidades de pago en efectivo o débito, con la finalidad de mantener la comodidad del cliente.

- En caso que el cliente desee el producto para llevar se les dará la misma calidad y con los envases adecuados para que se puede garantizar la calidad del producto.
- Se debe ofrecer diferentes opciones del producto no sólo en lo que corresponde a los sabores, sino también a medidas, tratando de adaptar el producto a todas las edades de consumidores.
- Se realizarán combos en virtud de las características del consumidor, podrán deleitarse con cualquiera de los tres tipos de jugos orgánicos: jugo cítrico, jugo especial y jugo de frutas frescas.
- El local donde se ofrece el producto debe tratar de nutrición, salud y frescura con una reseña de la siembra y el mantenimiento de la materia prima.
- Por último, se tratará de medir la satisfacción y de mantener contacto con el cliente a través de conversación directa con el mismo o de llenar una encuesta periódica de satisfacción a cambio de una fruta o legumbre 100% orgánica, lo cual creará una imagen de personalización en el producto.

4.6.3. Posventa

Al ser un producto de consumo inmediato y en el mismo lugar la mejor forma de hacer un seguimiento de la venta es a través de la comunicación directa con el cliente, ya sea a través de una conversación directa o por medio de una corta encuesta de satisfacción que permita cuantificar el nivel de satisfacción y a la vez verificar los aspectos a mejorar e implementar; sin embargo, no está por demás almacenar los datos del cliente con el fin de crear una base de datos y comunicarse con ellos para realizar la encuesta de satisfacción o fidelización con el producto en posteriores ocasiones; lo cual crea una retroalimentación empresa y cliente.

4.6.4. Estrategia de ventas

Una vez consideradas estas variables el objetivo del marketing del producto es planificar la entrada del producto en el mercado a través de la explotación de características como la aplicación de precios accesibles y el contacto constante con el cliente con la finalidad de mantener un nivel de ventas que permita el crecimiento del negocio.

Para el cumplimiento del objetivo antes planteado es necesario seguir ciertas estrategias:

- Contacto con el cliente
- Atención personalizada
- Explotación de redes sociales
- Mantener niveles de precios accesibles.
- En época de declive del producto innovar con otras combinaciones de jugos.

Las estrategias que se implementarán además deben estar de la mano de las preferencias del consumidor, tanto en la calidad, servicio, ambiente y complementos del producto. Esta fijación en los gustos del cliente asegurará mantener una demanda constante del producto.

4.6.5 Actividades

La nutricionista es quien será la encargada de proveer el jugo orgánico que más convenga al cliente, se encontrará todo el tiempo y hará una indagación de su calidad de vida, consumo, y le dará ciertos tips en el caso de que sufra de alguna enfermedad; lo cual es el valor agregado que la empresa mantiene para sus clientes.

Será posible también mantener un servicio a domicilio, de una forma original, pues se lo realizará con una bicicleta en la cual el mensajero irá repartiendo por

los alrededores de la Av los Shyris a quienes requieran de los jugos orgánicos, siendo esta otra manera de potencializar el producto, darlo a conocer y crear una estrategia de diferenciación.

Otra ventaja diferenciadora de los jugos orgánicos es que si el cliente requiere de un servicio para llevar, que se estima tener el 15% para este servicio, se le otorga el jugo en un envase ecológico y biodegradable, consisten en vasos de plástico transparentes para bebidas frías, están fabricados en PLA (ácido poliáctico) que se obtienen a partir de maíz y otros cultivos orgánicos renovables. Tras un proceso de compostaje se descomponen en 60 días, que será parte de la imagen saludable y natural que muestra el producto.

Tabla 26: Presupuesto de Ingresos para llegar a 15% de la población de ñaquito

		DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
	medidas	%	Unidades totales	21840	22733	23663	24631	25638
18%	150 gramos	0%	Unidades de venta	3876	4034	4199	4371	4550
61%	250 gramos	0%	Unidades de venta	13412	13960	14531	15125	15744
21%	300 gramos	0%	Unidades de venta	4553	4739	4933	5134	5344
	150 gramos	\$ 2,50	Precio de venta (\$)	9.689,58	8.313,19	8.653,20	9.007,11	9.375,50
	250 gramos	\$ 3,00	Precio de venta (\$)	40.234,82	35.957,83	37.428,51	38.959,33	40.552,77
	300 gramos	\$ 3,50	Precio de venta (\$)	15.933,97	14.647,04	15.246,11	15.869,67	16.518,74
			Ingreso por ventas (\$)	65.858,37	58.918,06	61.327,81	63.836,12	66.447,01

Se prevé entonces que las ventas más significativas serán del envase de 250 ml, es decir el 61% en base a la preferencia del consumidor, de acuerdo a la encuesta realizada.

Conclusión

En este capítulo se pudo conocer a detalle los ingredientes de los tres tipos de jugos que The Organics Juice va a producir. La empresa usara como medios para conocer los jugos orgánicos por medio de la Televisión, las redes sociales y la página web, para dar a conocer los jugos orgánicos. La forma de distribución de la empresa será directa, es decir, producirá los jugos y comercializará directo al cliente, a través del punto de venta, ubicado en la Shyris y Portugal frente al parque la Carolina, en la ciudad de Quito, así mismo, venderá en línea a través de la página web. Se realizarán actividades postventa para crear una relación con el cliente y The Organics Juice y así posicionar la marca en el mercado objetivo.

5. CAPÍTULO V. DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO

5.1. Dificultades y Riesgos

Este modelo de negocio es innovador y no existe en el país, principalmente en la ciudad de Quito, como ya se mencionó en capítulos anteriores. Por lo cual que el nivel de la barrera de entrada es bajo, es decir no existe ningún impedimentos para realizar este plan de negocio y es fundamental que el negocio sea implementado lo más rápido posible, dado que al mismo tiempo es sencillo el acceso, pero así mismo es complicado por ciertos factores, tales como: el conocimiento y los permisos.

En cualquier momento se puede iniciar y ejecutar este modelo de negocio, y para ello se requiere el capital y gran conocimiento para realizar la producción y comercialización de los productos dichos anteriormente.

En el momento de la iniciación o en el trascurso del proceso de la misma pueden surgir ciertas dificultades y riesgos que afecten el flujo estable del negocio, tales como:

- Cambio de gustos y preferencias: esto significa una disminución de la demanda por parte del mercado objetivo.
- Eliminación de permisos de circulación y operación.
- Materias primas: en caso de que exista escasez de la materia prima requerida.

5.2. Mejoramiento del Producto y Nuevos Productos

El negocio crecerá y mejorará desarrollando más productos, en este caso tener más mezclas de jugos, de manera que los clientes tengan más opciones para poder elegir, tomando en cuenta las necesidades de los consumidores y

hábitos de consumo saludables, así mismo tener crecimiento en las ventas, de manera local y a largo plazo a nivel nacional. Se ampliará el negocio con la inclusión de carros que circulen por rutas específicas, llevando los productos a más personas.

5.3. Costos de Desarrollos Projectados

Con la creación de nuevos productos, implicaría el aumento de materia prima y maquinaria por lo cual se debe considerar esta variable, siempre y cuando se amplíe los nichos de mercado y con esto generar mayor rentabilidad.

5.4. Propiedad Intelectual

Para proteger a la marca The Organics Juice, se registrará en el Instituto Ecuatoriano de la propiedad Intelectual (IEPI), aquí se registrará la marca y el nombre comercial, con el propósito de proteger la marca y sus derechos. Así evitar inconvenientes en caso de que la competencia tome cualquier tipo de ventaja usando el nombre de la empresa.

Conclusión

Como conclusión en este capítulo los riesgos que se pueden encontrar a lo largo de la colocación e implementación de este negocio, es que existan cambios en las tendencias de cuidado y salud, es decir las preferencias del mercado meta, otro riesgo que se dificulte o haya escases de materia prima y permisos. En el caso de la propiedad intelectual se procederá a proteger la marca mediante el registro de la misma en el IEPI.

6. CAPÍTULO VI. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

6.1 Estrategia de operaciones

Para lograr un producto de calidad y que se encuentre acorde a los estándares y normativas, es necesario establecer un proceso productivo efectivo, donde los equipos, maquinaria, herramientas, tiempos por proceso, mano de obra se integren de forma eficiente y en base al objetivo de producción con calidad y óptimos resultados productivos, donde los recursos sean ocupados de la mejor manera, ejecutando el menor desperdicio y maximizando el aprovechamiento de dichos recursos.

Para lo cual es necesario definir lo siguiente:

- Maquinaria y Equipo Industrial: que se utilizará para procesar la materia prima (frutas y hortalizas) y que se transforme en producto terminado (jugos) es un equipamiento de producción escala media.
- El personal Operativo que transformará la materia prima en producto terminado, cumplirá con las especificaciones técnicas predefinidas, con total higiene y mantenimiento tanto del producto como de la infraestructura del local.

6.2 Ciclo de operaciones

Es necesario indicar que los jugos son productos 100% orgánicos, libres de colorantes, preservantes y todo tipo de químicos, pues se los sirve inmediatamente luego de su elaboración; a continuación se detalla el proceso desde el momento de la adquisición de la materia prima (frutas y hortalizas) hasta que se entregue el producto terminado al cliente (jugo).

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE MATERIA PRIMA E INSUMOS.

- ✓ **Adquisición de la fruta:** la adquisición de la fruta se lo realizará mediante negociaciones comerciales con proveedores estratégicos para el negocio

como son: Natural fruits, Ecuador Orgánico y Agro Ecuador. El proceso de adquisición será mediante la entrega de un listado por parte de The Organics Juice a los proveedores quienes en entregarán lo solicitado dos veces por semana (Lunes y Jueves), en base al pedido solicitado por vía telefónica y mail. El transporte de la materia prima estará a cargo de los proveedores, quienes entregarán en domicilio del negocio.

- ✓ **Recepción y almacenamiento de la materia prima.**- Una vez que la fruta está en la bodega de la empresa, se procede a desempacarla, donde el Jefe de producción y el bodeguero revisan y verifican que toda la materia prima se encuentre en buen estado para proceder a almacenarla en la cadena frío (congeladores industriales).
- ✓ **Emisión de factura y pago:** una vez que la empresa reciba la materia prima se procede a receptor las facturas correspondientes para realizar el pago respectivo, en efectivo el 50% al inicio y después de un mes el 50%.

PROCESO DE PRODUCCIÓN

- ✓ **Lavar y desinfectar las hortalizas y frutas:** Es necesario lavar las frutas que se ocuparan durante el día, el proceso de desinfección incluye mantener cinco minutos en un recipiente con agua y sal a las frutas y hortalizas, esto permite desinfectarla. Posteriormente se procede a realizar el lavado con abundante agua y uso de un cepillo.
- ✓ **Pasar por el extractor industrial de jugos:** Es necesario en este paso secar la fruta y llevarla a la ejecución del proceso de extracción del jugo, en donde será posible incluir a la zanahoria, naranja, manzana pues el extractor la cortará en pedazos pequeños y la triturará.
- ✓ **Mezclado:** Luego se procede a unificar cada una de las pulpas o jugo natural extraído con el resto de frutas dependiendo del jugo a elaborar, para lo cual se utiliza la licuadora industrial.
- ✓ **Servir:** Es preciso que el servicio sea con total cortesía asegurando la higiene del producto y la elegancia de su presentación para generar valor agregado en el producto que consume el cliente.

- ✓ **Envasado para llevar:** En el caso de que el cliente requiera es posible envasar el jugo en un vaso hecho a base de material reciclado, donde podrá adquirir todos los jugos en los envases mencionados de 150 ml, 250 ml y 300 ml.
- ✓ **Venta y cobro:** el cliente se acerca al counter, realiza el pedido del producto de preferencia y cancela el valor en efectivo del mismo.
- ✓ **Servicio a domicilio:** si el cliente solicita a domicilio, la empresa envasará el producto en un envase reciclable que permitirá que llegue con los mismos estándares nutritivos que los que se sirve de manera inmediata. Significando la no oxidación del jugo. El costo adicional de distribución será 0,50ctvs, la entrega se lo realizará mediante el mensajero, en transporte ecológico (bicicleta).

6.3. Diseño del Proceso Productivo

Con el fin de efectuar un resumen gráfico del proceso productivo se ha realizado un diagrama de flujo:

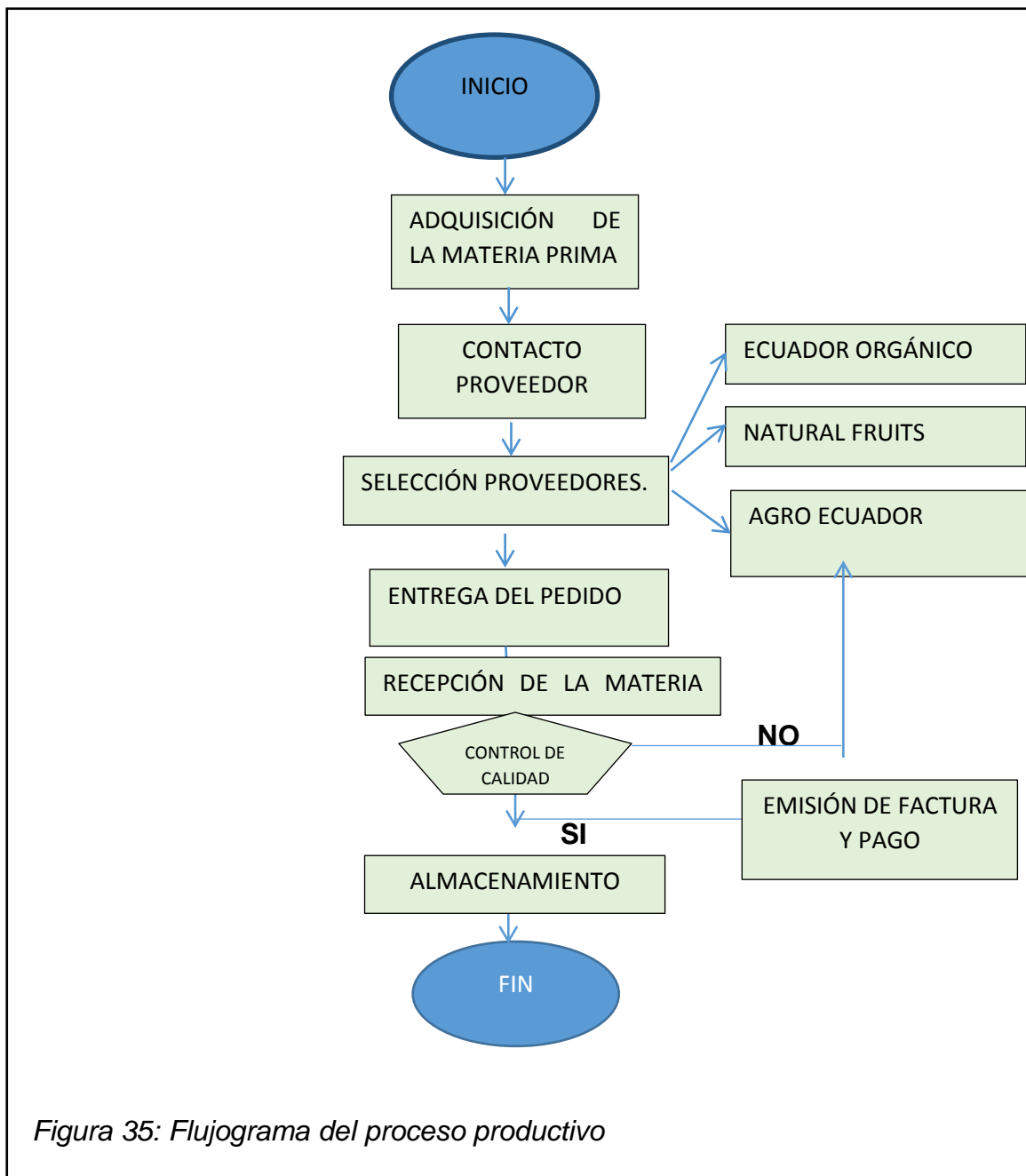


Tabla 27: Proceso de producción

PERSONAL	ACTIVIDAD
Bodeguero	*realiza la recepción y despacho de la materia prima de la bodega. Mediante el uso de tarjetas Kardex.
Nutricionista	*elabora el producto, mediante el uso de la maquinaria y equipo instalado.
Mesero	<p>*sirve le producto en los vasos, de acuerdo a la cantidad solicitada por el cliente.</p> <p>* Domicilio: Envasarlo el vaso de acuerdo al pedido. (150, 250, 300 ml.)</p> <p>* 1era. Opción: servirlo en la mesa. *2da. Opción: empacarlo.</p>
Cliente	<p>*Cliente se sirve en el local</p> <p>*Cliente lleva su pedido</p> <p>*Mensajero lleva el pedido a domicilio.</p>

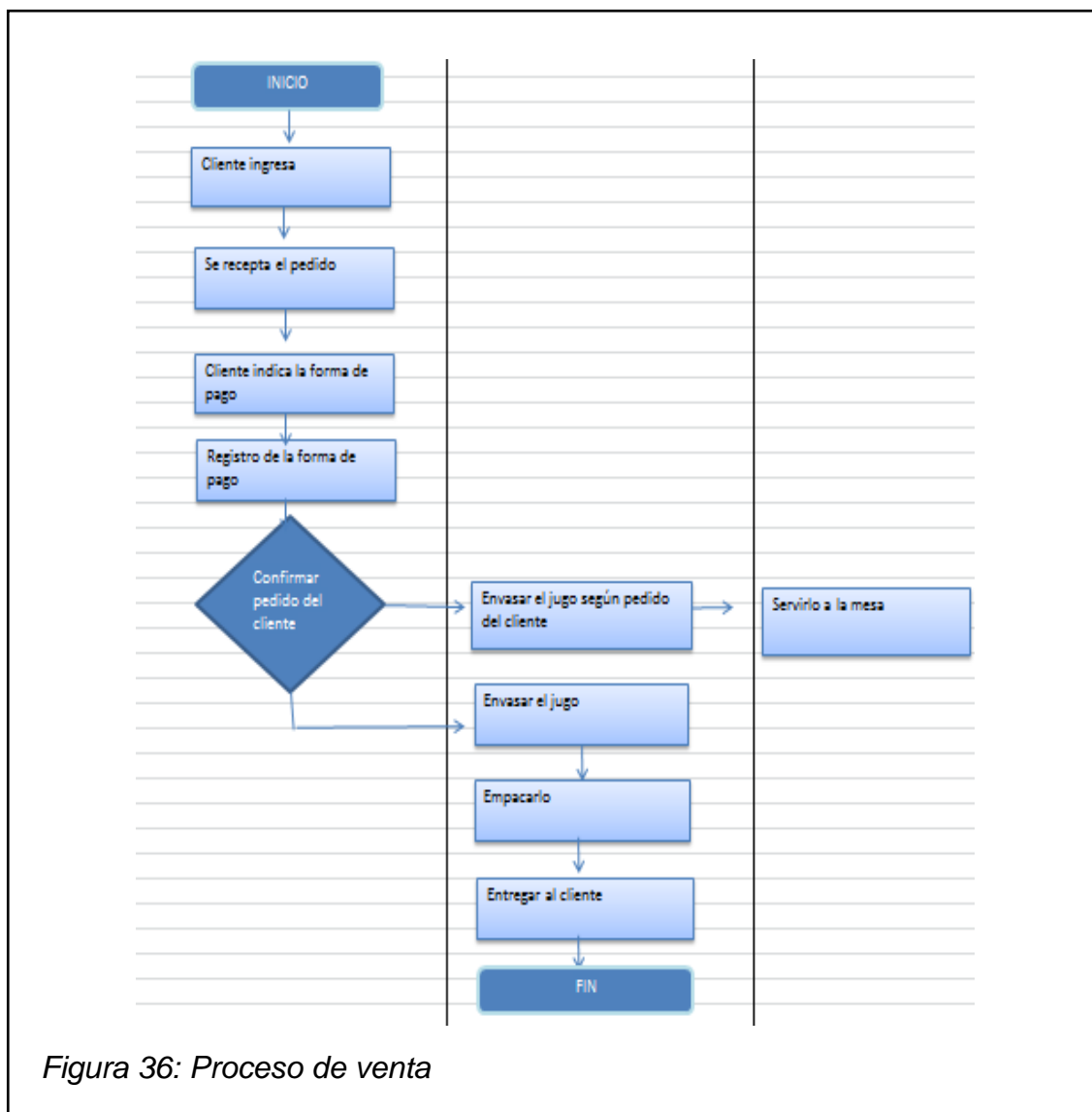


Figura 36: Proceso de venta

6.4 Requerimientos de equipos y herramientas

Tabla 28: Ingeniería del proyecto Requerimiento de Maquinaria, Suministros y materiales

Maquinaria y Equipo	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
Congeladores	4	\$ 4.000,00	\$ 16.000,00
Licadoras	4	\$ 200,00	\$ 800,00
Extractor de jugos	4	\$ 400,00	\$ 1.600,00
Peladoras	2	\$ 300,00	\$ 600,00
Procesadora	2	\$ 400,00	\$ 800,00
Menaje de cocina (platos y vasos) docenas	5	\$ 94,00	\$ 470,00
juego de herramientas de cocina industrial	2	\$ 1.900,00	\$ 3.800,00
Despulpadora	2	\$ 2.200,00	\$ 4.400,00
Total maquinaria y equipo			\$ 28.470,00

Tabla 29: Materia prima

JUGO CÍTRICO

150 ml	DETALLE	unidad de medida	cantidad	costo	total
	Naranjas	Unidades	2	\$ 0,25	\$ 0,50
	Piña	Kilo	0,1	\$ 3,00	\$ 0,30
	Mandarina	unidades	2	\$ 0,10	\$ 0,20
	Total				\$ 1,00

250 ml	DETALLE	unidad de medida	cantidad	costo	Total
	Naranjas	unidades	3	\$ 0,25	\$ 0,75
	Piña	Kilo	0,16	\$ 3,00	\$ 0,48
	Mandarina	unidades	3	\$ 0,10	\$ 0,30
	Total				\$ 1,53

300 ml	DETALLE	unidad de medida	cantidad	costo	Total
	Naranjas	unidades	4	\$ 0,25	\$ 1,00
	Piña	Kilo	0,2	\$ 3,00	\$ 0,60
	Mandarina	unidades	4	\$ 0,10	\$ 0,40
	Total				\$ 2,00

JUGO ESPECIAL

150 ml	DETALLE	unidad de medida	cantidad	costo	Total
	Naranjas	unidades	1	\$ 0,25	\$ 0,25
	Espinaca	Kilo	0,1	\$ 0,80	\$ 0,08
	Manzanas	unidades	2	\$ 0,40	\$ 0,80
	Total				\$ 1,13

250 ml	DETALLE	unidad de medida	cantidad	costo	Total
	Naranjas	Unidades	1,5	\$ 0,25	\$ 0,38
	Espinaca	Kilo	0,15	\$ 0,80	\$ 0,12

Manzanas	Unidades	3	\$ 0,40	\$ 1,20
Total				\$ 1,70

300 ml	DETALLE	unidad de medida	cantidad	costo	Total
	Naranjas	Unidades	2	\$ 0,25	\$ 0,50
	Espinaca	Kilo	0,2	\$ 0,80	\$ 0,16
	Manzanas	Unidades	4	\$ 0,40	\$ 1,60
	Total				\$ 2,26

JUGO SALUD Y VIDA

150 ml.	DETALLE	unidad de medida	Cantidad	costo	Total
	Zanahoria	Unidades	3	\$ 0,20	\$ 0,60
	Alfalfa	Kilo	0,3	\$ 1,80	\$ 0,54
	Total				\$ 1,14

250 ml	DETALLE	unidad de medida	Cantidad	costo	Total
	Zanahoria	Unidades	5	\$ 0,20	\$ 1,00
	Alfalfa	Kilo	0,2	\$ 1,80	\$ 0,36
	Total				\$ 1,36

300 ml.	DETALLE	unidad de medida	cantidad	costo	Total
	Zanahoria	Unidades	6	\$ 0,25	\$ 1,50
	Alfalfa	Kilo	0,6	\$ 1,80	\$ 1,08
	Total				\$ 2,58

Se puede observar que de los tres tipos de jugos se tiene ganancia, ya sea de 150ml, 250ml y 300ml. El jugo que tiene más costo de producción es el “salud y vida”, pero aun así se tiene ganancias, con el precio de \$3,50.

Tabla 30: Mano de Obra directa e indirecta

Nómina de producción							
Detalle	Sueldo	13ro	14to	F. reserva	vacaciones	less 12.15%	Neto mes
Jefe de producción	\$ 800,00	\$ 66,67	\$ 30,50	\$ 66,64	\$ 33,33	\$ 97,20	\$1.094,34
Nutricionista	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 30,50	\$ 49,98	\$ 25,00	\$ 72,90	\$ 828,38
Bodeguero	\$ 366,00	\$ 30,50	\$ 30,50	\$ 30,49	\$ 15,25	\$ 44,47	\$ 517,21
Limpieza	\$ 366,00	\$ 30,50	\$ 30,50	\$ 30,49	\$ 15,25	\$ 44,47	\$ 517,21
Ayudante	\$ 366,00	\$ 30,50	\$ 30,50	\$ 30,49	\$ 15,25	\$ 44,47	\$ 517,21
Total nómina	\$ 2.498,00	\$ 208,17	\$ 152,50	\$ 208,08	\$ 104,08	\$303,51	\$ 3.474,34

Tomado de: Determinación de los costos de calidad en la industria de los jugos envasados

6.4.1 Proveedores de la materia prima

Proveedor 1.

Nombre: Agro Orgánicos

Oficina: Av. De Los Shyris N39-281 y Gaspar de Villarroel. Centro Comercial de Negocios Galería. Oficina 57.

Planta de Producción: Parroquia Valle Hermoso. Vía Santo Domingo de los Tsáchilas – La Concordia.

Teléfonos: (593) 2 269300 etx. 157 / 0998 535327 / 099 5157868

Email: ventas@organicos.com.ec

Proveedor 2.

Nombre: Ecuador Orgánico

Oficina: Av. 12 de Octubre y Colón. Torre Borreal, oficina 1207.

Bodega: ubicadas en el sector de Ñaquito Alto, cuentan con control térmico y de humedad.

Teléfonos: (+593) 3826914 / 3826933 /2557927

Email: info@ecuadororganico.com

Proveedor 3.**Nombre:** Natural Fruits**Dirección:** Gonzalo Zaldumbide N48 -120 y Aparicio Rivadeneira, Quito - Ecuador**Teléfono:** 935195222-935564995**E-mail:** info@naturalfruits.es**6.4.2 Proveedores del empaque (Para domicilio).****Nombre:** Eco Publi**Dirección:** Joaquín Gutierrez E2-37 y José Peralta sector El Recreo.**Teléfonos:** (02) 3113 528 - (09) 98-425-071**Email:** ventas@vasosyfundas.com**6.5 Instalaciones y mejoras**

La planta y oficinas cuentan con un total de 440 m², de los cuales se distribuye en las instalaciones del área administrativa, producción, adquisiciones, marketing y ventas.

Es evidente que el área de producción es a la cual se debe implementar el mayor espacio posible debido a que es donde se genera todo el proceso de elaboración de la bebida, además de la bodega donde se mantendrá la fruta en congelador para que no exista daños en la misma.

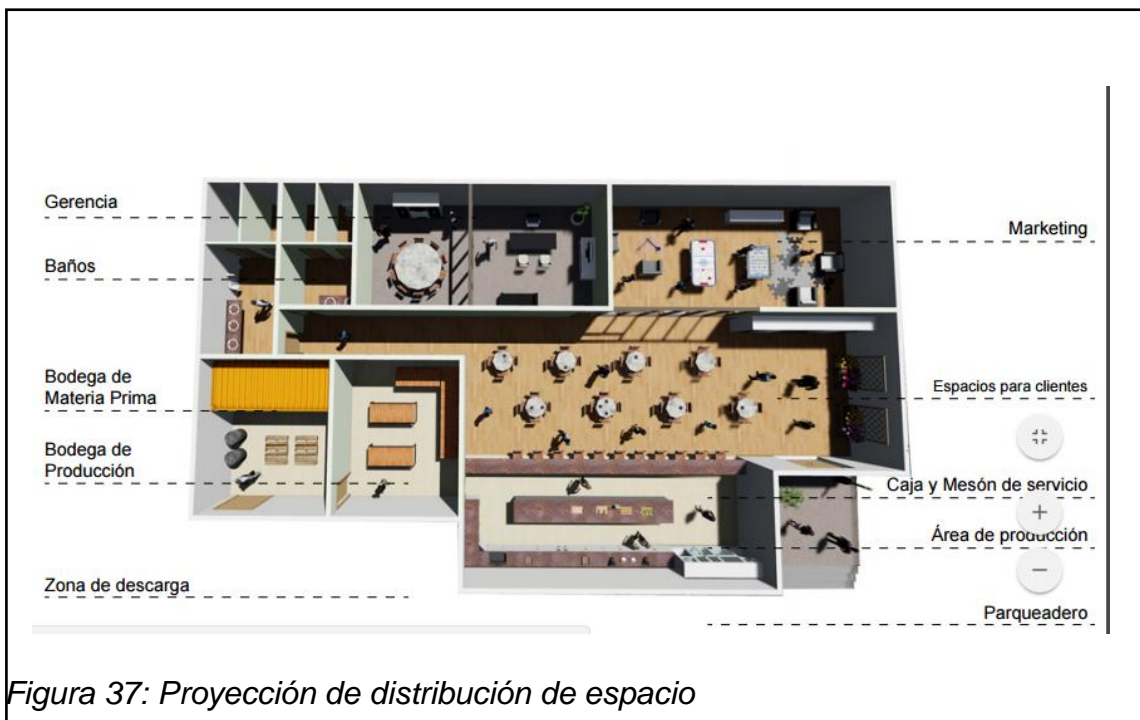


Figura 37: Proyección de distribución de espacio



Figura 38: Instalaciones internas

Tabla 31: Instalaciones y mejoras

ÁREA ADMINISTRATIVA	m 2
Espacio para clientes	90 m2
Caja y Mesón de servicio	5 m2
Sanitarios (2)	12 m2
ÁREA DE PRODUCCIÓN	M2
Bodega de Producción	70 m2
Empacadora	2 m2
Trituradora	2 m2
Banda Transportación	4 m2
Lavado	5 m2
Clasificado	10 m2
ÁREA TÉCNICA	
Técnico	10 m2
ÁREA DE ADQUISICIONES	
Bodega de Materia Prima	30 m2
ÁREA DE VENTAS	
Ventas	30 m2
Área de parqueo	30 m2
TOTAL M2	440 m2

6.6 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico

La empresa estará localizada en la capital del Ecuador en la Ciudad del Distrito Metropolitano de Quito, por ser parte del centro de negocios y disponer de accesibilidad hacia los proveedores, materiales, tecnología, servicios básicos, transporte de materia prima.

A continuación se presenta un mapa de la macro localización:

PAÍS: Ecuador

PROVINCIA: Pichincha

CANTÓN: Quito

PARROQUIA: Ñaquito.

Micro localización del Proyecto



Figura 39: Micro localización del proyecto

Tomado de. Google Maps

Micro Localización

El lugar físico donde se realizará la producción de los jugos naturales y oficinas para atención al cliente es en la Av. los Shyris y Portugal, frente al Parque la Carolina.

Dicho lugar ha sido escogido en base a una matriz de ponderación por puntos, de entre dos lugares tentativos para ubicación de la fábrica, por lo que se

presenta a continuación los resultados obtenidos en la matriz por puntos, el cual consiste en definir los factores principales que influenciarán en la localización óptima del proyecto, se asigna valores ponderados con peso relativo a cada factor hasta obtener un valor total sobre 1, aquel lugar que obtenga el valor más cercano al uno será aquel que se lo considere como la localización óptima a elegir.

Tabla 32: Matriz de valoración por puntos para localización óptima del proyecto- Av. de los Shyris.

FACTOR	PESO	Calificación	Ponderación
Comunicación	0,20	7	1,40
Disponibilidad de Terreno	0,20	9	1,80
Disponibilidad de suministros	0,20	8	1,60
Mano de obra disponible	0,20	7	1,40
Servicios Básicos	0,10	8	0,80
Transporte	0,10	9	0,90
TOTAL	1		7.9

Tabla 33: Matriz de valoración por puntos para localización óptima del proyecto- San Isidro del Inca.

FACTOR	PESO	Calificación	Ponderación
Comunicación	0,20	6	1,20
Disponibilidad de Terreno	0,20	6	1,20
Disponibilidad de suministros	0,20	5	1,00
Mano de obra disponible	0,20	5	1,00
Servicios Básicos	0,10	7	0,70
Transporte	0,10	7	0,70
TOTAL	1		5,8

De acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación de la matriz de localización óptima por puntos se ha podido indicar que el mejor lugar donde se puede incorporar el espacio físico para la venta y fabricación de los jugos orgánicos en la Av Los Shyris, debido a que esta obtuvo una puntuación total de 7,9 puntos, en comparación con los 5,8 puntos obtenidos en la matriz de valoración al considerar optar por la localización en San Isidro del Inca ; por lo que se escoge el primer sitio, es decir la Parroquia Ññaquito, Av Los Shyris para implementar la infraestructura necesaria para incorporar la fábrica.

No fue posible escoger el local de San Isidro del Inca ya que el factor de disponibilidad de recursos era inferior que en la Av de los Shyris, debido a que las empresas productoras vienen principalmente del Valle de Conocoto, por lo que es más factible que el recorrido sea hacia la Av de los Shyris; los servicios básicos y el transporte si es adecuado en la misma, sin embargo existe mucha competencia en San Isidro de comida y bebida sana, mientras que en la Shyris es un lugar donde los jugos orgánicos es algo totalmente innovador y no existen muchos lugares de comida sana; otro factor que influyó en la decisión es la facilidad de acceso, transporte y servicios básicos que ofrece el sector de la Av los Shyris, ponderándola en mejor posición que San Isidro del Inca.

6.7. Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios

La capacidad de almacenamiento de la bodega de producción es de 250 kilogramos de fruta por semana, debido a que como se había dicho en el capítulo 4 del plan de marketing existe la posibilidad de realizar dos abastecimientos a la semana.

El manejo de inventarios se realizará con el método PEPS, (Primeras en Entrar Primeras en Salir); este método “consiste básicamente en darle salida del inventario a aquellos productos que se adquirieron primero, por lo que en los inventarios quedarán aquellos productos comprados más recientemente” (gerencie, 2014).

Este es un método periódico, ya que la mercadería no puede ser almacenada por mucho tiempo, puesto que como es fruta máximo su refrigeración en el congelador especial dura cinco días, es decir una semana laboral; por lo que se ha visto efectivo el uso de este método de inventarios para este proyecto.

6.8 Aspectos regulatorios y legales

Dentro de los factores legales se incluyen una serie de permisos, certificados, licencia de funcionamiento, patente, permiso para rótulos, del cuerpo de bomberos, para poner en marcha el funcionamiento anual del centro turístico.

Tabla 34: Permisos Legales

PERMISO	ENTIDAD	PAGO
Registro Actividad Turística	Ministerio de Turismo	Anual
Licencia Única de Funcionamiento Turismo	Ministerio de Turismo	Anual
Permiso Sanitario	Ministerio de Salud	Anual
Certificado de Salud Empleados	Ministerio de Salud	Anual
Patente	Municipio	Anual
Rótulos y Publicidad Exterior	Municipio	Anual
Bomberos	Cuerpo de Bomberos	Anual
Licencia Ambiental	Municipio	Anual

Tomado de: Ministerio de Turismo

Además cabe mencionar que nuestra empresa no realiza declaraciones al SRI, ya que es una empresa que su producto no tiene ingresos mayores a \$60000 en el año, por lo cual califica para ingresar con el Régimen Impositivo Simplificado (RISE). Un contribuyente RISE entregará comprobantes de venta simplificados, es decir notas de venta o tiquete de máquina registradora autorizada por el SRI, para los requisitos de llenado solo deberá registrarse la fecha de la transacción y el monto total de la venta (no se desglosará el 14% del IVA). (SRI, 2016).

Tabla 35: Pago de Impuestos

PERMISO	ENTIDAD	PAGO
Declaración de Impuesto a la Renta	Servicio de Rentas Internas	Anual
Anexos Impuesto a la Renta	Servicio de Rentas Internas	Anual
Anticipo Impuesto a la Renta	Servicio de Rentas Internas	Jul / Sep
RISE	Pagar la cuota puntualmente o pre pagar el año. Emitir los comprobantes de venta autorizados.	
Declaración Patrimonial	Servicio de Rentas Internas	Mensual

Tomado de: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

Otras obligaciones legales son los pagos al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social), Ministerio de Trabajo a los que tienen acceso los trabajadores en relación de dependencia.

Tabla 36: Beneficios sociales

PERMISO	ENTIDAD	PAGO
Décimo Cuarto Sueldo	Empleados	Anual
Presentar planilla de pago 14vo. Sueldo	Ministerio de Trabajo	Anual
Décimo Tercer Sueldo	Empleados	Anual
Presentar Planilla de pago 13vo. Sueldo	Ministerio de Trabajo	Anual
Fondos de Reserva	IESS	Anual
Pagar 15% de Utilidades	Empleados	Anual
Presentar planilla de pago 15% Utilidades	Ministerio de Trabajo	Anual
Uniformes para el Personal	Empleados	Anual
Remuneraciones a empleados	Empleados	Mensual
Aportes Seguro Social Empleados	IESS	Mensual

Tomado de: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

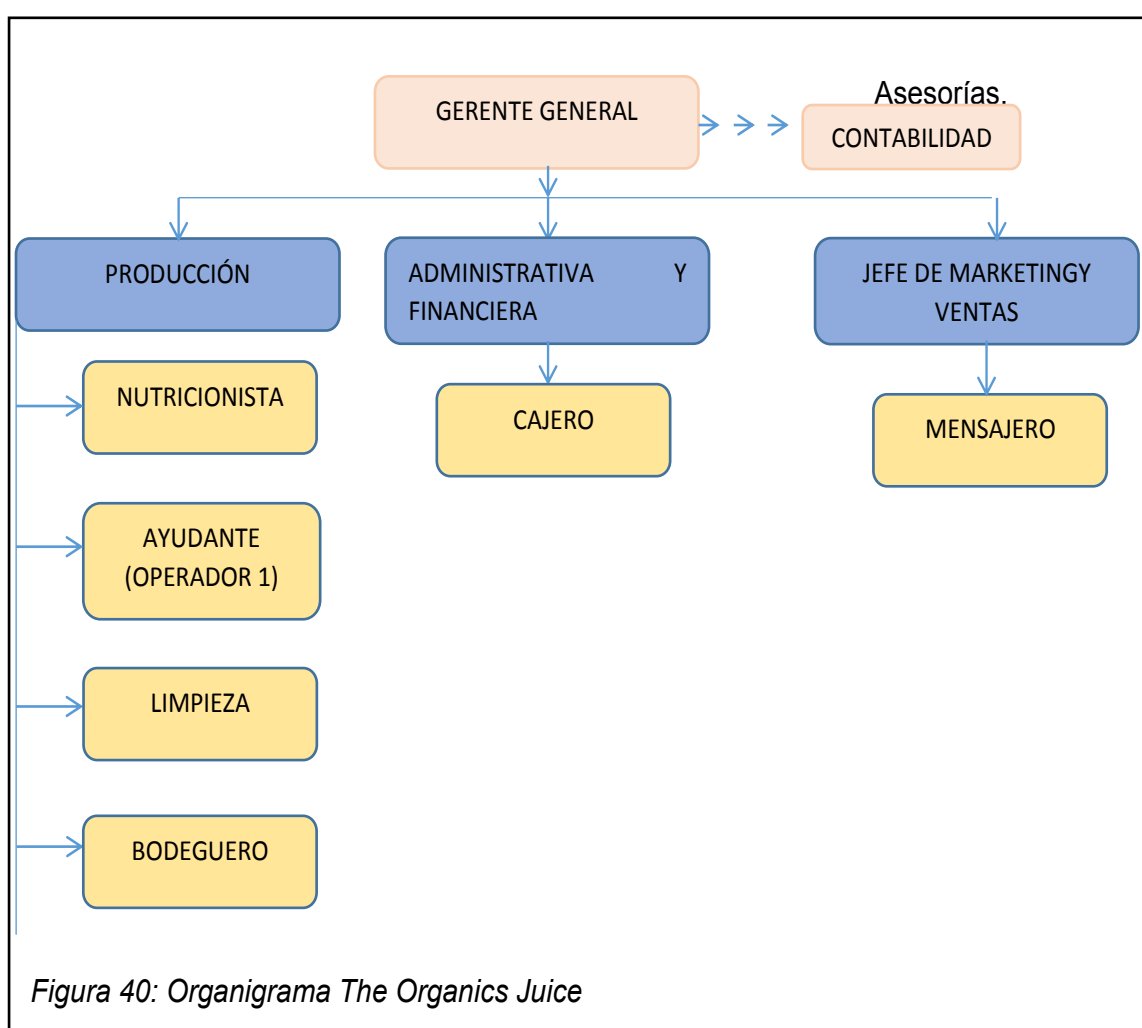
Conclusión

La empresa The Organics Juice producirá tres tipos de jugos, de acuerdo a resultados de las encuestas obtenidas. Las oficinas y el lugar de producción se ubicarán en las Av. de la Shyris y Portugal, frente al Parque “La Carolina”. Se planteó un horario eficiente de producción inicial para producir las bebidas requeridas para iniciar las ventas de The Organics Juice. Así mismo, se detalló el proceso de producción a seguir para cada tipo de jugo y la forma en la que se deben almacenar las distintas materias primas. Por último, se detalló los procesos legales a cumplir para poner a funcionar la empresa y los precios respectivos.

7. CAPÍTULO VII. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

7.1 Organigrama

A continuación se muestra el organigrama estructural de The Organics Juice, debido a que de este dependerá la delegación de funciones y establecer jerarquías entre jefes y subordinados, aunque de preferencia se mantendrá una comunicación horizontal, es decir se delegará funciones a cada departamento y trabajador.



7.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades

El personal fundamental del presente proyecto es la Gerente General quién además se encarga de la parte de administrativa del negocio, es la persona que designa funciones, tareas, controlar, direccionar y organizar cada una de las labores y procesos acorde con las necesidades de la empresa.

Dentro de las principales funciones del Administrador están:

Verificar el cumplimiento de normativas legales e institucionales, que deben cumplirse para que la empresa pueda ser puesta en marcha; desde los permisos LUAE (Licencia Única de Funcionamiento), patente, afiliación al IESS de los trabajadores y colaboradores, así como lo correspondiente con declaración de impuestos al SRI y Superintendencia de Compañías.

También el personal administrativo debe liderar y designar cargos, en base a una autoridad no de imponencia sino debe ser capaz de incluir a todo el personal en la ejecución de tareas que lleven a la búsqueda de un mismo objetivo común, así como debe incentivar el trabajo en equipo y la posibilidad de generar retroalimentación o feedback desde sus empleados, aprobar ciertas ideas novedosas y darles la confianza necesaria para que ellos sientan que pueden ser partícipes de un autocontrol de tareas.

También se atribuye al administrador la capacidad para negociar con los proveedores, pues esta es una de las ventajas para recibir la mercadería a tiempo, la cantidad necesaria y comprobar la calidad y buen estado de la fruta receptada en bodega; además la idea es crear negociación para ampliar el tiempo de créditos y generar descuentos por monto de compras.

Además también se encuentra el responsable de marketing, quien será el encargado de diseñar y generar medios publicitarios para llamar la atención del cliente, incluir descuentos, promociones, y demás beneficios que crearán una ventaja competitiva óptima.

Debe verificar junto con el jefe de producción la materia prima y productos disponibles en stock, y comprobar su correcta utilización, así como comparar las existencias con los balances presentados por el contador.

Es preciso también que establezca fechas exactas de reuniones, capacitaciones a empleados, tácticas de motivación al personal.

Descripción de funciones

Tabla 37: Perfil del Gerente General / Administrador

CÓDIGO:	001-001
TÍTULO DEL PUESTO:	GERENTE GENERAL/ADMINISTRADOR
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Planificar, programar, organizar, ejecutar, dirigir y controlar las actividades de la empresa.
FUNCIONES TÍPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Delegar funciones a sus colaboradores ▪ Planificar y presupuestar junto con el área contable de acuerdo a las ganancias y egresos de la empresa ▪ Planificar charlas, reuniones y capacitaciones al personal ▪ Ejecutar acciones en beneficio de la empresa crear estrategias planes políticas organizacionales ▪ Controlar que los recursos de la empresa se estén designando de manera correcta incluyendo la negociación con los proveedores. 	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar, coordinar y controlar las actividades del personal bajo su mando. • Actuar con independencia, profesional usando su criterio. • Requiere de iniciativa propia. ▪ Imparcialidad, honestidad, liderazgo y aprendizaje continuo, trabajo en equipo, responsabilidad 	
REQUISITOS MÍNIMOS:	
EDUCACIÓN:	<p>Título Ingeniero Comercial en Administración Empresas o carreras afines.</p> <p>Capacitación en gerencia y liderazgo, gestión de talento humano, servicios y procesos.</p>
EXPERIENCIA MÍNIMA:	2 años en funciones similares

Tabla 38: Perfil del personal de Marketing

CÓDIGO:	001-002
TÍTULO DEL PUESTO:	JEFE DE MARKETING
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Crear estrategias de diferenciación, diversificación y valor agregado a los productos y servicios de la empresa.
FUNCIONES TÍPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener comunicación constante con el gerente general o administrador • Revisar junto a la administración el presupuesto designado para gastos de publicidad y promoción • Indagar precios con proveedores para contratar productos o servicios para aumentar la demanda del producto • Atraer al cliente con cordialidad • Capacitación a los empleados de buen trato a los clientes 	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Proactividad • Responsabilidad • Poder de negociación • Técnicas de trato al cliente • Don de gente 	
REQUISITOS MÍNIMOS:	
EDUCACIÓN:	Título en carreras afines con Marketing. Capacitación en estrategias publicitarias, atención al cliente, desarrollo de productos y servicios
EXPERIENCIA MÍNIMA:	2 años en funciones similares

Tabla 39: Perfil del personal de Marketing

CÓDIGO:	001-002
TÍTULO DEL PUESTO:	JEFE DE PRODUCCIÓN
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Observar al trabajador en distintas situaciones y verificar el uso de las herramientas indicadas en el perfil ocupacional , analizar las actividades claves en comparación con el trabajo realizado, verificar los conocimientos indicados mediante un test de conocimientos
FUNCIONES TÍPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Vigilar y hacer cumplir la Prevención de Riesgos, Seguridad y Salud. • Plan de Calidad y Medioambiental. • Recepción de materiales. • Seguimiento de la producción en volumen y calidad, así como todas las tareas previas necesarias para su cumplimiento, incluido revisión de equipos y gestión de personal. • Trabajar en la Gestión del personal propio y mantener una comunicación continua con el encargado y demás empleados. • Gestión de pedidos y proveedores, una vez ya han sido contratados1. • Revisión de contratos. • Revisión de mediciones: de proyecto, de coste, de producción, de liquidación, proformas. • Estudiar documentos de Proyecto. • Seguimiento y supervisión de la Coordinación y Organización del negocio. • Vela por el correcto funcionamiento de maquinarias y equipos. • Es responsable de las existencias de materia prima, material de empaque y productos en proceso durante el desempeño de sus funciones. • Entrena y supervisa a cada trabajador encargado de algún proceso productivo durante el ejercicio de sus funciones • Emite informes, analiza resultados, genera reportes de producción que respalden la toma de decisiones. • Cumple y hace cumplir los manuales de procesos 	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Proactividad • Responsabilidad • Poder de negociación • Manejo de personal • Planificador 	
REQUISITOS MÍNIMOS:	
EDUCACIÓN:	Título en carreras afines comerciales, negocios, finanzas. Capacitación en estrategias publicitarias, atención al cliente, desarrollo de productos y servicios
EXPERIENCIA MÍNIMA:	2 años en funciones similares

Tabla 40: Perfil de la Nutricionista

CÓDIGO:	001-003
TÍTULO DEL PUESTO:	NUTRICIONISTA
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Será la persona encargada de preparar los jugos solicitados por el cliente de acuerdo a las necesidades o condiciones de salud de cada uno.
FUNCIONES TÍPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Guiarse en el estado de salud del cliente para ofrecerle un determinado jugo orgánico • Elaborar con la composición e ingredientes necesarios el jugo orgánico • Recomendar al cliente un determinado jugo según su conveniencia 	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Proactividad • Responsabilidad • Atención al cliente • Técnicas de Salud nutricional 	
REQUISITOS MÍNIMOS:	
EDUCACIÓN:	Título en carreras de gastronomía. Capacitación en preparación de productos y bebidas saludables, servicio al cliente.
EXPERIENCIA MÍNIMA:	2 años en funciones similares

Tabla 41: Perfil del ayudante (operador 1).

CÓDIGO:	001-003
TÍTULO DEL PUESTO:	AYUDANTE (OPERADOR 1)
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Será la persona encargada de ayudar a preparar al nutricionista los jugos solicitados por el cliente, con gran proactividad.
FUNCIONES TÍPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Guiarse conjunto con el Nutricionista para asesorar al cliente y ofrecerle un determinado jugo orgánico. • Elaborar con la composición e ingredientes necesarios el jugo orgánico • Ayudar al Nutricionista a que sus funciones como tales se cumplan y ser un soporte para cumplir con su trabajo. 	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Proactividad • Responsabilidad • Atención al cliente • Tener conocimientos sobre las bebidas orgánicas. 	
REQUISITOS MÍNIMOS:	
EDUCACIÓN:	Título en carreras de gastronomía. Capacitación en preparación de productos y bebidas saludables, servicio al cliente.
EXPERIENCIA MÍNIMA:	1 año en funciones similares

Tabla 42: Perfil del mensajero

CÓDIGO:	001-006
TÍTULO DEL PUESTO:	MENSAJERO
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Es el encargado de repartir en bicicleta el pedido por los alrededores del sector donde se ubica el local
FUNCIONES TÍPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir la prefactura • Localizar al cliente que requiere el servicio a domicilio (por los alrededores del sector) • Entregar al cliente la factura • Pedir la firma del cliente en la factura • Entregar el pedido 	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Proactividad • Trato al cliente • Sentido de ubicación 	
REQUISITOS MÍNIMOS:	
EDUCACIÓN:	Bachiller en ciencias unificadas Cursos de biking, o conducción de bicicleta, trato al cliente
EXPERIENCIA MÍNIMA:	1 años en funciones similares

Tabla 43: Perfil del Personal de limpieza

CÓDIGO:	001-007
TÍTULO DEL PUESTO:	PERSONA DE LIMPIEZA
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Es el encargado de mantener limpio el lugar de atención al cliente
FUNCIONES TÍPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Limpieza de cada área de servicio al cliente • Limpieza de baños • Limpieza de bodega donde se almacena la materia prima • Limpieza de vidrios y demás infraestructura 	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Agilidad • Pulcritud 	
REQUISITOS MÍNIMOS:	
EDUCACIÓN:	Bachiller en ciencias unificadas
EXPERIENCIA MÍNIMA:	1 años en funciones similares

Tabla 44: Perfil del Bodeguero

CÓDIGO:	001-007
TÍTULO DEL PUESTO:	BODEGUERO
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Mantener el resguardo de los bienes materiales adquiridos por el Servicio para ser utilizados en labores propias del negocio, que se encuentre en tránsito o en forma permanente en las bodegas destinadas para dichos fines.
FUNCIONES TÍPICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener los registros de ingreso y salida de materiales, equipos, herramientas y otros, que permanecen en bodegas del Servicio, actualizados. • Mantener al día los archivos de documentos que acreditan la existencia de materiales en bodega, tales como: resoluciones u órdenes de compras, copias de facturas, guías de despacho, etc. • Mantener actualizadas, las tarjetas de control de existencias. • Preocuparse de mantener aislados aquellos elementos combustibles e inflamables, para cuyo efecto debe asesorarse por el Encargado de Prevención de Riesgos. • Observar en terreno, materiales que por sus volúmenes, no puedan ser ingresados en patios habilitados o en bodega. • Firmar las respectivas facturas en trámite, acreditando con su firma la recepción de los bienes. • Mantener actualizado el inventario general de bodegas, informando de este inventario trimestralmente a su jefatura directa, a fin de evitar la mantención de stock inutilizables y la sobre adquisición de bienes. 9 Informar oportunamente a su jefatura directa, en caso de pérdidas de especies detectadas en el ejercicio de sus funciones. 	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad. • Seguir procedimientos. • Trabajo de equipo. • Orientación al cliente 	
REQUISITOS MÍNIMOS:	
EDUCACIÓN:	<ul style="list-style-type: none"> • Licencia de enseñanza media humanista, Industrial o Comercial. • Deseable manejo de Microsoft Office (Word, Excel) a nivel usuario.
EXPERIENCIA MÍNIMA:	1 año en funciones similares

7.2.1 Equipo de trabajo

Tabla 45: Equipo de trabajo

NOMBRE	CARGO
Natalia Analuisa	GERENTE/ADMINISTRADOR
Patricia Analuisa	JEFE DEPRODUCCIÓN
Manuel Bajaña	PERSONAL DE MARKETING
Maria Encalada	NUTRICIONISTA
José Vinuesa	OPERADOR 1
Leandro Prado	MESERO
Renato Gallegos	BODEGUERO
Patricio Carreño	PERSONA DE LIMPIEZA

7.3 Compensación a administradores, inversionistas y accionistas

Una vez obtenidas el total de acciones; se incluyen tres socios, ya que la presente es una empresa de Compañía Limitada sin embargo la redistribución de utilidades para los años siguientes tendrá que ser como mínimo del 30% anual para lograr sostener la inversión anual.

Tabla 46: Compensación a Gerente/ Administrador

NOMBRE	CARGO	PORCENTAJE DE COMPENSACIÓN
Natalia Analuisa	GERENTE/ADMINISTRADOR	60% de acciones
Manuel Bajaña	SOCIO ACCIONISTA	20% de acciones
Patricia Analuisa	SOCIO ACCIONISTA	20% de acciones

7.4 Políticas de empleo y beneficios

▪ **Jefe Administrativo.**

En cuanto al talento humano, se debe saber que es el principal recurso con el que cuenta toda empresa, y más si esta se trata de ofrecer servicios de eventos ya que se pone énfasis en la calidad del trabajo de los mismos, pues de esto dependerá que el servicio sea el adecuado a las necesidades del cliente; es por ello que se incluye una serie de estrategias para liderar al personal como se menciona a continuación.

▪ **Análisis de Subsistemas**

La comunicación entre jefes y subordinados ocupa no solo un organigrama jerárquico vertical, sino también es posible que todas las áreas se complementen y tengan autonomía e independencia propia, es óptimo dar un empoderamiento o empowerment donde cada trabajador decida la forma de hacer su trabajo, siempre que lo haga de la mejor manera posible, lo cual será analizado y medido en un período específico.

▪ **Políticas de Selección**

En cuanto a la selección de personal es necesario que la persona cuente con un perfil similar al que se busca a través de los perfiles mencionados anteriormente, además es indispensable no solo que la persona esté preparada de manera intelectual sino emocional; tenga ímpetu y ganas de colaboración, pues este es un valor que hará la diferenciación con la competencia y generará valor agregado a la empresa y sus servicios; si la persona no cumple como mínimo el 80% de lo indicado en el perfil no será contratada.

Además se tomará una prueba de evaluación psicológica que incluye un test laboral, el cual se detalla en los anexos del presente proyecto.

- **Políticas de Contratación**

Una vez que el trabajador esté dentro de la empresa tendrá la oportunidad de recibir una instrucción verbal y escrita de sus tareas, funciones, labores en donde también se añade la misión, visión, principios y valores de la empresa para que ellos estén empapados desde el inicio de las actividades de la empresa y se sientan motivados a seguir los ideales de la misma, siendo proactivos y procurando dar lo mejor de sus conocimientos y habilidades físicas e intelectuales.

Dentro de nuestra empresa el personal debe estar orientado a brindar un servicio de calidad el cual debe seguir las siguientes políticas:

- **INTEGRIDAD PERSONAL:** como expresión de disciplina, orden, respeto, honestidad y entusiasmo.
- **CREATIVIDAD E INNOVACIÓN:** como parte de nuestro reto diario para el mejoramiento continuo.
- **PRODUCTIVIDAD:** en nuestro trabajo y en el empleo de los recursos materiales.
- **CONSCIENCIA:** en la práctica de un trabajo libre de errores.
- **COMPROMISO:** leal con la institución y con las realizaciones de calidad.
- **PULCRITUD:** En nuestra presentación personal y de las instalaciones físicas.
- **CONCIENCIA:** De un trabajo individual y de equipo, libre de errores.
- **COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA:** Comunicamos todo de manera sincera, sencilla, precisa, oportuna y personalizada.
- **CUMPLIMIENTO:** Iniciamos la jornada de trabajo acorde a lo acordado con el cliente.

- **CABALIDAD:** Hacemos todo con exactitud y terminamos en el tiempo planificado, cuidando los detalles.
 - **Remuneración**
 - **Horarios, Descanso**
1. Hacer uso de sus vacaciones anuales, solicitando por escrito, este derecho en los formularios establecidos para el efecto, de acuerdo con el calendario anual de vacaciones y las demás normas constantes en este reglamento y el código de trabajo.
 2. Gozar de las licencias y permisos establecidos en este reglamento, en el manual de talento humano y conforme al Código de Trabajo, el cual se hará con 48 horas de anticipación cuando el caso lo amerite, estos serán por:
 1. Por enfermedad justificada con certificado médico del IESS o casas de salud pública.
 2. Muerte de los parientes comprendidos hasta el segundo grado de consanguinidad (Padres, abuelos, hijos, nietos, hermanos) y segundo de afinidad (Conyugue, Suegros, cuñados).
 3. Accidentes o enfermedades graves que requieran de la hospitalización de los parientes comprendidos dentro del segundo grado de consanguinidad y segundo de afinidad.
 4. Todo hecho que requiera la presencia urgente y necesaria del trabajador en su domicilio a fin de evitar un desastre o una obligación que perjudique.
 5. Enfermedades graves del cónyuge conviviente o hijos que requieran de la compañía del trabajador.

Todo permiso deberá tener la justificación adecuada para cada caso a satisfacción total de la empresa.

▪ **Del Pago de Remuneraciones**

- Recibir remuneración mensual establecida para el puesto que desempeña con todos los beneficios establecidos en el código de trabajo y leyes pertinentes dentro de los plazos establecidos.
- Recibir sueldo variable de acuerdo a cumplimientos de parámetros internos establecidos por la Gerencia General.
- Recibir recompensas y gratificaciones cuando en el desempeño de sus funciones el trabajador haya demostrado eficiencia, responsabilidad, puntualidad; o se destaquen en alguna actividad específica.

Obligaciones de los trabajadores

- Desempeñar con responsabilidad y eficiencia las funciones del cargo asignado de acuerdo con las leyes y disposiciones de sus superiores jerárquicos.
- Cumplir con la jornada de trabajo establecida en la institución de acuerdo al código de trabajo y al presente Reglamento.
- Llevar a conocimiento de sus superiores los hechos o circunstancias que causen o puedan causar daños a la empresa.
- Registrarse puntualmente al ingreso y salida de la institución.
- Para casos de salida por asuntos personales, dentro del horario de trabajo lo podrá realizar utilizando los formatos de solicitud de permisos.
- Cumplir con las normas de Seguridad y Salud del trabajo, higiene industrial, plan de contingencias, manual de riesgos y otras emergencias. Acatando instrucciones de defensa civil y bomberos.

Prohibiciones de los trabajadores

- Atentar contra el prestigio de la institución y de sus integrantes; participando en actividades inmorales.

- Realizar o participar en el horario de trabajo: cualquier tipo de juegos de azar, o de otra naturaleza que son prohibidos por ley.
- Abandonar los vehículos, equipos y otros materiales en sitios donde no existe seguridad del caso.

Conclusión

La empresa contará con 8 colaboradores, un gerente general, una jefa de producción, un jefe de marketing, un nutricionista, un operador, una persona de limpieza y un bodeguero. Así mismo, usará servicios de contabilidad de manera externa. En este capítulo se detalló el salario y horario de cada colaborador, junto con sus respectivas funciones.

8. CAPÍTULO VIII. CRONOGRAMA GENERAL

8.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha

1.- Formular la idea de negocio, observando las oportunidades del mercado a corto, mediano y largo plazo; donde el requisito fundamental es responderse las preguntas ¿Qué voy a hacer? ¿Para qué lo voy a hacer? Y ¿de qué forma lo haré? ¿Quién participará?; al responderse estas interrogantes será factible saber si el proyecto o la idea que se quiere sustentar está aceptada por los posibles contratantes o compradores del producto o servicio y quienes participarán en su puesta en marcha.

2.- Ejecutar una segmentación de mercado para determinar hacia que compradores específicos se pretende llegar, de donde como primer punto se determina la población “el conjunto del mercado macro al que se quiere llegar”; para luego irlo haciendo más pequeño al encontrar la muestra del mismo; ya sea con el cálculo de muestras finitas o infinitas y aplicar ciertas técnicas como encuestas o entrevistas hacia el mercado potencial donde se podrá conocer su grado de aceptación, capacidad de pago, motivación a comprar o adquirir el bien o servicio, tendencia, gustos y preferencias ; que servirán para poner el producto a la venta.

3.- Una vez determinada la aceptación del mercado es preciso generar un estudio técnico y legal; es decir es preciso definir los recursos necesarios para poner en marcha el proyecto, dentro de lo cual se debe establecer la materia prima, materiales, mano de obra a utilizar, instalaciones, equipos, maquinaria y todos aquellos implementos necesarios para poner en el mercado el producto o servicio; así como esto debe ser amparado en el marco legal vigente al que se accede para la Constitución de Compañías.

4.- Posteriormente, es preciso implementar el marco organizacional, en el cual se establece el tipo de empresa que será, el organigrama de la empresa, delegación de funciones con sus respectivos perfiles de cada colaborador, normativas y políticas así como los beneficios que ofrece la empresa a sus empleados; así como sus obligaciones de cumplimiento laboral.

5.- Finalmente, es preciso generar un estudio financiero y económico, donde todo lo anterior se consolida de manera cuantitativa, pues aquí se incluyen los costos, gastos administrativos, de ventas y de producción; para luego incluir los ingresos o ventas del negocio; que generarán una rentabilidad o pérdida; así como la determinación del Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, punto de equilibrio, balance inicial, flujo de caja, balance de resultados; amortizaciones y depreciaciones de los bienes y préstamos que pueden ser utilizados para financiar el proyecto.

8.2 Diagrama de Gantt

Tabla 47: Cronograma de actividades para la puesta en marcha del proyecto

Cronograma de Actividades		Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7-8
1	Escoger el tema	█						
2	Diseño de los instrumentos de recolección de la información	█	█					
3	Segmentación y estudio de mercado		█	█				
4	Procesamiento y análisis de información			█	█			
5	Estudio técnico				█	█		
6	Estudio organizacional					█	█	
7	Estudio económico y financiero						█	█
8	Análisis de viabilidad del proyecto							█
9	Conclusiones y recomendaciones							█

8.3 Riesgos e imprevistos

Es posible que el proyecto al final de su ejecución y estudio, sea factible como no lo sea de implementar, pues todo dependerá de los siguientes factores:

- Valor Actual Neto deberá ser mayor a 0
- Tasa Interna de Retorno mayor a la Tasa Mínima de Retorno
- Costo Beneficio mayor a 1.

Si los ítems antes mencionados no se cumplen el proyecto no será factible, lo que indica que simplemente no es posible ejecutar el mismo ni ponerlo en marcha.

Otro riesgo que se corre al ejecutar el proyecto, es que no exista la suficiente demanda tal como se menciona en el estudio técnico o no se logre captar el porcentaje de ventas que se proyecta obtener al ponerlo en acción.

También habrán otros imprevistos como el hecho de que la materia prima en el caso de los jugos orgánicos no sea la adecuada, o que el proveedor en algún momento no pueda abastecer a la empresa por ciertos inconvenientes en la producción de fruta como: fenómenos naturales, subida de impuestos, daños por plagas, insectos y demás situaciones que pueden perjudicar la producción de fruta y por ende esto afectará al negocio, siendo la principal materia prima la fruta natural.

Otro riesgo puede ser que al observar la competencia que se dispone de clientes que prefieren el consumo de jugos naturales, también procedan a diversificar sus productos y ofertar el mismo, siendo su producción sencilla.

Un riesgo inherente es que en cuanto a los factores macroeconómicos es que el gobierno suba impuestos en adquisición de materia prima como la fruta, el azúcar, equipos y maquinarias para la producción (pues estas son importadas),

y los costos de la puesta en marcha del negocio asciendan hasta el punto de impedir que genere ganancias con el precio actual y se tenga que recurrir al alza de precios al consumidor o cliente final lo que repercutirá en la demanda del producto.

Otro de los riesgos es que los socios de la empresa, en cierto momento dado no requieran generar una reinversión de capital, por ejemplo para volver a comprar maquinarias y equipos, al llegar a su tiempo máximo de uso, por lo que se tendrá que recurrir a créditos imprevistos.

9. CAPÍTULO IX. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

9.1 Supuestos y criterios utilizados

- Es indispensable considerar que el criterio a emplearse para el proyecto es que se producen 400 vasos de jugo de forma diaria, lo que implica que cada hora se tendrán que distribuir 50 vasos de jugo; por lo que es necesario disponer de velocidad en la producción y despacho del producto.
- Otro supuesto asume que los colaboradores trabajarán de Lunes a Viernes de 6:00 am a 2:00 pm, y recibirán todos los beneficios de ley mientras que los Sábados y Domingos de 8:00 am a 12:00 pm estará encargada de la gestión la administradora del local y la nutricionista.
- Adicionalmente el criterio de trabajo con el que se manejan los colaboradores se basa en el buen trato y atención cordial al cliente, donde se pueda sentir satisfecho tanto con el producto como con el servicio y de esta manera se crea un valor agregado y difícil de igualar, adicionalmente con la labor de la nutricionista que es la encargada de proveer el jugo orgánico que mejor se adapte con las especificaciones nutritivas que requiere el cliente.

9.2 Riesgos y problemas principales

Es preciso definir que pueden existir dos tipos de riesgos, y estos son los internos, es decir los que se producen dentro de la organización y los externos los que tienen que ver con el ámbito externo que no es controlable por la empresa y sus directivos.

Riesgos Internos

- Accidentes de trabajo: cortes, caídas y otros tipos de riesgos leves laborales pueden darse en cualquier área de trabajo.
- Otro riesgo interno es que el personal no se encuentre lo suficientemente motivado para la ejecución de sus labores, y tiendan a hacer mal su trabajo, y en muchos casos esto produce alta rotación de personal.

- Así como otros factores como la falta de personal en el caso de que incrementen las ventas, es otro riesgo que se corre sin embargo es posible mantener carpetas de personas posibles opciones para que ocupen el puesto que se requiere de forma urgente.
- Los procesos productivos debido a que son muy simples pueden ser copiados o demasiado básicos en un momento determinado, por lo que se corre el riesgo de imitación rápida del producto, sin embargo será necesario verificar la diversificación de productos en un tiempo determinado.

10. CAPÍTULO X. PLAN DE FINANCIAMIENTO

10.1 Inversión Inicial

La inversión inicial es el monto requerido para iniciar las actividades correspondientes a un proyecto.

En este caso, la inversión inicial necesaria para la iniciación del negocio es de \$52.153,67. Mencionado el monto que incluye, los activos corrientes, los activos tangibles e intangibles, así mismo, el capital de trabajo.

Tabla 48: Inversión Inicial

Detalle	Valor
Capital de trabajo	\$ 14.782,67
Activos fijos	\$ 37.371,00
Total	\$ 52.153,67

- **Adecuaciones**

De igual forma las adecuaciones se incluyen dentro de la inversión.

Tabla 49: Adecuaciones

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL INVERSIÓN
Adecuaciones	Unidades	1	\$6.000,00	\$6.000,00

Las adecuaciones tienen un valor total de \$6.000 que forman parte de la inversión del proyecto.

- **Vehículo**

Se incluirá una bicicleta para uso del mensajero para transportar los productos por pedidos del cliente.

Tabla 50: Vehículo

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL INVERSIÓN
Bicicleta	Unidades	1	3000	3000

Dentro de vehículos se adquirirá una bicicleta para para generar el servicio a domicilio de entrega de jugos orgánicos.

- **Equipos de Computación**

Se ha planificado adquirir equipos de computación, por un monto de \$4.050,00 dólares americanos.

Tabla 51: Equipo de Computación

<u>Detalle</u>	Cantidad	Costo	Total
<u>Equipos, sistemas y paquetes informáticos</u>			
Desktop Dell core i5	2	\$ 750,00	\$ 1.500,00
Laptop	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Impresora Lexmark	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Programas informáticos	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Total equipos informáticos			\$ 4.050,00

- **Muebles y enseres**

Se ha planificado la compra de muebles y enseres para el trabajo del personal administrativo por un valor de \$1.851,00 dólares americanos.

Tabla 52: Muebles y Enseres

Detalle	Cantidad	Costo	Total
<u>Mobiliario</u>			
Estaciones de trabajo en L	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Escritorios rectos	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Sillas ergonómicas	2	\$ 130,00	\$ 260,00
Sillas de visita	4	\$ 90,00	\$ 360,00
Contenedores	3	\$ 95,00	\$ 285,00
Archivador tipo biblioteca	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Papeleras de 3 servicios	2	\$ 18,00	\$ 36,00
Basureros	5	\$ 12,00	\$ 60,00
Mesa para impresora	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Total mobiliario			\$ 1.851,00

- **PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO**

A continuación se incluye el rubro total por propiedad planta y equipo, donde se refiere a las cuentas de vehículo, terreno, edificio, muebles y enseres, maquinaria y equipos y equipo de computación necesarios para poner en marcha el proyecto.

Tabla 53: Propiedad Planta y Equipo

PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	VALOR INVERSIÓN
Vehículos	3.000,00
Muebles y Enseres	1.851,00
Maquinaria equipos	28.470,00
Equipo de computación	4.050,00
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	37.371,00

El total de propiedad planta y equipo mantiene un valor de \$37.371,00 como parte de la inversión del proyecto.

- **Suministros de oficina**

Se ha planificado adquirir suministros de oficina para el área administrativa, por un monto de \$840,00 dólares.

Tabla 54: Suministros de oficina.

DETALLE	unidad de medida	cantidad	costo	total
Notas de venta-libretín de 200 unidades	Unidades	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Resmas de papel	Unidades	12	\$ 3,12	\$ 37,44
Grapadoras	Unidades	2	\$ 12,00	\$ 24,00
Perforadoras	Unidades	2	\$ 11,00	\$ 22,00
Sellos profesionales	Unidades	4	\$ 16,00	\$ 64,00
Esferos, lápices y borradores	unidades	10	\$ 1,50	\$ 15,00
Tinta	Unidades	2	\$ 1,78	\$ 3,56
Toner de B/N	Unidades	6	\$ 101,00	\$ 606,00
Libreta de apuntes	Unidades	8	\$ 3,00	\$ 24,00
Carpetas	Unidades	12	\$ 2,00	\$ 24,00
Total				\$ 840,00

- **Útiles de aseo**

A continuación se detalla los útiles de aseo que se requiere para poner en marcha el proyecto con un valor total de \$798,20 de dólares.

Tabla 55: Útiles de aseo-Suministros de limpieza y materiales

DETALLE	unidad de medida	cantidad	costo	total
Escobas	Unidades	27	\$ 2,00	\$ 54,00
Trapeadores	Unidades	30	\$ 2,30	\$ 69,00
Jabón de baño	Unidades	104	\$ 0,80	\$ 83,20
Papel higiénico	Paquete	52	\$ 5,20	\$ 270,40
Fundas de basura	Paquete	350	\$ 1,00	\$ 350,00
Desinfectante	Unidades	26	\$ 5,00	\$ 130,00
Cloro	Unidades	20	\$ 7,00	\$ 140,00
Ambiental	Unidades	52	\$ 2,80	\$ 145,60
Viledas	Unidades	156	\$ 0,75	\$ 117,00
Toallas	Paquete	52	\$ 3,10	\$ 161,20
Limpiones	Paquete	156	\$ 3,50	\$ 546,00
Lava vajillas	Unidades	52	\$ 3,00	\$ 156,00
Baldes plásticos	Unidades	24	\$ 7,40	\$ 177,60
Total				\$ 2.400,00

10.2 Fuentes de ingresos

Tabla 56: Fuentes de ingreso

		DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
medidas	%	Unidades totales	145600	151555	157754	164206	170922
150 gramos	18%	Unidades de venta	25839	26896	27996	29141	30333
250 gramos	61%	Unidades de venta	89411	93068	96874	100836	104960
300 gramos	21%	Unidades de venta	30350	31592	32884	34229	35629
150 gramos	\$2,00	Precio de venta	\$ 51.677,75	\$ 55.421,24	\$ 57.687,97	\$ 60.047,41	\$ 62.503,35
250 gramos	\$2,50	Precio de venta	\$223.526,76	\$239.718,88	\$249.523,38	\$259.728,88	\$270.351,80
300 gramos	\$3,00	Precio de venta	\$ 91.051,27	\$ 97.646,95	\$101.640,72	\$105.797,82	\$110.124,95
Ingreso por ventas			\$366.255,77	\$392.787,08	\$408.852,07	\$425.574,12	\$442.980,10

Las ventas o ingresos se obtienen en base a la venta de tres clases de vasos disponibles para facilidad del cliente, en los que se incluye el vaso de 150 ml, el de 250 ml, y el de 300 ml; cada una de las cuales se venden en distintas cantidades según el estudio de mercado, donde se evidenció que el vaso más solicitado es el de 250 ml, seguido del de 150 ml y el de 300 ml.

10.3 Costos fijos, variables y semi variables

Tabla 57: Costos de producción fijos y variables

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materia prima	\$234.012,69	\$250.964,40	\$261.228,85	\$271.913,11	\$283.034,35
Mano de Obra	\$41.692,08	\$42.955,35	\$44.256,90	\$45.597,89	\$46.979,50
Costos indirectos de fabricación	\$29.349,10	\$30.003,58	\$30.677,89	\$30.222,63	\$30.938,43
Total costos de producción	\$305.053,88	\$323.923,34	\$336.163,64	\$347.733,63	\$360.952,28
Unidades a producir	145600	151555	157754	164206	170922
Costo unitario	\$2,10	\$2,14	\$2,13	\$2,12	\$2,11

10.4 Margen bruto y margen operativo

Para el año 1 el margen operativo será de \$73321,90, mientras que el margen neto será de \$12874,69 para elaborar los jugos orgánicos. Se establece que el margen operativo del primer año será 19,44% de las ventas mientras que el margen neto será de 3,41% de las ventas. Esto quiero que The Organics Juice generará utilidades. Para los siguientes años del horizonte del proyecto estos márgenes se incrementaran en la medida que crezca el volumen de ventas y disminuya el costos de producción, tanto así que el margen neto para el año 5 es 5,12%.

Tabla 58: Margen neto y operativo

DETALLE	Año				
	1	2	3	4	5
Margen Neto	3,41%	3,93%	4,27%	4,79%	5,12%
Margen operativo	19,44%	17,85%	18,09%	18,60%	18,82%

10.5 Estado de Resultados Proyectado

Tabla 59: Estado de resultados proyectado

Estado de resultados					
Detalle	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Ingreso por ventas	377.175,7 7	392.787, 08	408.852, 0	425.574, 1	442.980, 1
(-) Costo de producción	303.853,8 8	322.686, 98	334.889, 8	346.421, 2	359.600, 1
(=) Utilidad bruta en ventas	73.321,90	70.100,1 0	73.962,2 5	79.152,9 1	83.380,0 0
(-) Gastos operacionales	50.930,30	44.334,1 2	45.677,4 4	47.061,4 7	48.487,4 3
(=) Utilidad operacional	22.391,60	25.765,9 8	28.284,8 1	32.091,4 4	34.892,5 7
Intereses	2.972,76	2.480,96	1.942,43	1.352,75	707,05
Utilidad después de interés	19.418,84	23.285,0 2	26.342,3 7	30.738,6 9	34.185,5 2
15% participación trabajadores	2.912,83	3.492,75	3.951,36	4.610,80	5.127,83
Utilidad antes de impuestos	16.506,01	19.792,2 7	22.391,0 2	26.127,8 9	29.057,7 0
22% impuesto a la renta	3.631,32	4.354,30	4.926,02	5.748,14	6.392,69
Utilidad neta	12.874,69	15.437,9 7	17.464,9 9	20.379,7 5	22.665,0 0

Los activos corrientes suman un total de \$14.782,67, seguido de los activos no corrientes dando un total de \$37.371,00, lo que suma un total de activos de \$52.153,67, adicionalmente se dispone de un crédito bancario que corresponde al total de pasivos de \$31.292,20, dando como resultado un capital social de la misma cantidad.

10.7 Flujo de efectivo proyectado

El flujo de efectivo permite a la empresa saber con cuanto de dinero líquido cuenta tanto para ingresos como para gastos, a continuación se detalla el flujo de caja de la empresa para los cinco años siguientes:

Tabla 61: Flujo de efectivo neto proyectado

FLUJO DE EFECTIVO

	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	-	27.167,94	24.489,97	26.244,42	28.460,41	30.425,69
Utilidad Neta		12.874,69	15.437,97	17.464,99	20.379,75	22.665,0
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		\$7.749,10	\$7.749,1	\$7.749,1	\$6.599,1	\$6.599,1
+ Amortización		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ participación trabajadores		\$2.912,83	\$ 579,93	\$ 458,60	\$ 659,45	\$ 517,03
+ Δ Impuestos		\$3.631,32	\$ 722,98	\$ 571,72	\$ 822,11	\$ 644,56
Actividades de Inversión	-37.371,00					
- Adquisición PPE y intangibles	-37.371,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Actividades de Financiamiento	52.153,67	-5.176,87	-18.543,36	-21.645,17	-24.261,87	-27.822,34
+ Δ Deuda Largo Plazo	31.292,20	-5.176,87	-5.668,67	-6.207,20	-6.796,88	-7.442,58
- Pago de dividendos		(12.874,69)	(15.437,97)	(17.464,99)	(20.379,75)	(22.665,0)
+ Δ Capital	20.861,47	12.874,69	2.563,28	2.027,02	2.914,76	2.285,25
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	14.782,67	21.991,07	5.946,61	4.599,25	4.198,54	2.603,35
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	0	14.782,67	36.773,74	42.720,35	47.319,61	51.518,14
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	14.782,67	36.773,74	42.720,35	47.319,61	51.518,14	54.121,49

El flujo de efectivo simboliza que existe un valor positivo a partir del año 1 de \$36.782,67 de todos los ingresos y egresos líquidos provenientes de las actividades de la empresa, lo cual indica un escenario positivo. Con una inversión para el año 0, es decir el 2016 de \$14.782,67.

10.8 Flujo de Caja.

El flujo de caja registra los valores correspondientes a inversión, ingresos, depreciaciones, amortizaciones, costos operacionales e intereses, el cual está proyectado a cinco años para los escenarios, pesimista, normal y optimista proyectados. (Ver Anexo 19).

Para los flujos de caja en escenarios normal, optimista y pesimista, se tiene los siguientes resultados:

- Normal: para este caso, en el año cero, se tiene un flujo de caja de \$(37.371,00), y en el año uno un flujo de caja de \$24.301,03, es decir desde el año uno los flujos de caja son positivos.
- Optimista: para este caso, en el año cero, se tiene un flujo de caja de \$(37.371,00), y en el año uno un flujo de caja de \$37.818,30 los flujos de caja son aún más positivos.
- Pesimista: para este caso, en el año cero, se tiene un flujo de caja de \$(37.371,00), y en el año uno un flujo de caja de \$11.369,69 aún permanece con los flujos de caja positivos. Para el escenario optimista se puso de ganancia +10% y el escenario pesimista -10%.

10.9 Punto de Equilibrio

A continuación se detalla el punto de equilibrio obtenido de las tres presentaciones de jugo orgánico disponible, sin embargo para mayor entendimiento se ha tomado como referencia el vaso de 250 ml, pues de acuerdo a la observación es el vaso que más se utiliza dentro de las fruterías, juguerías y demás.

Tabla 62: Punto de equilibrio

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS FIJOS	\$53.903,06	\$46.815,07	\$47.619,87	\$48.414,22	\$49.194,48
COSTOS VARIABLES	\$303.853,8	\$322.686,9	\$334.889,8	\$346.421,2	\$359.600,1
COSTO TOTAL	\$357.756,9	369.502,05	382.509,69	394.835,43	408.794,57
Unidades	145600	151555	157754	164206	170922
Costo unitario variable	\$ 2,09	\$ 2,13	\$ 2,12	\$ 2,11	\$ 2,10
Precio de venta	\$ 2,50	\$ 2,60	\$ 2,71	\$ 2,82	\$ 2,93
Margen de contribución	\$ 0,41	\$ 0,47	\$ 0,59	\$ 0,71	\$ 0,83
Punto de equilibrio en unidades	130487	98959	81288	68209	59207
Punto de equilibrio en dólares	\$326.217,44	\$257.515,51	220.183,58	\$192.313,74	173.758,28

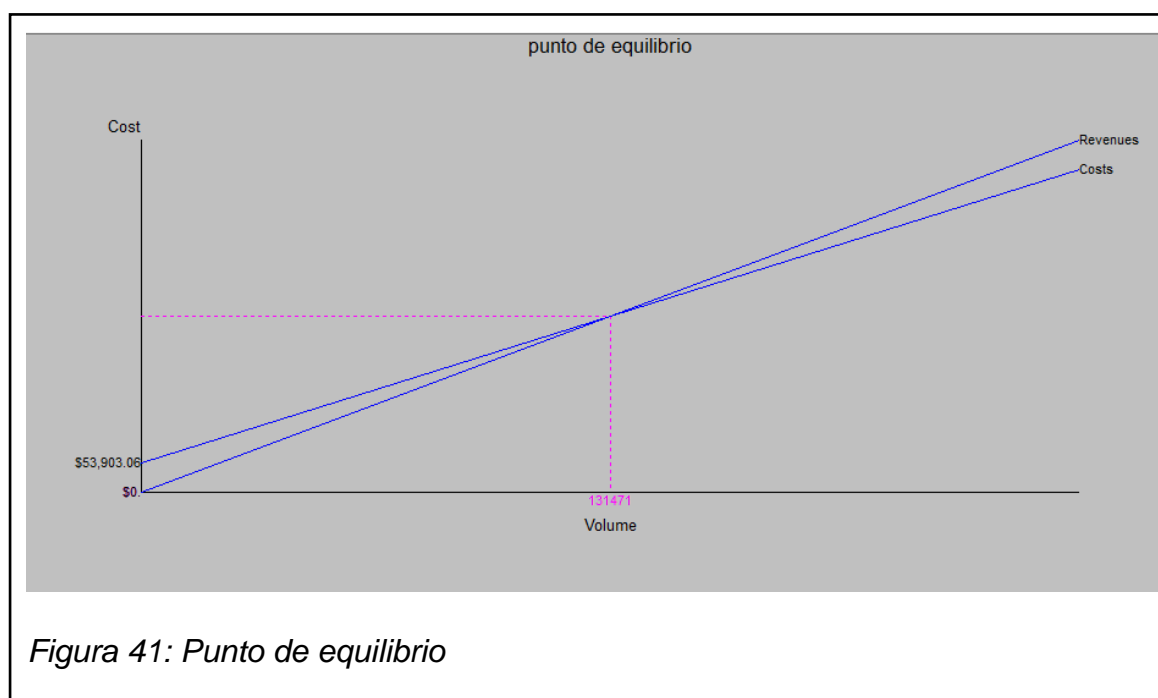


Figura 41: Punto de equilibrio

10.10 Control de costos importantes

10.10.1 Análisis de sensibilidad

A través del análisis de sensibilidad se puede determinar la cantidad mínima del producto para no perder ni ganar, lo que significa mantener un equilibrio. Según análisis de sensibilidad la empresa puede como mínimo almacenar el 15% de inventario para no perder, más de eso, significaría pérdida para la empresa.

10.10.2 Escenarios

Es posible que se presenten diversos escenarios en la ejecución y la puesta en marcha del proyecto, es decir puede haber escenarios positivos y negativos, donde se tiende a incrementar o disminuir la demanda debido al incremento por lo general de los costos.

Uno de los escenarios optimistas que podrían haber cuando los precios, riesgo país, inflación, intereses bancarios se mantengan en stand by por un tiempo, en donde sería posible cumplir a cabalidad con lo mencionado en el presente estudio financiero.

Y el escenario pesimista por el contrario sería aquel en donde se tiende a incrementar la inflación, precios de materias primas, maquinarias, materiales, riesgos país, inflación, intereses bancarios lo cual significaría que deben subir también los costos de producción, ventas y administrativos del proyecto, por lo que se tenderá en ciertos casos a disminuir la demanda de productos.

10.10.3 Indicadores financieros

Tabla 63: Indicadores Financieros

DETALLE	Año					INDUSTRIA
	1	2	3	4	5	
Razón corriente	\$ 5,62	\$ 5,44	\$ 5,33	\$ 4,97	\$ 4,70	1,46
Deuda total	49,19%	43,80%	37,62%	30,15%	20,93%	61,85%
Margen Neto	3,41%	3,93%	4,27%	4,79%	5,12%	4,25%
Margen operativo	19,44%	17,85%	18,09%	18,60%	18,82%	32,01%
ROI	19,39%	23,90%	28,42%	34,52%	41,17%	6,25%
ROE	38,16%	42,53%	45,57%	49,42%	52,07%	17,32%

10.11 Valoración

- **Índice de liquidez corriente**

Para conformar este proyecto no es necesario el endeudamiento, por esta razón el pasivo corriente es bajo, el resultado nos muestra que por cada dólar de pasivo corriente la empresa tiene \$5,62 para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

- **Endeudamiento del activo**

Los activos de la empresa tanto corrientes como fijos se encuentran financiados con deuda de terceros en un 49,19% garantizando de esta manera que el mayor porcentaje de propiedad de los activos es de los socios.

- **Endeudamiento patrimonial**

Los activos de la empresa tanto corrientes como fijos se encuentran financiados con patrimonio o capital de los socios en un 50.81% garantizando que los activos son de propiedad de los socios en más de la mitad.

- **Endeudamiento del activo fijo**

Este indicador demuestra que los activos fijos que posee la empresa son financiado en su 100% por deuda a largo plazo, mientras que el 10% restante es por parte de los socios. El valor de este indicador es de 110%.

- **Apalancamiento**

Con respecto al apalancamiento financiero se determina que el aporte de los socios mediante el patrimonio es superior a la deuda mediante los pasivos, significando que por cada dólar de endeudamiento únicamente los socios tendrán que cubrir 0,9681 centavos, esto debido a que el patrimonio es superior a la deuda.

Valor Actual Neto del plan de negocios (VAN), Tasa Interna de Retorno del plan de negocios (TIR).

El valor actual neto es una herramienta financiera que se realiza para conocer la rentabilidad de un determinado proyecto de inversión. Se lo obtiene restando la inversión inicial de los flujos de caja futuros de los ingresos y egresos, en este caso cinco años. Para la realización del VAN se realizaron flujos de caja con apalancamiento y sin apalancamiento para escenarios, normal, optimista y pesimista.

La Tasa Interna de Retorno es también una herramienta financiera que se realiza para conocer la rentabilidad de un determinado proyecto de inversión. Para la realización de la TIR se realizaron flujos de caja con apalancamiento y sin apalancamiento para escenarios, normal, optimista y pesimista.

Tabla 64: Cálculo Valor Actual Neto- TIR

indicadores financieros		Datos para el periodo de recuperación	
VAN	\$ 51.920,42	\$	47.356,51
TIR	41,03%	\$	(4.797,16)
PR (años)	2,91	\$	(0,09)
Beneficio/costo	\$ 1,00		

Tabla 65: Cálculo Valor Actual Neto- TIR (Escenario Pesimista)

PESIMISTA		Datos para el periodo de recuperación	
indicadores financieros			
VAN	\$ 31.633,63	\$	31.795,62
TIR	27,96%	\$	(20.358,06)
PR (años)	2,61	\$	(0,39)
Beneficio/costo	\$ 0,61		

Tabla 66: Cálculo Valor Actual Neto- TIR (Escenario Optimista)

OPTIMISTA		Datos para el periodo de recuperación	
indicadores financieros			
VAN	\$ 142.187,64	\$	86.608,77
TIR	82,45%	\$	34.455,09
PR (años)	1,66	\$	0,66
Beneficio/costo	\$ 2,73		

Según tabla anterior se concluye que es más beneficioso para la empresa trabajar con apalancamiento financiero. El valor del VAN es positivo por lo que se considera recomendable poner en marcha esta idea de negocio.

Según tabla que antecede se concluye que es más beneficioso para la empresa trabajar con apalancamiento financiero. Se obtuvo un TIR mayor a la tasa de descuento respectiva, por lo que se considera que es un proyecto rentable.

Conclusión.

Se considera que este plan de negocios es un proyecto rentable, según resultado de TIR y VAN. Así mismo, es recomendable operar el proyecto con apalancamiento financiero dado que resulta más beneficioso. Se requiere un monto de \$52.153,67 como inversión inicial, y según el estado de resultados se obtiene utilidad neta a partir del primer año.

11. CAPÍTULO XI. PROPUESTA DE NEGOCIOS

11.1 Financiamiento deseado

Es necesario indicar que el monto de aportación de los tres socios de la empresa suman un total de \$20.861,47, que corresponde al 40% del total de la inversión ; tomando en cuenta que para generar la inversión se requiere \$52.153,67 por lo que el otro 60% de la misma necesariamente deberá ser obtenido a través de apalancamiento financiero, es decir se requiere un préstamo bancario, el cual se hará en el Banco del Pacífico, el banco actual del Estado, en el que se otorgan créditos para inversión y financiamiento directo para proyectos de emprendimiento, hipotecarios, como el actual; es así que se recurrirá a dicho banco en el que sus tasas solo pueden fluctuar en máximo un punto, por ejemplo para el año 2016, la tasa de 9,50% , sin embargo, si en el país existiera hiperinflación suben las tasas y los préstamos será mucho más costosa la obtención de dicho préstamo.

Tabla 67: Estructura de Capital

Capital propio	60,00%	\$ 31.181,95
Financiamiento	40,00%	\$ 20.787,97
Total	100,00%	\$ 51.969,92

11.2 Estructura del capital y deuda

A continuación se incluye la estructura detallada del capital de trabajo, así como de la deuda adquirida:

Tabla 68: Estructura de la deuda

Deuda	\$ 31.292,20
Tasa anual	9,50%
Tiempo años	5
Cuota anual	\$ 8.149,63

11.3 Capitalización

Tabla 69: Capitalización y amortización del préstamo

Periodos	Cuota	Interés	Capital	Saldo
0				\$ 20.787,97
1	\$ 5.413,94	\$ 1.974,86	\$ 3.439,09	\$ 17.348,88
2	\$ 5.413,94	\$ 1.648,14	\$ 3.765,80	\$ 13.583,08
3	\$ 5.413,94	\$ 1.290,39	\$ 4.123,55	\$ 9.459,53
4	\$ 5.413,94	\$ 898,66	\$ 4.515,29	\$ 4.944,24
5	\$ 5.413,94	\$ 469,70	\$ 4.944,24	\$ -
Total	\$ 27.069,72	\$ 6.281,75	\$ 20.787,97	

11.4 Uso de fondos

Tabla 70: Estructura del capital de trabajo

DETALLE	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Ingreso por ventas (\$)	30.521,3 1	30.521,3 1	30.521,3 1	30.521,3 1	30.521,3 1	30.521,3 1
Efectivo (\$)	30.521,3 1	30.521,3 1	30.521,3 1	30.521,3 1	30.521,3 1	30.521,3 1
Costos y gastos (\$)	29.565,3 5	29.565,3 5	29.565,3 5	29.565,3 5	29.565,3 5	29.565,3 5
50 Efectivo (\$)	14.782,6 7	14.782,6 7	14.782,6 7	14.782,6 7	14.782,6 7	14.782,6 7
50 % Crédito a 1 mes (\$)		14.782,6 7	14.782,6 7	14.782,6 7	14.782,6 7	14.782,6 7
Flujo de efectivo	15.738,6 4	955,97	955,97	955,97	955,97	955,97

Capital trabajo (\$)	14.782,6 7
----------------------	-----------------------

El capital de trabajo se estructura en base a los gastos y la inversión que se requieren para poner en marcha el proyecto; dando un total de \$14.782,67 para el primer año de operación, donde se incluyen sueldos del personal, servicios básicos, suministros de oficina, gastos arriendo, materias primas, suministros de limpieza, publicidad, gastos de constitución, gasto intereses de pago del préstamo.

11.5 Retorno para el inversionista

El presente proyecto incluye un retorno recomendable y a favor de los inversionistas del proyecto, a continuación se presenta en resumen los beneficios de la obtención del VAN TIR, y costo beneficio que se incluye para el inversionista.

Tabla 71: Cuadro resumido del Retorno al inversionista

indicadores financieros	
VAN	\$ 69.067,20
TIR	114,10%
PR (años)	2,27
Beneficio/costo	\$ 3,31

A continuación se detallan cada uno de los valores antes mencionados:

El Valor actual Neto (VAN), es decir los flujos que se obtendrán en los años siguientes traídos a valor presente, arrojan un valor total de \$69.067,20 que se obtuvo de la siguiente fórmula:

$$VPN = \frac{FE_t}{(1+i)^t}$$

donde:

VPN = Valor Presente Neto del proyecto

FE = Flujo de Efectivo en el periodo t

i = Tasa de interés o costo de oportunidad

t = Periodo

Figura 42: Fórmula VPN

Tabla 72: Cuadro de cálculo de los flujos traídos a valor presente en base a la Tasa de descuento del 15.52%

Nper	Flujos	Flujo descontado
0	\$ (20.861,47)	\$ (20.861,47)
1	\$ 21.991,07	19035,86202
2	\$ 25.365,45	19006,19217
3	\$ 27.884,28	18085,82048
4	\$ 30.540,91	17146,9581
5	\$ 34.267,54	16653,83742
VAN		\$ 69.067,20

El VAN es mayor a 0, lo cual quiere decir que el proyecto es aceptable y factible de realizar según la obtención de los valores actualizados en valor presente.

La TMAR se obtuvo a través de los cálculos siguientes, es decir esta es la tasa mínima aceptada de retorno frente a la cual será posible comparar la Tasa Interna del Retorno del proyecto.

Tabla 73: Cálculo CPM.

EVALUACIÓN FINANCIERA

Cálculo del WACC

Datos:

Tasa libre de riesgo	5,75%
Tasa de mercado	8,71%
Beta de la industria	0,89
Riesgo país	7,14%
Costo de capital CAPM	15,52%

Cálculo beneficio-costo

$$\frac{\text{Beneficio}}{\text{costo}} = \frac{\$69067,20}{\$20861,47} = \$3,31$$

Lo anterior indica que según el análisis beneficio-costo por cada dólar invertido, se obtiene \$3,31 lo que indica que es un proyecto aceptable pues el beneficio es mayor al costo.

12. CAPÍTULO XII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

12.1 Conclusiones

Finalmente, se pudo constatar que la puesta en marcha de una empresa de jugos 100% orgánicos hechos a base de fruta y hortalizas en la Av. Los Shyris y Portugal en la ciudad de Quito es totalmente factible, cuyo cliente objetivo serán las personas entre 25 a 79 años de edad; con lo que se comprueba y se hace válida la hipótesis establecida al inicio del proyecto.

El principal objetivo de The Organics Juice es brindar la apertura al cliente en un sitio céntrico de la ciudad de Quito como es la Avenida Los Shyris donde sea posible mantener una bodega para la producción y comercialización de dichos jugos al consumidor final, para lo cual se requiere de materiales, materias primas, maquinaria y sobre todo de talento humano que impulse a la ejecución de las actividades del negocio.

Los socios aportarán un valor de \$20.861,47 (repartidos por los tres socios) lo que corresponde al 40% del total de inversión, y el otro 60% que será el valor a ser obtenido por fondos de Banco del Pacífico, una entidad financiera pública que ofrece préstamos de inversión con intereses bajos en comparación con los ofrecidos en el mercado, por lo que se aceptó que el interés que se pagará por un total de \$31.292,20 de préstamo será de 9,50%, a cinco años plazo.

De acuerdo al estudio financiero se pudo constatar que el proyecto es totalmente factible, ya que se obtuvo un VAN positivo de \$69.067,20, una TIR superior a la TMAR de 114,10% y un costo beneficio que arrojó un valor de \$3,31 donde la ganancia fue de \$0,81 proyectados sobre cada dólar invertido.

12.2 Recomendaciones

Sería adecuado que en posteriores años a partir del año 3, se generen estrategias de diversificación de productos, incluyendo por ejemplo; ensaladas

de fruta, sánduches y jugos de otras variedades además de las especificados; para lo cual es necesario que se cumpla lo estructurado en el presente proyecto.

Posteriormente será necesario también incrementar personal, el cual debe estar a la par con la labor y el incremento de ventas que año a año se mantienen como producto del valor agregado que se ofrece al cliente y una atención de calidad.

Las Instituciones Financieras junto con el Estado podrían crear acuerdos para que cada vez más empresas que mantienen proyectos de producción y comercialización de productos innovadores con recursos y materia prima nacional se encuentren motivados a incrementar el desarrollo económico que en estos últimos años ha estado decreciendo.

Sería recomendable que los socios del proyecto, en el caso de emprenderlo, inyecten más inversión en un período determinado para lograr ampliar los servicios y beneficios que ofrece la empresa.

La empresa necesita mantener siempre estrictos controle en el proceso de producción para asegurar un producto de calidad.

Realizar continuamente la investigación necesaria para la creación de nuevos juegos.

REFERENCIAS

- Almeida, & Flores. (2007). Jugo de guayaba y conservas. México.
- Almeida, P., & Flores, F. (2007). Determinación de los costos de calidad en la industria de los jugos envasados. Guayaquil: ESPOL.
- Banco Central. (2009). Informe sobre consumo de bebidas. Quito.
- Cámara de Comercio de Guayaquil (2014). PIB manufacturero. Recuperado el 13 de octubre del 2014 de <http://www.industrias.ec/inicio.ks#?rs=N>
- Centro de Comercio Internacional. (2010). Consumo Europeo. Madrid.
- Diario el Telégrafo. (2014). Industria alimentos. Recuperado el 13 de octubre del 2014 de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/masqmenos/item/alimentos-en-el-ecuador-mercado-abastecido-y-sin-riesgos.html>
- Economia.com. (2010). [economia.com](http://www.economia.com). Obtenido de [economia.com](http://www.economia.com): http://www.economia.com.mx/producto_interno_bruto.htm
- Ecuador cifras. (2014). Industria de alimentos. Recuperado el 12 de octubre del 2014 de www.ecuadorencifras.gob.ec
- Ecuador en cifras. (2010). Ecuador en cifras. Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.ec
- Ecuador en cifras. (2015). IPC Enero 2015. Quito.
- Ecuador Inmediato. (2014). Industria de alimentos y bebidas. Recuperado el 10 de octubre del 2014 de http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=123981&umt=industria_alimentos_y_bebidas_si_invierte_y_elabora_productos_para_pais_advierte_presidente_del_gremio_audio
- Ecuador orgánico. (2014). Productos orgánicos Ecuador. Recuperado el 13 de octubre del 2014 de <http://www.ecuadororganico.com/alimentos%20organicos.html>
- Ecuadorencifras. (2015). [ecuadorencifras](http://www.ecuadorencifras.gob.ec). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/10/Reporte_de_inflacion_sep14.pdf

- Espinoza, S., & Narváez, F. (2007). Determinación de los costos de calidad en la industria de los jugos envasados. Guayaquil: ICHE.
- FAO, (s.f.). Productos Orgánicos en el mercado mundial. Obtenido de: <http://www.fao.org/docrep/005/y4137s/y4137s0e.htm>
file:///C:/Users/user/Downloads/26%20HornaGuacham%C3%ADnOsorio.pdf
- IMPORTANTE PERO NO AHI COMO COPIAR Y PEGAR
- file:///C:/Users/user/Downloads/ENTORNO%20MACROECONOMICO.doc%20(1).pdf
- FLACSO;Ministerio de Industrias y Productividad. (2011). Boletín mensual de análisis sectorial de MIPYMES: Elaboración de jugos y conservas de frutas. Quito: FLACSO.
- FLASO;Ministerio de Industrias y Productividad. (2011). Boletín mensual de análisis sectorial de MIPYMES: Elaboración de jugos y conservas de frutas. Quito: FLACSO.
- IESS. (2015). OBLIGACIONES. Quito.
- Industrias (2014). Industrias. CIIU4. Recuperado el 12 de octubre del 2014<http://www.industrias.gob.ec/2014/02/>
- Industrias. (2014). Industria manufacturera. Recuperado el 12 de octubre del 2014 de
- INEC. (2010). Nivel socioeconómico. Quito.
- INEC. (2015). INEC CIFRAS . Quito.
- Insight CIA LTDA. (2010). Estudio sobre Consumo. Quito.
- Kottler, & Klerer. (2006). Ciclo de Vida de un producto. MC Graw Hill.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2006). La agricultura en el Ecuador. Un diagnóstico Integral. Quito.
- Ministerio de Turismo. (2014). Quito.
- PROECUADOR. (2015). FOB (Franco a Bordo). Quito.
- PROEXPANSIÓN, (2015). Tendencias del mercado mundial. Obtenido de: <http://proexpansion.com/es/articles/1147-las-tendencias-en-el-mercado-mundial-de-organicos-2015>

Revistalideres. (2011). Obtenido de revistalideres:
<http://www.revistalideres.ec/lideres/natural-organico-apoyan-expansion.html>

Santa Fe (2014). Producción de alimentos orgánicos. Recuperado el 13 de octubre del 2014 de <http://www.santafevalores.com/blog/la-produccion-industrial-de-ecuador-crece-752>

TAPIA, C. A. (2014). Informe de prospección a feria internacional de snacks de plátano PROECUADOR. Barcelona.

Uzcátegui, M. (2007). Estudio de factibilidad para la implementación de una empresa dedicada a la industria del babaco. Quito.

ANEXOS

Anexo1: Encuesta

ENCUESTA

Buenos días/tardes. Soy Natalia Analuisa, estudiante de la Universidad de las Américas y le solicito cordialmente su colaboración para contestar esta encuesta con fines educativos ya que con la información realizare mi trabajo de titulación de fin de carrera. Muchas gracias por su gentil colaboración.

Los datos proporcionados a continuación serán tomados con confidencialidad.

Nombre:	Email:
Teléfono:	Edad:
Estado civil:	Hijos:

Nota: Por favor en todas las respuestas seleccione una opción.

1. Consume bebidas naturales a base de frutas u hortalizas?

Si ()

No ()

2. Con que frecuencia las consume?

Una vez a la semana ()

Diariamente ()

Una vez al mes ()

Dos veces a la semana ()

Otros, cual ()

3. En donde consume este tipo de bebidas?

Supermercados ()

Tiendas ()

Bares ()

Centros naturales ()

4. Ha consumido bebidas orgánicas de frutas u hortalizas?

Si ()

No ()

5. Conoce los beneficios de esta clase de bebidas?
- Si ()
- No ()
6. Porque consumiría bebidas orgánicas?
- Por hábito ()
- Salud ()
- Gusto por el producto ()
- Estilo de vida ()
7. Escoja su grado de interés, sabiendo que el producto es 100% orgánico.
- Muy interesado ()
- Poco interesado ()
- Nada interesado ()
- 8.Cuál de las siguientes opciones influye para aceptar una marca comercial?
- Calidad ()
- Cantidad ()
- Precio ()
- Presentación ()
- Publicidad ()
- Referencias ()
9. Que jugo a base de frutas y hortalizas preferiría?
- Tomate y jengibre ()
- Alfalfa-lechuga y zanahoria ()
- Naranja-piña-mandarina ()
- Naranja-manzana-espínaca ()

Fresa-piña-banano ()

Remolacha, zanahorias, jengibre, perejil ()

10. Cuál es el tamaño de su preferencia?

150 ml (pequeño) ()

250ml (mediano) ()

300ml (grande) ()

11. Cuanto estaría dispuesto a pagar por una bebida orgánica?

150ml – 2 USD

2.50 USD

250ml – 3 USD

3.50 USD

300ml- 4 USD

4.50 USD

12. Le gustaría adquirir este producto en un bar de bebidas orgánicas?

Si ()

Posiblemente ()

No ()

13. En qué sector de la ciudad le gustaría que este ubicado el bar de bebidas orgánicas?

Centro norte ()

Norte ()

Sur ()

14. Qué servicio le gustaría que le ofrezcan en el bar de bebidas orgánicas?

Porque se llaman orgánicos ()

Los beneficios de las bebidas orgánicas ()

Cuál es la preparación de las bebidas orgánicas ()

15. Qué tipo de promoción le gustaría recibir?

Cupones ()

Descuentos ()

Segundo a mitad de precio ()

Otros, cual

16. Como le gustaría conocer de este producto?

Televisión ()

Radio ()

Revistas ()

Volantes ()

Internet (fb-twitter- Instagram)

INVERSIÓN:

INVERSIÓN INICIAL	
Detalle	Valor
Capital de trabajo	\$ 14.782,67
Activos fijos	\$ 37.371,00
Total	\$ 52.153,67

ACTIVOS FIJOS

Detalle	Cantidad	Costo	Total	Vida util	Depreciación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total depreciación	Valor en libros
Mobiliario												
Estaciones de trabajo en L	1	\$ 250,00	\$ 250,00	10,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 125,00	\$ 125,00
Escritorios rectos	1	\$ 150,00	\$ 150,00	10,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 75,00	\$ 75,00
Sillas ergonómicas	2	\$ 130,00	\$ 260,00	10,00	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 130,00	\$ 130,00
Sillas de visita	4	\$ 90,00	\$ 360,00	10,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Contenedores	3	\$ 95,00	\$ 285,00	10,00	\$ 28,50	\$ 28,50	\$ 28,50	\$ 28,50	\$ 28,50	\$ 28,50	\$ 142,50	\$ 142,50
Archivador tipo biblioteca	1	\$ 350,00	\$ 350,00	10,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 175,00	\$ 175,00
Papeleras de 3 servicios	2	\$ 18,00	\$ 36,00	10,00	\$ 3,60	\$ 3,60	\$ 3,60	\$ 3,60	\$ 3,60	\$ 3,60	\$ 18,00	\$ 18,00
Basureros	5	\$ 12,00	\$ 60,00	10,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 30,00	\$ 30,00
Mesa para impresora	1	\$ 100,00	\$ 100,00	10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Total mobiliario			\$ 1.851,00		\$ 185,10	\$ 185,10	\$ 185,10	\$ 185,10	\$ 185,10	\$ 185,10	\$ 925,50	\$ 925,50
Equipos, sistemas y paquetes informaticos												
Desktop Dell core i5	2	\$ 750,00	\$ 1.500,00	3,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ 1.500,00	\$ -
Laptop	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	3,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ 1.500,00	\$ -
Impresora Lexmark	1	\$ 450,00	\$ 450,00	3,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ -	\$ -	\$ 450,00	\$ -
Programas informáticos	1	\$ 600,00	\$ 600,00	5,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 600,00	\$ -
Total equipos informáticos			\$ 4.050,00		\$ 1.270,00	\$ 1.270,00	\$ 1.270,00	\$ 1.270,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 4.050,00	\$ -
Maquinaria y Equipo												
Congeladores	4	\$ 4.000,00	\$ 16.000,00	5,00	\$ 3.200,00	\$ 3.200,00	\$ 3.200,00	\$ 3.200,00	\$ 3.200,00	\$ 3.200,00	\$ 16.000,00	\$ -
Licadoras	4	\$ 200,00	\$ 800,00	5,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 800,00	\$ -
Extractor de jugos	4	\$ 400,00	\$ 1.600,00	5,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 1.600,00	\$ -
Peladoras	2	\$ 300,00	\$ 600,00	5,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 600,00	\$ -
Procesadora	2	\$ 400,00	\$ 800,00	5,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 800,00	\$ -
Menaje de cocina (platos y vasos) docenas	5	\$ 94,00	\$ 470,00	5,00	\$ 94,00	\$ 94,00	\$ 94,00	\$ 94,00	\$ 94,00	\$ 94,00	\$ 470,00	\$ -
juego de herramientas de cocina industrial	2	\$ 1.900,00	\$ 3.800,00	5,00	\$ 760,00	\$ 760,00	\$ 760,00	\$ 760,00	\$ 760,00	\$ 760,00	\$ 3.800,00	\$ -
Despulpadora	2	\$ 2.200,00	\$ 4.400,00	5,00	\$ 880,00	\$ 880,00	\$ 880,00	\$ 880,00	\$ 880,00	\$ 880,00	\$ 4.400,00	\$ -
Total maquinaria y equipo			\$ 28.470,00		\$ 5.694,00	\$ 5.694,00	\$ 5.694,00	\$ 5.694,00	\$ 5.694,00	\$ 5.694,00	\$ 28.470,00	\$ -
Vehiculos												
Bicicleta	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	5,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 3.000,00	\$ -
Total activos fijos			\$ 37.371,00		\$ 7.749,10	\$ 7.749,10	\$ 7.749,10	\$ 7.749,10	\$ 6.599,10	\$ 6.599,10	\$ 36.445,50	\$ 925,50

Gastos de puesta en marcha

Detalle	valor
Gastos de constitución	\$ 1.500,00
Adecuaciones	\$ 6.000,00
Marca y patente	\$ 400,00
Total	\$ 7.900,00

PRESUPUESTOS:

PRESUPUESTO DE INGRESOS

		DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
medidas	%	Unidades totales	145600	151555	157754	164206	170922
150 gramos	18%	Unidades de venta	25839	26896	27996	29141	30333
250 gramos	61%	Unidades de venta	89411	93068	96874	100836	104960
300 gramos	21%	Unidades de venta	30350	31592	32884	34229	35629
150 gramos	\$2,00	Precio de venta	\$ 51.677,75	\$ 55.421,24	\$ 57.687,97	\$ 60.047,41	\$ 62.503,35
250 gramos	\$2,50	Precio de venta	\$ 223.526,76	\$ 239.718,88	\$ 249.523,38	\$ 259.728,88	\$ 270.351,80
300 gramos	\$3,00	Precio de venta	\$ 91.051,27	\$ 97.646,95	\$ 101.640,72	\$ 105.797,82	\$ 110.124,95
Ingreso por ventas			\$366.255,77	\$392.787,08	\$408.852,07	\$425.574,12	\$442.980,10

PRESUPUESTO DE INGRESOS PARA LLEVAR

		DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
medidas	%	Unidades totales	21840	22733	23663	24631	25638
150 gramos	18%	Unidades de venta	3876	4034	4199	4371	4550
250 gramos	61%	Unidades de venta	13412	13960	14531	15125	15744
300 gramos	21%	Unidades de venta	4553	4739	4933	5134	5344
150 gramos	\$2,50	Precio de venta	\$ 9.689,58	\$ 8.313,19	\$ 8.653,20	\$ 9.007,11	\$ 9.375,50
250 gramos	\$3,00	Precio de venta	\$ 40.234,82	\$ 35.957,83	\$ 37.428,51	\$ 38.959,33	\$ 40.552,77
300 gramos	\$3,50	Precio de venta	\$ 15.933,97	\$ 14.647,04	\$ 15.246,11	\$ 15.869,67	\$ 16.518,74
Ingreso por ventas			\$ 65.858,37	\$ 58.918,06	\$ 61.327,81	\$ 63.836,12	\$ 66.447,01

PRESUPUESTO DE INGRESOS EN EL LOCAL

		DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
medidas	%	Unidades totales	123760	128822	134091	139575	145284
150 gramos	0%	Unidades de venta	21963	22861	23796	24770	25783
250 gramos	0%	Unidades de venta	75999	79107	82343	85711	89216
300 gramos	0%	Unidades de venta	25798	26853	27951	29094	30284
150 gramos	\$2,00	Precio de venta	\$ 43.926,08	\$ 47.108,06	\$ 49.034,78	\$ 51.040,30	\$ 53.127,85
250 gramos	\$2,50	Precio de venta	\$ 189.997,75	\$ 203.761,04	\$ 212.094,87	\$ 220.769,55	\$ 229.799,03
300 gramos	\$3,00	Precio de venta	\$ 77.393,58	\$ 82.999,91	\$ 86.394,61	\$ 89.928,15	\$ 93.606,21
Ingreso por ventas			\$311.317,41	\$333.869,01	\$347.524,26	\$361.738,00	\$376.533,08

COSTO MATERIA PRIMA

COSTO DE LA MATERIA PRIMA

		DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
medidas	%	Unidades totales	145600	151555	157754	164206	170922
150 gramos	18%	Unidades de venta	25839	26896	27996	29141	30333
250 gramos	61%	Unidades de venta	89411	93068	96874	100836	104960
300 gramos	21%	Unidades de venta	30350	31592	32884	34229	35629
150 gramos	\$1,09	Precio de venta	\$ 28.164,37	\$ 30.204,58	\$ 31.439,95	\$ 32.725,84	\$ 34.064,33
250 gramos	\$1,53	Precio de venta	\$ 136.649,36	\$ 146.548,14	\$ 152.541,96	\$ 158.780,92	\$ 165.275,06
300 gramos	\$2,28	Precio de venta	\$ 69.198,96	\$ 74.211,69	\$ 77.246,94	\$ 80.406,34	\$ 83.694,96
Costo de la materia prima			\$234.012,69	\$250.964,40	\$261.228,85	\$271.913,11	\$283.034,35

Nómina de producción												
Detalle	Sueldo	13ro	14to	F. reserva	vacaciones	less 12.15%	Neto mes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Jefe de producción	\$ 800,00	\$ 66,67	\$ 30,50	\$ 66,64	\$ 33,33	\$ 97,20	\$ 1.094,34	\$ 13.132,08	\$ 13.529,98	\$ 13.939,94	\$ 14.362,32	\$ 14.797,50
Bodeguero	\$ 366,00	\$ 30,50	\$ 30,50	\$ 30,49	\$ 15,25	\$ 44,47	\$ 517,21	\$ 6.206,48	\$ 6.394,54	\$ 6.588,29	\$ 6.787,92	\$ 6.993,59
Limpieza	\$ 366,00	\$ 30,50	\$ 30,50	\$ 30,49	\$ 15,25	\$ 44,47	\$ 517,21	\$ 6.206,48	\$ 6.394,54	\$ 6.588,29	\$ 6.787,92	\$ 6.993,59
Nutricionista	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 30,50	\$ 49,98	\$ 25,00	\$ 72,90	\$ 828,38	\$ 9.940,56	\$ 10.241,76	\$ 10.552,08	\$ 10.871,81	\$ 11.201,23
Ayudante	\$ 366,00	\$ 30,50	\$ 30,50	\$ 30,49	\$ 15,25	\$ 44,47	\$ 517,21	\$ 6.206,48	\$ 6.394,54	\$ 6.588,29	\$ 6.787,92	\$ 6.993,59
Total nómina	\$ 2.498,00	\$ 208,17	\$ 152,50	\$ 208,08	\$ 104,08	\$ 303,51	\$ 3.474,34	\$ 41.692,08	\$ 42.955,35	\$ 44.256,90	\$ 45.597,89	\$ 46.979,50

Nómina administrativa y ventas												
Detalle	Sueldo	13ro	14to	F. reserva	vacaciones	less 12.15%	Neto mes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente	\$ 1.000,00	\$ 83,33	\$ 30,50	\$ 83,33	\$ 41,67	\$ 121,50	\$ 1.360,33	\$ 16.324,00	\$ 16.818,62	\$ 17.328,22	\$ 17.853,27	\$ 18.394,22
Jefe de marketing	\$ 450,00	\$ 37,50	\$ 30,50	\$ 37,50	\$ 18,75	\$ 54,68	\$ 628,93	\$ 7.547,10	\$ 7.775,78	\$ 8.011,38	\$ 8.254,13	\$ 8.504,23
Mensajero	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 30,50	\$ 33,33	\$ 16,67	\$ 48,60	\$ 562,43	\$ 6.749,20	\$ 6.953,70	\$ 7.164,40	\$ 7.381,48	\$ 7.605,14
Total nómina	\$ 1.850,00	\$ 154,17	\$ 91,50	\$ 154,17	\$ 77,08	\$ 224,78	\$ 2.551,69	\$ 30.620,30	\$ 31.548,10	\$ 32.504,00	\$ 33.488,87	\$ 34.503,59

COSTOS Y GASTOS TOTALES

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de producción	\$303.853,88	\$322.686,98	\$334.889,82	\$346.421,21	\$359.600,10
Gastos administrativos y ventas	\$ 50.930,30	\$ 44.334,12	\$ 45.677,44	\$ 47.061,47	\$ 48.487,43
Total costos y gastos	\$354.784,18	\$367.021,10	\$380.567,26	\$393.482,68	\$408.087,53
Unidades	145600	151555	157754	164206	170922
Costo total unitario	\$ 2,44	\$ 2,42	\$ 2,41	\$ 2,40	\$ 2,39

CAPITAL DE TRABAJO

DETALLE	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Ingreso por ventas	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31
Efectivo	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31	\$ 30.521,31
Costos y gastos	\$ 29.565,35	\$ 29.565,35	\$ 29.565,35	\$ 29.565,35	\$ 29.565,35	\$ 29.565,35	\$ 29.565,35	\$ 29.565,35	\$ 29.565,35	\$ 29.565,35	\$ 29.565,35	\$ 29.565,35
50% Efectivo	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67
50% Credito a 1 mes		\$ 14.782,67	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67	\$ 14.782,67
Flujo de efectivo	\$ 15.738,64	\$ 955,97	\$ 955,97	\$ 955,97	\$ 955,97	\$ 955,97	\$ 955,97	\$ 955,97	\$ 955,97	\$ 955,97	\$ 955,97	\$ 955,97

Capital trabajo	\$ 14.782,67
-----------------	--------------

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por ventas		\$ 377.175,77	\$ 392.787,08	\$ 408.852,07	\$ 425.574,12	\$ 442.980,10
(-) Costo de producción		\$ 303.853,88	\$ 322.686,98	\$ 334.889,82	\$ 346.421,21	\$ 359.600,10
(=) Utilidad bruta en ventas		\$ 73.321,90	\$ 70.100,10	\$ 73.962,25	\$ 79.152,91	\$ 83.380,00
(-) Gastos operacionales		\$ 50.930,30	\$ 44.334,12	\$ 45.677,44	\$ 47.061,47	\$ 48.487,43
(=) utilidad operacional		\$ 22.391,60	\$ 25.765,98	\$ 28.284,81	\$ 32.091,44	\$ 34.892,57
Intereses		\$ 2.972,76	\$ 2.480,96	\$ 1.942,43	\$ 1.352,75	\$ 707,05
Flujo de efectivo operacional		\$ 19.418,84	\$ 23.285,02	\$ 26.342,37	\$ 30.738,69	\$ 34.185,52
Depreciaciones		\$ 7.749,10	\$ 7.749,10	\$ 7.749,10	\$ 6.599,10	\$ 6.599,10
Pago de capital		\$ 5.176,87	\$ 5.668,67	\$ 6.207,20	\$ 6.796,88	\$ 7.442,58
Valor de salvamento						\$ 925,50
Inversion Inicial						
Capital propio	\$ 20.861,47					
Deuda	\$ -					
FLUJO DEL CAJA DEL PROYECTO	\$ (20.861,47)	\$ 21.991,07	\$ 25.365,45	\$ 27.884,28	\$ 30.540,91	\$ 34.267,54

EVALUACIÓN FINANCIERA

Calculo del WACC

Datos:

Tasa libre de riesgo	5,75%
Tasa de mercado	8,71%
Beta de la industria	0,89
Riesgo pais	7,14%
Costo de capital CAPM	15,52%

indicadores financieros	
VAN	\$ 69.067,20
TIR	114,10%
PR (años)	2,27
Beneficio/costo	\$ 3,31

Datos para el periodo de recuperación

\$	47.356,51
\$	26.495,05
\$	1,27

Nper	Flujos	Flujo descontado
0	\$ (20.861,47)	\$ (20.861,47)
1	\$ 21.991,07	19035,86202
2	\$ 25.365,45	19006,19217
3	\$ 27.884,28	18085,82048
4	\$ 30.540,91	17146,9581
5	\$ 34.267,54	16653,83742
VAN		\$ 69.067,20

