



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PURÉ DE
FRUTAS Y VERDURAS PENSADO EN FRIO SIN PASTEURIZAR
UBICADO EN LA CIUDAD DE QUITO.



AUTOR

GABRIEL ALEJANDRO ACEBO ANDRADE

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA
A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PURÉ DE FRUTAS Y
VERDURAS PRENSADO EN FRÍO SIN PASTEURIZAR UBICADO EN LA
CIUDAD DE QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero Comercial mención en Administración de
Empresas

Profesor Guía

Marco Antonio Lalama Cross

Autor

Gabriel Alejandro Acebo Andrade

Año

2017

DECLARACIÓN DE PROFESOR GUIA.

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

Marco Antonio Lalama Cross

CI: 1705328639

DECLARACIÓN DE PROFESOR CORRECTOR.

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

Martha Fernanda De La Torre

CI: 1710125004

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”

Gabriel Alejandro Acebo Andrade

CI: 1723009575

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a mi madre, Eugenia, y hermanos, María y Byron, quienes han sido pilar en mi vida día con día y evidentemente en mi carrera académica hasta este momento. De igual forma agradezco a mi familia en general, y a todos mis amigos dentro y fuera de la universidad quienes a su manera formaron parte de este camino.

DEDICATORIA

A mí amada madre, quien pese a tantas cosas nunca dejo de creer en mí y que a base de esfuerzo y trabajo logro que podamos forjarnos un camino mis hermanos y yo, gracias ma. A mis abuelos José y Gladis, quienes fueron y son como mis segundos padres y siempre están en mi corazón. Finalmente agradezco a mis hermanos, que siempre han sido confidentes, consejeros y ejemplo. Son lo mejor que hay en el mundo.

RESUMEN

El presente plan de negocios pretende determinar la viabilidad de una empresa dedicada a la producción y comercialización de puré a base de frutas y verduras mediante el método de prensado en frío en la ciudad de Quito. La elaboración de este tipo de producto pertenece al código de industria C1030.16, que comprende la elaboración de compotas, mermeladas, jaleas, puré y otras confituras de frutas o frutos secos. Se evidenció, tras un análisis del entorno y del cliente, que el macroentorno del Ecuador en general presenta herramientas y oportunidades para ingresar a un mercado creciente de productos naturales, el cual nace debido a la nueva tendencia de llevar una vida más sana. Tras la realización de entrevistas a expertos, se determinó que el producto que se propone va enfocado a varios segmentos de edades, se estima un total de 293,966 personas como mercado meta, el mismo que está dividido en 3 grupos, niños y niñas menores a 5 años; hombres y mujeres entre 19 y 64 años; y hombres y mujeres mayores a 65 años. El producto a comercializar llevara el nombre de *Pure*, que indica pureza, resalta claramente de que trata el producto y es una palabra corta para que sea fácil de recordar por los consumidores. Los productos *Pure* pretenden satisfacer un mercado insatisfecho al tener pocas opciones de productos saludables para elegir. Para la implementación de este proyecto se requiere una inversión inicial de \$67,801.43 dólares americanos, de los cuales el 60% será financiado con un crédito a 5 años de la CFN a una tasa del 10.85% anual y el 40% será con capital propio. Al final del estudio financiero se obtiene como resultado que proyecto es viable, ya que el valor actual neto del proyecto es de \$126,546.66 y la tasa interna de retorno es del 51.41%.

La realización del presente plan de negocios representó, para el autor una excelente manera de reforzar conocimientos y aplicar todo lo aprendido durante la carrera universitaria.

ABSTRACT

The following business plan aims to determine the viability of a business focused on the production and distribution of fruit and vegetable purees using cold-press technology in Quito. The manufacturing of this product pertains to the industry code C1030.16, encompassing the production of compotes, jams, jellies, purees and other fruit or dried product derivatives. An environmental and customer analysis affirmed a favorable macro-environment and showed the country provides the tools and opportunities required to enter a potentially competitive market given the public's growing tendencies towards natural, organic products and a healthier lifestyle. Subsequently, interviews with field experts revealed that the product targets a wide age demographic, which is why this project has an estimated 293,966 consumers as a marketing goal; consumers' are divided in 3 groups, boys and girls under 5 years; Men and women between 19 and 64 years; And men and women older than 65 years. The brand in question is *Pure*, a name that both alludes to the purity of its raw, prime ingredients and is memorable for the public. *Pure* products intend to satisfy the market's demands for high-quality fruit derivatives while promoting values of honesty, equality and social commitment. This project requires an initial investment of US \$67,801.43, of which 60% will be financed with a five-year credit from the Corporacion Financiera Nacional (CFN) at an annual rate of 10.85%. After intensive marketing and business research, it is clear that the project is profitable; with an NPV of \$126,546.66 and IRR of 51.41%.

The realization of this business plan represents for the author an excellent way to reinforce knowledge and apply everything learned during the university career.

Indice

1. Introducción.....	1
1.1 Justificación.....	1
1.2 Objetivo general.....	2
1.3 Objetivos específicos.....	2
2. Análisis de entorno.....	3
2.1 Análisis de entorno externo.....	3
2.1.1 Clasificación de la industria.....	3
2.1.2 Entorno externo (económico, político, social y tecnológico).....	3
2.1.2.1 Entorno Político.....	3
2.1.2.2 Variables Económicas.....	4
2.1.2.3 Entorno Social.....	6
2.1.2.4 Entorno Tecnológico-Ambiental.....	8
2.1.2.5 Análisis Legal.....	8
2.1.3 Fuerzas de Porter.....	9
2.1.3.1.- Amenaza de nuevos competidores – Alta.....	10
2.1.3.2.-Amenaza de productos sustitutos – Alta.....	10
2.1.3.3.- Poder de negociación de los clientes – Bajo.....	10
2.1.3.4.- Poder de negociación de los proveedores - Bajo.....	11
2.1.4.5.- Rivalidad entre competidores existentes – Baja.....	11
2.2 Matriz EFE.....	12
2.3 Hallazgos.....	13
3. Análisis del cliente.....	14
3.1 Investigación cuantitativa y cualitativa.....	14
3.1.1 Análisis cualitativo.....	14
3.1.1.1 Entrevista a expertos.....	14
3.1.1.2 Grupo focal.....	15
Hallazgos análisis cualitativo.....	16
3.1.2 Análisis Cuantitativo.....	17
Hallazgos análisis cuantitativo.....	20

4. Oportunidad de negocio	21
5. Plan de marketing.	23
5.1 Estrategia general de marketing.....	23
5.1.1 Mercado objetivo.....	23
5.1.2 Propuesta de valor	24
5.1.3 Factores diferenciadores – Ventaja competitiva	24
5.1.4 Estrategia general de posicionamiento.....	26
5.1.5 Declaración de posicionamiento.....	26
5.2 Mezcla de marketing.	26
5.2.1 Producto.....	26
5.2.2 Precio.	27
5.2.3 Plaza.....	29
5.2.4 Promoción.....	31
6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional	36
6.1 Misión.	36
6.1.2 Visión.....	36
6.1.3 Objetivos de la organización.	36
6.2 Estructura organizacional.....	37
6.3 Nomina y funciones.	38
6.4 Maquinaria y equipo.....	40
6.5 Plan de operaciones.....	41
6.6 Infraestructura y distribución.....	42
7. Evaluación Financiera.	43
7.1 Proyección.....	43
7.1.1 Ingresos.	44
7.1.2 Costos.	44
7.1.3 Gastos.....	45
7.2.1 Inversión inicial.	46
7.2.2 Capital de trabajo.....	46
7.2.3 Estructura de capital.....	46

7.3 Proyección de estados	47
7.3.1 Estado de resultados.	47
7.3.2 Estados de situación financiera.	48
7.3.3 Estado de flujo de efectivo.....	49
7.3.4 Estado de flujo de caja.	49
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista.	51
7.5 Índices financieros.	51
8. Conclusiones generales.	54
Referencias.	56
Anexos	59

1. Introducción.

1.1 Justificación.

La idea para el presente plan de negocio nace por la identificación de 3 factores: Primero, el problema, debido a la mala alimentación y a una vida más sedentaria los índices de sobrepeso y obesidad afectan a más de 5 millones de ecuatorianos según datos oficiales del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (Ecuador en cifras, 2013). Segundo, el reconocimiento de una creciente tendencia, que en este caso es el aumento del número de ecuatorianos que quieren llevar un estilo de vida más saludable (Pro Ecuador, 2012). Finalmente, el tercer factor a considerar fue que, en la ciudad de Quito, dicha tendencia sigue en aumento pero el mercado no tiene un producto referencial y por lo tanto existe la oportunidad de ingresar un producto novedoso, que satisfaga las necesidades de estos nuevos consumidores.

“El mercado mundial de alimentos y bebidas saludables ha experimentado un crecimiento constante en la última década, impulsado por una serie de factores, como el aumento de la presión a los productores para reducir el contenido de ingredientes nocivos a la salud, cambios de estilo de vida de los consumidores y la necesidad de diferenciación de productos en un entorno altamente competitivo.” (Pro Ecuador, 2012).

Es así que, se propone la elaboración de un puré a base de frutas y verduras, prensadas en frío y sin pasteurizar, en forma de una bebida personal en la ciudad de Quito. La forma de preparación del producto en mención ofrece varios beneficios a los consumidores, por ejemplo: el método de prensado en frío ofrece una vida más larga del producto sin la necesidad de que se utilicen preservantes artificiales, además de que conserva más y de mejor manera las vitaminas, nutrientes y bondades de las frutas y verduras (Teresas jucery, S/F). La finalidad del proyecto es ofrecer a los consumidores un producto natural, libre de conservantes artificiales, manteniendo el valor nutricional de los alimentos y que además de ser alimenticio otorgue otros beneficios, como son los antioxidantes, desintoxicantes, anti inflamatorias e incluso una ayuda para la reparación muscular para las personas que realizan ejercicio.

1.2 Objetivo general.

Analizar la factibilidad de la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de una bebida en forma de puré de frutas y verduras prensado en frío sin pasteurizar ubicado en la ciudad de Quito a partir del año 2017.

1.3 Objetivos específicos.

- Determinar a través de la investigación los factores internos y externos que logren afectar el plan de negocios.
- Establecer la necesidad y la aprobación del producto a realizar con la empresa en desarrollo a través de una investigación de mercado.
- Definir la oportunidad de negocio.
- Establecer un plan de marketing donde se defina el mercado meta, el producto aumentado, la propuesta de valor, la estrategia de marketing y la mezcla de marketing.
- Definir la propuesta filosófica de la empresa a implementar.
- Crear la estructura organizacional del proyecto, definir el plan de operaciones, los cargos y las responsabilidades de cada uno de los miembros, con sus respectivos perfiles, para la implementación del plan de negocios.
- Analizar la factibilidad financiera del plan de negocios a largo plazo teniendo en cuenta la rentabilidad frente a la inversión requerida.

2. Análisis de entorno.

2.1 Análisis de entorno externo.

2.1.1 Clasificación de la industria.

Según la clasificación nacional de actividades económicas el CIIU el proyecto se encuentra en la codificación C1030.16. Que hace referencia a la elaboración de compotas, mermeladas y jaleas, puré y otras confituras de frutas o frutos secos.

Tabla No. 1: Clasificación CIIU

C - Industria manufacturera
C10 - Elaboración de productos alimenticios
C103 – Elaboración y conservación de frutas , legumbres y hortalizas
C1030 – Elaboración y conservación de frutas , legumbres y hortalizas
C1030.1 - Elaboración y conservación de frutas , legumbres y hortalizas
C1030.16 - Elaboración de compotas, mermeladas y jaleas, puré y otras confituras de frutas o frutos secos.

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

2.1.2 Entorno externo (económico, político, social y tecnológico).

2.1.2.1 Entorno Político.

Actualmente las políticas por parte del Gobierno Central buscan beneficiar actividades económicas en campos específicos, siempre y cuando se trate de emprendimientos o inversiones que promuevan la producción.

“Las sociedades que se constituyan a partir de la vigencia del Código de Producción, Comercio e Inversiones (31 de Diciembre 2010). Las sociedades nuevas que se constituyeren por sociedades existente, con el objeto de realizar inversiones nuevas y productivas, y que se dediquen a cualquiera de las siguientes actividades, gozarán de una exoneración del impuesto a la renta durante cinco años contados desde el primer año que se generen impuestos atribuibles a la nueva inversión”. (SRI, 2014).

Aparte de los privilegios mencionados en el artículo 9 del Código de Producción, Comercio e Inversiones con respecto al impuesto a la renta , también se hace referencia a los pagos anticipados del impuesto a la renta después de los primeros cinco años de operación efectiva. (SRI, 2014).

Soporte del Gobierno Ecuatoriano.

Actualmente en el Ecuador existen programas por parte del Gobierno Nacional que incentivan a los emprendimientos. Como ejemplo está el programa “Emprende Ecuador” el cual es promovido por el Gobierno Central.

El “Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad” es quien se encuentra a cargo del programa previamente mencionado, y su principal objetivo es brindar soporte, desarrollar y guiar los emprendimientos de negocios que tienen potencial de crecimiento, innovación o de gran diferenciación (MIPRO, 2013).

Este tipo de programas motiva a los emprendedores, ya que brinda recursos, instrumentos y soportes básicos para impulsar nuevos proyectos. Además, se considera este programa como una opción de obtener los recursos financieros para la implementación del plan de negocios.

2.1.2.2 Variables Económicas.

Análisis de la Inflación.

El análisis de la inflación permite conocer datos como: el poder adquisitivo de los consumidores, el IPC de productos similares, y la estabilidad de los precios para los productores.

Ecuador presenta entre los años 2011 y 2015 una inflación promedio de 3.86%, sin embargo, de enero hasta octubre de 2016 la inflación promedio es de 1.86%, es decir que existió una reducción 2 puntos porcentuales con respecto a la media de los años anteriores. (BCE, 2016).

Índice de precios al consumidor (IPC) e Índice de precios al Productor (IPP).

El índice de precios al consumidor permite explicar de manera porcentual las variaciones de precios desde el punto de vista del consumidor, se incluye a todos los grupos de alimentos al ser datos importantes para el presente plan de negocios. (BCE, 2015).

“El Índice de Precios al Productor mide la evolución mes a mes de los precios productor de los bienes ofrecidos para el mercado interno, esto incluye bienes

producidos y vendidos por empresas nacionales en los diferentes sectores de la producción.” (Ecuador en Cifras, 2016)

En el análisis IPC y el IPP se puede observar que los precios a los consumidores tiene una variación del 9%, lo que no es una variación significativa, considerado que en 2015 la variación del IPC fue del 26%. En cuanto a los precios al productor los precios de 2015 a octubre 2016 presenta una deflación del 64%. (BCE, 2016).

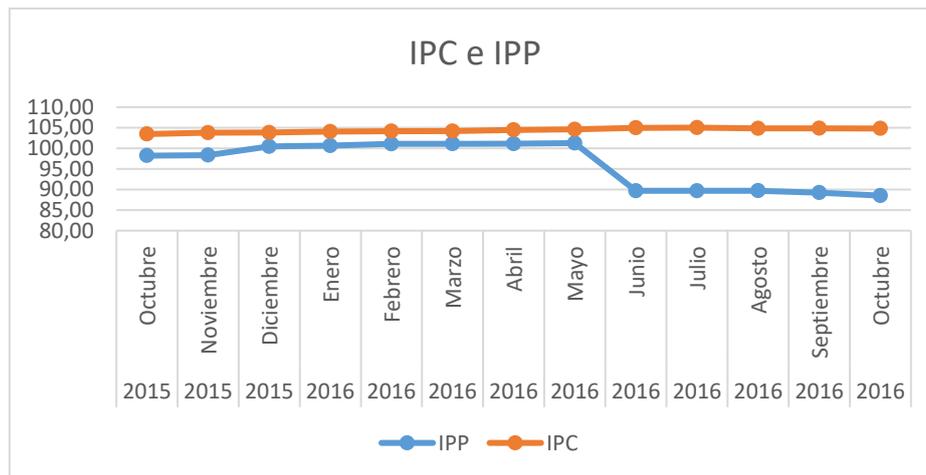


Figura No1: Índice de precios al consumidor.

Octubre 2015 – Octubre 2016

Tomado de: Banco Central del Ecuador

Estos índices favorecen a la implementación del presente plan de negocios en razón de que el IPP al ser considerablemente bajo permite plantear la hipótesis de que los precios de materia prima se mantienen en cifras estables y con valores bajos, por lo que, representan más una oportunidad que un riesgo.

Por otro lado, si bien es cierto el IPC representa un aumento en el precio de los productos de la industria en la que se encontraría el producto propuesto, la diferencia porcentual entre IPP y el IPC deja un margen amplio para que el precio del producto no sufra un aumento por la materia prima. Es de considerar que si el índice del IPP tiende a aumentar y el IPC continúa creciendo, se podrían presentar dos grandes problemas, el primero, que los costos por materias primas irán aumentado y por lo tanto en algún punto el precio también. El segundo inconveniente es que si el IPC sigue subiendo puntos porcentuales el poder adquisitivo de las personas ira disminuyendo y esto podría motivar a los a las personas a consumir productos sustitutos de menor precio.

Producto interno Bruto (PIB).

Se ha considerado el análisis del PIB no petrolero como una fuente principal, ya que se pretende verificar el desarrollo del país dejando de lado la producción petrolera. De este modo se puede conocer cuál es la producción real de una actividad económica, cómo es el comportamiento de esta y cuál es su impacto en la economía de un país.

En el segundo trimestre de 2016, el PIB en el Ecuador mostró un variación trimestral del 0.6%, respecto al primer trimestre de 2016 y un decremento inter anual del 2,2% respecto al segundo trimestre de 2015. En el sector industrial la actividad económica de manufactura presenta un crecimiento del 0.4% y el aporte al PIB de esta industria es de -0.19 inter anual, frente a al segundo trimestre de 2015. (BCE, 2016).

El análisis del PIB industrial y su crecimiento nos indica que el sector en el que se implantará el plan de negocios, si bien no es el sector con más crecimiento actual, es una industria que está en desarrollo, sobre todo en la capital donde tiene un 12.30% de participación dentro de las actividades económicas, siendo el tercer grupo más grande en Quito. (Gobierno Abierto, 2012)

2.1.2.3 Entorno Social.

Durante el presente Gobierno Nacional, se ha hecho hincapié en mejorar la calidad de vida y hacer más corta la brecha social entre los niveles socioeconómicos.

Estratos sociales.

Ecuador tiene cuatro niveles socio-económicos A, B, (C+, C-) y D. De estos cuatro niveles el más característico es el C- con 49,3%, en donde se encuentra la gran parte de la población socio-económica media-baja.

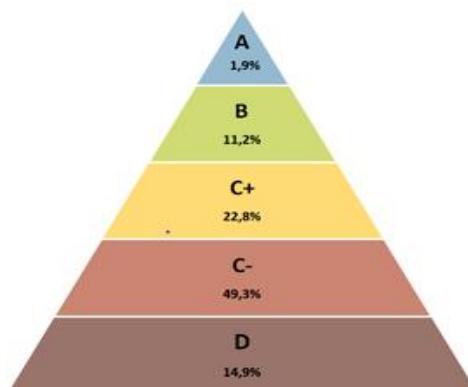


Figura No2: Niveles socioeconómicos

2014

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Consumo.

En el Ecuador el mercado es muy variado en cuanto a gustos, preferencias y tendencias que las personas puedan tener según su región. Esto es evidente si se observa cuan diferente puede ser los mercados entre el norte, el sur y los valles de la capital.

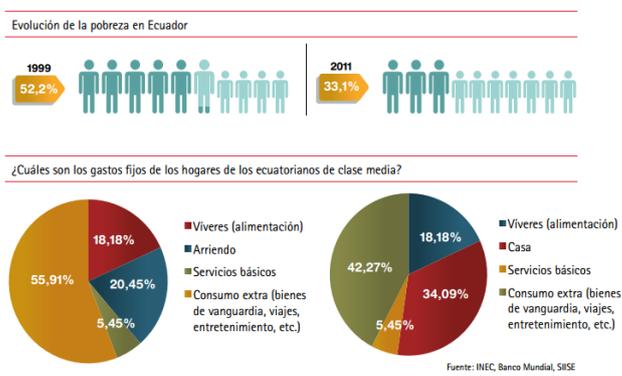


Figura No3: Evolución de

consumo en el Ecuador 2012

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

En la figura número 3 se puede evidenciar que el nivel de pobreza a nivel nacional ha tenido una disminución, lo que indica que hay un aumento del nivel socioeconómico medio y por lo tanto una mejora en poder adquisitivo. De igual forma se puede apreciar que el consumo de alimentos en general representa el porcentaje más elevado, lo cual beneficia a este proyecto.

De igual manera existen otros datos que ayudan a sustentar que el consumo de alimentos perdura en el tiempo y a su vez el crecimiento de las personas de nivel socioeconómico medio.

- El 52% de personas en nivel socioeconómico medio tiene internet en sus hogares.
- Hay 625.027 personas con empleo adecuado en la ciudad de Quito, lo que representa un 22.05% de las plazas de trabajo a nivel nacional urbano. (Gobierno Abierto, 2012).
- Los hogares destinan el 24.40% de sus ingresos en alimentos y bebidas no alcohólicas dentro de las zonas urbanas. (Ecuador en cifras. 2012).
- Los hogares de nivel socioeconómico medio gastan entre 150 y 300 dólares en alimentos. (INEC, 2012).
- El 92% de los hogares ecuatorianos de nivel socioeconómico medio pueden cubrir la canasta básica familiar. (INEC, 2012).

2.1.2.4 Entorno Tecnológico-Ambiental.

En cuanto a la maquinaria y tecnología necesaria, el proyecto requiere de equipo específico, misma que se deberá importar, pero que no representan un obstáculo ya que existen facilidades en la importación de maquinaria destinada a la producción interna. (SENAE, 2010)

En cuanto a las medidas ambientales, el Ecuador tiene una política ambiental para regular y sancionar el incumplimiento y malas prácticas en contra de la conservación del medio ambiente. Por la naturalidad del proyecto que se propone implementar, esto no representa una amenaza ya que las materias primas son orgánicas, biodegradables y de bajo impacto medio ambiental. (Quito ambiente, 2016).

2.1.2.5 Análisis Legal.

Reformas Laborales.

Tras la aprobación de la Ley Orgánica Para la Justicia Laboral en abril del 2015, los empleados de las empresas que soliciten la remuneración de los décimos tercero y cuarto mensualmente tienen el derecho a recibirlo, por lo que esto

obliga a las empresas a realizar la mensualización de los décimos y de ser el caso ser incluido en el rol de pagos. (Asamblea Nacional, 2015).

La mensualización de los décimos tercero y cuarto no representa un inconveniente para el presente proyecto, ya que de esta forma se harían las provisiones necesarias en el caso de que algún miembro de la organización solicite la mensualización de sus decimos o simplemente tener el efectivo necesario cuando estos rubros tenga que ser cancelados, sin la necesidad de que sea un una salida de efectivo que pueda afectar al flujo de efectivo.

Registro de Marca

El registro de la marca es importante para el presente proyecto ya que la marca será la forma en que los consumidores reconocerán al producto y es a su vez una forma de proteger al proyecto de posibles imitadores. Durante el mes de septiembre del 2014 se dispuso que “El trámite de solicitudes de registro inscripción o concesión de derecho de Marcas es de \$ 208,00 USD. La protección de la marca tiene una duración de 10 años” (Instituto Ecuatoriano de la propiedad intelectual, 2014).

Permisos sanitarios

A partir de diciembre del año 2015 la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria emito la resolución ARCSA-DE-067-2015-GGG donde se indica que todos los alimentos para el consumo humano que estén procesados requerirán de una notificación sanitaria (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2015).

Este permiso es de suma importancia ya que sin él no se podría comercializar el producto planteado en el proyecto.

2.1.3 Fuerzas de Porter

“La noción de rivalidad extendida, descrita por Porter (1982), se basa en la idea de que la capacidad de una empresa de explotar una ventaja competitiva en su mercado de referencia depende no sólo de los competidores directos que enfrenta, sino también del papel que juegan las fuerzas rivales, tales como los competidores potenciales, los productos sustitutos, los clientes y los proveedores.” (Lambin. Gallucci. Sicurello, 2009).

2.1.3.1.- Amenaza de nuevos competidores – Alta.

Para el producto planteado de puré de frutas y verduras prensadas en frío el ingreso de nuevos competidores es una amenaza alta considerando que las barreras de entrada son bajas, se pueden destacar los siguientes puntos:

- Inversión relativamente baja para la ejecución.
- Fórmulas y producto de fácil reproducción.
- Fácil obtención de materia prima y numerosa variedad de proveedores.

2.1.3.2.-Amenaza de productos sustitutos – Alta.

Los productos sustitutos para el proyecto serían todas las bebidas a base de fruta, verduras naturales o una mezcla de estas como lo son jugos naturales, jugos prensados en frío, puré de frutas y verduras.

Se considera de igual forma que el precio entre el producto que se plantea ofrecer y los productos sustitutos podría afectar a la demanda del producto a implementarse, ya que de ser el caso en que estos productos sustitutos tengan una variación en el precio podría hacer que el mercado tenga un límite de precios.

2.1.3.3.- Poder de negociación de los clientes – Bajo.

Para el poder de negociación de los clientes se han tomado en cuenta algunos factores:

- No hay existe una empresa que se dedique a la producción y comercialización de puré de frutas y verduras prensadas en frío.
- Es obligatorio distinguir los clientes ya que para el proyecto los compradores son los distintos canales de distribución, minoristas, pues es aquí donde se comercializará los productos.

2.1.3.4.- Poder de negociación de los proveedores - Bajo

Los proveedores para cualquier empresa son una parte fundamental al ser estos el medio por el cual se obtienen las materias primas para realizar cualquier producción. Para el presente plan de negocios se ha considerado los siguientes puntos:

- Verificar la cantidad de potenciales proveedores de materia prima que puedan existir dentro de la ciudad de Quito.
- Se debe analizar si los proveedores están en capacidades de cumplir con el volumen de materia prima que se requeriría para el proyecto
- Cuáles son las políticas de compra venta que tengan de los proveedores.
- Los proveedores serian: Santa María, Mercado Santa Clara, Mercado Iñaquito, San Roque, Supermaxi.

2.1.4.5.- Rivalidad entre competidores existentes – Baja.

Esta es una de las fuerzas con más relevancia, ya que ayuda a las empresas a tomar decisiones sobre cómo debe posicionarse en el mercado al que se quiere ingresar. Para esto, se debe analizar el número de empresas que realizan la misma actividad económica y el tamaño que estas tienen.

Esta fuerza permite observar la rentabilidad de un negocio y para el presente plan de negocios que la que la rivalidad entre competidores sea baja es algo positivo, ya que son solo cuatro las empresas que se dedican a la fabricación de puré a base de frutas y verduras en la ciudad de Quito, pero ninguna lo hace a través de método prensado en frío. (Superintendencia de compañías, 2016).

Estas empresas son:

- ENVAGRIF C.A. ENVASADOS AGRICOLAS Y FRUTALES
- TRATTORIA LA VOCE RISTOVOCE C.A.
- COMERCIALIZADORA MA CRI PA JE MACRIPAJE S.A.
- ALIMENTOS RECALDE NOVOA RN C.A.

Por otro lado el producto que se plantea elaborar ofrece una fuerte diferenciación al no ser un puré tradicional, ser natural, estar libre de gluten, su elaboración no

involucra conservantes artificiales y brinda beneficios adicionales a la salud. En cuanto a las barreras de salida estas pueden suponer un problema aun cuando no existen restricciones que impidan la salida del mercado. Sin embargo, la venta de algunos bienes muebles, como maquinaria especializada, puede resultar un problema al momento de tratar de venderlas lo que dificultaría la salida del mercado de una empresa. Se deberá tener presente que las grandes empresas de la industria de productos sustitutos pueden empezar a desarrollar su cartera de productos y pueden convertirse en nuevos competidores en la industria en el corto plazo, lo cual presenta una amenaza mayor.

2.2 Matriz EFE.

La matriz efe permite evaluar de una manera resumida la información externa de una empresa, con el fin de elaborar estrategias que permitan prever oportunidades o amenazas que puedan beneficiar o afectar a una empresa. Estos factores, por nombrar algunos, pueden ser, culturales, legales, políticos, sociales, entre otros. (Kotler, Armstrong, 2012).

Tabla No 2: Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVES				
OPORTUNIDADES		PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
1	Incremento de la tasa de obesidad a nivel nacional	0,09	4	0,36
2	Políticas gubernamentales a favor de la producción nacional	0,09	4	0,36
3	Opciones de Financiamiento para emprendimientos productivos	0,08	4	0,32
4	Demanda latente hacia el producto	0,06	3	0,18
5	Pocas empresas dedicadas a la producción de pures de frutas y verduras	0,09	4	0,36
6	Tendencia hacia productos elaborados naturalmente	0,07	3	0,21
7	Materia prima presente en el país	0,08	4	0,32
AMENAZAS				
8	Grandes empresas con capital suficiente para empezar a producir el producto	0,09	2	0,18
9	Regulaciones tributarias	0,09	2	0,18
10	Variedad de productos sustitutos	0,09	2	0,18
11	Requisitos y reglamentaciones de constitución	0,09	3	0,27
12	Estabilidad Política	0,08	2	0,16
		1,00		3,08
1 respuesta deficiente, 2 respuesta promedio, 3 respuesta mayor al promedio, 4 respuesta superior				

2.3 Hallazgos.

- Existen políticas gubernamentales como “Emprende Ecuador” que promueven al emprendimiento.
- La industria manufacturera en la ciudad de Quito es la tercera actividad económica más desarrollada.
- El poder adquisitivo de las personas del estrato socioeconómico medio en el Ecuador ha aumentado gracias a la reducción de la brecha social y económica.
- Es necesario para la comercialización del producto la obtención de la notificación sanitaria y el registro de la marca.
- Existe una alta amenaza de productos sustitutos al existir una amplia variedad de productos a base de futas o verduras, de marcas ya establecidas en el mercado.
- Existen varios proveedores de los cuales se podría obtener la materia prima.
- En la actualidad, pocas empresas se dedican a la producción de puré de frutas y vegetales, aun así ninguna de estas realiza puré prensados en frío.
- Existe la posibilidad de que empresas con alto poder financiero puedan empezar a desarrollar productos similares al que se propone en el presente plan de negocios.
- Una vez ponderadas las variables de la matriz EFE se obtuvo un valor de 3,08, esto indica que al estar sobre el 2,5, que es el promedio, se estarían sacando mayor partido a las oportunidades y así evadir las amenazas que hay en el mercado.

3. Análisis del cliente.

3.1 Investigación cuantitativa y cualitativa.

3.1.1 Análisis cualitativo

3.1.1.1 Entrevista a expertos

se realizó entrevistas a dos expertos, Michelaine León, cofundadora de Hilli Juices, empresa dedicada a la elaboración y comercialización de jugos prensados en frío en el valle de Cumbaya, y Diana Escobar, gastronoma y docente del Instituto Tecnológico “El Pacifico”. Asimismo, se conformó un grupo focal, con la participación de seis personas.

Con las expertas se abordaron temas relacionados a procesos de bebidas prensadas en frío, el comportamiento de la industria, la concepción de un puré tradicional frente al producto que se plantea ofrecer, viabilidad del proyecto según la experiencia de las expertas, reconocimiento de variables que pueden ser barreras de entrada o salida dentro de la industria, conocimiento de maquinarias, formas de distribución, target al que va dirigido y sugerencias para la aplicación del plan de negocios. A continuación se presentan los resultados más relevantes de las entrevistas:

- Diana Escobar indica que el mercado de bebidas prensadas en frío está creciendo y ganando aceptación, gracias a la nueva tendencia de alimentación más sana y libre de productos ultra procesados.
- El ingreso de ECOPACIFIC con sus *Jugos D' Hoy cold pressed* al mercado, ha hecho que los consumidores conozcan los productos prensados en frío y cuáles son sus potenciales beneficios, lo que ha fomentado la aceptación de este tipo de productos.
- Existe una relación muy arraigada en la mente de los consumidores en cuanto al término de puré como producto ya que la asocia al puré cocinado de frutas y verduras tradicionales.
- La mayor barrera de entrada del producto es la obtención de permisos sanitarios, por el tiempo de tramitación que se requiere de hasta un año.
- Se debe iniciar el registro de marca y procesos de permisos sanitarios por lo menos con seis meses de anticipación.

- Se recomendó de manera insistente que la viabilidad del proyecto dependerá mucho de las unidades vendidas, se estima que para que el proyecto sea rentable deben existir ventas sobre las 10 mil unidades.
- De igual forma, se indicó que la manera más óptima para distribuir este tipo de productos es en grandes minoristas.
- La experta de Hilli Juices, comentó que, no existe un rango de edad bien definido para un producto como el que se pretende ofrecer, ya que puede satisfacer las necesidades de diferentes tipos de consumidores. Por tanto, se mencionó que, al momento de realizar el grupo focal y las encuestas se tome un rango amplio de edad.
- Finalmente, ambas expertas concordaron que la idea del plan de negocios es viable, y; que se requeriría una inversión inicial aproximada de 100 mil dólares americanos.

3.1.1.2 Grupo focal

El grupo focal se realizó con el fin de descubrir cuál sería el nivel de aceptación que tendría el producto a desarrollarse, conforme las recomendaciones de las expertas, que señalaron que este tipo de productos tienen una gran variabilidad en cuanto a la segmentación por edades, es decir, puede ser adquirido por personas de la tercera edad, padres de familia interesados en alimentar de mejor manera a sus hijos o jóvenes que buscan una opción nutritiva para complementar su alimentación, por tanto, el grupo focal estuvo conformado por personas con edades entre los 21 y 50 años de un nivel socioeconómico medio alto y que su lugar de residencia sea la ciudad de Quito.

Al inicio del grupo focal se hizo una breve introducción del tema a tratarse, se presentó al moderador y cada participante se identificó, continuando con una serie de preguntas que aportarán al proyecto. Concluido el mismo se obtuvo la siguiente información:

- Todos los participantes tiene como punto de referencia a *Jugos D`hoy cold pressed* de ECOPACIFIC, como bebidas prensadas en frio, ya que fue la primera marca que identificaron entre otros productos expuestos.

- Se confirmó que las principales razones por las que se consumen los productos prensados en frío es porque son naturales, libres de conservantes artificiales, saludables, ricos en nutrientes y vitaminas, complementos alimenticios parte de una dieta balanceada.
- Existe una percepción de precios que oscila entre 3 a 4 dólares, basados en gran medida por los precios de los productos de ECOPACIFIC.
- Para los consumidores es primordial el sabor de este tipo de productos, pues se espera que tenga un sabor equilibrado. Este punto es fundamental, para el plan de negocios, ya que el grupo focal expresó que todos los productos prensados en frío existentes, suelen tener más acentuado el sabor de ciertos ingredientes, en especial de vegetales, y; este desequilibrio de sabores limita que estos productos sean consumidos en mayor cantidad.
- Los miembros del grupo focal hicieron una degustación de un puré prensado en frío a base de naranja, limón, y apio, que es la fórmula base que se pretende comercializar, de manera que analizaran el concepto del producto a producirse, verificar si la consistencia del puré es agradable y finalmente conocer si la mezcla tiene buena acogida. Como resultado de esta prueba de producto se obtuvo comentarios positivos tanto en sabor, consistencia del puré y mostrando intención de compra por el producto.

Hallazgos análisis cualitativo

- Los resultados más relevantes de esta sección de la investigación han revelado que en efecto, existe un aumento en el número de personas que están dispuestas a consumir productos prensados en frío.
- Las expertas concuerdan en que, los productos prensados en frío van a ir ganando más popularidad a medida que el mercado vaya madurando.
- Se hizo bastante énfasis en que la obtención de permisos sanitarios sería uno de los problemas más representativos para la implantación del proyecto, y; se recomendó que se iniciaran los trámites de estos permisos con al menos 6 meses de antelación.
- El grupo focal brindó información sobre qué es lo que esperan los consumidores de los productos prensados en frío, que es lo más

importante para ellos y cual sería un punto de mejora en cuanto al sabor de dichas bebidas.

- Los participantes, de igual forma comentaron que, la consistencia del producto que probaron era la adecuada, ya que, al no tener una consistencia muy espesa, se diferencia de un puré tradicional, y, no se asemeja a un simple jugo.

3.1.2 Análisis Cuantitativo

Para el análisis cuantitativo del cliente se realizaron cincuenta encuestas a hombres y mujeres entre 21 y 50 años; con conocimiento de que son las bebidas prensadas en frio; de un estrato socioeconómico medio alto, alto y que residan en el distrito metropolitano de Quito.

Pregunta 6

6. ¿Que marcas de bebidas cold pressed conoce usted ?(Puede seleccionar más de una opción)
(50 respuestas)

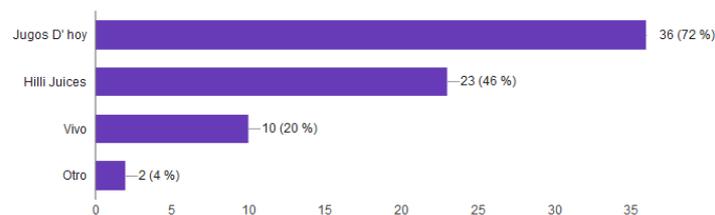


Figura No 4: Pregunta número 6 de la encuesta.

La pregunta número 6 de la encuesta busca determinar cuáles son las marcas más reconocidas en la industria de productos prensados en frio y de esta manera identificar posibles competidores.

Pregunta 8

8. ¿Porque consume usted este tipo de bebidas ? (Puede seleccionar más de una opción)
(50 respuestas)

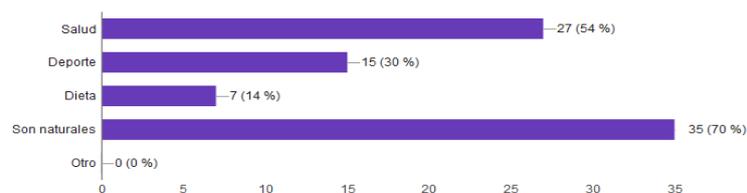


Figura No 5: Pregunta número 8 de la encuesta.

La pregunta número 8 pretende conocer cuál es el motivo de compra de este tipo de bebidas y de esta manera saber cuáles son sus necesidades y, en qué se debe enfatizar al momento de la comercialización del producto propuesto.

Pregunta 9

9. En general, ¿qué tan importante es el precio al momento de elegir estos productos?
(50 respuestas)

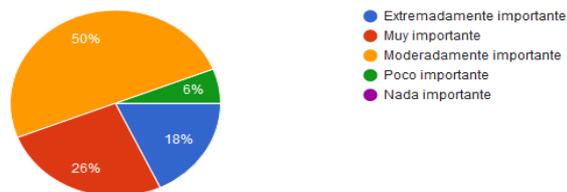


Figura No 6: Pregunta número 9 de la encuesta.

El objetivo de la pregunta número 9 es la de precisar cuan elástico puede llegar a ser el mercado al que se estaría dirigiendo el plan de negocios.

Pregunta 10

10. Recuerda usted cuanto pago la ultima vez que compro una bebida cold pressed?
(50 respuestas)

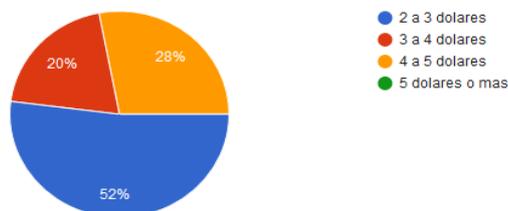


Figura No 7: Pregunta número 10 de la encuesta.

La importancia de la pregunta numero 10 es la de identificar cuál es el precio referencial que tienen los encuestado sobre las bebidas prensadas en frio y así, en conjunto con la pregunta número 9, definir un rango de precios para el proyecto.

Pregunta 11

11. ¿Cual de las siguientes combinaciones le parece la mejor para un pure cold pressed ? (Puede seleccionar más de una opción)

(50 respuestas)

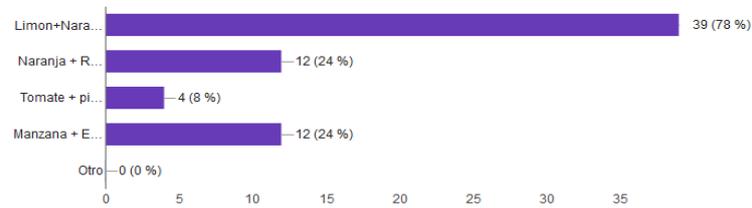


Figura No 8: Pregunta número 11 de la encuesta.

La pregunta numero 11 es vital para determinar cuáles serían las posibles combinaciones para el producto y, de igual manera ayuda a conocer, cuál es la proporción entre verduras y frutas que los consumidores prefieren.

Pregunta 12

12. ¿En que lugares preferiria encontrar los procutos (Jugos/Pures) cold pressed? (Puede seleccionar más de una opción)

(50 respuestas)

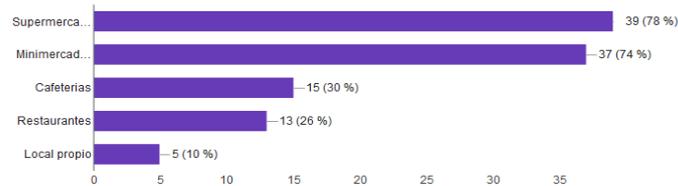


Figura No 9: Pregunta número 12 de la encuesta.

La pregunta número 12, busca conocer cuáles serían los lugares más convenientes, para realizar la compra de estas bebidas por parte de los consumidores y determinar cuáles serían los canales de distribución apropiados para el producto.

Pregunta 13

13. ¿ De que manera le gustaria estar al tanto de las promociones, nuevos productos, beneficios, etc? (Puede seleccionar más de una opción)
(50 respuestas)

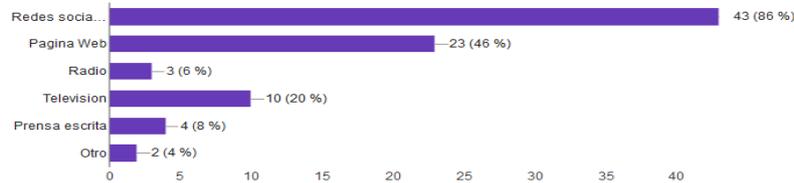


Figura No 10: Pregunta número 13 de la encuesta.

Finalmente la pregunta número 13 intenta definir cuáles serían los medios más apropiados para la interacción y promoción del producto con los consumidores.

Hallazgos análisis cuantitativo

De las encuestas se obtuvo información relevante para el plan de negocios, que se expone a continuación:

- Jugos D' hoy es con el 72% la marca más reconocida de productos prensados en frio en la actualidad.
- Se logró definir en base a la pregunta 9 que el mercado no es tan elástico como parecía al inicio de la investigación, ya que el 50% de los encuestados indico que el precio para este tipo de productos es moderadamente importante.
- La mezcla de naranja, limón y apio fue la opción más votada por los encuestados con un 78%.
- Los consumidores prefieren una proporción de frutas frente a verduras de 2 a 1 o de 3 a 1.
- El canal por el que prefieren realizar la compra los consumidores de estos productos son supermercados (35%) y micro mercados (33.9%), lo que se puede resumir como minoristas y grandes minoristas.
- Se identificó que el medio de contacto, interacción y promoción, serán mediante página web y redes sociales, ya que estos fueron los medios que los encuestados seleccionaron con un promedio del 77.7%.

4. Oportunidad de negocio

La oportunidad de negocio del presente trabajo de titulación está basada en una serie de variables externas que acentúan la viabilidad del plan de negocio, esta información fue obtenida del análisis de entorno y de cliente.

Tras el análisis de entorno, se logró identificar que hay una serie de facilidades por parte de organismos gubernamentales que ayudan a promover los emprendimientos al brindar oportunidades para el desarrollo de dichos proyectos, Por tanto, la exoneración del pago al impuesto a la renta durante los primeros cinco años de funcionamiento presume, una oportunidad de reinversión de ese efectivo. Cabe recalcar que, no solo existen variables políticas que incentivan la implementación del proyecto, sino que, el entorno macroeconómico del país es propicio para un empresa de estas características, en vista de que el IPP al ser considerablemente bajo permite presumir que se puede obtener la materia prima a un bajo costo, sumado a esto, el aumento del número de personas de nivel socioeconómico medio, lo que señala que hay más personas con mayor poder adquisitivo. Considerando lo expuesto anteriormente, respecto al entorno, se destaca que en la industria, el proyecto no cuenta con más de cuatro competidores en la ciudad de Quito y que ninguna de estas empresas está actualmente desarrollando un producto de similares características al que se ha propuesto, lo que se traduce en una oportunidad para ser pioneros en este nuevo método de realizar purés dentro de la industria.

El análisis de cliente es el segundo estudio que se realizó para verificar la factibilidad del plan de negocios. Al iniciar este análisis se realizó dos entrevistas a dos expertas en el tema de bebidas prensadas en frío y de tendencia y nutrición alimenticia; esta investigación cualitativa revelo que el mercado de bebidas prensadas en frío es relativamente nuevo y que pocas son las empresas que se dedican a la producción de este tipo de productos, además, se expresó que el crecimiento de la demanda de estos productos irá aumentado a medida que el mercado vaya madurando, eso evidentemente es una gran ventaja para el proyecto ya que no es un mercado saturado, por el contrario es un mercado en desarrollo, gracias a esta nueva tendencia a una vida más natural, con una buena proyección de crecimiento. Otro dato relevante de este estudio expuso

que los consumidores consideran estos productos relativamente flexibles en cuanto al precio, ya que el 50% de los encuestados respondieron que el precio es moderadamente importante, sin duda esta flexibilidad moderada del precio presume una oportunidad.

Como se puede observar en el capítulo dos y tres de este plan de negocios, y con lo expuesto en este capítulo, la creación de una empresa dedicada a la comercialización de puré de frutas y verduras en la ciudad de Quito es una gran oportunidad para ingresar a un mercado nuevo, ser pioneros en la comercialización de puré de frutas y verduras en esta ciudad, satisfacer las necesidades de los consumidores de esta nueva tendencia de alimentación sana, contar con todos los beneficios gubernamentales que ofrecen a los emprendimientos destinados a la producción y , en términos generales, contar con un macro entorno más que favorable para que este proyecto tenga éxito.

5. Plan de marketing.

5.1 Estrategia general de marketing.

5.1.1 Mercado objetivo

La apropiada selección del mercado objetivo es fundamental para que el producto planteado este dirigido al público correcto y de esta manera tenga mejor aceptación.

“La segmentación, la selección del mercado meta y el posicionamiento permiten a los productores evitar la competencia frontal en el mercado, al diferenciar sus ofertas con base en características tales como precio, estilo, empaque, atractivo promocional, sistema de distribución y nivel de servicio.” (Schiffman. Kanuk, 2010).

El mercado objetivo del presente plan de negocio está dividido en tres rangos de edades. Estos rangos son:

- Menores a 5 años, niños y bebés que necesitan alimentos nutritivos.
- Personas que demandan alimentos sanos y nutritivos de edad entre 19 y 64 años
- Mayores de 65 años. Personas que requieren alimentos sanos por su condición etaria.

La segmentación de cada grupo se realizó considerando las mismas variables, con la excepción de la población económicamente activa (PEA), en el segundo grupo. Se debe resaltar que en los tres grupos la segmentación conductual está sustentada en las encuestas que se realizaron en el análisis de cliente y que se puede ver en la figura 10 del capítulo 3. El mercado objetivo total es de 293,966 habitantes y la segmentación de cada grupo objetivo se puede ver en la tabla número 3.

Tabla No 3: Mercado objetivo por grupo de edad.

Mercado objetivo		Mercado objetivo		Mercado objetivo	
Variable	Población	Variable	Población	Variable	Población
Geográfico		Geográfico		Geográfico	
Población total en Quito	2.239.191	Población total en Quito	2.239.191	Población total en Quito	2.239.191
Total población zonal	2.239.191	Total población zonal	2.239.191	Total población zonal	2.239.191
Demográfico (Hombres y mujeres)		Demográfico (Hombres y mujeres)		Demográfico (Hombres y mujeres)	
Menores de 5 años	200.778	Mayores de 65 años	140.924	entre 19 y 64 años	1.314.408
Total población demográfica	200.778	Total población demográfica	140.924	PEA 63%	828.077
Psicograficos		Psicograficos		Psicograficos	
Nivel socioeconómico		Nivel socioeconómico		Nivel socioeconómico	
Medio (C+) 22.8%	45.777	Medio (C+) 22.8%	32.131	Medio (C+) 22.8%	188.802
Medio alto (B)11.2%	22.487	Medio alto (B)11.2%	15.783	Medio alto (B)11.2%	92.745
Alto (A) 1.9%	3.815	Alto (A) 1.9%	2.678	Alto (A) 1.9%	15.733
	72.079		50.592		297.280
Total nivel socioeconómico	72.079	Total nivel socioeconómico	50.592	Total nivel socioeconómico	297.280
Conductual		Conductual		Conductual	
Motivo de compra		Motivo de compra		Motivo de compra	
Producto natural	50.456	Producto natural	35.414	Producto natural	208.096
Mercado objetivo	50.456	Mercado objetivo	35.414	Mercado objetivo	208.096

5.1.2 Propuesta de valor

La elaboración de puré prensado en frío a base de frutas y verduras presenta una serie de ventajas para los consumidores ya que por el método de elaboración concentra una gran cantidad de vitaminas y nutrientes, el periodo de oxidación de los ingredientes es menos rápido y por lo tanto, no requiere de conservantes artificiales. Además, este producto está libre de gluten y presenta un gran número de beneficios nutricionales, lo cual lo diferencia de manera clara de cualquier tipo de puré tradicional. A continuación se hacen mayores precisiones:

5.1.3 Factores diferenciadores – Ventaja competitiva

“Al diseñar una oferta, los mercadólogos tienen que considerar cinco dimensiones o niveles del producto. Para el consumidor, cada nivel agrega valor al producto, y en conjunto, estas cinco dimensiones conforman la jerarquía de valor para el consumidor.” (Kotler. Keller, 2006).

La ventaja competitiva del producto está sustentada en la jerarquía de valor del producto al consumidor, la misma que se puede ver en la tabla número 4, donde se aprecian los cinco niveles del producto, resaltando como el más importante al nivel número cuatro, producto aumentado, donde se evidencia cada una de las características diferenciadoras más importantes, de manera que los consumidores no solo tenga una gran experiencia al saborear el contenido del

producto, sino también con el tacto, la imagen y el compromiso social que tiene cada uno de los productos.

Tabla No 4: Jerarquía de valor para el consumidor.

Beneficio Central	Alimentación y salud.
Producto básico	Puré, envase, tapa, etiquetas.
Producto esperado	Puré de frutas y verduras, buen sabor, buena presentación del producto, registro sanitario, fecha de elaboración y expiración, tabla nutricional, peso del producto.
Producto aumentado	<ul style="list-style-type: none"> • Envase de plástico biodegradable de rápida descomposición y bajo impacto medio ambiental. • Envase transparente, ergonómico, con texturas que acentúen la naturalidad del producto. • Etiquetas visualmente atractivas basadas en la teoría del color con colores verde, rojo, azul y amarillo. Estos colores con el fin de transmitir frescura, pasión, paz y calidez respectivamente. • El producto es libre de gluten por lo que puede ser consumido por celíacos. • El producto es de fabricación prensado en frío, lo que evita la rápida oxidación de las frutas y verduras. • El producto es libre de conservantes. • El producto tiene un alto contenido nutricional debido a que está hecho en base de frutas y verduras y una alta concentración de las mismas por el método de extracción. • La elaboración del producto tiene bajo impacto medioambiental ya que los residuos de las materias primas son biodegradables y pueden servir de abono. • Producto presente en tiendas detallistas para facilitar la adquisición. • Por la venta de cada 15 cajas puré prensados en frío se donará 2 cajas a la fundación Remar para ayuda a la correcta alimentación de niños y adolescentes que son parte de esa fundación <p>Página web donde se brindará:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Información sobre los beneficios de los productos. • Sugerencias de productos para diferentes estilos de vida. • Elaboración de mezclas personalizadas (bajo pedido). • Registro de sugerencias. • Área de reclamos y recompensas.
Producto potencial	<ul style="list-style-type: none"> • En un futuro, los productos de puré prensados en frío podrían llegar a ser parte fundamental de la dieta de todos los ecuatorianos ya que por su alta concentración de vitaminas y nutrientes se puede convertir en un complemento nutricional.

5.1.4 Estrategia general de posicionamiento.

Estrategia: “Más por más”

“El posicionamiento “más por más” implica ofrecer el bien o servicio más exclusivo a un precio más elevado para cubrir los costos mayores. No sólo la oferta de marketing es de calidad elevada, sino que también le otorga prestigio al comprador; simboliza estatus y un estilo de vida sublime.”(Kotler, Armstrong, 2012).

La implementación de esta estrategia está sustentada en que es un producto único en el mercado ya que actualmente, no existen empresas que se dediquen a la producción de puré prensados en frío; se resalta de igual forma todas las características de producto aumentado que lo vuelve un producto no solo natural si no también un producto de élite frente a otros similares.

5.1.5 Declaración de posicionamiento.

Para los padres de familia, adultos mayores y personas en general que están en la búsqueda en un producto natural y saludable, *Pure* es una solución alimenticia libre de conservantes, con alto concentrado de nutrientes, vitaminas y de fácil consumo para personas que quieren o llevan una vida saludable.

5.2 Mezcla de marketing.

La mezcla de marketing puede considerarse como un plan estratégico del área de marketing para poder alcanzar las metas que una empresa pueda tener sobre un producto o servicio al ingresar a un mercado.

“La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto. Las múltiples posibilidades se clasifican en cuatro grupos de variables conocidas como las cuatro P” (Kotler, Armstrong, 2012).

5.2.1 Producto.

Atributos.

Los purés prensados en frío están elaborados a base de frutas y verduras, libres de conservantes artificiales, tienen una alta concentración de vitaminas y nutrientes, y son libres de gluten, por lo que pueden ser consumido por celíacos. Una descripción detallada se encuentra en la tabla número 4 de la sección 5.1.3.

Logotipo.

El nombre del producto será *Pure*, la razón de este se basa en 3 puntos:

- El nombre en si indica que es un puré.
- *Pure* que en inglés es puro.
- Al ser una palabra corta es mucho más fácil de recordar para los consumidores.



Figura No 11: Logotipo.

Slogan.

El slogan del producto será “Porque natural siempre es mejor “. Este slogan acentúa que el producto es natural, que está libre de conservantes y que no hay nada mejor que consumir la pureza de la fruta y las verduras.

Empaque.

La presentación del producto será en una botella de plástico biodegradable transparente, ergonómica y con texturas que resalten al producto.



Figura No 12: Modelo de empaque.

5.2.2 Precio.

El precio es la cantidad de dinero que los consumidores requieren para adquirir un bien o servicio.

“El precio es la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar para obtener el producto.” (Kotler, Armstrong, 2012).

Costo de ventas.

Los costos de venta unitarios alcanzarían un valor de \$0.96, \$0.66 y \$0.53 para cada presentación grande, media y pequeña respectivamente. (Anexo 5)

A todo lo mencionado hay que aumentar los costos fijos y el margen de utilidad esperada.

Estrategia de precios.

Se propone tres presentaciones para el producto; la presentación pequeña propone un envase de 150 ml a un precio tentativo de \$2.50 dólares ya que se tomó como referencia a Gerber, de Nestlé, que tiene papillas por un valor de \$1.50 y es una marca posicionada en este segmento de mercado, está dirigido a niños y niñas menores a 5 años. La presentación mediana será de 250 ml con un precio basado en las encuestas de \$3,50 dólares, esta presentación está dirigida a personas que gustan de los productos prensados en frío; finalmente la presentación grande es una botella de 500 ml, con un precio tentativo de \$5.00 dólares. Como se mencionó, en la actualidad no existe otra empresa que se dedique a la elaboración de puré prensados en frío y, que dentro de la industria de bebidas prensadas en frío se ofrecería entre 150 y 50 ml más producto que las presentaciones de productos similares, con precios que oscilan entre los 3 y 4 dólares aproximadamente. Esta presentación está dirigida tanto a personas que gustan de este tipo de producto como de las personas que buscan una alternativa alimenticia fácil de consumir.

Tabla No 5: Precio por presentación

Presentación	Precio	PVP
Grande 500ml	\$4.25	\$5.00
Mediano 250ml	\$2.98	\$3.50
Pequeño 150ml	\$2.13	\$2.50

Estrategia de entrada.

Como se indicó en la estrategia general de posicionamiento, la estrategia será “más por más”, al ser un producto único, de grandes beneficios nutricionales, entre otros, y ser un producto diferenciado que permite una estrategia de desnatado.

Estrategia de ajuste.

Pure ofrecerá productos especiales por temporada, donde frutas como naranja, kiwi, arándanos, fresas, entre otros, serán primordiales en ediciones limitadas, un ejemplo de estas ediciones se puede ver en la tabla número 6. De igual forma, con la salida de estas ediciones por temporada, se promocionarán combinaciones entre productos de temporada y productos regulares con el fin de que exista una rotación constante de los productos. Se tomó en cuenta esta estrategia de ajuste de precios que permitiría un reajuste progresivo de precio, dependiendo de cómo se desarrolle el mercado.

“Desde un punto de vista comercial, siempre es más fácil recortar un precio que aumentarlo” (Lambin, Gallicci, Sicurello, 2009).

Tabla No 6: Ediciones especiales por temporada.

Edición especial	Temporada	PVP
Frambuesa + Arándanos +Fresa 500ml	Junio, julio y agosto.	\$5.75
Plátano + naranja + Kiwi 500ml	Enero, febrero.	\$5.75

5.2.3 Plaza.

La plaza representa el lugar o lugares en donde el producto se pretende comercializar, la correcta colocación del producto facilitará la compra para los consumidores y evitará gastos innecesarios en puntos de venta donde el producto no tendrá muy buena acogida.

“La plaza incluye las actividades de la compañía que hace que el producto esté a la disposición de los consumidores meta.” (Kotler, Armstrong, 2012).

Estrategia de cobertura de mercado.

Se establece que *Pure* estaría dentro de los productos de especialidad, pues cuenta con características únicas y suficientemente importantes para que los clientes inviertan tiempo buscando el producto, por lo que, el canal de distribución será por medio de minoristas. “Para los productos de especialidad, los minoristas son particularmente importantes” (Lambin, Gallicci, Sicurello, 2009). La elección de minoristas a su vez está sustentada en que no se podía hacer una distribución intensiva, ya que para hacer este tipo de distribución se requiere una gran cantidad de producto, además que este tipo de distribución es propio de productos de compra corriente. “Los productos de

compra corriente se adquieren con el mínimo esfuerzo posible.” (Lambin, Gallicci, Sicurello,2009).

La selección de estos minoristas será en el sector centro nortey norte de la ciudad de Quito..

Distribución selectiva.

“En un sistema de distribución selectiva, el productor utiliza un número de distribuidores inferior al número de distribuidores disponibles en un área geográfica específica.” (Lambin, Gallicci, Sicurello,2009).

Como ya se señaló en la anterior sección, el área geográfica de distribución del producto será la zona centro norte, norte de la ciudad de Quito, para lo cual se han seleccionado una serie de grandes minoristas y minoristas AAA. Dentro de los grandes minoristas se ha considerado a Supermaxi, Megamaxi, Fybeca y Okidoki, como se puede ver en la tabla número 7.

Tabla No 7: Locales comerciales de los grandes minoristas

Minorista	Locales
Fybeca	El Batán, CCI, Plaza de las Américas, Quicentro norte, la Y, Plaza de toros, bosque, Granados, Jardín, Coruña, Meditropoli, La luz, El inca, Bicentenario, El condado.
Oki Doki	Monteserrin, Portugal, Amazonas, Republica, Republica del salvador, IñaQuito, Shirys y NNUU, Paseo jardín, 12 de Octubre, 6 de diciembre, José Bosmediano, Mariana de Jesús, Granados, Ulloa.
Supermaxi	Supermaxi 12 de Octubre, Supermaxi America, Supermaxi Multicentro, Supermaxi El Jardín, Supermaxi CCI, Supermaxi Eloy Alfaro, Supermaxi El bosque, Supermaxi Plaza aeropuerto.
Megamaxi	Megamaxi El Condado, Megamaxi 6 de Diciembre.

Hay que mencionar que, para ser proveedor de estos minoristas, éstos solicitan una serie de requisitos, tanto en el caso de la Corporación La favorita, Megamaxi y Supermaxi, como el de la corporación GPF, Fybeca y Oki Doki, dichos requisitos están detallados en el anexo 2 y anexo 3 respectivamente.

En cuanto a los minoristas AAA se han seleccionado 10 micro mercados en sectores específicos como: La Granda Centeno, Quito Tennis, González Suarez, República del Salvador, Shyris, Batan, Monteserrín, El Bosque y Bosmediano. La selección de estos minoristas se hizo tras la verificación personal de los locales comerciales, donde se observaron los productos que comercializa, el segmento de mercado que ingresa, el estado y la presentación del local.

Estrategia de comunicación en el canal.

Se plantea una estrategia de aspiración (pull), donde se enfoca toda la comunicación en el consumidor final, con el fin de intentar construir una demanda directa con los clientes del mercado meta, y de esta manera poder arrastrar la marca a través del canal de distribución. (Lambin, Gallicci, Sicurello, 2009).

El detalle de esta comunicación se explica en el apartado correspondiente a la mezcla promocional.

Estructura del canal de distribución.

“El fabricante y el consumidor final son partes integrantes de cualquier canal. Se utilizará el número de niveles de intermediarios para designar la longitud de un canal.” (Kotler, Keller, 2006). Existen 4 niveles de canales empezando desde el nivel 0 hasta el nivel 3, en la figura número 21 se puede observar los niveles de canales que existen para productos de consumo.

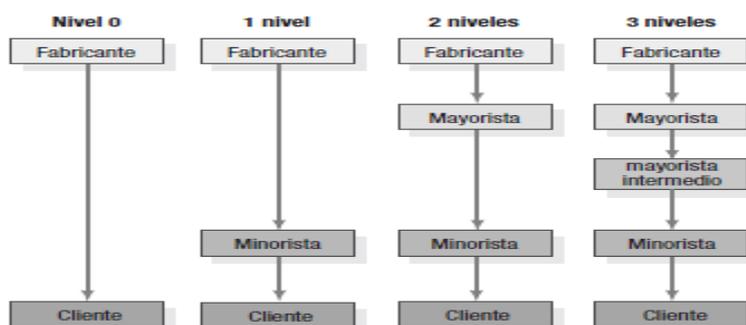


Figura No 13: Niveles de canales de distribución.

2006.

Tomado de: Dirección de Marketing.

Como ya se hizo mención, se emplearán minoristas para la comercialización de los productos del presente plan de negocios, por lo que la cadena de distribución sería de nivel uno, donde los productos terminados de la fábrica de *Pure* serán transportados a cada uno de los minoristas ya mencionados anteriormente, para que cada uno de estos minoristas pongan en percha los productos y estén al alcance del consumidor final.

5.2.4 Promoción.

La promoción es el medio por el cual, mediante una serie de herramientas las empresas logran comunicar a los potenciales consumidores todas las características y beneficios tangibles e intangibles de un producto, logrando de

esta manera persuadir a los potenciales clientes de que el producto que se ofrece es el que más le conviene adquirir.

“Las cuatro herramientas principales de comunicación, denominada “mezcla de comunicación”, son: la publicidad, la fuerza de ventas, la promoción y las relaciones públicas. Cada una de estas herramientas tiene sus propias características.” (Lambin, Gallicci, Sicurello,2009).

Objetivo del plan promocional.

El principal objetivo es educar a los consumidores sobre el producto, ¿qué es?, ¿cuáles son sus características, beneficios? Y ¿cómo aporta valor al estilo de vida de los consumidores?

Mensaje

El mensaje que se transmitirá a los consumidores es que los puré prensados en frío de *Pure*, son diferentes a los puré que comúnmente se conocen, es un alimento de elite; que no es solo una solución a una correcta alimentación sino que además de ser natural brinda beneficios a la salud de las personas. De igual forma busca transmitir que es un producto de excelente calidad y con alto concentrado alimenticio que puede ser considerado un complemento nutricional, y por lo mismo, se harán donaciones a la Fundación Remar, y aportar de mejor manera en la alimentación de niños, niñas y adolescentes que son parte de esta fundación. De tal manera que, no solo están comprando un producto que es de buena calidad, de grandes prestaciones nutricionales sino que también ayudan a la sociedad.

Promesa comercial / slogan

Como ya se mencionó el slogan del producto será “Porque natural siempre es mejor “. Este slogan enfatiza que el producto es natural, que está libre de conservantes y que no hay nada mejor que consumir la pureza de la fruta y las verduras.

Publicidad.

“La publicidad es una forma unilateral y pagada de comunicación masiva impersonal, diseñada para crear una actitud favorable hacia el producto publicitado.” (Lambin, Gallicci, Sicurello,2009).

En base a las encuestas realizadas y como se observó en el análisis cuantitativo lo medios más aceptados para realizar publicidad serian redes sociales como: Facebook, Instagram, Twitter. Basados en esto, se adoptó una publicidad BTL

(Below the line) que incluye medios digitales y medios presenciales. En la figura tabla número 8 se presenta un plan de medios, donde de manera clara se detalla los medios de publicidad que serán utilizados y el costo de los mismos, los cuales ascienden a un costo total mensual de \$711.60.

Tabla No 8: Plan de medios publicitarios.

MEDIO	FIN DEL MEDIO	TIPO	Costo unitario mensual	DESCRIPCIÓN O PROPOSITO
Website	Ventas/Soporte y comunicación	Medio Digital	\$ 600,00	Generar ventas, soporte y comunicación con los clientes
Facebook	Soporte/Conversación y Ventas	Medio Social	\$ 27,9	Obtener seguidores, conocimiento del consumidor, ventas
Twitter	Soporte/Conversación y Ventas	Medio Social	\$ 27,9	Obtener seguidores, conocimiento del consumidor, ventas
Google Ads	Visitas en Website	Medio Publicitario	\$ 27,9	Generar publicidad en páginas web para atraer seguidores la página Web y Redes sociales
Instagram	Promoción/Imagen de marca	Medio Social	\$ 27,9	Obtener seguidores, conocimiento del consumidor, ventas, el ser un medio dedicado más a la fotografía difundir la marca

Fuerza de ventas.

“La fuerza de ventas tiene como objetivo organizar un diálogo verbal con los clientes potenciales y actuales, y emitir un mensaje adecuado al objetivo de corto plazo de cerrar una venta.” (Lambin, Gallicci, Sicurello,2009).

La fuerza de ventas contará con un vendedor al inicio y según el crecimiento de la empresa, se consideraría la integración de un segundo vendedor, este será el encargado de ofrecer los productos a nuevos micro mercados AAA. Estos vendedores tendrán una comisión por venta concretada del 2%, los costos de estos incentivos serian de \$229.06 y a medida que vaya aumentando el número de ventas los costos irán aumentando de igual forma. Cada uno de estos vendedores serán capacitados por la persona que realiza el presente proyecto, en cuanto a los beneficios, promociones, la diferencia entre otros productos, el valor agregado y brindará respuesta a todas aquellas preguntas que se puedan suscitar sobre el producto. En un inicio la fuerza de ventas se enfocará más en la zona centro-norte de la ciudad de Quito dentro de los sectores que se comentaron con anterioridad.

Promoción.

“La promoción incluye todos los incentivos de corto plazo, generalmente se organiza sobre bases temporales y/o locales, y se diseña para estimular la compra inmediata y movilizar las ventas más rápidamente de lo que ocurriría sin ella.” (Lambin, Gallicci, Sicurello,2009).

Las promociones se harán por medio de redes sociales y página web. En el caso de las promociones son más fáciles de transmitir vía redes sociales debido al gran alcance que estas tienen, para esto se aprovecharán los partidos de la selección nacional o participación de clubes nacionales en copas internacionales con pronósticos de marcadores para ganar órdenes de compra, además de promociones “me gusta y compartir” en publicaciones específicas donde participara por órdenes de productos *Pure*. En este caso el community manager juega un papel fundamental, por lo que se trabajara con la empresa Velox, quienes ofrece este servicio por 300 dólares mensuales, este costo se sumará a los costos expuestos en la tabla número 8. Mediante la página web se podrán obtener códigos de descuento por los productos de temporada que ya se mencionaron y durante el tiempo de duración que tienen estos productos, los descuentos serán del 10% lo que representa 0.57 centavos con respecto a los \$5.75 que tendrá como precio los productos de temporada, así el descuento no representa una pérdida ya que el costo de producción es el mismo y aun con el código de descuento el valor que estaría pagando el consumidor es de \$5.18 dólares. Los costos por estas promociones están estipulados dentro de los \$ 300 del community manager ya que también será parte de sus funciones.

Relaciones públicas.

Las relaciones publicas es la manera como las empresa tiene interacción con la sociedad, dando una buena imagen corporativa sobre como la empresa establece contacto con los consumidores y como aporta a la sociedad para que esta sea en cierta medida mejor. “Las relaciones públicas incluyen una variedad de acciones cuyo objetivo es establecer una imagen corporativa positiva y un clima de entendimiento y confianza mutua entre la empresa y sus diferentes públicos.” (Lambin, Gallicci, Sicurello,2009).

En cuanto a las relaciones publicas se planteó primero un contacto mediante las redes sociales, en el cual también se publicaran boletines o artículos sobre salud, correcta alimentación y beneficios de frutas y verduras; se harán donaciones a la fundación Remar de 2 cajas por cada 15 cajas vendidas de productos *Pure* de tamaño mediano, el valor real de estas donaciones será de \$15.16 mensual; se patrocinaran eventos como funciones de títeres en la Casa de la Cultura

Ecuatoriana, obras de teatro en el día del niño o campañas sobre nutrición infantil, todo esto enfocado a menores de 5 años y se presupuesta un costo de \$150 mensuales; Además mediante la página web se brindara información completa sobre la empresa y sus productos, los programas de responsabilidad social de la empresa y los medios de contacto con la empresa.

Tabla No 9: Resumen de costos de promoción mensual.

Costos de la promoción	
Publicidad	711.60
Fuerza de ventas	229.06
Promoción	300.00
Relaciones publicas	165.16
Total	1,405.82

6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional

El presente capítulo expone cual es la misión, visión y objetivos de la empresa, así como cuál es el plan de producción y como está conformada la estructura organizacional.

6.1 Misión.

Somos una empresa productora y comercializadora de puré de frutas y verduras prensadas en frio, que busca satisfacer la necesidad de nuestros clientes de una alimentación sana, acentuando las nociones de honestidad, igualdad y compromiso con la sociedad, mejorando la calidad de vida de nuestros consumidores y de la comunidad en general, con un grupo de talento humano competente y enfocado con el cumplimiento de metas y objetivos de rentabilidad con los accionistas en la ciudad de Quito.

6.1.2 Visión.

Lograr ser una empresa reconocida por los consumidores del mercado meta en la fabricación y comercialización de puré de frutas y verduras prensadas en frio, posicionando un producto de altas prestaciones alimenticias de manera exitosa en el mercado de la ciudad de Quito en los próximos 5 años.

6.1.3 Objetivos de la organización.

Objetivos corto y mediano plazo

- Captar al menos un 13.2% del mercado meta durante el primer año.
- Incrementar a 20 minoristas AAA hasta finales del año dos.
- Aumentar las unidades vendidas de 44.100 a 50.974 unidades para finales del año dos.
- Creación de perfiles para los puestos de la organización para una correcta selección de personal y de esta manera tener menos del 10% de deserción en los primeros dos años.

Objetivos largo plazo

- Incremento del market share a un 25% del total del mercado para el año 2022
- Extender el número de los canales de distribución de los grandes minoristas hacia los valles de Sangolqui y Cumbaya para incrementar el número de lugares donde el producto puede estar en percha y así cumplir con el aumento de participación en el mercado para 2022.
- Contar con al menos 35 minoristas AAA a finales de 2022.
- Desarrollo de cartera de productos prensados en frío para ingresar al mercado de jugos naturales a partir de 2022.

6.2 Estructura organizacional.

La empresa será constituida como una sociedad anónima, lo que implica según el Art. 143 de la Ley de Compañías contar con al menos dos accionistas y un aporte mínimo de 800 dólares para la legalización del acta de constitución de la empresa *Pure.S.A.* Los dos accionistas de la empresa serán: Gabriel Alejandro Acebo Andrade y María Augusta Acebo Andrade.

La estructura organizacional se ha definido de manera vertical, de 4 niveles y de forma piramidal, con el fin de tener bien definido cuál es el nivel jerárquico de la organización, de esta forma la junta general de accionistas y la alta gerencia son los puestos de máxima autoridad en la empresa, continuando con los cargos medios y los trabajadores en general en la base de la organización. Se seleccionó este modelo con el fin de tener un equipo de trabajo pequeño y de esta manera evitar procesos innecesarios y falta de comunicación entre las áreas, además dentro de la estructura se considera la asesoría externa. La figura número 24 el organigrama de la empresa *Pure*

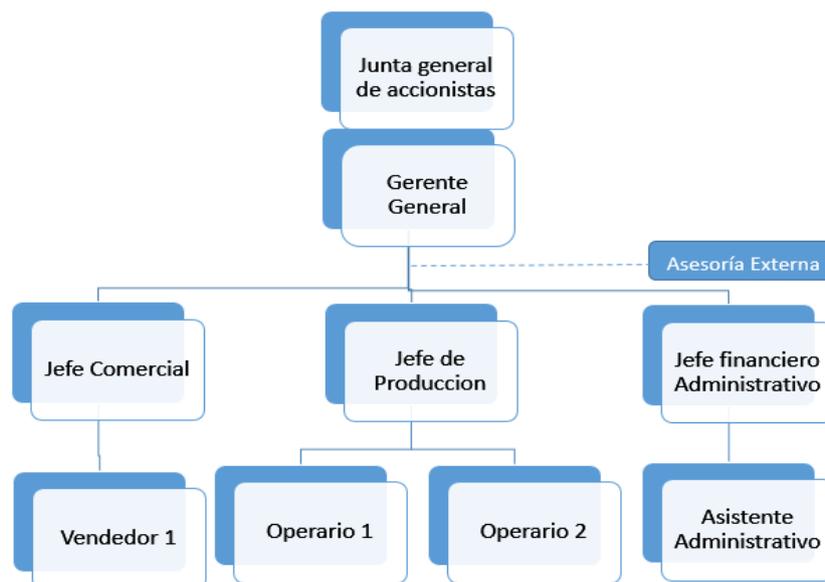


Figura No 14: Organigrama.

6.3 Nomina y funciones.

La nómina de empleados cuenta con un total de 8 miembros, cada uno de los trabajadores debe cumplir con el perfil y las funciones que se detalla en la tabla número 11, como es lógico cada empleado percibe un salario acorde al cargo y la función que desempeña.

Tabla No 10: Salarios mensuales.

CARGO	Ingreso mensual
Gerente	\$ 800,00
Jefe comercial	\$ 600,00
Jefe de produccion	\$ 600,00
Feje administrativo	\$ 600,00
Vendedor	\$ 375,00
Operario 1	\$ 375,00
operario 2	\$ 375,00
Asisitente	\$ 375,00

Tabla No 11: Cargos y funciones.

Cargo	Formación y experiencia	Competencias	Funciones
Gerente general	<ul style="list-style-type: none"> • Título profesional Ing. Comercial, Administración de Empresas o afines. Especialización en Productividad y Procesos y de preferencia con estudios de 4to nivel. • Conocimientos Estrategias de Mercado, Técnicas de Planeación. Elaboración de presupuestos, Programación y control de actividades. • Experiencia mínima 4 años en cargos similares de Gerencia, Subgerencia en empresas de consumo masivo en el sector de alimentos. • Edad comprendida entre 35 y 55 años. 	<ul style="list-style-type: none"> • Destreza en el manejo de herramientas informáticas. • Pensamiento analítico y estratégico. • Planificación y Organización. • Habilidades de negociación. • Orientación al cliente y a resultados. • Capacidad de trabajar bajo presión. • Visión estratégica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar el valor de las empresas para los accionistas. • Planificar el crecimiento y desarrollo a mediano y largo plazo de acuerdo a las directrices de los socios. • Dirigir la gestión de las empresas hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos. • Controlar y evaluar la ejecución del plan estratégico. • Mantener la estructura organizacional acorde a las directrices de los socios.

Jefe comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Título profesional Ing. Comercial, Marketing o afines. Especialización en Mercadotecnia o afines. • Experiencia previa de 3 a 5 años en cargos afines a la distribución de productos de consumo masivos. • Cursos básicos en técnicas de supervisión de ventas, marketing estratégico, trade marketing. • Edad comprendida entre 28 y 45 años. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Integridad. • Orientación a resultados. • Enfoque de servicio al cliente. • Habilidades de negociación. • Manejo y formación de equipos de ventas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar actividades de ventas y marketing. • Planificar las ventas en los canales de distribución. • Creación y diseño de nuevos productos, de preferencia de consumo masivo. • Manejo de marketing, marcas e imagen. • Creación, manejo y desarrollo de equipos de trabajo. • Manejo y optimización de la cartera de clientes claves, como supermercados, hoteles, restaurantes, etc. • Presupuestos de venta mensuales y anual. • Organizar reportes de gestión, reportes de ventas, reportes de ingresos, reportes de gastos, reportes de análisis de mercado, y demás necesarios para alcanzar las metas establecidas. • Mantener fluidas relaciones con clientes proveedores
Vendedor	<ul style="list-style-type: none"> • Título mínimo bachiller. De preferencia estudios en Ing. Comercial, Marketing o afines de tercer nivel. • Experiencia mínima de 2 años en ventas • Conocimientos de negociación, apertura de clientes, recuperación de cartera, etc. • Conocimiento de la zona asignada • Tener disponibilidad de tiempo completo de Lunes a Sábado • Edad comprendida entre 18 y 45 años. 	<ul style="list-style-type: none"> • Emprendedor • Tener actitud de servicio • Actitudes: Disciplinado, capacidad de trabajo en equipo, comunicación efectiva, facilidad para expresarse, proactivo, determinación, planificación y organización 	<ul style="list-style-type: none"> • Venta del producto, merchandising, facturación, cobranza. • Creación de nuevos clientes. • Promoción de los productos del portafolio. • Asistir cuando sea necesario a las actividades del negocio.
Jefe de produccion	<ul style="list-style-type: none"> • Título Ing. Industrial • Experiencia mínima de 5 años en plantas de consumo masivo o de alimentos • Edad: entre 30 y 40 años • Sexo: indistinto • Conocimientos comprobados en utilitarios • Conocimientos en Administración de inventarios • Conocimientos de Costos. • Conocimientos en Normas de calidad, BPM, ISO, (HACCP preferiblemente) • Dispuesto a trabajar en horarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de Planeación y Organización. • Liderazgo. • Proactividad. • Orientación al servicio. • Trabajo en equipo. • Iniciativa. • Trabajo bajo presión. • Compromiso. • Buen nivel de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración total de la producción • Coordina labores del personal. Controla la labor de los supervisores de áreas y del operario en general • Control total de la producción • Realizar los requerimientos al Área de Compras según la Planificación de la producción • Ejecuta planes de mejora y de procesos.
Operario	<ul style="list-style-type: none"> • Título que acredite su aplicación • Edad: entre 25 y 40 años • Sexo: indistinto • Experiencia: 2 años mínimo • Conocimiento básico en buenas prácticas de manufactura • Dispuesto a trabajar en horarios rotativos, fines de semana y feriados 	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptabilidad • Trabajo en equipo. • Ordenado • Iniciativa • Trabajo bajo presión • Compromiso 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de la producción referente al área. • Atender y estar pendiente de las necesidades de cada cliente interno. • Mantener orden y limpieza en áreas de trabajo. • Mantenimiento de equipos e inventarios de materia prima.
Jefe financiero administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Formación superior en Economía, Ing. Comercial, CPA o afines y completadas con estudios de cuarto nivel en control presupuestario, finanzas o contabilidad. • Mínimo 3 años de experiencia en posiciones similares en industrias de alimentos. • Edad entre 30 y 45 años. 	<ul style="list-style-type: none"> • Excelente manejo de sus relaciones interpersonales. • Habilidad para dirigir, incentivar y controlar un equipo de personas. • Pro actividad. • Adaptabilidad. • Capacidad de negociación. • Resolución de problemas. • Capacidad de análisis. • Trabajo bajo presión. • Detalles y Calidad en trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable por la planificación, dirección y control de la gestión financiera, contable y administrativa de la organización. • Elaborar análisis financieros, planificación tributaria y establecer planes de acción para su seguimiento y control. • Coordinar y supervisar la elaboración de los estados financieros y contables, así como también los inventarios físicos.

6.4 Maquinaria y equipo.

Para el correcto funcionamiento de la empresa se requiere una serie de maquinaria y equipo tanto para el área de producción como para el área administrativa. A continuación en la tabla número 12 se detalla toda la maquinaria y equipo requerido.

Tabla No 12: Maquinaria y equipo.

DESCRIPCIÓN	CANTIDA	C.UNITARIO	C.TOTAL
ACTIVOS FIJOS		TOTAL	\$ 18.650,00
Maquina cold press Goodnature CT7	1	\$ 10.950,00	\$ 10.950,00
Cuarto frio 3x3x3	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Envasadora GFAW-100	1	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00
MUEBLES Y ENSERES		TOTAL	\$ 3.393,00
Mesas de Trabajo de Acero Inoxidable	3	\$ 300,00	\$ 900,00
Baldes plásticos de almacenamiento	8	\$ 8,50	\$ 68,00
Básculas digitales	2	\$ 45,00	\$ 90,00
Repisas	6	\$ 250,00	\$ 1.500,00
Anaquel	2	\$ 120,00	\$ 240,00
Escurreidores industriales	4	\$ 70,00	\$ 280,00
Basureros industriales	3	\$ 25,00	\$ 75,00
Estaciones de trabajo	2	\$ 120,00	\$ 240,00
EQUIPOS DE OFICINA		TOTAL	\$ 5.935,00
Sillas	10	\$ 50,00	\$ 500,00
Escritorio	4	\$ 150,00	\$ 600,00
Laptop ASUS	1	\$ 877,00	\$ 877,00
Laptop Dell	3	\$ 415,00	\$ 1.245,00
Computador escritorio all in one	1	\$ 655,00	\$ 655,00
Teléfono Grandstream Networks Ip Empres.	4	\$74	\$ 296,00
Basureros	4	\$8	\$ 32,00
Rótulos de Señalización	20	\$10	\$ 200,00
Cafetera	1	\$50	\$ 50,00
Extintores Polvo Químico Seco	5	\$130	\$ 650,00
Casilleros para el personal	1	\$90	\$ 90,00
Indumentaria para trabajadores	4	\$60	\$ 240,00
Impresora multifunción	1	\$ 500,00	\$ 500,00
VEHICULOS		TOTAL	\$ 29.490,00
Camion Chevrolet NLR	1	\$ 29.490,00	\$ 29.490,00

6.5 Plan de operaciones

El plan de operación hace especial énfasis en los procesos operativos para la elaboración de los productos *Pure*, sin embargo no se deja de lado el área de ventas y pos venta como se puede ver en la figura número 15.

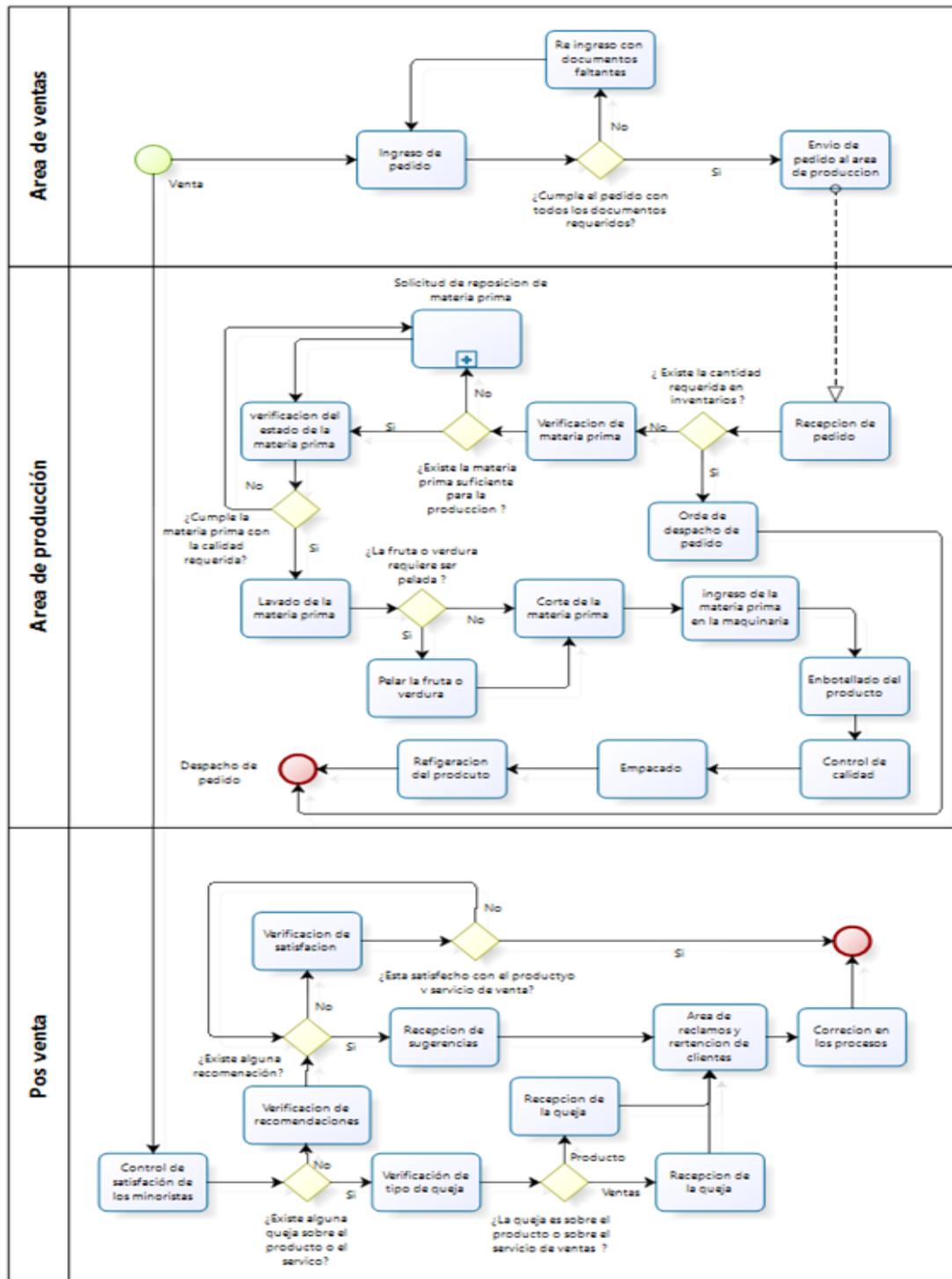


Figura No 15: Proceso de producción.

6.6 Infraestructura y distribución.

Para el funcionamiento de la empresa *Pure* se rentará un galpón de 160m² en el sector de Solca, con un costo de arriendo de \$500 dólares mensuales. A continuación se detalla en la figura número 16 el plano de la distribución de este espacio, donde:

- | | |
|------------------------|-----------------------|
| 1. Gerencia general | 6. Casilleros |
| 2. Jefe comercial | 7. Área de producción |
| 3. Jefe Administrativo | 8. Cuarto frio |
| 4. Jefe de producción | 9. Zona de carga |
| 5. Asistente | 10. Baños |

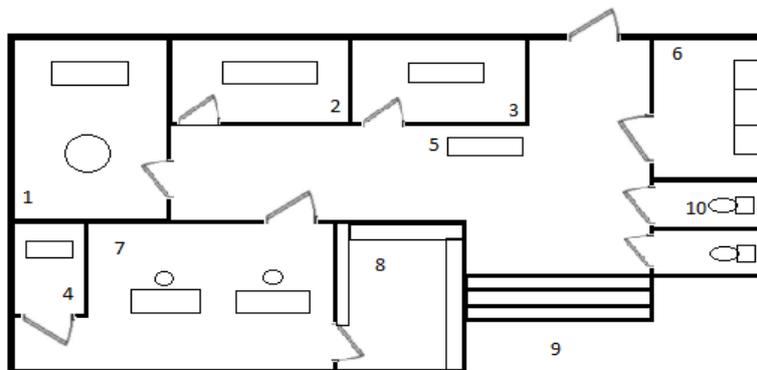


Figura No 15: Plano de la distribución del espacio.

Conclusiones.

- Los requisitos de constitución de la empresa como una sociedad anónima no representa un obstáculo ya que estos son bastante accesibles tanto en el número de accionistas como en el capital inicial.
- La maquinaria y el equipo de la empresa son de la más alta calidad para que cada una de las áreas se desempeñe de la mejor forma.
- El proceso de operaciones está enfocado en el mantenimiento de la calidad y el mejoramiento continuo, tanto de producción como de venta y postventa.
- La empresa no requiere más de 8 empleados para su completo funcionamiento, desde la alta gerencia hasta la los operarios.
- La facilidades de la planta de producción están organizadas de tal manera que sean cómodas y funcionales para todos los miembros de la organización.

7. Evaluación Financiera.

7.1 Proyección.

Para la elaboración de las proyecciones se ha considerado los siguientes puntos:

- Definir la capacidad instalada tanto de la máquina de prensado en frío como de la máquina embotelladora para identificar la capacidad máxima de producción. (Anexo 3).
- Se determinó entonces que la producción por presentación será del 17% para las presentaciones pequeñas, el 71% a las presentaciones medianas, y el 12% a las presentaciones grandes. Esto es sustentado por el porcentaje de los grupos de mercado meta, los precios referenciales de las encuestas y la sensibilidad al precio. (Anexo 3).
- Se considera para la producción inicial un 15% de la capacidad instalada, tomando en cuenta que se pretende abastecer a cada uno de los minoristas AAA con una caja de todas las presentaciones de producto *Pure* y con al menos dos cajas por presentación a los grandes minoristas,
- Se determinó que si la producción llega a ser menor a 13,2% los costos operativos superarían los ingresos esperados.
- Se establece que el mercado objetivo consumirá al menos un producto de *Pure* al mes. Definiendo un escenario conservador basado en la frecuencia de consumo de las encuestas.
- La política de cuentas por cobrar son de 100% de crédito a 30 días a a los grandes minoristas, mientras que las cuentas por pagar son de 70% pago al contado y 30% crédito a 30 días. (Anexo 8)
- La cantidad de inventario será de un 4% de la producción por la naturalidad de producto. Basados en la tasa de crecimiento de la industria de los últimos 5 años, que es del 4.2%.

Mayores detalles se hacen a continuación.

7.1.1 Ingresos.

En el presupuesto de ingresos se exhibe primero cuales son los precios a los que se les venderá los productos a los detallistas, estos precios son de: \$4.25, \$2.98, \$2.13 y \$4.89 dólares por presentación grande, mediana, pequeña y de edición especial respectivamente, estos precios están estimados en base a que en promedio cada canal tiene un margen de ganancia del 15%, sobre todo el de los grandes detallistas. (Anexo 4).

Una vez definido cuál sería el valor real de venta se procedió a la a desarrollar el presupuesto de ventas en base a los precios y a las cantidades a producir por presentación de manera mensual y anual, en la tabla número 13 se puede observar el presupuesto anual de ventas .Además se expone un crecimiento del 4 % sobre las ventas anuales, este porcentaje está justificado en base a que se calculó la media del crecimiento de la industria de los últimos 5 años, que como ya se menciona es del 4.2%.

Tabla No 13: Presupuesto anual de ingresos.

Presupuesto de Ingresos Anuales						
Año		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidad proyectada de ventas		44.100	50.974	59.244	69.240	81.396
Grande 500ml		5.292	6.120	7.104	8.304	9.768
Mediano 250 ml		31.308	36.192	42.060	49.164	57.792
Pequeño 150 ml		7.500	8.664	10.068	11.772	13.836
Precio de Venta						
Grande 500ml	\$ 4,25	\$ 22.491,00	\$ 26.010,00	\$ 30.192,00	\$ 35.292,00	\$ 41.514,00
Ediciones limitadas 500ml	\$ 4,89	\$ 2.443,75	\$ 2.443,75	\$ 2.443,75	\$ 2.443,75	\$ 2.443,75
Mediano 250 ml	\$ 2,98	\$ 93.141,30	\$ 107.671,20	\$ 125.128,50	\$ 146.262,90	\$ 171.931,20
Pequeño 150 ml	\$ 2,13	\$ 15.937,50	\$ 18.411,00	\$ 21.394,50	\$ 25.015,50	\$ 29.401,50
Total Ingresos		\$ 134.013,55	\$ 154.535,95	\$ 179.158,75	\$ 209.014,15	\$ 245.290,45

7.1.2 Costos.

En el presupuesto de costos se contempla los costos de materia prima directa e indirecta, donde los costos unitarios por presentación serian de: presentación grande de 500 ml, \$0.96; presentación mediana de 250 ml, \$0.66; presentación pequeña de 150 ml, 0,53; presentación edición limitada T1 500 ml, \$1.73; presentación edición limitada T2 500 ml, \$0.64. (Anexo 5).

Con los costos definidos por presentación y las cantidades a producir de la mensualización del presupuesto de ventas, se desarrolla el presupuesto de costos mensual y anual. En la tabla número 14 se puede ver el presupuesto anual de costos del proyecto.

Tabla No 14: Presupuesto anual de costos

Presupuesto de costos anual						
Año	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Cantidad proyectada de ventas	44.100	50.974	59.244	69.240	81.396	
Grande 500ml	5.292	6.120	7.104	8.304	9.768	
Mediano 250 ml	31.308	36.192	42.060	49.164	57.792	
Pequeño 150 ml	7.500	8.664	10.068	11.772	13.836	
Costo						
Grande 500ml	\$ 5.100,00	\$ 5.904,00	\$ 6.852,00	\$ 8.004,00	\$ 9.420,00	
Ediciones limitadas 500 ml	\$ 672,92	\$ 672,92	\$ 672,92	\$ 672,92	\$ 672,92	
Mediano 250 ml	\$ 20.772,00	\$ 24.012,00	\$ 27.900,00	\$ 32.616,00	\$ 38.340,00	
Pequeño 150 ml	\$ 3.936,00	\$ 4.548,00	\$ 5.280,00	\$ 6.180,00	\$ 7.260,00	
Total costos variables	\$ 30.480,92	\$ 35.136,92	\$ 40.704,92	\$ 47.472,92	\$ 55.692,92	

7.1.3 Gastos.

Para realizar el presupuesto de gastos generales se realizó primero la mensualización de los gastos de promoción y publicidad, mismos que ya se mencionaron en el capítulo 5, en la sección de promoción, estos gasto suman mensualmente \$1,405.82 dólares. A partir del año dos, los costos de promoción y publicidad cambian con respecto al gasto en publicidad y fuerza de ventas. El gasto en publicidad disminuye 600 dólares mensuales, ya que la implementación y la adecuación de la página web para que sea un sistema amigable con el usuario y con el community manager tiene una duración de un año, considerando que durante ese primer año hay que hacer una serie de adecuaciones y correcciones, posterior al primer año este costo es eliminado ya que como se mencionó la página web también estará a cargo del community manager. A partir del segundo año el costo por publicidad es de \$111,60 mensual. Por otro lado el costo de fuerza de ventas ira aumentado año con año, ya que está ligado a las recompensas del 2% de las ventas realizadas. (Anexo 6).

Tabla No 15: Presupuesto anual de gastos generales.

Presupuesto anual de G.G.					
Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suministros oficina	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
Mantenimiento de maquinaria	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00
Servicios basicos	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Gasto arriendo	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
Gastos constitucion	\$ 1.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Promoción y publicidad	\$ 16.801,39	\$ 10.011,84	\$ 10.504,30	\$ 11.101,40	\$ 11.826,93
Total Gastos	\$ 26.701,39	\$ 18.411,84	\$ 18.904,30	\$ 19.501,40	\$ 20.226,93

7.2.1 Inversión inicial.

Para la inversión inicial se tomó en cuenta toda la propiedad, planta y equipo requerida para el correcto funcionamiento de la empresa, además se incluyó el capital de trabajo requerido para obtener la inversión total inicial. El total de activos fijos requeridos es de \$18,650.00; de muebles y enseres \$3,393.00; de equipo de oficina, \$5,935.00; vehículos, \$29,490.00; y de capital de trabajo, que es el dinero necesario para que le empresa este al día con sus obligaciones y pueda operar, es de \$10,333.43. Lo que representa una inversión inicial total de \$67.801.43 (Anexo 7).

Tabla No 16: Inversión inicial resumida.

DESCRIPCIÓN	TOTAL
ACTIVOS FIJOS	\$ 18.650,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.393,00
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 5.935,00
VEHICULOS	\$ 29.490,00
INVERSIÓN INICIAL	\$ 57.468,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 10.333,43
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 67.801,43

7.2.2 Capital de trabajo.

Para el capital de trabajo del proyecto se tiene en cuenta que los ingresos son las cuentas por cobrar y por lo tanto son 30 días después de la entrega del producto. (Anexo 8). Tomando en cuenta todas las responsabilidades que se adquieren mes a mes, se determina que el capital de trabajo requerido será de \$10,333.43 lo que correspondería a los gastos del primer mes, puesto que a partir del segundo mes ya existen flujos positivos, lo que quiere decir que la empresa ya está en capacidad de cubrir todos los egresos que generan mes a mes. (Anexo 9)

7.2.3 Estructura de capital.

Una vez calculada la inversión inicial para el proyecto se definió cual es la estructura de capital, la cual es 40% capital propio y 60% deuda. Tras analizar las tasas de interés anuales para los créditos se identificó que la mejor oportunidad para conseguir el capital faltante para el proyecto era un crédito por parte de la Corporación Financiera Nacional (CFN), la cual tiene una tasa del

10,85% anual, en base a estos datos se realizó la tabla de amortización, y se obtuvo el costo financiero y la amortización al capital. (Anexo 10).

Dentro de los requisitos que la CFN solicita, destaca que: Se debe estar al día con el cumplimiento de los pagos tributarios, no hay que tener ninguna obligación pendiente con el IESS, se debe presentar un plan de inversión, un flujo de caja proyectado y un perfil del proyecto a implementar para solicitudes de crédito inferiores a 1.5 millones de dólares.

Tabla No 17: Estructura de capital.

Estructura de capital		
Estructura de capital	%	Capital
Recursos propios	40%	\$27.120,57
Deuda	60%	\$40.680,86

7.3 Proyección de estados

7.3.1 Estado de resultados.

El estado de resultados permite visualizar cuales son los ingresos y egresos que tiene una empresa y de esta manera saber cuáles serán las pérdidas o las ganancias después de cada periodo. Dentro del estado de resultado se puede resaltar que los egresos más elevados son los salarios, más detalles en el anexo 11, y los costos de ventas. Aun con egresos tan elevados y después del pago de impuestos y participación a los trabajadores el proyecto presenta utilidades al final de cada periodo, ya que al finalizar el año uno se obtiene beneficios por \$ 3.110,32 y para final del año cinco ganancias de \$59.693,51, lo que evidencia la rentabilidad del negocio. Además, se definió una política de utilidades retenidas del 60% para recapitalizar la empresa.

Tabla No 18: Estado de resultados.

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 134.013,55	\$ 154.535,95	\$ 179.158,75	\$ 209.014,15	\$ 245.290,45
Costo de ventas	\$ 30.480,92	\$ 35.136,92	\$ 40.704,92	\$ 47.472,92	\$ 55.692,92
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 103.532,63	\$ 119.399,03	\$ 138.453,83	\$ 161.541,23	\$ 189.597,53
Gastos generales	\$ 26.701,39	\$ 18.411,84	\$ 18.904,30	\$ 19.501,40	\$ 20.226,93
Gasto salarios	\$ 58.011,40	\$ 64.644,15	\$ 70.636,56	\$ 70.636,56	\$ 70.636,56
Depreciacion	\$ 10.030,63	\$ 10.030,63	\$ 10.030,63	\$ 8.102,30	\$ 8.102,30
UTILIDAD ANTES DE INTERESES, IMPUESTOS Y PARTICIPACION	\$ 8.789,21	\$ 26.312,41	\$ 38.882,35	\$ 63.300,97	\$ 90.631,74
Gasto intereses	\$ 4.097,93	\$ 3.358,86	\$ 2.535,49	\$ 1.618,20	\$ 596,28
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIACION	\$ 4.691,28	\$ 22.953,55	\$ 36.346,86	\$ 61.682,77	\$ 90.035,46
Participacion trabajadores	\$ 703,69	\$ 3.443,03	\$ 5.452,03	\$ 9.252,42	\$ 13.505,32
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 3.987,59	\$ 19.510,52	\$ 30.894,83	\$ 52.430,36	\$ 76.530,14
Impuesto a la Renta	\$ 877,27	\$ 4.292,31	\$ 6.796,86	\$ 11.534,68	\$ 16.836,63
UTILIDAD NETA	\$ 3.110,32	\$ 15.218,21	\$ 24.097,97	\$ 40.895,68	\$ 59.693,51
Utilidades retenidas	\$ 1.866,19	\$ 9.130,92	\$ 14.458,78	\$ 24.537,41	\$ 35.816,11

7.3.2 Estados de situación financiera.

En el estado de situación financiera se puede ver todos los activos, pasivos y el patrimonio que la empresa ha tenido a lo largo del desarrollo del ejercicio financiero durante 5 años. Como se puede apreciar en la tabla número 19 el total de activos, corrientes y no corrientes, aumenta de manera gradual, sin embargo, hay que destacar que en los activos no corrientes no existe una reinversión de propiedad, planta y equipo, ya que la empresa durante los primeros 5 años de funcionamiento no requiere una renovación de equipo o un aumento del espacio de trabajo, sobre todo teniendo en cuenta que la capacidad instalada de la empresa pasa de ser del 18.16% en el año uno al 33.51% en el quinto año (Anexo 3). Por otro lado, se puede observar que el pasivo no corriente va disminuyendo conforme se va cancelando el valor del crédito. De igual forma se evidencia cómo el patrimonio de la empresa pasa de ser \$27.120,57 al inicio de las operaciones a \$112.929,98 al finalizar quinto periodo de estudio. Finalmente, se observa como el total de todos los activos menos la suma de los pasivos más el patrimonio son iguales, por ende la ecuación contable es igual a 0 en todos los años del ejercicio, lo que indica que el estado de situación financiero y el plan financiero en general está correctamente elaborado.

Tabla No 19: Estado de situación financiera.

Año	0	1	2	3	4	5
Activos	\$ 67.801,43	\$ 150.474,78	\$ 163.498,96	\$ 176.339,56	\$ 202.339,25	\$ 241.204,47
Corrientes	\$ 27.120,57	\$ 160.505,41	\$ 183.560,23	\$ 206.431,46	\$ 240.533,44	\$ 287.500,97
Efectivo	\$ 27.120,57	\$ 50.529,56	\$ 63.477,70	\$ 74.492,83	\$ 94.286,06	\$ 119.854,80
Cuentas por cobrar		\$ 108.766,94	\$ 118.686,18	\$ 130.309,94	\$ 144.841,06	\$ 165.622,27
Inventarios Prod. Terminados		\$ 1.208,91	\$ 1.396,35	\$ 1.628,68	\$ 1.406,33	\$ 2.023,90
No Corrientes	\$ 40.680,86	\$ (10.030,63)	\$ (20.061,27)	\$ (30.091,90)	\$ (38.194,20)	\$ (46.296,50)
Propiedad,Planta y Equipo	\$ 40.680,86	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación acumulada		\$ (10.030,63)	\$ (20.061,27)	\$ (30.091,90)	\$ (38.194,20)	\$ (46.296,50)
Amortización acumulada		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivo	\$ 40.680,86	\$ 121.488,02	\$ 125.381,28	\$ 123.763,09	\$ 125.225,37	\$ 128.274,49
Corrientes		\$ 79.177,93	\$ 93.648,71	\$ 102.608,05	\$ 114.647,85	\$ 128.274,49
Cuentas por pagar proveedores		\$ 20.289,26	\$ 24.712,24	\$ 28.632,64	\$ 33.400,24	\$ 39.190,54
Sueldos por pagar		\$ 58.011,40	\$ 64.644,15	\$ 67.178,54	\$ 69.712,93	\$ 72.247,32
Impuestos por pagar		\$ 877,27	\$ 4.292,31	\$ 6.796,86	\$ 11.534,68	\$ 16.836,63
No Corriente	\$ 40.680,86	\$ 42.310,09	\$ 31.732,57	\$ 21.155,05	\$ 10.577,52	\$ (0,00)
Deuda a largo plazo	\$ 40.680,86	\$ 42.310,09	\$ 31.732,57	\$ 21.155,05	\$ 10.577,52	\$ (0,00)
Patrimonio	\$ 27.120,57	\$ 28.986,76	\$ 38.117,68	\$ 52.576,46	\$ 77.113,87	\$ 112.929,98
Capital	\$ 27.120,57	\$ 27.120,57	\$ 27.120,57	\$ 27.120,57	\$ 27.120,57	\$ 27.120,57
Utilidades Retenidas		\$ 1.866,19	\$ 10.997,11	\$ 25.455,89	\$ 49.993,30	\$ 85.809,41
Ecuacion contable	-	-	-	-	-	-

7.3.3 Estado de flujo de efectivo.

El flujo de efectivo detalla las actividades que se requieren para que la empresa pueda generar efectivo, con el fin de cumplir con las obligaciones adquiridas por la empresa. Como se puede observar en la tabla número 20 las actividades operacionales son positivas y presenta una tendencia positiva. Por otro lado y como ya se mencionó, no se pretende hacer una renovación o la adquisición de nueva propiedad, planta y equipo, por lo que las actividades de inversión permanecen en 0. El flujo de efectivo es fundamental para estructurar el estado de situación financiera ya que representa la cuenta de efectivo en este estado financiero.

Tabla No 20: Flujo de efectivo.

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO						
Año		1	2	3	4	5
<i>Ingreso por actividades comerciales</i>		\$ 3.110,32	\$ 15.218,21	\$ 24.097,97	\$ 40.895,68	\$ 59.693,51
Variación Ctas por cobrar		\$ 108.766,94	\$ 118.686,18	\$ 130.309,94	\$ 144.841,06	\$ 165.622,27
Variación Inventarios						
Variación Ctas por pagar		\$ (20.289,26)	\$ (24.712,24)	\$ (28.632,64)	\$ (33.400,24)	\$ (39.190,54)
Variación intereses por pagar		\$ (4.097,93)	\$ (3.358,86)	\$ (2.535,49)	\$ (1.618,20)	\$ (596,28)
(-) Costos de ventas		\$ (30.480,92)	\$ (35.136,92)	\$ (40.704,92)	\$ (47.472,92)	\$ (55.692,92)
<i>Total Actividades Operacionales</i>		\$ 57.009,16	\$ 70.696,37	\$ 82.534,87	\$ 103.245,38	\$ 129.836,04
Actividades de Inversión						
(-) Adquisición PPE	\$ (57.468,00)	0	0	0	0	0
(+) Venta de PPE						
<i>Total Actividades de Inversión</i>	\$ (57.468,00)	0	0	0	0	0
Actividades de Financiamiento						
(+/-) Deuda a largo plazo	\$ (40.680,86)	\$ (6.479,59)	\$ (7.218,66)	\$ (8.042,04)	\$ (8.959,32)	\$ (9.981,24)
(+) Incremento de capital		0	0	0	0	0
<i>Total Actividades de Financiamiento</i>	\$ (40.680,86)	\$ (6.479,59)	\$ (7.218,66)	\$ (8.042,04)	\$ (8.959,32)	\$ (9.981,24)
INCREMENTO NETO DE EFECTIVO						
Efectivo Principios del periodo						
TOTAL EFECTIVO FINAL DEL PERIODO		\$ 50.529,56	\$ 63.477,70	\$ 74.492,83	\$ 94.286,06	\$ 119.854,80

7.3.4 Estado de flujo de caja.

El flujo de caja que se observa en la tabla número 21 deja en evidencia cual es la inversión inicial del proyecto y cuáles son los ingresos y egresos de efectivo durante los 5 años de duración del proyecto. El flujo de caja en el año uno es de \$18.272,95 dólares y llega a alcanzar los \$94.648,06 dólares en el año cinco. Los flujos de caja son importantes ya que muestran la liquidez de una empresa y permiten obtener información valiosa al ser descontados.

Tabla No 21: Flujo de caja

Año	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$ 134.013,55	\$ 154.535,95	\$ 179.158,75	\$ 209.014,15	\$ 245.290,45
costos		\$ 30.480,92	\$ 35.136,92	\$ 40.704,92	\$ 47.472,92	\$ 55.692,92
Utilida bruta		\$ 103.532,63	\$ 119.399,03	\$ 138.453,83	\$ 161.541,23	\$ 189.597,53
Gastos Operativos		\$ 26.701,39	\$ 18.411,84	\$ 18.904,30	\$ 19.501,40	\$ 20.226,93
Gasto sueldos		\$ 58.011,40	\$ 64.644,15	\$ 67.178,54	\$ 69.712,93	\$ 72.247,32
Utilidad operacional		\$ 18.819,84	\$ 36.343,04	\$ 52.371,00	\$ 72.326,90	\$ 97.123,28
Intereses		\$ 4.097,93	\$ 3.358,86	\$ 2.535,49	\$ 1.618,20	\$ 596,28
Flujo de efectivo operacional		\$ 14.721,91	\$ 32.984,19	\$ 49.835,51	\$ 70.708,70	\$ 96.527,00
Depreciacion		\$ 10.030,63	\$ 10.030,63	\$ 10.030,63	\$ 8.102,30	\$ 8.102,30
pago al capital		\$ 6.479,59	\$ 7.218,66	\$ 8.042,04	\$ 8.959,32	\$ 9.981,24
valor salvado		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
capital propio	\$ 27.120,57					
Deuda	\$ 40.680,86					
Flujo de caja	\$ -67.801,43	\$ 18.272,95	\$ 35.796,15	\$ 51.824,11	\$ 69.851,68	\$ 94.648,06

Para descontar los flujos de caja se debe realizar el cálculo de la tasa de descuento WACC ya que se pretende valorar tanto los flujos de caja presentes como futuros. De igual forma, es importante calcular el costo del capital o CAPM ya que es primordial para el cálculo de WACC y representa la tasa de descuento para el flujo de caja del inversionista. La tabla numero 22 permite observar cuales son los parámetros para el cálculo del WACC y el CAPM. De esta forma obtenemos que la tasa de descuento para el inversionista es del 13.11% y un WACC del 9.56%.

Con la obtención del WACC se logra obtener un VAN de \$126.546,66, una TIR del 51,41%, y un periodo de recuperación de la inversión de 2.8 años. En el caso del valor actual neto, al ser mayor a 0 indica que el proyecto es rentable, la TIR también es un indicador positivo ya que es superior a la tasa del mercado.

Tabla No 22: Tasa de descuento y criterios de valoración

Datos	
Tasa activa (R _M)	7,37%
Tasa Pasiva (R _F)	4,82%
Participacion	15%
Impuesto	22%
Tasa impositiva	33,70%
Riesgo pais	8,27
WACC	
Datos	
T. libre de riesgo	4,82%
T. de mercado	7,37%
beta	0,75%
Riesgo pais	8,27%
CAPM	13,11%
Tasa impositiva	33,70%
% deuda	60%
% propio	40%
kd	10,85%
wacc	9,56%
Indices	
Van	\$ 126.546,66
TIR	51,41%
Recuperacion	2,8
B/C	\$ 1,87

7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista.

El flujo de caja del inversionista que se puede observar en la tabla número 23 muestra el flujo de caja sin contar el gasto por la deuda adquirida, se considera como el flujo des apalancado ya que se asume un escenario donde la inversión inicial es en su totalidad es cubierta por capital propio.

Tabla No 23: Flujo del inversionista.

Año	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$ 134.013,55	\$ 154.535,95	\$ 179.158,75	\$ 209.014,15	\$ 245.290,45
Costos		\$ 30.480,92	\$ 35.136,92	\$ 40.704,92	\$ 47.472,92	\$ 55.692,92
Utilida bruta		\$ 103.532,63	\$ 119.399,03	\$ 138.453,83	\$ 161.541,23	\$ 189.597,53
Gastos Operativos		\$ 26.701,39	\$ 18.411,84	\$ 18.904,30	\$ 19.501,40	\$ 20.226,93
Gasto sueldo		\$ 58.011,40	\$ 64.644,15	\$ 67.178,54	\$ 69.712,93	\$ 72.247,32
Utilidad operacional		\$ 18.819,84	\$ 36.343,04	\$ 52.371,00	\$ 72.326,90	\$ 97.123,28
Depreciacion		\$ 10.030,63	\$ 10.030,63	\$ 10.030,63	\$ 8.102,30	\$ 8.102,30
valor salvado		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversion	\$ 67.801,43	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de caja	\$ -67.801,43	\$ 28.850,48	\$ 46.373,68	\$ 62.401,63	\$ 80.429,20	\$ 105.225,58

Los criterios de valoración para el flujo de caja del inversionista son iguales a los previamente mencionados, y por lo tanto al tener un VAN mayor a 0 de \$143.051,00 y una TIR del 65.06% superior al 7.37% de la tasa del mercado evidencia la rentabilidad del proyecto.

Tabla No 24: Criterios de valoración del inversionista.

Indices	
Van	\$143.051,00
TIR	65,06%
Recuperacion	3,0
B/C	\$ 2,11

7.5 Índices financieros.

En la tabla número 25 se puede observar el cálculo de cada uno de los índices mencionados para cada uno de los 5 años del ejercicio financiero para evaluar la situación de la empresa. A continuación se dará la interpretación de cada uno de estos índices.

- **Índice de liquidez.** Este índice señala la capacidad que tiene la empresa de pago frente a las deudas. En este caso el índice de liquidez de la empresa en el primer año es de 2.03, lo que quiere decir que la empresa

no cuenta con activos tan líquidos para cubrir la deuda en caso de desinversión, sobre todo si se lo compra con el índice de la industria, 2.78, sin embargo a medida que el proyecto va avanzando este índice va incrementado, lo que indica que la empresa ira teniendo mayor liquidez en sus activos frente a la deuda

- **Índice de Apalancamiento financiero.** Este índice muestra que porcentaje de los activos está financiado. El proyecto muestra que el primer año el 82% de los activos están financiados, pero como se ve a lo largo de los cinco años este porcentaje va bajando a medida que se va cancelando el financiamiento.
- **Índice de margen de utilidad neta.** Este índice hace una relación entre las ventas totales y la utilidad neta del proyecto. Para el presente estudio se ve que el margen en el primer año alcanza el 2.3%, sin embargo el margen de utilidad va aumentado año con año hasta alcanzar en el año cinco de 24.3%.
- **Índice de retorno sobre el patrimonio.** El ROE mide las utilidades netas sobre el patrimonio total, es decir mide como la empresa genera utilidades para el dueño de la empresa. En el caso del ejercicio vemos que el ROE del año uno es bajo con 4.3%, pero este índice va aumentado año con año.
- **Índice de rendimiento sobre la inversión.** El ROA permite conocer cuál es el valor de retorno por cada unidad monetaria invertida en el proyecto. El ROA en el año uno es de 2.7%, mientras que al finalizar los cinco años de estudio este pasa a ser del 31.7%

Tabla No 25: Índices financieros.

Índices	Formula	Años				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Índice de liquidez	Activo corriente	\$ 164.603,34	\$ 191.017,02	\$ 216.423,73	\$ 252.143,92	\$ 299.707,73
	Pasivo corriente	\$ 79.177,93	\$ 93.648,71	\$ 102.608,05	\$ 114.647,85	\$ 128.274,49
		2,08	2,04	2,11	2,20	2,34
Apalancamiento	Pasivo total	\$ 125.585,95	\$ 132.838,06	\$ 133.755,37	\$ 136.835,85	\$ 140.481,25
	Activo total	\$ 154.572,71	\$ 170.955,75	\$ 186.331,83	\$ 213.949,72	\$ 253.411,23
		81%	78%	72%	64%	55%
Margen de utilidad neta	Utilidad neta	\$ 3.110,32	\$ 15.218,21	\$ 24.097,97	\$ 40.895,68	\$ 59.693,51
	ventas	\$ 134.013,55	\$ 154.535,95	\$ 179.158,75	\$ 209.014,15	\$ 245.290,45
		2,3%	9,8%	13,5%	19,6%	24,3%
ROA	Utilidad All	\$ 3.987,59	\$ 19.510,52	\$ 30.894,83	\$ 52.430,36	\$ 76.530,14
	Activos total	\$ 154.572,71	\$ 170.955,75	\$ 186.331,83	\$ 213.949,72	\$ 253.411,23
		2,6%	11,4%	16,6%	24,5%	30,2%
ROE	Utilidad neta	\$ 3.110,32	\$ 15.218,21	\$ 24.097,97	\$ 40.895,68	\$ 59.693,51
	Patrimonio total	\$ 28.986,76	\$ 38.117,68	\$ 52.576,46	\$ 77.113,87	\$ 112.929,98
		10,7%	39,9%	45,8%	53,0%	52,9%

8. Conclusiones generales.

Durante la realización del presente plan de negocios se realizó una investigación minuciosa con el fin de determinar la factibilidad del proyecto. A continuación se muestran las conclusiones que se obtuvieron a lo largo de este proyecto.

- Tras la investigación de las variables que conforman el PESTEL se determinó que existe más poder adquisitivo de las personas de nivel socioeconómico medio, que los precios de las materias primas son bajas y que existe apoyo del gobierno central para emprendimientos, es así como se identificó a la CFN como la mejor opción de solicitar un crédito para el proyecto.
- Actualmente existen únicamente cuatro empresas que se dedican a la elaboración de puré en la ciudad de Quito, sin embargo ninguna de ellas cuenta con un producto como el que se plantea ofrecer. Las empresas competidoras son:
 1. ENVAGRIF C.A. ENVASADOS AGRICOLAS Y FRUTALES
 2. TRATTORIA LA VOCE RISTOVOCE C.A.
 3. COMERCIALIZADORA MA CRI PA JE MACRIPAJE S.A.
 4. ALIMENTOS RECALDE NOVOA RN C.A.
- El análisis del cliente reveló que hay un mercado en crecimiento de personas que buscan una alimentación más sana y que por lo tanto los productos prensados en frío representan una buena opción para este nuevo estilo de vida, además se identificó que existe una cierta flexibilidad en los precios para estos productos, ya que al realizar las encuestas, , revelaron que el precio es moderadamente importante. Por otro lado los miembros del grupo focal señalaron que la consistencia del producto que se plantea comercializar tendría una gran acogida, por su sabor y contenido nutricional.

- Se determinó que existe un mercado potencial de 293,966 habitantes, donde el mercado objetivo está dividido en tres segmentos de edad, con el fin de tener un producto acorde a las necesidades de cada segmento.
- La empresa será constituida como una sociedad limitada ya que no requiere una inversión de capital elevada y porque se pretende tener una estructura organizacional pequeña.
- Se desarrolló un plan de operación enfocado en la calidad y mejoramiento continuo del área de producción, ventas y post ventas
- El plan de negocios demostró viabilidad financiera, ya que los indicadores para la evaluación del proyecto fueron positivos con un VAN de \$126.546,66 y una TIR de 51,41%.
- Se concluye finamente que el mercado de bebidas y alimentos en la ciudad de Quito requiere un producto que sepa satisfacer las necesidades de esta nueva tendencia hacia una alimentación más sana y nutritiva. Factores y análisis previamente mencionados soportan la implantación de un plan de negocios que ofrezca un producto de altas prestaciones nutricionales, de estatus y compromiso social, que no solo satisface las necesidades de un mercado desatendido si no que sería el pionero en la producción y comercialización de puré de frutas y verduras prensadas en frío.

Referencias.

Alcaldía de Quito. (2010). Recuperado el 29 de marzo de 2017, de:

<http://sthv.Quito.gob.ec/images/indicadores/parroquia/Demografia.htm>

Banco central del Ecuador. (2017). Indicadores económicos. Recuperado el 25 de mayo de 2017, de:

<https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788>

CENAE. (2010). Código orgánico de la producción, comercio e inversiones. Recuperado el 29 de marzo de 2017, de:

https://www.aduana.gob.ec/files/pro/leg/ccop/S351_20101229.pdf

Corporación la Favorita. (2017). Guía para empresas interesadas en proveer a Corporación Favorita. Recuperado el 19 de abril de 2017 de:

<https://www.cfavorita.ec/b2b/pages/index.jsf>

Corporación GPF. (2017). Mercadería en percha. Recuperado el 19 de abril de 2017 de:

<https://www.corporaciongpf.com/proveedores/mercaderia-en-perchas/>

Damodaran. (2017). Betas. Recuperado el 25 de mayo de 2017, de:

<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

Ecuador en cifras. (2013). Encuesta nacional de salud y nutrición - ENSANUT. Recuperado el 29 de marzo de 2017, de:

http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/Presentacion%20de%20los%20principales%20resultados%20ENSANUT.pdf

Ecuador en cifras. (2010). Fascículo provincial Pichincha. Recuperado el 29 de marzo de 2017, de:

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

Ecuador en cifras. (2016). Reporte de economía laboral. Recuperado el 29 de marzo de 2017, de:

[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Diciembre-2016/Informe%20Economla%20laboral-dic16\(16-01-2017\).pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Diciembre-2016/Informe%20Economla%20laboral-dic16(16-01-2017).pdf)

Ecuador en cifras. (2009). Salud, bienestar y envejecimiento. Recuperado el 29 de marzo de 2017, de:

http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Presentaciones/estadisticas_adulto_mayor.pdf

Gobierno abierto. (2012). Situación económica y productiva DMQ. Recuperado el 29 de marzo de 2017, de:

<http://gobiernoabierto.Quito.gob.ec/wp-content/uploads/documentos/pdf/diagnosticoeconomico.pdf>

INEC. (2013). Anuario estadístico. Recuperado el 29 de marzo de 2017, de:

http://www.inec.gob.ec/archivos_temporales_descarga/AnuarioDESAE_2013.pdf

Pro Ecuador. (2012). El movimiento de Tendencias Saludables en Alimentos y Bebidas. Recuperado el 29 de marzo de 2017, de:

<http://www.proecuador.gob.ec/2012/04/28/el-movimiento-de-tendencias-saludables-en-alimentos-y-bebidas/>

Propiedad intelectual. (2014). ¿Cómo registrar un marca?. Recuperado el 29 de marzo de 2017, de:

<https://www.propiedadintelectual.gob.ec/como-registro-una-marca/>

Quito ambiente. (2015). Ordenanza metropolitana que establece el sistema de manejo ambiental del distrito metropolitano de Quito. Recuperado el 29 de marzo de 2017, de:

http://www.Quitoambiente.gob.ec/ambiente/images/Secretaria_Ambiente/Documentos/calidad_ambiental/normativas/1.%20ORDENANZA_METROPOLITANA_QUE_ESTABLECE_EL_SISTEMA_D_871.pdf

SRI. (2014). Declaraciones y consultas Impuesto a la Renta. Recuperado el 29 de marzo de 2017, de:

<https://declaraciones.sri.gob.ec/consultasrentainternet/consultaNaturales.jsf>

Teresa Juicery. (2017). Recuperado el 29 de marzo de 2017, de:

<https://teresajuicery.com/content/13-que-nos-hace-diferentes>

Anexos

Anexo 1.

Guía para Empresas interesadas en Proveer a Corporación Favorita

1. Los productos que se quieran ofertar habrán de contar con un plan de mercado, el mismo que será considerado por Corporación Favorita C.A., en función de productos de igual categoría y que se comercialicen al momento.
2. En la etapa inicial de evaluación del producto, es necesaria la entrega de una (1) muestra y/o catálogo, lista de precios y demás detalles necesarios para evaluar el posicionamiento del producto como son: nombre de otros comercios en los cuales se vende el producto, fecha de salida al mercado, volumen de ventas, copia de Registros Sanitarios o Notificación Sanitaria (donde aplique), breve explicación de campaña de Mercadeo y/o Publicidad que se esté llevando a cabo. La muestra será devuelta si se solicita por escrito al momento del envío de su información. En vista de la gran cantidad de muestras que recibimos y evitar la saturación de las bodegas en oficinas, quince días después de recibida la muestra, Corporación Favorita responderá la solicitud de proveer y concederá quince días al interesado para retirar la muestra. En caso de que la muestra no sea retirada dentro de los quince días, contados a partir de la respuesta con la decisión de compra, ésta será donada.

Esta información puede ser entregada en cualquier Supermaxi, Megamaxi, Akí, Gran Akí Super Akí o en nuestras Oficinas Centrales: Vía a Cotogchoa s/n y Av. General Enríquez, Sangolquí-Ecuador, en paquete cerrado a nombre del area correspondiente en los diferentes Departamentos Comerciales:

Área Comercial Abastos, Droguería, Suministros

gerabastos@favorita.com

- Área Comercial Pollos, Lácteos, Congelados, Frutas, Verduras, Comida.

3. El Dpto. Comercial evaluará la información remitida en función de parámetros de opción para el consumidor, saturación, oportunidad de mercado, segmento al que corresponde, experiencia y otros. La aceptación o negativa le será notificada al interesado en un plazo máximo de 15 días desde la recepción completa de la información detallada en el numeral 2 anterior.
4. De convenir a los intereses de las partes, le será entregado un paquete de información con las instrucciones generales para su provisión.

Anexo 2.

Requisitos para ser proveedor de corporación GPR

- RUC (persona natural o jurídica)
- Lista de productos y respectivos precios
- Facturas que cumplan con todos los requisitos legales
- Información condiciones comerciales
- Registros o notificaciones sanitarias, en caso de que el producto lo requiera
- Acuerdo Ministerial para fijación de precios, en el caso de medicinas

- Etiquetas en español y códigos de barras (aplican excepciones para productos que no requieran por ley esta información).

Proceso para presentación de productos a la corporación GPF

Ingresar a la página <https://www.corporaciongpf.com/portalCorporativoGPF/> con su usuario y clave, de acuerdo a lo indicado en la primera pregunta

A continuación, el sistema le solicitará una dirección de correo electrónico. Misma que debe corresponder a su cuenta principal, ya que será a ésta a la que se le enviará la información.

Posteriormente deberá presionar “Continuar” y aparecerá una opción denominada “Tipo de producto”. Seleccione la categoría que corresponda al producto que desea presentar.

Presione la opción “Nuevo producto”.

Se le desplegará una pantalla en la que deberá llenar todos los datos del producto, descripción, costo real (incluir cualquier descuento o bonificación) e imagen.

Finalmente presione “Continuar

Anexo 3.

Capacidad instalada, producción máxima por presentación y mercado potencial.

Capacidad de la maquinaria								
Marca	Modelo	Galón/hora	Litros hora	Precio	Litros al día	MI por Día	MI por mes	MI al año
Goodnature	CT7	5 a 9		30 \$	10.950	240	240000	5760000
		Botellas/ min	Botellas hora		Botellas día	Botellas mes	Botella año	
Envasadora	GFAW-100	30	1800	\$	2.700	14400	288000	3456000

Capacidad de producción							
Presentación	% de producción por presentación	MI por presentación	Tamaño x presentación (ml)	Botellas por presentación	Total unidades al día	Total unidades mes	Total unidades año
Grande	12%	28800	500	58	1012	20240	242880
Mediano	71%	170400	250	682			
Pequeño	17%	40800	150	272			

Producción inicial	
Mercado potencial/ % de producción	15,0%
Mercado meta total	293966
Producción inicial anual	44100
Producción inicial mensual	3675

Capacidad instalada.	Producción de unidades	% de capacidad instalada utilizada
Max. Capacidad	242880	100%
Año 1	44095	18,16%
Año 2	50974	20,99%
Año 3	59244	24,39%
Año 4	69240	28,51%
Año 5	81390	33,51%

Anexo 4.

Porcentaje de ganancia por canal y presentación.

% de ganancia del canal				
Presentaciones		Venta Canal		PVP
			Canal	
				15%
Grande	12%	\$ 4,25	\$ 0,75	\$ 5,00
Mediano	71%	\$ 2,98	\$ 0,53	\$ 3,50
Pequeño	17%	\$ 2,13	\$ 0,38	\$ 2,50

Presentaciones		Venta Canal		PVP
			Canal	
				15%
Ediciones limitadas 500 ml		\$ 4,89	\$ 0,86	\$ 5,75

Anexo 5.

Costos de materia prima directa e indirecta por presentación de producto.

Materia prima directa	Costo de materia prima			Cantidad de materia prima por presentación			Costo de materia prima por presentación		
	Unidades de materia prima	Costo materia prima	Costo unitario materia prima	MP Presentación 500 ml	MP presentación 250 ml	MP presentación 150 ml	costo unitario (500 ml)	costo unitario (250 ml)	costo unitario (150 ml)
Naranja	10	\$ 1,00	\$ 0,10	3	2	1,5	\$ 0,30	\$ 0,20	\$ 0,15
Limón	12	\$ 1,00	\$ 0,08	4	3	2	\$ 0,33	\$ 0,25	\$ 0,17
Apio	15	\$ 1,00	\$ 0,07	3	1	0,5	\$ 0,20	\$ 0,07	\$ 0,03
Total materia prima directa							\$ 0,83	\$ 0,52	\$ 0,35
Materia prima indirecta									
Botella							\$ 0,08	\$ 0,10	\$ 0,13
Caja de cartón							\$ 0,02	\$ 0,02	\$ 0,02
Etiquetas							0,03	0,03	0,03
Total costos por unidad							\$ 0,96	\$ 0,66	\$ 0,53

Mezcla de temporada 1 (T1)					
Materia prima directa	Costo de materia prima			Cantidad de materia prima por presentación	Costo de materia prima por presentación
	Unidades de materia prima	Costo materia prima	Costo unitario materia prima	MP Presentación 500 ml	costo unitario (500 ml)
Frambuesa	12	\$ 1,00	\$ 0,08	8	\$ 0,67
Arandanos	15	\$ 1,00	\$ 0,07	8	\$ 0,53
Fresa	10	\$ 1,00	\$ 0,10	4	\$ 0,40
Total materia prima directa					\$ 1,60
Materia prima indirecta					
Botella					\$ 0,08
Caja de cartón					\$ 0,02
Etiquetas					0,03
Total costos por unidad					\$ 1,73

Mezcla de temporada 2 (T2)					
Materia prima directa	Costo de materia prima			Cantidad de materia prima por presentación	Costo de materia prima por presentación
	Unidades de materia prima	Costo materia prima	Costo unitario materia prima	MP Presentación 500 ml	costo unitario (500 ml)
Platano	8	\$ 1,00	\$ 0,13	1,5	\$ 0,19
Naranja	10	\$ 1,00	\$ 0,10	2	\$ 0,20
Kiwi	8	\$ 1,00	\$ 0,13	2	\$ 0,25
Total materia prima directa					\$ 0,64
Materia prima indirecta					
Botella					\$ 0,08
Caja de cartón					\$ 0,02
Etiquetas					0,03
Total costos por unidad					\$ 0,77

Anexo 6.

Gastos de promoción mensual.

Gasto publicidad mensual												
Año	AÑO 1											
Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Costos mercadeo												
Publicidad	\$ 711,60	\$ 711,60	\$ 711,60	\$ 711,60	\$ 711,60	\$ 711,60	\$ 711,60	\$ 711,60	\$ 711,60	\$ 711,60	\$ 711,60	\$ 711,60
Fuerza de ventas	\$ 229,06	\$ 229,06	\$ 219,28	\$ 219,28	\$ 219,28	\$ 229,06	\$ 229,06	\$ 229,06	\$ 219,28	\$ 219,28	\$ 219,28	\$ 219,28
Promoción	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Relaciones publicas	\$ 165,16	\$ 165,16	\$ 165,16	\$ 165,16	\$ 165,16	\$ 165,16	\$ 165,16	\$ 165,16	\$ 165,16	\$ 165,16	\$ 165,16	\$ 165,16
Total	\$ 1.405,82	\$ 1.405,82	\$ 1.396,04	\$ 1.396,04	\$ 1.396,04	\$ 1.405,82	\$ 1.405,82	\$ 1.405,82	\$ 1.396,04	\$ 1.396,04	\$ 1.396,04	\$ 1.396,04

Anexo 7.

Inversión inicial.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	C.UNITARIO	C.TOTAL
ACTIVOS FIJOS		TOTAL	\$ 18.650,00
Maquina cold press Goodnature CT7	1	\$ 10.350,00	\$ 10.350,00
Cuarto frio 3x3x3	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Envasadora GFAW-100	1	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00
HUEBLES Y ENSERES		TOTAL	\$ 3.393,00
Mesas de Trabajo de Acero Inoxidable	3	\$ 300,00	\$ 900,00
Baldes plásticos de almacenamiento	8	\$ 8,50	\$ 68,00
Básculas digitales	2	\$ 45,00	\$ 90,00
Repizas	6	\$ 250,00	\$ 1.500,00
Anaqueles	2	\$ 120,00	\$ 240,00
Escurreidores industriales	4	\$ 70,00	\$ 280,00
Basureros industriales	3	\$ 25,00	\$ 75,00
Estaciones de trabajo	2	\$ 120,00	\$ 240,00
EQUIPOS DE OFICINA		TOTAL	\$ 5.935,00
Sillas	10	\$ 50,00	\$ 500,00
Escritorio	4	\$ 150,00	\$ 600,00
Laptop ASUS	1	\$ 877,00	\$ 877,00
Laptop Dell	3	\$ 415,00	\$ 1.245,00
Computador escritorio all in one	1	\$ 655,00	\$ 655,00
Teléfono Grandstream Networks Ip Empresarial	4	\$ 74	\$ 296,00
Basureros	4	\$ 8	\$ 32,00
Rótulos de Señalización	20	\$ 10	\$ 200,00
Cafetera	1	\$ 50	\$ 50,00
Extintores Polvo Químico Seco	5	\$ 130	\$ 650,00
Casilleros para el personal	1	\$ 30	\$ 30,00
Indumentaria para trabajadores	4	\$ 60	\$ 240,00
Impresora multifunción	1	\$ 500,00	\$ 500,00
VEHICULOS		TOTAL	\$ 29.430,00
Camion Chevrolet NLR	1	\$ 29.430,00	\$ 29.430,00
CAPITAL DE TRABAJO			\$ 10.333,43
TOTAL			\$ 67.801,43

DESCRIPCIÓN	C.TOTAL
ACTIVOS FIJOS	\$ 18.650,00
HUEBLES Y ENSERES	\$ 3.393,00
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 5.935,00
VEHICULOS	\$ 29.430,00
INVERSIÓN INICIAL	\$ 57.468,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 10.333,43
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 67.801,43

Anexo 8.

Política de cuentas por cobrar y pagar.

Política de cuentas por cobrar	
Contado	0%
credito 30 dias	100%

AÑO 1													
Año													
Mes	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Cuentas por cobrar iniciales	\$ -	\$ 11.452,90	\$ 11.452,90	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 11.452,90	\$ 11.452,90	\$ 11.452,90	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15
(+) Cuentas por cobrar del período	\$ 11.452,90	\$ 11.452,90	\$ 11.452,90	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 11.452,90	\$ 11.452,90	\$ 11.452,90	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15
(-) Cobranza 30 dias	\$ -	\$ 11.452,90	\$ 11.452,90	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 11.452,90	\$ 11.452,90	\$ 11.452,90	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15
(=) Cuentas por cobrar finales	\$ 11.452,90	\$ 11.452,90	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 11.452,90	\$ 11.452,90	\$ 11.452,90	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15
Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5								
Total CXC	\$ 134.013,55	\$ 154.535,95	\$ 179.158,75	\$ 209.014,15	\$ 245.290,45								

Política de cuentas por pagar	
Contado	70%
Credito 30 días	30%

Año	AÑO 1													
	Mes	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Cuentas por pagar iniciales		\$ -	\$ 768,25	\$ 1.792,58	\$ 1.715,75	\$ 1.738,80	\$ 1.738,80	\$ 1.738,80	\$ 1.911,88	\$ 1.859,96	\$ 1.859,96	\$ 1.686,88	\$ 1.738,80	\$ 1.738,80
(+) Cuentas por pagar del período MP		\$ 2.580,83	\$ 2.560,83	\$ 2.484,00	\$ 2.484,00	\$ 2.484,00	\$ 2.484,00	\$ 2.657,08	\$ 2.657,08	\$ 2.657,08	\$ 2.484,00	\$ 2.484,00	\$ 2.484,00	\$ 2.484,00
(-) Contado		\$ 1.792,58	\$ 1.792,58	\$ 1.738,80	\$ 1.738,80	\$ 1.738,80	\$ 1.738,80	\$ 1.859,96	\$ 1.859,96	\$ 1.859,96	\$ 1.738,80	\$ 1.738,80	\$ 1.738,80	\$ 1.738,80
(-) Credito		\$ -	\$ 768,25	\$ 768,25	\$ 745,20	\$ 745,20	\$ 745,20	\$ 797,13	\$ 797,13	\$ 797,13	\$ 797,13	\$ 745,20	\$ 745,20	\$ 745,20
f-) Cuentas por pagar finales		\$ 768,25	\$ 1.792,58	\$ 1.715,75	\$ 1.738,80	\$ 1.738,80	\$ 1.738,80	\$ 1.911,88	\$ 1.859,96	\$ 1.859,96	\$ 1.686,88	\$ 1.738,80	\$ 1.738,80	\$ 1.738,80

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total CXP	\$ 20.289,26	\$ 24.712,24	\$ 28.632,64	\$ 33.400,24	\$ 39.190,54

Anexo 9

Capital de trabajo

Año	AÑO 1												
	Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingresos	\$ -	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15	\$ 10.964,15
Egresos	\$ 10.367,79	\$ 9.612,99	\$ 9.612,99	\$ 9.612,99	\$ 9.612,99	\$ 9.612,99	\$ 9.612,99	\$ 9.612,99	\$ 9.612,99	\$ 9.612,99	\$ 9.612,99	\$ 9.612,99	\$ 9.612,99
Gastos generales	\$ 3.596,04	\$ 2.096,04	\$ 2.096,04	\$ 2.096,04	\$ 2.096,04	\$ 2.096,04	\$ 2.096,04	\$ 2.096,04	\$ 2.096,04	\$ 2.096,04	\$ 2.096,04	\$ 2.096,04	\$ 2.096,04
Gasto nomina	\$ 4.932,20	\$ 4.932,20	\$ 4.932,20	\$ 4.932,20	\$ 4.932,20	\$ 4.932,20	\$ 4.932,20	\$ 4.932,20	\$ 4.932,20	\$ 4.932,20	\$ 4.932,20	\$ 4.932,20	\$ 4.932,20
Inventarios	\$ 100,74	\$ 100,74	\$ 100,74	\$ 100,74	\$ 100,74	\$ 100,74	\$ 100,74	\$ 100,74	\$ 100,74	\$ 100,74	\$ 100,74	\$ 100,74	\$ 100,74
Cuentas por pagar	\$ 1.738,80	\$ 2.484,00	\$ 2.484,00	\$ 2.484,00	\$ 2.484,00	\$ 2.484,00	\$ 2.484,00	\$ 2.484,00	\$ 2.484,00	\$ 2.484,00	\$ 2.484,00	\$ 2.484,00	\$ 2.484,00
Flujo mensual	\$ -10.367,79	\$ 1.351,16	\$ 1.351,16	\$ 1.351,16	\$ 1.351,16	\$ 1.351,16	\$ 1.351,16	\$ 1.351,16	\$ 1.351,16	\$ 1.351,16	\$ 1.351,16	\$ 1.351,16	\$ 1.351,16
Flujo acumulado	\$ -10.367,79	\$ -9.016,62	\$ -7.665,46	\$ -6.314,29	\$ -4.963,13	\$ -3.611,96	\$ -2.260,80	\$ -909,63	\$ 441,53	\$ 1.792,70	\$ 3.143,86	\$ 4.495,03	\$ 4.495,03

Capital de trabajo \$ 10.367,79

Anexo 10

Estructura de capital y amortización

Estructura de capital		
Estructura de capital	%	Capital
Recursos propios	40%	\$27.120,57
Deuda	60%	\$40.680,86

Criterios	
Recursos prestados	\$ 40.680,86
Interés (mensual)	0,904%
Periodos (meses)	60
Factor Recuperación del Capital (RFk)	0,0217
Cuota Mensual Fija	\$ 881,46
Recursos propios	\$ 27.120,57

$$\text{Cálculo RFk} = \frac{j * (1 + j)^n}{(1 + j)^n - 1}$$

(1+i)^n 1,716113484
Recursos propios \$ 27.120,57

Costo Financiero	
Año 1	\$ 4.097,93
Año 2	\$ 3.358,86
Año 3	\$ 2.535,49
Año 4	\$ 1.618,20
Año 5	\$ 596,28
	\$ 12.206,76

Amortización Capital	
Año 1	\$ 6.479,59
Año 2	\$ 7.218,66
Año 3	\$ 8.042,04
Año 4	\$ 8.959,32
Año 5	\$ 9.981,24
	\$ 40.680,86

Periodos	Saldo	Capital	Interés	Cuota
0	\$ 40.680,86			
1	\$ 34.201,26	\$ 6.479,59	\$ 4.097,93	\$ 10.577,52
2	\$ 26.982,60	\$ 7.218,66	\$ 3.358,86	\$ 10.577,52
3	\$ 18.940,56	\$ 8.042,04	\$ 2.535,49	\$ 10.577,52
4	\$ 9.981,24	\$ 8.959,32	\$ 1.618,20	\$ 10.577,52
5	\$ (0,00)	\$ 9.981,24	\$ 596,28	\$ 10.577,52

Anexo 11.

Sueldos y provisiones

AÑO 1	INGRESOS A PAGAR				PROVISIONES						
	Ingreso mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Liquidado a Pagar	Aporte Patronal IESS	Fondos de Reserva	Decimo Cuarto Sueldo	Decimo tercer Sueldo	Vacaciones	Días Vacaciones	Total Provisiones
Gerente	\$ 800,00	\$ 9.600,00	907,2	\$ 8.692,80	\$ 1.070,40	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 400,00	15	\$ 1.470,40
Jefe comercial	\$ 600,00	\$ 7.200,00	680,4	\$ 6.519,60	\$ 802,80	\$ -	\$ 375,00	\$ 600,00	\$ 300,00	15	\$ 2.077,80
Jefe de produccion	\$ 600,00	\$ 7.200,00	680,4	\$ 6.519,60	\$ 802,80	\$ -	\$ 375,00	\$ 600,00	\$ 300,00	15	\$ 2.077,80
Jefe administrativo	\$ 600,00	\$ 7.200,00	680,4	\$ 6.519,60	\$ 802,80	\$ -	\$ 375,00	\$ 600,00	\$ 300,00	15	\$ 2.077,80
Vendedor	\$ 375,00	\$ 4.500,00	425,25	\$ 4.074,75	\$ 501,75	\$ -	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 187,50	15	\$ 1.439,25
Operario 1	\$ 375,00	\$ 4.500,00	425,25	\$ 4.074,75	\$ 501,75	\$ -	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 187,50	15	\$ 1.439,25
operario 2	\$ 375,00	\$ 4.500,00	425,25	\$ 4.074,75	\$ 501,75	\$ -	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 187,50	15	\$ 1.439,25
Asisitente	\$ 375,00	\$ 4.500,00	425,25	\$ 4.074,75	\$ 501,75	\$ -	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 187,50	15	\$ 1.439,25
				\$ 44.550,60							\$ 13.460,80
Total a pagar	58.011,40										

Gasto sueldos y provisiones anuales					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos	\$ 44.550,60	\$46.332,62	\$48.114,65	\$49.896,67	\$51.678,70
Provisiones	\$ 13.460,80	\$18.311,53	\$19.063,89	\$19.816,26	\$20.568,63
Total	\$ 58.011,40	\$64.644,15	\$67.178,54	\$69.712,93	\$72.247,32

Anexo 12.

Depreciación.

Depreciaciones		Valor de Rescate	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Depreciación acumulada
Muebles y enseres	10%	0%	\$ 339,30	\$ 339,30	\$ 339,30	\$ 339,30	\$ 339,30	\$ 1.696,50
Equipos de Oficina	33,33%	0%	\$ 1.928,33	\$ 1.928,33	\$ 1.928,33	\$ -	\$ -	\$ 5.785,00
Vehículos	20%	0%	\$ 5.898,00	\$ 5.898,00	\$ 5.898,00	\$ 5.898,00	\$ 5.898,00	\$ 29.490,00
Maquinaria y Equipos	10%	0%	\$ 1.865,00	\$ 1.865,00	\$ 1.865,00	\$ 1.865,00	\$ 1.865,00	\$ 9.325,00
Total		Total	10.030,63	10.030,63	10.030,63	8.102,30	8.102,30	

ACTIVOS FIJOS	Costo total	% Deprec	V. Deprecio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Máquina calderozz Goodnature CT7	\$ 10.950,00	10%	\$ 1.095,00	\$ 1.095,00	\$ 1.095,00	\$ 1.095,00	\$ 1.095,00	\$ 1.095,00
Cuarta fría 2x3x3	\$ 5.000,00	10%	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Engranadora GFAW-100	\$ 2.700,00	10%	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00
TOTAL DEPRECIACIONES ACTIVOS FIJOS				\$ 1.865,00	\$ 1.865,00	\$ 1.865,00	\$ 1.865,00	\$ 1.865,00
MUEBLES Y ENSERES								
Mesas de Trabajo de Acero Inoxidable	\$ 90,00	10%	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00
Baldes plásticos de almacenamiento	\$ 6,80	10%	\$ 6,80	\$ 6,80	\$ 6,80	\$ 6,80	\$ 6,80	\$ 6,80
Báscula digital	\$ 9,00	10%	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00
Repisar	\$ 150,00	10%	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00
Anaqueles	\$ 24,00	10%	\$ 2,40	\$ 2,40	\$ 2,40	\$ 2,40	\$ 2,40	\$ 2,40
Escarificadores industriales	\$ 28,00	10%	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80
Barroceras industriales	\$ 7,50	10%	\$ 7,50	\$ 7,50	\$ 7,50	\$ 7,50	\$ 7,50	\$ 7,50
Ertaciones de trabajo	\$ 24,00	10%	\$ 2,40	\$ 2,40	\$ 2,40	\$ 2,40	\$ 2,40	\$ 2,40
TOTAL DEPRECIACIONES MUEBLES Y ENSERES				\$ 339,30	\$ 339,30	\$ 339,30	\$ 339,30	\$ 339,30
EQUIPOS DE OFICINA								
Sillar	\$ 500,00	33,33%	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67		
Escritaria	\$ 600,00	33,33%	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00		
Laptop ASUS	\$ 877,00	33,33%	\$ 292,33	\$ 292,33	\$ 292,33	\$ 292,33		
Laptop Dell	\$ 1.245,00	33,33%	\$ 415,00	\$ 415,00	\$ 415,00	\$ 415,00		
Computador escritorio all in one	\$ 655,00	33,33%	\$ 218,33	\$ 218,33	\$ 218,33	\$ 218,33		
Teléfono Grandstream Networx Ip Empresarial	\$ 296,00	33,33%	\$ 98,67	\$ 98,67	\$ 98,67	\$ 98,67		
Barroceras	\$ 32,00	33,33%	\$ 10,67	\$ 10,67	\$ 10,67	\$ 10,67		
Rótulos de Señalización	\$ 200,00	33,33%	\$ 66,67	\$ 66,67	\$ 66,67	\$ 66,67		
Cafetera	\$ 50,00	33,33%	\$ 16,67	\$ 16,67	\$ 16,67	\$ 16,67		
Extintor Pulva Química Secca	\$ 650,00	33,33%	\$ 216,67	\$ 216,67	\$ 216,67	\$ 216,67		
Carilleras para el personal	\$ 90,00	33,33%	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00		
Indumentaria para trabajadores	\$ 240,00	33,33%	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00		
Impresora multifunción	\$ 500,00	33,33%	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67		
TOTAL DEPRECIACIONES EQUIPOS DE OFICINA				\$ 1.928,33	\$ 1.928,33	\$ 1.928,33	\$ -	\$ -
VEHICULOS								
Camión Chevrolet NLR	\$ 29.490,00	20%	\$ 5.898,00	\$ 5.898,00	\$ 5.898,00	\$ 5.898,00	\$ 5.898,00	\$ 5.898,00
Total Depreciaciones				\$ 10.030,63	\$ 10.030,63	\$ 10.030,63	\$ 8.102,30	\$ 8.102,30

