



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS.**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPORTACIÓN AJÍ LIMO PERUANO PARA LA  
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MERMELADA DE AJÍ CON  
GUAYABA EN LA CIUDAD DE QUITO.**

**AUTOR**

**NICOLÁS PÉREZ VIVANCO.**

**AÑO**

**2018**



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPORTACIÓN DE AJÍ LIMO PERUANO  
PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MERMELADA DE AJÍ  
CON GUAYABA EN LA CIUDAD DE QUITO.

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

**Profesor Guía**

Herman Spitzer MCS

**Autor**

Nicolás Pérez Vivanco

**AÑO**

2018

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido este trabajo, Plan de negocio para la importación de ají limo peruano para la producción y comercialización de mermelada de ají con guayaba en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Nicolás Pérez Vivanco, en el semestre 2017-2018, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento de todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

---

Herman Spitzer

CI. 1753419397

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR.

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocio para la importación de ají limo peruano para la producción y comercialización de mermelada de ají con guayaba en la ciudad de Quito, del estudiante Nicolás Pérez Vivanco, en el semestre 2017-2018, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Angeline Beltrán Vega

0703020586

## 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".

---

Nicolás Pérez Vivanco

CI. 1716116148

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia, amigos y profesores que guiaron este proceso y que me ofrecieron su apoyo a todo momento.

## RESUMEN

El siguiente plan de negocios se enfoca en identificar y justificar la opción de crear una empresa de producción y comercialización de una mermelada de ají limo peruano con guayaba en la ciudad de Quito.

Ecuador es un país de alto consumo de derivados del ají como salsa, pastas y cremas de ají, para esto encontramos la oportunidad de crear un derivado diferente como la mermelada de ají con guayaba, con esto, describimos al ají limo peruano. Este ají es uno de los más elegidos por masters del arte culinario según la embajada del Perú. Justificando el motivo de porque se selecciona este tipo de ají para la producción de la mermelada, este ají se importará del país vecino Perú por vía terrestre para la respectiva producción. Además de esto, se utilizará la guayaba. Esta fruta es rica en vitamina C y al igual que el ají contiene muchos nutrientes que son muy beneficiosos para la salud y que además hacen una perfecta combinación al mezclar un sabor picante con un sabor dulce y contundente. La guayaba se encuentra con un alto porcentaje de desperdicio en el Ecuador siendo una oportunidad para impulsar la industria ecuatoriana y crear más posibilidades para los agricultores nacionales y artesanos.

Para este análisis se utiliza la metodología de una investigación cualitativa y cuantitativa mediante los ciudadanos de la ciudad de Quito, su estilo de vida y la situación del mercado donde se comercializará esta mermelada. Para esto se utiliza métodos como las investigaciones PEST, PORTER y entre otras herramientas de investigación e información para identificar el mercado potencial y las ideas correctas para este producto.

Para concluir, se muestra un plan financiero con las descripciones y la información necesaria para ver la evolución del negocio durante los próximos cinco años desde su constitución donde encontraremos los ingresos y gastos que la idea de negocio deberá cubrir y obtendrá con todos los detalles del caso.

## **ABSTRACT**

The following business plan focuses on identifying and justifying the option of creating a business that produces and distributes a Peruvian red pepper jam with guayaba in the city of Quito and for the city of Quito.

For this we describe the Peruvian ají limo, this chili is one of the most chosen by masters of the culinary art for the creation of pasta, sauces and creams of ají according to the embassy of Peru, justifying the reason why this type of chili is selected to produce the jam, this chili will be imported from the neighboring country Peru by land for the respective production. In addition to this, guayaba will be used, this fruit is one of the richest in vitamin C and among other nutrients with added chili that are very beneficial for health and also make a perfect combination mixing a spicy flavor with a sweet taste and overwhelming. Guayaba is found with a high percentage of waste in Ecuador being an opportunity to boost the Ecuadorian industry and create more possibilities for national farmers and artisans.

For this analysis, the methodology used will be qualitative and quantitative research regarding the citizens of the city of Quito, their lifestyle and the market situation where this marmalade will be marketed. For this, it uses methods such as PEST, PORTER and other research and information tools to identify the potential market and the right ideas for this product.

To conclude, a financial plan is shown with the descriptions and information necessary to see the evolution of the business during the next five years since its establishment, where we will find the income and expenses that the business idea should cover and obtain with all the details of the case.

# INDICE

<b>1.INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Justificación del trabajo.....	1
1.1.1 Objetivos generales.....	2
1.1.2 Objetivos específicos del trabajo.....	2
<b>2.ANÁLISIS ENTORNOS.....</b>	<b>3</b>
2.1 Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1 Entorno externo PESTEL.....	3
2.1.2 Análisis de la industria PORTER.....	14
2.1.3 Conclusiones.....	19
<b>3.ANÁLISIS DEL CLIENTE.....</b>	<b>20</b>
3.1 Investigación.....	20
3.1.1 Investigación Cualitativa.....	20
3.1.2 Investigación Cuantitativa.....	25
<b>4.OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....</b>	<b>26</b>
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.....	26
<b>5.PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>30</b>
5.1 Estrategia general de Marketing.....	30
5.1.1 Mercado Objetivo.....	32
5.1.2 Propuesta de valor.....	34
5.1.3 Estrategia de Internacionalización.....	36
5.2 Mezcla de marketing.....	36
5.2.1 Producto.....	36
5.2.2 Precio.....	39
5.2.3 Plaza.....	41
5.2.4 Promoción.....	42
<b>6.PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>43</b>

6.1 Misión, Visión y objetivos de la organización.....	43
6.1.1 Misión.....	43
6.1.2 Visión.....	43
6.1.3 Objetivos de la organización.....	44
6.2 Plan de operaciones.....	45
6.2.1 Procesos para el funcionamiento de la empresa.....	45
6.2.2 Ciclo de operaciones.....	47
6.2.3 Infraestructura requerida.....	49
6.3 Estructura Organizacional.....	49
6.3.1 Estructura Legal de la Empresa.....	49
6.3.2 Diseño Organizacional.....	50
<b>7. EVALUACION FINANCIERA.....</b>	<b>51</b>
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	51
7.1.1 Ingresos.....	51
7.1.2 Costos.....	53
7.1.3 Gastos.....	53
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital..	54
7.2.1 Inversión inicial.....	54
7.2.2 Capital de Trabajo.....	54
7.2.3 Estructura de Capital.....	55
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	56
7.3.1 Estado de Resultados.....	56
7.3.2 Estado de Situación Financiera.....	56
7.3.3 Estado de Flujo de Efectivo.....	57
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración.....	58
7.5 Índices financieros.....	60
<b>8. CONCLUSIONES GENERALES.....</b>	<b>62</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>64</b>

<b>ANEXOS.....</b>	<b>67</b>
--------------------	-----------

## **1 INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación del trabajo**

Ecuador es un país de alto consumo de derivados del ají como salsas, pastas y encurtidos. Con esto se busca aprovechar la oportunidad de la nueva tendencia del consumo de alimentos saludables propuesta por el ministerio de salud pública del Ecuador, para reducir la obesidad y la mala alimentación de todas las personas del Ecuador y del mundo en general. Por lo que se producirá un producto cien por ciento natural y orgánico de producción artesanal con la mejor calidad de ají peruano y guayaba ecuatoriana conservando los nutrientes y las vitaminas que el ají más la guayaba ofrecen, además de utilizar endulzantes naturales sanos y sin grasa.

Dicho esto, encontramos la oportunidad de producir un derivado diferente que sería una mermelada de ají producida en la ciudad de Quito para sus habitantes. Se selecciona la mermelada por el motivo de que al momento de prepararla se puede seleccionar su nivel de picor además de que al hervirla se sube exponencialmente la vitamina C de la guayaba mencionando que la guayaba es la fruta con 228.3mg de vitamina C posicionándola entre las más ricas en esta vitamina.

La mermelada puede ser consumida en comidas como desayunos, comidas de media mañana donde el consumidor busca algo más liviano. Además, al ser una mermelada esta llamaría la atención del consumidor no solo como acompañante, sino para utilizarla como condimento para recetas, aderezo para diferentes salsas de ají que son disfrutadas con las comidas del diario del consumidor ecuatoriano, con esto se puede ganar más mercado y más clientela.

Dicho esto, se selecciona el ají limo peruano primeramente porque este tipo de ají por su consistencia y sabor es perfecto para este tipo de productos como la mermelada o salsas de ají, además de que una investigación hecha por Carlos Zahumenszky editor en Gizmodo, dice que la comida hecha con ají reduce en un 13% las posibilidades de contraer enfermedades cardiovasculares ya que

reducen el colesterol y tensión arterial. Segundo porque el ají peruano es reconocido a nivel mundial por su excelente calidad, y al inferir en la ciudad de Quito, los habitantes son consumidores de la comida peruana, según chefs peruanos el éxito de esta comida es increíble. La embajada peruana menciona que entre el año 2012 y 2014 se abrieron más de 14 restaurantes de comida peruana en Quito, con una aceptación total de los habitantes de la ciudad. Dicho esto, se estaría ganando otro nicho de mercado con la mermelada de ají limo peruano que son los fans de esta comida en Quito.

Además, elegimos la guayaba como mezcla por el motivo de que un 60% de la guayaba del Ecuador es desperdiciada ya que no existen compradores para esta fruta. En ciudades vecinas de Quito registran productores minoristas que no saben a quién vender, brindando la oportunidad de crear alianzas estratégicas con estos productores para lograr un abastecimiento confiable de esta fruta para la producción de la mermelada, a costos más bajos y a distancias no tan largas que aseguran un producto fresco al momento de la producción y un costo de logística más bajo también.

#### **1.1.1 Objetivo General del trabajo:**

Elaborar un plan de negocios que permita encontrar la factibilidad para la implementación del Plan de negocio para la importación de ají limo peruano para la producción y comercialización de mermelada de ají con guayaba en la ciudad de Quito.

#### **1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo:**

- Analizar el entorno implementando las herramientas del análisis Pest y un análisis de la industria basándose en el modelo Porter.
- Analizar al cliente a través de técnicas cualitativas y cuantitativas de investigación de mercado para identificar el mercado meta y las oportunidades que este mercado puede abarcar.
- Analizar la oportunidad del negocio en base a un análisis interno y externo en base al cliente.

- Implementar un plan de marketing que refleje el mercado objetivo, la propuesta de valor del negocio y la mezcla de las herramientas de marketing.
- Determinar la filosofía a través de la misión, visión y objetivos de la organización y plantear la estructura organizacional en base a él plan de operaciones.
- Estructurar la proyección de ingresos, costos y gastos, tomando en cuenta la inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital. Diseñar los estados de situación financiera, de resultados, estado de flujo de caja para analizar la rentabilidad y viabilidad del proyecto y estado de flujo de efectivo.
- Realizar una conclusión definitiva y bien planteada donde refleje que el plan de negocio es viable al igual que sus índices financieros que indicarían que tan rentable y viable puede ser el negocio de las mermeladas de ají con guayaba y de esta manera dar soporte a la idea con convencimiento de las personas involucradas en el plan de negocio al igual que a las empresas o personas que tengan la intención de apoyar firmemente a este proyecto emprendedor.

## 2 ANÁLISIS ENTORNOS

### 2.1 Análisis del entorno externo

Dentro de este análisis externo se investigará la información de la industria y de los factores más relevantes que afecten a la investigación de esta, se analizará de los países participantes del plan de negocio siendo estos Ecuador y Perú.

#### 2.1.1 Entorno externo PESTEL

Tabla #1: PEST ECUADOR

<b><u>POLITICO Y LEGAL</u></b>	
<b>ESTABILIDAD POLITICA:</b> Estabilidad política durante los últimos 10 años con la presidencia de Rafael Correa, más la nueva elección del presidente Lenin Moreno del mismo partido político. Este factor podría representar una	<b>OPORTUNIDAD</b>

<p>oportunidad en estabilidad de leyes y reglamentos propuestos por el gobierno.</p>	
<p><b>LEY ORGANICA DE SALUD:</b> Establece que los productos alimenticios o de consumo humano deben tener un registro sanitario, otorgado en 15 días laborables. La empresa deberá estar actualizando cualquier cambio que el producto inicial tenga para ser actualizado y modificado en su registro sanitario. (Ministerio de Salud Pública, 2012)</p>	AMENAZA
<p><b>REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO:</b> Para la producción de la mermelada, se debe importar ají limo del Perú, para esto el LORTI (LEY ORGANICA DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO) establece que se debe pagar un impuesto a la utilidad producida de esta importación del 1.25% al 2%. (Dirección Nacional Jurídica, 2014).</p>	OPORTUNIDAD
<p><b>NORMA TECNICA:</b> "Esta norma establece los requisitos mínimos que deben cumplir los rótulos o etiquetas en los envases o empaques en que se expenden los productos alimenticios para consumo humano" (INEN, 2014). Para la empresa debe acogerse al reglamento NTE INEN 1334-1 donde las etiquetas, envases y especificaciones deberán cumplir las normativas del producto alimenticio para poder ser vendidos al público ecuatoriano.</p>	AMENAZA
<p><b>POLITICA ARANCELARIA:</b> Para el producto, como será producido 100% en territorio ecuatoriano y vendido en el mismo, no aplica un arancel adicional al IVA del 12%. Pero para la importación del ají limo del Perú debería existir un arancel, pero ya que Ecuador como Perú son de la comunidad andina se evita esta tasa arancelaria. (COMEX, 2015)</p>	OPORTUNIDAD
<p><b>BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA:</b> La ley de la AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA – ARCSA controla las buena y</p>	AMENAZA

<p>cumplida producción de alimentos en el Ecuador para consumo humano, donde dice que todo alimento deberá pasar por un proceso de inspección regulado y supervisado por la ARCSA. (ARCSA, 2014)</p>	
<p><b>SEMAFORIZACION:</b> El ministerio de Salud Pública establece con ley colocar un semáforo donde se especifica la cantidad de AZUCAR, GRASA Y SAL de los alimentos por protección de la salud en consumo de alimentos. (Ministerio de Salud Pública, 2012)</p>	AMENAZA
<p><b>POLITICAS INTERNAS:</b> Dentro de las políticas internas se puede analizar factores de afectación para el negocio como cumplimientos de las políticas del INEN como licencias, permisos de distribución, permisos de ventas internas y obtener un RUC. Además de normativas que un emprendedor debe cumplir para iniciar un negocio.</p> <p>En cuanto a la producción alimenticia el Ministerio de Salud Pública fomenta a la producción saludable queriendo reducir el consumo de la comida chatarra en un 15%, para esto se introduce el control de la semaforización en los productos alimenticios que se debe cumplir mostrando niveles de azúcar, grasa y sal. Para la producción de mermelada, esto es bueno, bueno porque sería un negocio nuevo y existe el apoyo gubernamental y facilidades de asistencia financiera. (Ministerio de Salud Pública, 2014)</p>	OPORTUNIDAD
<p><b>ACUERDOS COMERCIALES:</b> Entre Ecuador y Perú existen los siguientes acuerdos comerciales: Convenio de Facilitación de Comercio en materia de Obstáculos Técnicos, 589 subpartidas NANDINA, IX Comisión de Vecindad Ecuatoriano-peruana, Memorando de Entendimiento Pro Ecuador y Pro inversión, y la CAN. Acuerdos que excluyen el pago de aranceles. (PROECUADOR, 2012)</p>	OPORTUNIDAD



<p><b>COSTUMBRES:</b> En el Ecuador se muestra que hay un alto consumo de productos derivados del ají, inclusive de cada 5 personas 3 consumen ají en el Ecuador (Ministerio de Agricultura, 2014). Con esto se puede apreciar una oportunidad de aceptación de la mermelada en el mercado ecuatoriano.</p>	<p>OPORTUNIDAD</p>
---	--------------------

<b><u>ECONOMICO:</u></b>	
<p><b>INDICADORES:</b></p>	
<p><b>PIB PERCAPITA:</b> 5,968.98 USD (Banco Mundial, 2016)</p>	<p>OPORTUNIDAD</p>
<p><b>PIB SECTORIAL:</b> "El Sub sector de Elaboración de alimentos y bebidas en el año 2016 suma \$3.229,67 millones, con una participación en el total del PIB de 4,67%, representa el 38,0% del sector manufacturero (excepto refinación de petróleo) y el 4,7% del total del PIB" (CFN, 2016)</p>	<p>OPORTUNIDAD</p>
<p><b>CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA ALIMENTICIA:</b> El crecimiento de la industria alimenticia en el Ecuador se promedia con un 3.4% en los últimos 3 años. (SRI,2016)</p>	<p>OPORTUNIDAD</p>
<p><b>APORTE INDUSTRIA ALIMENTARIA AL PIB DEL ECUADOR:</b> La industria alimentaria con un promedio del año 2014 al año 2016 se encuentra representando un aporte del 7% al PIB total del Ecuador. (BCE,2016). El crecimiento del sector de alimentos fresco o producidos artesanalmente se refleja en el año 2006 con un 1.5% al año 2015 con un 5.2%, un aumento de 3.7% puntos, en contra a la producción de alimentos procesados con un porcentaje en el año 2006 de 5.7% al año 2015 un 7.5%, aumento de solo 1.8%.</p>	<p>AMENAZA</p>
<p><b>IMPORTACIONES DE MERMELADAS:</b> "Las importaciones de Ecuador representan 0,2% de las</p>	<p>OPORTUNIDAD</p>

<p>importaciones mundiales para este producto, su posición relativa en las importaciones mundiales es 67” (TRADEMAP, 2016). Esto es \$6.101 millones de dólares y 5,575 toneladas.</p> <p><b>EXPORTACIONES DE MERMELADAS:</b> “Las exportaciones de Ecuador representan 1,4% de las exportaciones mundiales para este producto, su posición relativa en las exportaciones mundiales es 18” (TRADEMAP,2016). Esto es \$44.458 millones de dólares y 79.562 toneladas.</p> <p><b>INFALCION:</b> 0.43% a la fecha de abril del 2017.</p> <p><b>IDH:</b> Ecuador se encuentra en el puesto 88 de 188.</p> <p><b>EXPORTACIONES DE ECUADOR A PERU:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Combustibles minerales, aceites minerales y productos de su destilación; materias bituminosas \$670.613 miles de dólares.</li> <li>• Madera, carbón vegetal y manufacturas de madera \$33.526 miles de dólares.</li> <li>• Manufacturas de fundición, de hierro o acero \$24.037 miles de dólares.</li> <li>• Residuos y desperdicios de las industrias alimentarias; alimentos preparados para animales \$23.072 miles de dólares.</li> <li>• Plástico y sus manufacturas \$15.082 miles de dólares.</li> </ul> <p>(TRADEMAP,2016)</p>	<p>OPORTUNIDAD</p> <p>AMENAZA</p> <p>AMENAZA</p> <p>OPORTUNIDAD</p>
---	---

<b><u>TECNOLOGICO</u></b>	
<p><b>MAQUINARIA NECESARIA PARA LA PRODUCCION:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Esterilizadores</li> <li>• Llenador de envases</li> <li>• Bandas trasportadoras</li> </ul>	OPORTUNIDAD

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Balanzas de exactitud</li> </ul> <p>Maquinaria disponible en el Ecuador importadas de USA, se encuentran en constante desarrollo para producir una mayor cantidad de producto a un menor tiempo, se deberá estar en constante investigación de nuevos cambios y patentes.</p> <p><b>EVOLUCION TECNOLOGICA DE MAQUINARIA DE PRODUCCION:</b> Es importante tener y estar actualizados de los cambios tecnológicos que las maquinarias necesarias para producir la mermelada pueden tener, para ver si resulta factible y beneficioso realizar una inversión en nuevos equipos para realizar una producción más efectiva que brinde mayores ingresos.</p>	AMENAZA
---	---------

Tabla #2: PEST Perú

<b><u>POLITICO Y LEGAL</u></b>	
<p><b>ESTABILIDAD POLITICA:</b> Perú goza en las últimas dos décadas de una estabilidad política muy fuerte ya que la política y la economía van de la mano.</p>	OPORTUNIDAD
<p><b>LEY TRIBUTARIA INTERNA:</b> El Perú en la legislación del Impuesto a la Renta tiene tres regímenes tributarios: (Régimen General del Impuesto a la Renta, RUS y RER) en los que los contribuyentes deberán acomodarse al que mejor les corresponda según sus ingresos, brindando una facilidad en cuanto al pago de tributos. (CONGRESO DEL PERÚ, 2016)</p>	AMENAZA
<p><b>LEY ORGANICA DE SALUD:</b> La ley orgánica de salud consta de 137 artículos donde se establecen las normas en cuanto a salud humanitaria, salud alimentaria y salud existencial. Para esto se define ley mantener una BPM obligatoria en salud alimentaria además de cumplir con el</p>	OPORTUNIDAD

<p>registro sanitario e inspección continua de fábricas y cultivos. (Ministerio de Salud Perú, 2016)</p> <p><b>NORMA TECNICA:</b> En el Perú, la Dirección de Normalización es la autoridad encargada de aprobar las Normas Técnicas Peruanas. Las normas técnicas existentes en el Perú son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización Internacional de Normalización (ISO), y la representa en el país.</li> <li>• Programa de países afiliados de la Comisión Internacional de Electrotecnia (IEC).</li> <li>• Codex Alimentarius. Sobre esta base técnica dirige el desarrollo de las Normas Técnicas Peruanas (NTP).</li> </ul>	<p>OPORTUNIDAD</p>
<p>(INACAL, 2017)</p> <p><b>ACUEDOS COMERCIALES:</b> Entre Ecuador y Perú existen los siguientes acuerdos comerciales: Convenio de Facilitación de Comercio en materia de Obstáculos Técnicos, 589 subpartidas NANDINA, IX Comisión de Vecindad Ecuatoriano-peruana, Memorando de Entendimiento Pro Ecuador y Pro inversión, y la CAN. Esto para la importación del ají limo de Perú es de lo más conveniente haciendo más fácil y rápido el proceso y el transporte de la mercadería para la producción.</p>	<p>OPORTUNIDAD</p>

<b><u>SOCIO CULTURAL</u></b>	
<p><b>ANALISIS DEMOGRAFICO:</b> SEGÚN INEI</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento poblacional: 1.1% al año 2017.</li> <li>• Población económicamente activa: 15 918,9miles de personas de las cuales 8 971,7 son hombre y 6 947,3 son mujeres.</li> <li>• Sector agropecuario cuenta con el 41% de exportaciones del Perú</li> </ul>	<p>OPORTUNIDAD</p>

<p>Dicho esto, analizamos que más gente en el Perú estaría dispuesta a hacer un negocio y crecer económicamente, en el Perú mucha gente es económicamente activa y produce dinero, representando el 41% el sector agrícola que es el indicado para las mermeladas. (INEI,2016)</p> <p><b>COSTUMBRES:</b> Las costumbres peruanas son similares a las ecuatorianas de ser muy consumidoras de alimentos y de tener un gusto específico y concentrado en la cocina, con esto se ve la oportunidad de que el proyecto resulte llamativo para el proveedor del ají limo peruano, y con el tiempo se pueda dar una alianza estratégica para vender el producto no solo en Quito sino en ciudades peruanas de igual manera.</p> <p><b>GASTO FAMILIAR:</b> 301 soles peruanos para cubrir canasta básica, siendo 93.001 en dólares se ve que el producto peruano en dólares sería barato abaratando costos para nosotros. Según INEI el 35% de los ingresos, se destinan para alimentos en la comunidad peruana. (INEI,2016)</p>	<p>OPORTUNIDAD</p> <p>OPORTUNIDAD</p>
---	---------------------------------------

<b><u>ECONOMICO:</u></b>	
<p><b>LIBERTAD ECONOMICA:</b> La libertad económica en el Perú, es de libre apertura, ya que el gobierno mantiene un plan de apertura así la economía se entiende con el modelo de gobierno ayudando para que la economía sea más abierta.</p> <p><b>INDICADORES:</b></p> <p><b>PIB Y PIB PERCAPITA:</b> 75.242 billones de dólares PIB peruano al 2015 y PIB per cápita registra un crecimiento del 1.51% al año 2015. (BM,2016)</p>	<p>OPORTUNIDAD</p> <p>OPORTUNIDAD</p>

<p><b>PIB SECTORIAL:</b> En el Perú, el sector agropecuario y agrícola aumento un 1.2% del PIB total, esto representa 15,583 millones de Soles. (BCRP,2016)</p>	OPORTUNIDAD
<p><b>CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA:</b> La industria en el Perú, se proyectó a un crecimiento del 2.2% en el año 2017, y se cerró con un crecimiento del 2.3%. Se espera que para el año 2018 aumente un 0.2%. (INACAL, 2017)</p>	OPORTUNIDAD
<p><b>APORTE AL PIB NACIONAL:</b> El aporte del sector agrícola al PIB total del Perú es del 0,8%. Este porcentaje se refiere a las materias primas para producir alimentos en el Perú. (BCRP, 2016).</p>	AMENAZA
<p><b>EXPORTACIONES DE AJI:</b> El Perú se encuentra en el puesto numero 62 de exportaciones de frutos frescos con cascara como el ají, esto representa \$6.375 miles de dólares y una totalidad de 772 toneladas. (TRADEMAP, 2016).</p>	OPORTUNIDAD
<p><b>IMPORTACIONES DE MERMELADA:</b> "Las importaciones de Perú representan 0,2% de las importaciones mundiales para este producto, su posición relativa en las importaciones mundiales es 66" (TRADEMAP,2016) esto representa \$6.591 miles de dólares y 4.821 toneladas.</p>	OPORTUNIDAD
<p><b>INFALCION:</b> 3.6% al año 2016. (BM,2016)</p>	AMENAZA
<p><b>IDH:</b> Posición 84 de 188 en ranquin mundial.</p>	OPORTUNIDAD
<p><b>RIESGO PAIS:</b> Según JP MORGAN, Perú registra 130 puntos reduciéndose en un 0.76%.</p>	OPORTUNIDAD
<p><b>PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS POR PERU:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Minerales metalíferos, escorias y cenizas \$12.239.358 miles de dólares.</li> <li>• Perlas finas (naturales) o cultivadas, piedras preciosas o semipreciosas, metales preciosos \$6.809.283 miles de dólares.</li> </ul>	OPORTUNIDAD

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Combustibles minerales, aceites minerales y productos de su destilación; materias bituminosas \$2.321.445 miles de dólares.</li> <li>• Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías \$2.016.892 miles de dólares.</li> <li>• Cobre y sus manufacturas \$1.721.340 miles de dólares.</li> </ul> <p>(TRADEMAP, 2016)</p> <p><b>EXPORTACION DE AJI PERUANO:</b></p> <p>Perú se encuentra en el tercer lugar con un 8% del total de exportaciones de ají crudo al mundo, con una cantidad de utilidades de \$234.82 millones de dólares americanos al año. COMTRADE</p> <p><b>SISTEMA MONETARIO:</b></p> <p>Perú mantiene un sistema monetario dual de Facto, significa que el Sol peruano es fácil de usar y fácil de cambiarlo por dólares. Las dos monedas llevan una larga historia de intercambio y durante los últimos 3 años el dólar ha estado más poderoso según "moneyconverter" que el sol peruano generando una oportunidad para nosotros ya que en Ecuador manejamos dólares.</p>	<p>OPORTUNIDAD</p> <p>OPORTUNIDAD</p>
--	---------------------------------------

<b><u>TECNOLOGICO</u></b>	
<p><b>MAQUINARIA NECESARIA PARA SIEMBRA DE AJI:</b></p> <p>Como se comprará el ají en el Perú, se analiza la maquinaria para su siembra. Esta maquinaria es:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• TRACTORES PESADOS.</li> <li>• DISPERSADORES</li> <li>• FUMIGADORAS</li> <li>• MOVIMIENTO DE TIERRAS</li> </ul>	<p>OPORTUNIDAD</p>

<p>Estas máquinas son distribuidas en el Perú, importadas, pero con tasas preferenciales.</p> <p><b>EVOLUCION TECNOLOGICA DE MAQUINARIA DE PRODUCCION:</b> Es importante tener y estar actualizados de los cambios tecnológicos que las maquinarias necesarias para producir la mermelada pueden tener, para ver si resulta factible y beneficioso realizar una inversión en nuevos equipos para realizar una producción más efectiva que brinde mayores ingresos. Entre los productores artesanales en el Perú se registra que el 70.7% de los ingresos de esta población es mediante producciones artesanales de alimentos representando la mayoría de gente en este sector según INEI viendo la oportunidad de generar más atracción a la mermelada que se quiere producir.</p>	<p>AMENAZA</p>
--	----------------

### 2.1.2 Análisis de la industria (Porter)

**CIIU C1079.32 Elaboración de salsas líquidas o en polvo: mayonesa, harina y sémola de mostaza, mostaza preparada, salsas de: tomate, ají, soya, etcétera.**

#### **ANALISIS PORTER:**

##### **PODER DE NEGOCIACION DEL CLIENTE: (ALTO)**

El poder de negociación con el cliente es alto, este se descifra tras analizar quienes van a ser los clientes de la empresa que serán:

- Mayoristas
- Minoristas
- Consumidor final

En cuanto a la mayorista se tiene la intención de llegar a supermercados como SUPERMAXI, MI COMISARIATO y SUPERMERCADO SANTA MARIA, estos

mayoristas manejan ventas de más de 1 millón de dólares según la Superintendencia de compañías y son alrededor de 69 registrados para distribución al por mayor (SUPERCIAS,2016). En cuanto a minoristas estos actores tienen una participación más baja en cuanto a movimiento de dinero llegando a los \$200.000 mil dólares de movimiento en su actividad, pero son alrededor de 286 distribuidores minoristas de productos alimenticios (SUPERCIAS,2016). Con estos dos clientes se puede entender cómo se tiene un poder de negociación alto ya que existen opciones en cuanto conseguir clientes o intermediarios para la distribución del producto, estos clientes hacen pedidos al por mayor en cantidades para su capacidad de local. Y los consumidores finales son los que acudirán directamente al local de la empresa donde podrán comprar su producto en este lugar sin necesidad de intermediarios.

#### **PODER DE NEGOCIACION DEL PROVEEDOR: (BAJO)**

El poder de negociación con los proveedores es bajo, este factor se define luego de analizar cuantos proveedores existen para la materia prima importante del producto final que corresponde a la guayaba y al ají limo peruano. Dentro del mercado ecuatoriano existen 45 proveedores de guayaba ubicados en Baeza vía al oriente desde la ciudad de Quito, esto según Superintendencia de Compañías sumando un movimiento de dinero de más o menos \$100.800 dólares y 1 tonelada mensual (SUPERCIAS,2016). Con esto analizado se puede inferir que el proveedor tiene un poder bajo de negociación con el comprador ya que existe una amplia oferta de guayaba. Y en cuanto al ají limo peruano, este se comprará en Las Lomas una ciudad cercana a la frontera con Ecuador donde existen alrededor de 28 productores de ají los cuales no tienen clientes para su capacidad de producción que es alrededor de 500 quintales mensuales (INEI,2016), resultando bajo su poder de negociación ya que ellos buscan vender a toda costa su producto y no desperdiciarlo, esto según el INEI del Perú. La empresa más grande productora de ají en Las Lomas y la cual será la proveedora es H&b asociados, centro de inversiones y exportaciones.

**AMENAZAS DE NUEVOS COMPETIDORES ENTRANTES: (ALTO)**

Para poder entender cómo funciona la amenaza de los nuevos competidores entrantes debes analizar las barreras de entrada que los nuevos productores deberán sobrepasar. Estas barreras se definen como:

- Licencias de producción y distribución.
- Solicitud del RUC
- Inscripción de marca, registro al SRI y a la SUPERCIAS
- Participación en el mercado

Mencionado estos 4 factores importantes que serían las barreras de entrada más comunes que según el SRI toman de 30 a 45 días en conseguirlas, definimos como alta la amenaza de nuevos competidores entrantes, el único factor difícil de conseguir sería la participación en el mercado y dar a conocer el nuevo producto, pero que con el correcto manejo de publicidad se lo conseguirá representando un trabajo totalmente accesible para cualquier nuevo emprendedor. Según Wilmington Ramírez experto y propietario entrevistado, dice que se requiere una inversión de alrededor de \$100.000 para iniciar con una producción artesanal y no industrializada de una mermelada de ají con fruta, representando un valor que en una institución bancaria con el correcto patrimonio y justificación del proyecto se consigue a no más de 15 días un préstamo, todo esto según experto.

En cuanto a los canales de distribución que un nuevo productor debe seleccionar, experto menciona que dentro de los \$100.000 entraría un pequeño medio de transporte el cual debe ser manejado y aprovechado al máximo para llegar al mayor porcentaje de clientes para dar a conocer y llamar la atención de el siguiente paso que serían los mayoristas. En resumen, la amenaza de nuevos competidores entrantes es alta.

**AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS: (ALTO)**

Para analizar la amenaza de en cuanto a los productos sustitutos primeramente seleccionamos el CIU que representaría a los productos sustitutos. Este CIU lo definimos como el C1030.16 Elaboración de compotas, mermeladas y jaleas,

purés y otras confituras de frutas o frutos secos, este CIIU registra un total de 8 empresas que producen estos productos que son las siguientes:

- BANANA LIGHT (BANALIGHT) C.A.
- DIANA-FOOD ECUADOR S.A.
- FUTURCORP S.A.
- ENVAGRIF C.A. ENVASADOS AGRICOLAS Y FRUTALES
- INVERSIONES DFELICIDAD CIA.LTDA.
- INDUSTRIAS SARA PANGA TOMEHR COMPAÑIA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA
- SALSAS Y CONSERVAS ALVAREZ PAYAN S.A.
- INDUSTRIA ALIMENTICIA OVOALIMEC S.A.

(SRI,2016)

Vistas estas empresas ubicadas mayormente en la costa del Ecuador, que generan un total de \$51,608,875 dólares americanos al año (SRI,2016), se analiza que la amenaza de los productos sustitos es alta por el motivo de que son empresas son ya desarrolladas y tienen una participación en el mercado considerable y sus productos ya son conocidos, dificultando a Mermelaji S.A., esto ya que tiene que ganar su posición en el mercado y empezar a desplazar a estas empresas ya establecidas que producen sustitutos para el producto estrella que se esta analizando en este proyecto. De igual manera se analiza que tiene un margen de ganancia bastante alto que podría significar que sus productos son de total preferencia en el mercado y que crear un sustituto para estos podría ser más complejo que donde no hay un producto sustituto.

### **RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES: (ALTO)**

La rivalidad entre los competidores es un factor de suma importancia para revelar el comportamiento de la industria y para analizar la factibilidad del proyecto. Esto decimos por el motivo de que al saber cómo se encuentra la competencia, se puede descifrar como se deberá ingresar al mercado y como se deberá sobrepasar a la competencia. Para esto se analiza las empresas ya establecidas con el mismo CIIU que son las siguientes:

- ALIMENTOS EL SABOR ALIMENSABOR C.LTDA.

- ALIMENTOS ECUATORIANOS LOS ANDES S.A. AECDESA
- INVERAGROCORP S.A.
- PROAJI CIA. LTDA.
- PRODUCTOS OLE DEL ECUADOR PRODUCTOSOLE CIA.LTDA.
- MARCSEAL S.A.
- IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS S.A. IMPIDALSA

Estas 7 empresas representan el mercado ya establecido en la industria que se deberá ingresar. Las 7 empresas facturan un total de \$34,152,757 dólares americanos (SRI,2016) lo cual en comparación a los productos sustitos es bajo creando la posibilidad de ingresar al mercado y poder competir directamente con un producto nuevo, innovador y evolucionado al ya introducido en el mercado por estas empresas. La empresa con más participación en el mercado de estas 7, maneja un 13% del mercado mientras la menor un 2,1% del mercado, para Mermelaji S.A. esto resulta beneficioso ya que con el correcto uso de estrategias puede sobrepasar el 2.1% y empezar a ser una competencia directa del 13% de la empresa más fuerte con el pasar de los años y el fortalecimiento de esta. Y por último analizamos que más del 60% de estas empresas están localizadas en las costas del Ecuador y Mermelaji S.A. estará situada en la ciudad de Quito donde se registran alrededor del 30% de estas empresas. (Superintendencia de compañías, 2016)

Tabla #3: MATRIZ EFE:

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1.- Apoyo de gobierno ecuatoriano como peruano	0,06	2	0,12
2.- Crecimiento de la industria del 3.4%	0,05	3	0,15
3.- Tendencia al consumo de alimentos derivados del ají.	0,1	3	0,3
4.- Acuerdos de tratado libre comercio.	0,08	4	0,32
5.- Arancel cero para importación del ají del Perú	0,11	4	0,44
6.- Pocas empresas competidoras registradas	0,07	3	0,21
7.- Barreras de entrada sencillas de solucionar	0,06	2	0,12
8.- Alta cantidad de proveedores.	0,09	4	0,36
<b>AMENAZAS</b>			
1.- Leyes constantemente cambiantes	0,07	4	0,28
2.- Normas técnicas por cumplir	0,05	3	0,15

3.- Industria alimenticia poco desarrollada alado de la petrolera.	0,09	2	0,18
4.- Alta amenaza de productos sustitutos	0,11	2	0,22
5.- Facilidad de competidores entrantes.	0,06	1	0,06
<b>SUMA</b>	<b>1</b>		<b>2,91</b>

La matriz EFE nos arroja la simulación de que la empresa está bien posicionada y por un buen camino con un resultado de 2.91, sin dejar aparte siempre se debe estar en constante investigación para ser más competitivos en el mercado.

### **2.1.3 CONCLUSIONES:**

Luego de realizar estos análisis de la industria y entendiendo como se puede justificar la idea para el plan de negocios para la producción de mermeladas de ají con guayaba, se puede concluir que teniendo en cuenta el mercado peruano y los índices que indica que la economía está creciendo y que ellos son consumidores de derivados de ají el negocio podría ser de verdad rentable, de igual manera aprovechar los TLC firmado entre Ecuador y la Perú es una ventaja de comercio internacional y podría ser beneficiosa sea para la industria ecuatoriana como peruana en conformar negocios entre las dos naciones.

Por otro lado, concluimos que las materias primas para producir esta mermelada en el Ecuador están disponibles por motivos de que hay un 60% de guayaba en desperdicio por ejemplo y que el ají es un producto muy consumido en el Ecuador y que alianzas estratégicas con proveedores es muy factible al igual ventas inmediatas del producto ya terminado.

Por esto para concluir es que luego de analizar todos los factores de la industria se considera factible realizar este negocio, de igual manera considerando que el ají limo peruano es de alta demanda entre los conocedores de ají en el Ecuador, se puede sacar una ventaja competitiva y además una ventaja de valor agregado contra solo las 7 empresas que producen este tipo de productos en la ciudad de Quito. Luego, la mano de obra requerida para la producción de este producto no es de tanta exigencia ni de experiencia de largo plazo, por lo que en el país de Ecuador se puede conformar este negocio sin preocupaciones excesivas de que

los precios de producción sean elevados y con esto sacar un precio estratégico para el producto en el país por su situación económica en el país.

### **3 ANALISIS DEL CLIENTE**

#### **3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa**

##### **3.1.1 Investigación Cualitativa:**

Dentro de esta sección de análisis cualitativo, analizaremos cuatro entrevistas realizadas a expertos y a clientes potenciales.

ENTREVISTA A EXPERTO 1: Ana Lucia Goetschel propietaria de Hostería Séptimo Paraíso, chef especialista, dueña de chocolatería nacional y de página de cocina y cursos de cocina.

##### **INDUSTRIA:**

Luego de realizar la entrevista con este experto se logró sacar datos muy relevantes e importantes para conocer un poco más sobre su experiencia ya en la industria y sobre sus conocimientos relacionados con ingresar a este mercado donde la mermelada de ají tendría que ingresar. Se logró descubrir que según este experto el producto si podría estar teniendo éxito en el mercado nacional, y en la industria nacional, el experto dio consejos importantes para saber cómo se debe presentar esta idea de negocio, y cuáles serían los pasos correctos para ingresar a la industria donde se dijo que si hay competencia importante de marcas ya muy posicionadas en el mercado, pero que la idea del producto al ser una mermelada de ají resulta diferente y se puede sacar una ventaja competitiva con el que sea mezclada con guayaba, una fruta exquisita para la cocina. Además, el experto arrojó los costos más relevantes para la implementación de este negocio que serían los de infraestructura y maquinaria al ser en producción de mayor cantidad.

##### **RENTABILIDAD Y ACEPTACION DEL NEGOCIO:**

Lo más relevante para esta sección fue que se preguntó al experto de la opinión de que la mermelada de ají no sea solo para comer con comidas pesadas, sino que se la puede disfrutar como desayuno, con picaditas y hasta para cocinar, que el experto encontró esto muy interesante y más que eso sería de más

aceptación y brindaría una mayor rentabilidad, ya que se consumiría en mayor cantidad este producto.

#### ESTRATEGIA Y ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION:

La experta recomendó que la estrategia de entrada puede ser justamente la diferenciación de que esta mermelada podrías estar consumiéndola no solo como un acompañante para la comida, sino para cocinar y para consumirla en diferentes tipos de ocasiones, además una estrategia recomendable fue de igual manera explotar la idea de la guayaba ya que esta fruta es menospreciada en la cocina ecuatoriana y tiene muchos beneficios. Como estrategia de distribución se recomendó llegar a los mejores mayoristas con la correcta promoción y determinación de precio sería totalmente aceptada, ya que contiene una diferenciación y originalidad el producto.

#### ESTRATEGIA DE MARKETING Y REGULATORIOS:

Esta sección fue más sencilla ya que como regulaciones solo se debe cumplir la licencia de importación del ají limo peruano, además de los documentos y permisos de producción nacional, como registro sanitario, cumplimientos de INEN, y documentación legal necesaria más que todo. De ahí como marketing fue importante obtener el mercado objetivo que se dedujo de 18 años hasta los 65 años, de clase media alta, y media baja mayor mente. Y como comunicación para el producto redes sociales y eventos gastronómicos.

#### PRECIO RECOMENDACIONES:

Como finalización de la entrevista se habló de precios y de recomendaciones, sacando el resultado de que el precio debe ser similar a las mermeladas ya en el mercado, pero con unos centavos más caro por ser hecho con un ají importado y ser un producto diferente ya que contiene guayaba, una fruta no muy común para esta mezcla. Y recomendación lo más relevante fue, no consumir más insumos de lo necesario y no dejar que tu producto se estanque al conseguir algo de ventas.

ENTREVISTA A EXPERTO 2: Wilmington Ramírez, Accionista mayoritario Don Joaquín Ajíes, Miembro gerencia y Administrador.

#### INDUSTRIA:

Tras realizar esta entrevista a un experto específicamente de esta industria, se logró obtener datos un poco más específicos. Se logró reconocer como sacar provecho de la idea de una mermelada de ají que no es muy común y menos con una fruta como la guayaba, el experto reconoció una oportunidad de negocio al escuchar la idea, y recomendó hacer pruebas de sabor, de picor y de consistencia para lograr la mermelada perfecta y el sabor perfecto ya que el ají limo peruano es el indicado según el experto para este tipo de producto. Dijo que los competidores más fuertes no deben ser de tanta preocupación ya que son franquicias de mayor tamaño que tiene una variedad amplia de productos y que no tratan de innovar sus productos derivados del ají, pero en si la más fuerte dedujo que sería OLE. Al igual que el anterior experto dijo que los precios más grandes son los de instalaciones y de maquinaria para empezar a producir estos productos al por mayor. Recomendó empezar con una producción artesanal hasta lograr una pequeña posición en el mercado. El experto reconoció una idea novedosa que sí tendría aceptación en el mercado tras la correcta promoción y correcta investigación del producto, para que sea de calidad de buena contextura y lo más importante de un precio accesible para todo tipo de consumidor.

#### RENTABILIDAD Y ACEPTACION DEL NEGOCIO:

La entrevista arrojó que la idea de negocio si puede ser rentable en el mercado ecuatoriano, y el experto recalco que la idea de hacer esta mermelada con ají limo peruano es un extra un valor agregado innovador ya que este ají contiene especificaciones perfectas para realizar este tipo de producto, y al mezclar con guayaba puede ser aún más innovador. Con esto se podrían obtener ventas de verdad buenas. Y coincidió con que la mermelada no solo puede ser consumida con comidas pesadas, sino que una con poco picor puede ser disfrutada en cualquier comida del día sin problema alguno, y que los clientes si estarían interesados en algo de ese estilo.

#### ESTRATEGIA Y ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION:

Como estrategias recomendó distribución con mayoristas para que el producto se dé a conocer de mejor manera. Más rápido y más efectivo. Y sobre todo como mencionado anteriormente aprovechar al máximo la idea de que es producida con ají limo peruano, y que se puede consumir en todas las comidas.

#### ESTRATEGIA DE MARKETING Y REGULATORIOS:

Marketing debe ser directo al consumidor para que este se entere del producto lo consuma, y haga que sus conocidos lleguen a consumir este tipo de producto. Como regulaciones simplemente obtener las licencias, reglamentos del INENE y sanitarios.

#### PRECIO RECOMENDACIONES:

Ajustar un precio con una pequeña ganancia al inicio pero que brinde oportunidades de ventas mayores, que el cliente tenga mayores intereses en consumir un producto de calidad con un valor agregado indicado. Obtener ganancia por el producto que se está ofreciendo.

ENTREVISTA A CLIENTE 1: Sr. Albert Wright León, accionista y experto en la distribución de alimentos y bebidas en el Ecuador.

#### INDUSTRIA:

Según experto en distribución de alimentos, dice que la industria en Quito en este momento en distribución de alimentos derivados de frutos y de tipo mermeladas, jaleas está en un momento crítico pero beneficioso para introducir un producto nuevo con un valor agregado ya que el cliente está un poco aburrido de los productos normales, con esto se ve una oportunidad de introducir un producto nuevo como la mermelada de ají limo con guayaba. Como experiencia en la industria dice que ha tenido buenas ventas como malas, pero recomienda siempre estar pendiente de los cambios de gustos y preferencias de los clientes para no permitir que el producto se estanque, si el cliente desea en otra presentación, con otro valor agregado o encontrarlo en otros establecimientos, siempre estar al tanto de estos factores que estarían determinando la vida y la creciente del producto.

#### SECTOR:

Dentro del sector, el experto menciona que es un sector muy variado donde las oportunidades son muchas ya que la gente no para de comer ni de buscar

nuevos productos para cocinar, consumir o disfrutar dentro de una comida. Por esto menciona que no ha tenido experiencia con un producto como una mermelada de ají limo con guayaba y que las empresas en Quito que producen esto, no tiene un producto similar al menos no dentro de su conocimiento. Con esto él recomienda tener una publicidad indicada para lograr el posicionamiento del producto para ser introducido al mercado. El experto no ha tenido dificultades en la venta y distribución de productos alimenticios derivados de frutas como jaleas y mermeladas, pero si recomienda que antes de dar la introducción del producto se debe conocer en su totalidad como va a llamar la atención del cliente final para que este lo compre y lo consuma, tener la información total de porque este producto se va a vender.

#### CONCEPTO DEL NEGOCIO Y VISUALIZACION DEL PRODUCTO:

El experto menciona si tener una oportunidad con este producto y si le interesaría la distribución de este producto, pero siempre y cuando la justificación de porque distribuir este sea correcta concreta y de manera objetiva. Recomienda precios de competencia en el mercado y para que este sea atractivo sobresaltar el hecho de que está hecha con ají limo peruano y este justamente puede llamar la atención de los consumidores de este producto y de esta clientela.

ENTREVISTA A CLIENTE 2: Pablo Sánchez, distribuidor y productor de productos derivados de frutas como la guayaba y naranja.

#### INDUSTRIA:

Como experto con la guayaba y productos derivados de la fruta, menciona que la industria para este tipo de producto sería una muy buena oportunidad, el menciona que existen productores de guayaba que desperdician la totalidad de su producto sin saber qué hacer, ofreciendo precios muy beneficiosos para realizar alianzas estratégicas, además dice que empresas productoras de ají en Quito no producen mezclas de este tipo, menos con ají limo peruano. Con esto se ve una oportunidad en la industria para este producto.

#### SECTOR:

El sector de producción y distribución de la fruta en el Ecuador en general está siendo desperdiciado, existen un 60% de desperdicio de guayaba en el país,

donde un negocio que utilice esta fruta puede ser de muy llamativo, recomienda analizar bien como hacer el producto para que su sabor y consistencia sea la correcta para su aceptación. El sector debe ser analizado bajo quine será tu cliente y dónde vas a vender tu producto, siempre hacer la investigación correcta de dónde vas a vender y cómo vas a vender es esencial según cliente.

#### CONCEPTO DEL NEGOCIO Y VISUALIZACION DEL PRODUCTO:

Al cliente le interesa mucho la distribución de un producto como este ya que el cómo productor de guayaba dice que no se utiliza este producto y hay un desperdicio excesivo, además de que reconoce ser una idea innovadora y que no existe mucha variedad de mermeladas de ají con una fruta y menos de ají peruano. Recomienda lanzar un precio parecido al del mercado de mermeladas con un valor agregado por el ají limo peruano, además recomienda hacer que este valor agregado sea el motivo de que este producto sea más llamativo y sea más popular dentro de los consumidores de derivados del ají.

#### **3.1.2 Investigación Cuantitativa:**

Para esta sección se realizan encuestas a diferentes clientes de los cuales hemos obtenido resultados importantes que nos ayudaran a definir el enfoque de la idea de negocio y sobre todo a conocer más sobre cómo esta funcionaria de la manera indicada. Para esto se selecciona la técnica de cruce de variables para identificar lo más relevante sobre la encuesta realizada que se los presenta a continuación para un análisis más a fondo:

Se va a realizar un cruce de variables para conocer los hechos más relevantes que se encontraron tras las 20 encuestas realizadas en el norte de la ciudad de Quito a clase media, media-alta y alta que son los clientes potenciales, los resultados se respaldan en anexo #5 para lograr entender un poco mas Alla al cliente que es el que define y ayuda a la empresa a desarrollar un nuevo producto. Con las tendencias de un nuevo consumidor se puede crear una idea que cumple con las necesidades del cliente.

Principalmente mostramos los resultados sobre si los clientes consumen mermeladas en su rutina diaria, donde el 100% acertó en que, si lo hacen,

brindando información contundente de que la mermelada si es consumida y si se vende en el mercado de la ciudad de Quito brindando una oportunidad de negocio importante. Segundo mostramos una pregunta donde se muestra si los clientes han visto una mermelada de ají con frutas, mencionando un 60% que no lo han hecho y un 20% que sí, con esto ganamos la oportunidad de que el producto si tiene una diferenciación a las demás mermeladas ya que los clientes conocen la típica mermelada pero la que se quiere implementar no, justificando el valor agregado de la idea de negocio, además de esto, se obtiene una ventaja con la idea de negocio ya que en la ciudad de Quito el ají limo peruano si es conocido, pero más por su buena reputación para la cocina, pastas y diferentes tipos de ajíes que la población meta en la ciudad de Quito si considera llamativo.

Para continuar, mostramos el tercer grafico en anexo #5, que se trata en qué tipo de comidas consumirían este producto, la idea de negocio se basa en producir la mermelada de ají con guayaba con diferentes tipos de picor, para que la gente no solo la consuma con comidas pesadas, sino con comidas de todo tipo como puesto en el cuadro, comidas como el desayuno, aperitivos y hasta la cena donde la gente siempre prefiere consumir alimentos más livianos. Pero tras la encuesta pudimos apreciar que la idea de la mermelada arroja un 50% que si la consumirían en el desayuno y para almuerzos, cenas y aperitivos un 60%, ofreciendo información de que el producto con su idea puede llegar al consumidor como alimento preferente para todas sus comidas en el día, brindando la información de que esta idea tendría un apegue además de que se la utilizaría en varias ocasiones duplicando la venta de las mermeladas normales que se las utiliza en solo una o dos comidas en el día. Con esto apreciamos el apegue que este producto podría tener en la ciudad de Quito y como entraría en la mente del consumidor en todas sus comidas diarias.

## **4.OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

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

Ahora luego de haber realizado la respectiva investigación y recopilación de datos, podemos ya identificar la verdadera oportunidad de negocio para este plan de titulación de una mermelada de ají limo peruano con guayaba. Para realizar de manera más eficiente este análisis haremos un cruce de variables entre datos de análisis PEST, PORTER y análisis cualitativo y cuantitativo donde podremos encontrar de manera más directa la idea de la oportunidad de negocio.

Iniciamos con la oportunidad encontrada en el sector económico de la ciudad de Quito y sobre todo del país del Ecuador. Hemos identificado la oportunidad de negocio por los factores recopilados que indican un crecimiento en la economía nacional, y un crecimiento económico de la industria alimenticia en la ciudad de Quito, por lo que representa atractivo para el ingreso a esta industria para los nuevos emprendedores. De igual manera como se observó en el análisis PEST, la oportunidad por el apoyo gubernamental que la industria nacional está teniendo económicamente hablando, gracias al BIESS, CFN y otras instituciones públicas financieras, ofrecen créditos a menores tasas de interés que el sector privado, justamente para el impulso que las industrias nacionales necesitan y donde la idea de negocio entraría. Con esto podemos encontrar la oportunidad de apoyo económico y también de sostenibilidad del negocio, con el crecimiento de la industria y la representación de esta industria en el Ecuador en general.

Continuamos con un cruce de variables sobre el sector social y cultural que impulsaría esta idea de negocio. Primero podemos analizar que como la empresa se va a establecer en la ciudad de Quito y es donde según los expertos y los clientes entrevistados se encuentran los mayores fanáticos por la comida peruana en el Ecuador, y como la idea del negocio es a base de uno de los mejores ajíes del Perú, sugirieron enfocar la promoción y la diferenciación en este factor que sería como que el ingreso a la mente del consumidor. De igual manera, se analiza que en la ciudad de Quito y en general el país de Ecuador es

muy consumista del ají con sus comidas típicas, sus eventos en general y es según un experto entrevistado casi una cultura ya acompañar estas comidas con ajíes preparados más que todo artesanalmente, por lo que con estos factores sociales encontramos la oportunidad de negocio en la venta del producto además de que esta mermelada no solo podrá ser consumida para comidas pesadas como el ají común, pero de igual manera se podrá consumir con comidas como el desayuno y aperitivos brindando mayores oportunidades de ventas para el producto.

Añadimos a esta oportunidad de negocio los respaldos sobre la política que podrían apoyar a la idea de negocio. Encontramos factores importantes que pueden impulsar la idea de negocio que son; primeramente, tratados de libre comercio y de facilitación económica que para la importación del ají que deberá ser traído para la producción de este producto. Con esto identificamos la oportunidad de que el Perú es un país vecino y ofrece grandes cantidades de producto a menor tiempo y a mejores precios, por el motivo de que hay una oferta grande para negociar con proveedores este producto. De igual manera encontramos de que en el Ecuador existe un desperdicio de un 60% de guayaba y que como una acción política para que estos productores de esta fruta no tengan inconvenientes en gobierno está brindando asesoramiento a ellos para conseguir alianzas estratégicas con productores de derivados de estas frutas, y sobre todo está dando asesoramiento a estas empresas para usos que le pueden dar a esta fruta y justamente ahí entre esta idea de negocio ya que se enfoca en la mermelada de ají limo peruano con guayaba, entonces la negociación con proveedores es más flexible que reduciría los costos de insumos para la producción y según clientes entrevistados, la idea puede sobresalir con una producción artesanal representando costos menores y más ecológico al igual que un producto más natural que hoy es bien visto en la ciudad de Quito. Con esto identificamos como el factor tecnológico que como oportunidad de negocio la producción artesanal en la ciudad de Quito y el Ecuador es bien vista por lo que los cambios tecnológicos no resultan una verdadera amenaza ni costos sino una oportunidad más de producir en mayor escala y con mayores beneficios.

En adición, otra oportunidad de negocio encontrada cruzando variables para la mermelada de ají con guayaba, se la puede enfocar en la cantidad de empresas que ofrecen este producto en la ciudad de Quito, con esto vemos que en el sector industrial de la ciudad de Quito, solo se encuentran 7 empresas según la SUPERCIAS que estarían produciendo este tipo de producto, y en la recopilación de datos sobre proveedores, encontramos que sobre todo en la guayaba tendríamos un poder de negociación bastante alto por la sobre oferta que hay para este insumo, sin dejar atrás el ají limo peruano que de igual manera, existen muchos distribuidores de este ají en el Perú, que estarían interesados en hacer negocios con otro país. Con esto involucramos el factor del crecimiento de la población en la ciudad de Quito que son alrededor de 2`239.191 personas y proyectan un crecimiento del 2.18% anual. Dicho esto encontramos la oportunidad de negocio ya que este 2.18% serían los nuevos consumidores anualmente del producto en la ciudad de Quito, y además de esto se ve la oportunidad por lo mencionado de que específicamente en Quito solo hay 4 empresas que producen mermeladas, pero que no producen mermeladas de ají, sino de frutas, con esto se encuentra la siguiente oportunidad de negocio ya que los pocos productores de estas mermeladas en Quito se enfocan en mermeladas de frutas y más producción al por mayor y por parte artesanal pero de igual manera producción industrial.

Para finalizar el análisis de la oportunidad de negocio con el cruce de variables utilizaremos los factores del crecimiento de la industria alimenticia con el CIIU seleccionado, además vamos a utilizar los factores de una ideología del gobierno no tan proteccionista como el anterior gobierno además un apoyo más directo a los nuevos emprendedores que desean involucrarse en la producción nacional. Con esto empezamos analizando que el crecimiento de la industria de alimentos tiene un 4% con una representación del 7.8% del PIB total del Ecuador. Y sumamos el hecho de que el gobierno está dando apoyo con sus entidades financieras para justamente hacer que este 4% crezca, y sea más representativa

para alinear la balanza de pagos no petrolera con la petrolera para justamente dejar de ser tan dependientes de este insumo.

## 5 PLAN DE MARKETING

### 5.1 Estrategia general de marketing

Para este plan de negocio se debe elegir una estrategia de marketing para dar a conocer esta idea de negocio y principalmente este nuevo producto en el mercado de Quito y a futuro del Ecuador por su puesto.

#### Diferenciación

- El objetivo es dar cualidades distintivas al producto que sean significativas para el comprador.

Figura # 1: Estrategia de Marketing

Hemos elegido la estrategia de diferenciación para esta idea de negocio por algunos motivos importantes. Esta estrategia se basa en enfocarse exclusivamente en la diferencia que le estas dando a tu producto en comparación a la competencia. En el caso de este plan de negocio se elige esta idea por el motivo de que justamente esta mermelada de ají limo peruano tiene como diferenciación los siguientes factores importantes:

- AJI LIMO PERUANO.
- MEZCLA DE GUAYABA
- MERMELADA DE AJI

Esto tres factores justamente definen la estrategia de diferenciación por los motivos de que es hecha con ají limo peruano, para comparar e identificar el valor agregado que este factor brinda es que las mermeladas comunes que se producen en la ciudad de Quito, simplemente son mermeladas de frutas comunes o en su casi exóticas, pero que no son de ají, no cuentan con el hecho llamativo de tener picor y de ser hecho con el ají limo del Perú, que para los conocedores de este tema saben que es justamente el selecto para la producción de este tipo de productos por su viscosidad y sabor que brida este al hervirlo y sobre todo al realizar una pasta, mermelada o salsa de ají.

A futuro se podría considerar como estrategia complementaria a esta idea de negocio la estrategia de desarrollo de producto (Kotler, P. y Keller, K., 2012). Esto decimos por el motivo de que al ser una idea de negocio donde su producto estrella es una mermelada diferente, que su producción de hecho es enfocada en entregar un producto totalmente de calidad y de valores adicionales que hará que el cliente sienta que está consumiendo un producto de excelencia y no simplemente un producto diferenciador. A futuro se podría crear la oportunidad de desarrollar con nuevas frutas y nuevas mezclas esta mermelada de ají, llamando la atención de nuevos clientes y de nuevas tendencias.

Así, con estas dos estrategias mencionadas se puede encontrar una diferenciación con la competencia por el siguiente motivo, al producir este nuevo producto con atributos que no están incorporados actualmente en algún producto de la competencia, ofrece a la empresa una ventaja en cuanto al tiempo de respuesta si la competencia saca al mercado el mismo producto nuevo. Mermelaji S.A. ya produce esta mermelada y para esto se realizó la respectiva investigación dando como ventaja a la empresa tiempo para ya evolucionar o crear ideas de un siguiente nuevo producto aplicando la estrategia de desarrollo de producto mencionada y volver a sobrepasar a la competencia que habría sacado el mismo producto.

Estas dos estrategias aplicadas en la correcta línea de tiempo podrían ofrecer a la empresa una ventaja en cuanto tiempo de respuesta a un producto de competencia directa introducido, investigación adelantada del mercado y del cliente y con esto al momento indicado aplicar la estrategia de desarrollo de producto para siempre estar delante de lo que la competencia quiera hacer en respuesta al nuevo producto

Para complementar lo presentado encontramos la siguiente tabla que ayuda a identificar más las ideas de diferenciación y desarrollo de producto:

Tabla #4: MATRIZ ANSOFF

	Productos actuales	Productos nuevos
Mercados actuales	Estrategias de penetración	Estrategias de desarrollo de producto
Mercados nuevos	Estrategias de desarrollo de mercado	Estrategias de diversificación

Con esta matriz podemos ver como la estrategia de desarrollo de producto estaría siendo aplicada luego de ya haber introducido la idea en el mercado, y ya haber conseguido un porcentaje de alrededor del 50% de participación en el mercado esperada. Esto por el motivo de que al estar ya con más del 50% de la participación de mercado esperada ganada, la competencia tendrá una respuesta al nuevo producto, donde los directivos de Mermelaji S.A. deberán aplicar el desarrollo de producto investigado para contrarrestar el efecto de que la competencia lance un producto similar, y no crear perdidas de mercado sino ganar y llegar al 100% de participación esperada.

### 5.1.1 Mercado Objetivo

Para analizar el mercado objetivo luego de ya haber realizado todos los análisis de la industria, del sector y haber escuchado a los expertos dentro de esta industria y de este tipo de producto, hemos identificado el mercado con edades, sectores y niveles económicos para que la venta de este producto sea más efectiva, en más cantidades y sobre todo con más apego a la clientela en la ciudad de Quito. A continuación, presentamos una matriz con los factores más relevantes de la selección del mercado objetivo:

Tabla # 5: Segmentación mercado objetivo.

SEGMENTACION	DESCRIPCION
<b>Geográfica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-País: Ecuador</li> <li>-Estado: Pichincha</li> <li>-Ciudad: Quito</li> </ul>
<b>Demográfica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Poblacion estado de Pichincha: 2'576.287 habitantes.</li> <li>-Poblacion Pichincha por edad entre los 18 y 65 años: 56.4% de poblacion total y alrededor de 1'452,262 personas entre hombres y mujeres.</li> <li>-Poblacion femenina en Quito: 51.3% que resulta ser 745,010 mujeres en Quito.</li> <li>-Poblacion femenina amas de casa: <b>538.383 mujeres son economicamente inactivas o amas de casa y son las que compran alimentos para el hogar.</b></li> <li>-Clase social: Media-baja, Media-alta, alta con ingresos desde los \$375 de sueldo basico y sin limite de ingresos al año.</li> </ul>
<b>Psicográfica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Estilo de vida: Cuidado de la salud, gustos por la comida organica, consumidores de comidas sin preservantes.</li> <li>-Actitudes: Innovadores.</li> <li>-Valores: Gusto por las comidas picantes, apertura al cambio.</li> </ul>
<b>Conductual</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Frecuencia de consumo: 75% de la poblacion consume mermelada regularmente, esto equivale a 1'089,197 habitantes de la ciudad de Quito.</li> </ul>

Mercado objetivo final se define como las **538.383** mujeres amas de casa, amas de casa por el motivo de que en encuestas se demostró que las amas de casa mayormente son las encargadas del mercado y compras de los hogares en Quito, por el 75% que es el porcentaje de población que según encuestas consumen mermelada resultando un mercado objetivo final de **403.787** y además de esto, según encuestas, los consumidores mayormente tienen un consumo de 2 envases mensuales. Puesto este cuadro podemos apreciar cómo se seleccionó el mercado objetivo, este mercado lo seleccionamos luego de haber analizado la industria el consumo y la cantidad de clientes que la idea de negocio podría tener para saber cómo se vendería el producto, en que cantidad se podría vender este producto y sobre todo que precio se le puede poner a la mermelada para que sea asequible para las diferentes clases sociales que encontramos en la ciudad de Quito. Así, analizamos esto resolviendo que el mercado objetivo serían hombres y mujeres de 18 a 65 años de edad en la ciudad de Quito, que tengan ingresos desde los \$375 dólares mensuales hasta cualquier valor en dólares al año, así diversificamos la venta del producto ya que no se selecciona una clase económica específicamente, sino que con la estrategia seleccionada se estaría enfocando el negocio para que todas las clases sociales puedan comprar este producto y disfrutarlo de manera corriente sin necesidad de incurrir a un gasto fuera de lo común.

De igual manera podemos apreciar que de los 2 y medio millones de habitantes que la ciudad de Quito tiene se están dividiendo en solo 4 empresas que venden estos productos en la ciudad, así se encuentra la oportunidad o idea de seleccionar edades desde los 18 años de edad hasta los 65 años por el motivo de que justamente la población quiteña y ecuatoriana en general son muy consumidores de los productos derivados del ají, y hasta al ser de la tercera edad no impide ni quita la cultura de consumir ajíes con sus comidas típicas o simplemente para un acompañamiento común en la ciudad de Quito y el país de Ecuador en general.

Con esto podemos inferir que la selección de mercado objetivo se seleccionó tras analizar las diferentes oportunidades que el mercado de la ciudad de Quito ofrece y siempre intentando hacer que las ventas sean mayores, que el producto pueda llegar a una mayor cantidad de clientes para que la venta y el apego del negocio sea bueno y represente ingresos significativos para la empresa, para su crecimiento y sobre todo para el bien estar y el sustento de la industria alimenticia en el Ecuador.

Con estos análisis realizados hemos encontrado el mercado objetivo el indicado y será el seleccionado para el plan de negocio de la mermelada de ají limo, para un futuro si el producto resulta exitoso y resulta un producto llamativo se podría pensar en la internacionalización y comercialización en todo el país del Ecuador, para aumentar las ventas y así hacer crecer al mercado objetivo para más rentabilidad de la empresa y sobre todo más viabilidad a los inversionistas y directores del plan de negocio.

### 5.1.2 Propuesta de valor

Para el análisis de la propuesta de valor vamos a realizar el modelo CANVAS, que esta mezcla los factores más importantes para enfocar la propuesta de valor, y sobre todo investigar todos los territorios, ideas y necesidades que el cliente de la ciudad de Quito busca o quisiera tener de un producto nuevo e innovador, a continuación, se presenta el modelo CANVAS:

Tabla #6: MODELO CANVAS:

<b>Partners Clave</b> -Distribuidores mayoristas. -Distribuidores minoristas. -Productores de guayaba. -Distribuidores de ají limo en el Perú.	<b>Actividades Clave</b> -Promoción masiva del nuevo producto. -Investigación constante. -Innovación de producto. <b>Recursos Clave</b> -Materia prima. -Maquinaria para producción artesanal. -Talento humano. -Transporte de distribución.	<b>Propuesta de Valor</b> Ofrecer una mermelada de ají limo del Perú con guayaba con calidad única además de sabor único y picor a su elección, hábil para consumir en todas las comidas del día y para cocinar alimentos típicos con un sabor, y cuidado único de la salud y de la figura.	<b>Relaciones con Clientes</b> -Aceptación de quejas. -Servicio postventa 24-7. -Solución inmediata de reclamos. <b>Canales Distribución y Comunicación</b> -Distribución indirecta con mayoristas y minoristas. -Distribución directa en fabrica.	<b>Segmentos Clientes</b> Tiendas minoristas y mayoristas que promocionen el cuidado de la salud, y productos diferenciadores con producción artesanal y con cuidado de los consumidores.
<b>Estructura de Costes</b> Materia prima – Etiquetado y empaque – Costos de publicidad y promoción – Costos de comercialización – Costos de equipamiento de fabrica – Salarios – Gastos varios.		<b>Flujo de Ingresos</b> Accionistas – Prestamos de instituciones financieras – Inversionistas Internacionales – Ingresos por ventas y publicidades.		

Expuesto el modelo CANVAS, podemos analizar un poco más sobre la propuesta de valor. Ya establecida la propuesta de valor que se basa en ofrecer una mermelada de ají limo peruano con guayaba de calidad y de producción artesanal que ofrezca beneficios de salud, económicas y de creatividad en la cocina para el consumidor, se puede inferir que si sería un producto diferenciador con valores diferentes en el trasfondo del producto y que podría estar llamando la atención a cualquier tipo de consumidor amante del ají y de la salud.

Dicho esto, encontramos y analizamos todos los factores que definen la propuesta de valor con el modelo CANVAS, y que se observa que no representan mayor dificultad de realizar ni de obtener para el buen funcionamiento del producto, de su comercialización y sobre todo crear un vínculo importante con los clientes de este producto, y sus consumidores que son la vida de un producto como la mermelada de ají. Los flujos de ingresos y la estructura de costes no representan mayores gastos para el inicio del negocio y además los ingresos si son accesibles para un nuevo negocio y emprendedor como sería esta nueva idea de negocio.

Justamente con el modelo CANVAS hemos podido identificar como sería la estrategia de penetración, de ganar clientela y de distribución del producto, en otras palabras, se define como funcionaria de mejor manera la idea de negocio y todos los procesos que el producto final debe pasar y debe tener para la venta al público de manera exitosa y de manera beneficiosa para la empresa. De esta manera concluimos con el análisis de la propuesta de valor que, en palabras generales, se basa en iluminar el hecho de que la mermelada de ají es producida con un ají diferente y de excelente calidad y de igual manera, una fruta como la guayaba exótica y beneficiosa para la salud de sus consumidores. Además de esto proponemos como sería el trato a los clientes con el servicio postventa y sobre todo el vínculo y la fidelidad que la empresa en su integración tendría en mente para sus relaciones con los clientes y son sus proveedores que serían socio de suma importancia y esenciales para el funcionamiento de esta idea de negocio.

### 5.1.3 Estrategia de internacionalización

La estrategia de internacionalización que se manejará para la importación del ají limo peruano del Perú hacia el Ecuador se hará con una estrategia directa, esto nos referimos por el motivo de que Mermelaji S.A. será el comprador directo al productor del ají donde no existirá un intermediario para este proceso.

Se ha seleccionado por parte de los dos participantes en esta negociación utilizar el INCOTERM DAP (DELIVERED AT PLACE – ENTREGADO EN LUGAR) el cual será terrestre e indica que el vendedor se encarga de entregar la carga en aduana de destino lista para descarga realizado el despacho de exportación cubierto seguro y flete mientras que el comprador que es Mermelaji S.A. se responsabiliza del despacho de importación y el transporte secundario de puerto en Ecuador hasta fabrica y el respectivo seguro.



Figura #2: INCOTERM DAP

## 5.2 Mezcla de Marketing

### 5.2.1 Producto

Empezaremos describiendo que es el producto con una cita “es el grupo de características reales o percibidas que permite a los consumidores satisfacer sus necesidades, sean estos bienes duraderos o no duraderos” (Czinkota, M. y Ronkainen, I.,2012). Como vamos a hablar de una mermelada de ají, sabemos que esta mermelada viene con materias primas perecibles como el ají limo y la guayaba identificando que este producto es de consumo básico cumpliendo las necesidades del consumidor en cuanto a un producto alimenticio. Debemos mencionar que los mayores atributos de este producto vendieran a ser los beneficios de salud al ser producida artesanalmente, y con productos naturales.

**Atributos de Mermelaji S.A. :** Como la mermelada será producida con ají limo peruano y mermelada, resaltaremos las siguientes cualidades que resultan ser

las más importantes: hablando del ají limo identificamos las cualidades mencionadas por Carlos Zahumenszky editor en Gizmodo, que la comida hecha con ají reduce en un 13% las posibilidades de contraer enfermedades cardiovasculares ya que reducen el colesterol y tensión arterial, sumando los atributos que ayuda a aliviar la inflamación intestinal, estimula la protección de las membranas mucosas en el estómago, alivia el dolor causado por las úlceras, reduce la intensidad del dolor abdominal en el síndrome del intestino irritable, disminuye la prevalencia de dispepsia según Nutritional Facts (2016). Además, se producirá con endulzantes no calóricos y sin conservantes para representar aun mejor la producción orgánica.

A esto le sumamos los atributos de la guayaba siendo una de las frutas con más vitamina C con 228.3mg más vitamina b1, b2, b3, b6, ácido pantoténico, calcio, folatos, magnesio, potasio en gran cantidad, fósforo, sodio, hierro, zinc y cobre según Nutritional Facts (2016).

**Branding:** El nombre que se le ha otorgado comercialmente hablando a la mermelada de ají limo peruano con guayaba es de SAWINTUCHU, este nombre representa guayaba siendo sawintu en quechua y ají siendo uchu que unificados obtenemos la idea del nombre SAWINTUCHU. A continuación, obtenemos el modelo del logo seleccionado:



Figura # 3: Etiqueta de la Marca.

**Empaque:** El empaque que Mermelaji S.A. utilizará será un envase de vidrio con tapa de aluminio producido con las buenas prácticas de manufactura y siguiendo la tendencia de producción artesanal. El tamaño de este será de 250gr que es la cantidad obtenida en las encuestas a los consumidores como preferencial. En el empaque ira la etiqueta respectiva con la ley de semaforización del Ecuador. El modelo es el siguiente:



Figura # 4: Envase etiquetado y Semáforo

**Etiqueta:** La etiqueta ofrece la información nutricional de la mermelada al cliente sus características y la información necesaria sobre Mermelaji S.A., además de esto la etiqueta ofrece la semaforización que debe ser obligatoria para su venta libre en el Ecuador y la ciudad de Quito. A continuación, la imagen de la etiqueta:



Figura # 5: Etiqueta de especificaciones.

Dicho esto, identificamos que se cumplen las normativas del ente regulador de alimentos en el Ecuador (INEN) y las leyes del ministerio de salud pública para proceder con normalidad en la producción de la mermelada de ají limo peruano con guayaba.

### 5.2.2 Precio

El precio es un factor sumamente importante para la correcta introducción del producto al mercado y atraer clientes. Para esto mencionamos la siguiente cita "la estrategia de precio se constituye en el resultado final de los recursos que gestiona una empresa concerniente a la fabricación del producto" (Kotler, P. y Keller, K., 2012). Para determinar el precio se deberá realizar un análisis de costos y gastos para la producción de la mermelada.

**TABLA # 7: Detalle precio del producto.**

DETALLE	AÑO 1
Costo Materia Prima	\$ 1,42
Costo Envase	\$ 0,45
Costo Etiqueta	\$ 0,10
Costo Empaque	\$ 0,02
<b>COSTO DE VENTA</b>	<b>\$ 1,99</b>
Gasto Salarios	\$ 0,28
Gasto Generales	\$ 0,20
Gasto Depreciacion	\$ 0,02
<b>COSTO DEL PRODUCTO</b>	<b>\$ 2,49</b>
Margen de Utilidad 20%	\$ 0,50
<b>PRECIO FINAL PRODUCTO</b>	<b>\$ 2,99</b>
12% IVA	\$ 0,36
Margen Mayorista 30%	\$ 0,90
PRECIO MAYORISTA+IVA	\$ 4,24

**Costo de venta:** Los costos de venta que Mermelaji S.A. deberá incurrir para poder vender su producto son los siguientes:

- Costos de producción
- Costos de preparación
- Costos de logística

Estos tres costos estarían cubriendo generalmente el costo de venta o como puesto en el modelo financiero costos de producción. Con esto se establece que

el costo total de venta representa alrededor del 18% del precio final del frasco de mermada ya presupuestado en su totalidad.

**Estrategia de Precios:** Para definir la estrategia de precio, Mermelaji S.A. utiliza la estrategia de Alineamiento que es cuando el precio corresponde al valor medio del mercado y con el cual los consumidores o compradores lo apoyan o lo otorgan. (Kotler, P. y Keller, K., 2012). Esta la elegimos por el motivo de que la mermelada tiene una amplia competencia ya en el mercado, pero como se utilizaran factores diferenciadores y una producción sana y con enfoque al cuidado de la salud, se puede introducir el producto con un precio indicado para el consumidor de la ciudad de Quito que busque estos factores en el producto y que esté dispuesto a pagar un poco más y ayudar a que el precio de la mermelada suba haciendo que el producto sea más gourmet y más solicitado.

El precio de la mermelada de 250gr en el mercado de la ciudad de Quito esta por el precio de \$1.80 a \$2.00 dependiendo el tipo de mermelada. Tomando en consideración este precio se puede aplicar la estrategia de más por lo mismo al inicio para lograr ser más por más, introduciendo la mermelada de ají limo peruano con guayaba por un precio de \$2.15 para con el tiempo llegar a un precio de hasta \$3.22 ganando el 50% del precio de introducción.

**Estrategia de ajuste:** Para definir esta estrategia se debe tomar en consideración realizar correctamente los contratos para la compra de la materia prima para producir la mermelada. Se realizan contrato a largo plazo con los proveedores del ají limo en el Perú, y con la guayaba en el Ecuador que son las que se deben tener en inventario siempre a un precio fijo, brindando incentivos a los proveedores para mantener este contrato y si la producción sube obviamente acudir a ellos mismos. Con esto se asegura una producción estable y un inventario seguro de las materias primas.

### 5.2.3 Plaza

**Costo y requisitos para ingresar a distribuidores mayoristas:** El costo que los mayoristas piden se establece de la siguiente manera, un 30% de ganancia del precio de venta para ellos, y como requisitos los mayoristas solicitan lo siguiente:

- Plazo de pago por productos vendidos de hasta 30 días.
- Certificaciones y normas técnicas cumplidas y otorgadas.
- Presentación aceptable e imagen aceptable.
- Entrega asegurada del producto al tiempo establecido en el contrato de venta.

**Estrategia de distribución:** Como la mermelada es un producto de consumo masivo, se utilizará una estrategia de distribución intensiva, esta es la que se intenta llegar a los mayores canales de distribución posible siempre y cuando se mantenga la capacidad de producción en cuenta. Con esto Mermelaji S.A. llegará a todos los potenciales clientes de su producto, sean los que cuidan su salud, los amantes del ají, los amantes de la comida peruana y hasta los curiosos de nuevos productos.

**Estructura canal de distribución:** Mermelaji S.A. utilizará canales de distribución directa e indirecta. Indirecta porque se utilizarán distribuidores mayoristas para la venta de la mermelada, y también porque se podrá comprar la mermelada online con entrega directa por parte de la misma empresa. En el siguiente grafico encontramos la distribución:

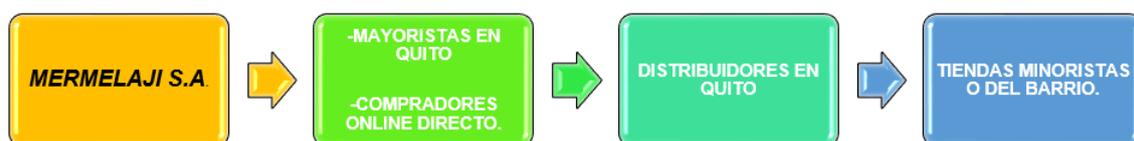


Figura # 6: Estructura canal de distribución.

Con esta figura podemos analizar que la mermelada se distribuirá mayormente por empresas de distribución de alimentos masivos, dentro de Quito encontramos las siguientes empresas que son las más llamativas para la distribución:

Tabla # 8: Empresas distribuidoras

<b>LA FAVORITA</b>	<b>SUPERMAXI / MEGAMAXI / AKI</b>
<b>EL ROSADO</b>	<b>MI COMISARIATO/HYPERMARKET</b>
<b>SUPERMERCADOS SANTA MARIA</b>	<b>SANTA MARIA</b>

**Puntos de venta:** Con la selección de la distribución intensiva y canales de distribución masiva, los puntos de venta se hacen más dispersos y diversos de consumidores, con esto podemos tener la idea de que el producto estaría llegando a los diferentes tipos de consumidores a los que se quiere llegar de manera exitosa y con total confianza en las especificaciones del producto.

#### 5.2.4 Promoción

**Estrategia de promoción:** Como Mermelaji S.A. importa su materia prima y producirá en la ciudad de Quito al igual que distribuirá en Quito, se escoge una estrategia donde se deba captar más clientes y darse a conocer en mayor cantidad. Para esto se selecciona la estrategia para atraer, en esta estrategia el principal objetivo es el consumidor, se debe ofrecer incentivos de compra del producto directamente al consumidor como muestras gratis, cupones y entre otras promociones que no representen un mayor costo para la empresa, para crear atracción al consumidor para que obtenga nuestro producto y de igual manera recomiende a más consumidores en Quito.

**Promoción de ventas:** Como se define la estrategia para atraer, la promoción para llegar a los distribuidores y mayoristas y directamente al cliente debe ser en actividades donde se pueda llegar a la mayor cantidad de consumidores y clientes, como ferias alimenticias, ferias de productos artesanales y ferias orgánicas como:

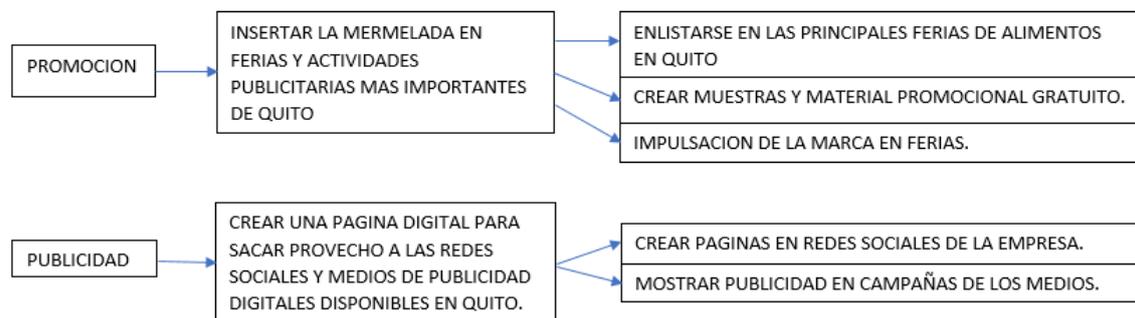
- Expo Food & Beverages Ecuador
- SABE
- Expo Vida Light Lo natural Lo orgánico Lo sano
- Expo Biotendencias

Según PROECUADOR.

Participando en estas ferias la empresa tendrá la oportunidad de llegar a los clientes y distribuidores de manera más certera ya que para estar en estas ferias los productos cumplen con todas las normativas del país para su comercialización.

**Publicidad:** Para brindar la publicidad adecuada, la empresa debe tener como principales aspectos los beneficios nutricionales que la mermelada tiene al igual que si producción natural, artesanal y con productos orgánicos. Con estos factores la publicidad se podría ya enfocar en los canales tales como el internet, redes sociales, la boca a boca y publicidad digital para llegar a los clientes de la manera que se quiere llegar. A continuación, presentamos un gráfico con las actividades publicitarias:

Tabla # 9: Promoción.



## 6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

#### 6.1.1 Misión Mermelaji S.A

Mermelaji S.A. es una empresa Ecuatoriana que se dedica a la producción y comercialización de mermeladas de ají limo peruano con guayaba en la ciudad de Quito, esto con procesos de importación y logística efectivos que permiten la llegada de materias primas a tiempo y en perfecto estado, siempre poniendo en alto la producción orgánica y con enfoque al cuidado de la salud, los cuales se realizan bajo valores éticos y morales como de compromiso, obteniendo así beneficios para clientes y para la empresa.

### **6.1.2 Visión**

Posicionarse en 5 años como una empresa firme y responsable entre las mejores 5 en la producción y comercialización de mermeladas a nivel nacional, aplicando acciones responsables y efectivas que resalten por su éxito, consiguiendo clientes fieles y comprometidos con la empresa para crear una red a nivel nacional de consumo.

### **6.1.3 Objetivos de la organización:**

#### **Objetivos a mediano plazo:**

- Ingresar al mercado ecuatoriano y sobre todo al mercado de la ciudad de Quito y lograr captar un 2.3% de participación con la mermelada en la industria alimenticia.
- Obtener capacitaciones por profesionales para estrategias de ventas, obtener más clientes y llegar a diversificar clientes de manera exitosa además de estrategias para la correcta distribución del producto.
- Aplicar correctas formas de publicidad al producto para lograr conseguir la meta de clientes en 5 años utilizando y destinando el 10% de la utilidad para publicidad.
- Poder concluir contrato con distribuidores grandes de Quito para poder seguir creciendo en ventas.
- Evaluar constantemente la satisfacción de clientes, vendedores, proveedores y empleados con el trabajo que se está realizando.

#### **Objetivos a largo plazo:**

- Alcanzar el 2.30% de participación del mercado en los próximos 5 años de funcionamiento de la empresa.
- Incrementar la rentabilidad de la empresa en sus ventas con un 3% en el primer año de funcionamiento a un 9% al 5to año de funcionamiento.
- Siempre asegurarse de mantener bien el servicio que la empresa ofrece al cliente y su calidad en cuanto al producto desde el primer año de funcionamiento, y de igual manera optimizar procesos internos y externos

para alcanzar un mayor porcentaje de productividad al 5to año de funcionamiento.

- Obtener una utilidad de hasta el 25% sobre el valor de inversión en activos totales para el 4to año de funcionamiento.

## 6.2 Plan de operaciones:

### 6.2.1 Procesos para el funcionamiento de la empresa:

Para analizar de manera correcta cómo funcionará la empresa se debe realizar la cadena de valor y con esto podremos obtener un mejor y más claro conocimiento sobre los procesos que Mermelaji S.A. tendrá en su funcionamiento. A continuación, apreciamos la cadena de valor:



Figura # 7: CADENA DE VALOR

#### ❖ **Actividades primarias:**

Estas actividades son las que cubren principalmente la distribución y la producción de la mermelada de ají limo con guayaba como logística, marketing, operaciones y servicios. A continuación, analizamos de manera más profunda:

- **Logística de entrada:** Esta actividad se basa en recibir las materias primas necesarias para la producción de la mermelada tanto como el ají limo del Perú y la guayaba local. Se procede con el almacenamiento de estas en las instalaciones de la Mermelaji S.A. y la creación y manejo de inventario.
- **Operaciones:** En esta actividad se crea la mermelada de ají, en otras palabras, es la actividad de producción para comercializarla. Procesos

como elaboración de la mermelada, envasado, etiquetado y empaquetado con la calidad y presentación de más alta calidad y de higiene para su distribución y posterior consumo se llevan a cabo. En este proceso es donde se deben cumplir todas las normas sanitarias con la mejor supervisión y buenas prácticas de producción por parte del equipo de Mermelaji S.A. concluyendo con el mejor manejo de distribución y salida del producto.

- **Logística de salida:** En esta actividad se procede con definir los pedidos por parte de los consumidores que serán compradores directos para realizar el envío terrestre por parte del equipo de distribución de la empresa y los pedidos por parte de los distribuidores mayoristas y tiendas del barrio que son los puntos más recurrentes de compra que de igual manera serán terrestre, pero de mayor cantidad de producto. Con un proceso logístico más elaborado y planeado.
- **Marketing y ventas:** Como se mencionó en el plan de marketing se mantendrá un constante contacto con el cliente con publicidad, promoción y estrategias publicitarias para no descuidar la mente del consumidor y sus adaptaciones.
- **Servicio:** El servicio que Mermelaji S.A. brindara se divide en servicio preventa y servicio postventa. Preventa negociando y arreglando las órdenes de compra con los clientes, y postventa con la recepción de quejas, devoluciones y cualquier dificultad que el cliente o consumidor obtenga.

#### ❖ **Actividades de soporte:**

En estas actividades se cubren los procesos estratégicos y operativos que Mermelaji S.A. debe atender. Como menciona el nombre actividades que soportan a la empresa, y son los siguientes:

- **Infraestructura de la empresa:** En esta actividad cubrimos la financiación, planificación y relación con inversores que la empresa deberá cumplir brindando la información completa y más relevante que agilite el proceso.

Como las definiciones de uso de capital, del dinero que maneja Mermelaji S.A.

- **Gestión de recursos humanos:** En esta actividad se cubre la selección de personal, la capacitación que el personal necesita para siempre trabajar con los mejores y producir el mejor producto del mercado siempre manejando incentivos para los colaboradores. Mermelaji S.A. maneja bonos por cumplimientos de objetivos y contratos a nuevos empleados con el crecimiento de la empresa.
- **Desarrollo de tecnología:** Con esta actividad cubrimos el avance tecnológico constante que la empresa deberá manejar en cuanto a procesos logísticos, producción y de publicidad del producto como son el manejo de las redes sociales y promoción digital por parte del departamento encargado. Mermelaji S.A. investigara y desarrollara nuevas tendencias tecnológicas en cuanto a maquinaria y sistemas para un mejor funcionamiento de la empresa.
- **Compras:** En esta actividad se cubren todas las compras que la empresa necesita para su funcionamiento, como maquinaria, insumos, componentes y servicios que ayuden y mejoren los procesos y de la mano el producto para mejorar en el mercado. Mermelaji S.A. maneja un porcentaje de sus utilidades para reinversiones y nuevas adquisiciones que por crecimiento deba cubrir.

### **6.2.2 Ciclo de operaciones:**

Con la siguiente figura podremos entender como función el ciclo de operaciones de Mermelaji S.A. desde la recepción de la materia prima hasta la venta del producto al consumidor final. Presentamos la siguiente figura:



Figura # 8: Ciclo de operaciones.

**Mapa de Procesos:**

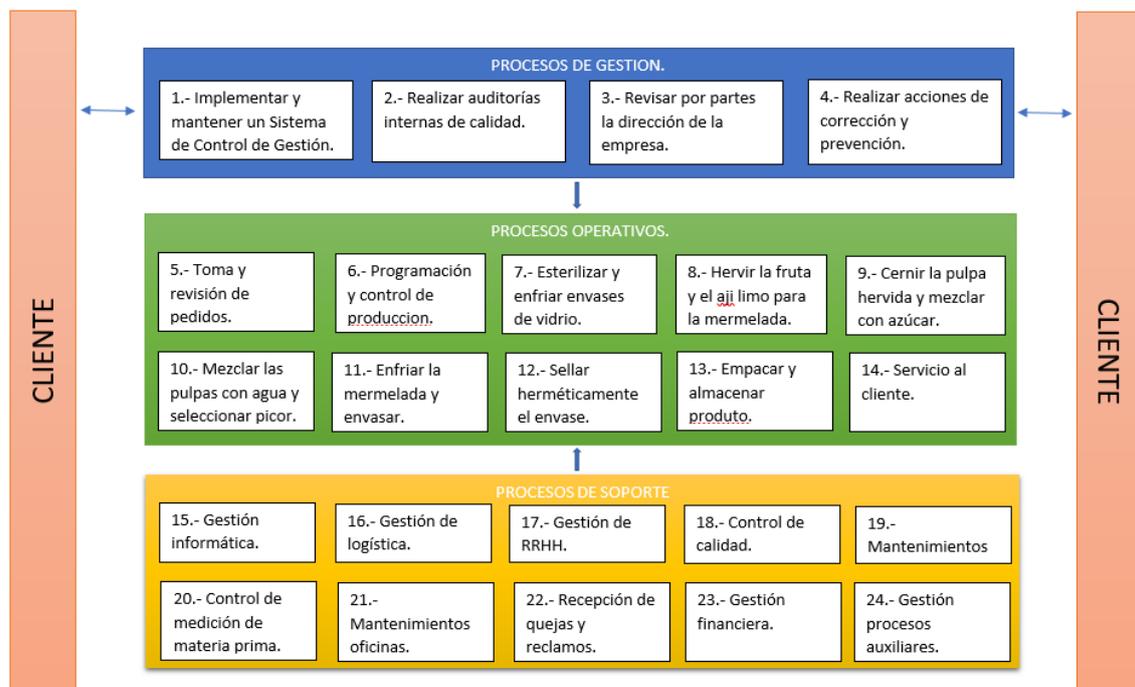


Figura # 9: Mapa de Procesos

**6.2.3 Infraestructura requerida:**

Respaldándonos en el ciclo de operaciones y la forma de producción de la mermelada y su presentación, la infraestructura requerida definimos que es la siguiente:

Tabla # 10: Maquinaria

Maquinaria	Unidades	Valor (USD)
Esterilizadores	1	\$ 9.000,00
Llenador de envases	1	\$ 13.000,00
<b>Total Maquinaria</b>		<b>\$ 22.000,00</b>
<b>EQUIPOS</b>		
Mesas de aluminio	2	V/U \$250 \$ 500,00
Tinas acero inoxidable	5	V/U \$150 \$ 750,00
Bandas transportadoras	1	\$ 1.200,00
Balanzas de exactitud	1	\$ 240,00
Carros de transporte	2	V/U \$100 \$ 200,00
Balanza pedestal	1	\$ 290,00
<b>Total Equipos</b>		<b>\$ 3.180,00</b>
<b>TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO</b>		<b>\$ 25.180,00</b>

Visto el cuadro con infraestructura de maquinaria y equipo podemos definir que el rubro inicial para el funcionamiento por estas necesidades es de \$25,180.

### 6.3 Estructura Organizacional.

#### 6.3.1 Estructura Legal de la Empresa:

Mermelaji S.A. es una empresa que se va a constituir bajo la figura legal de sociedad anónima, la definición de esta constitución es la cual donde la formación de la empresa es hecha por dos accionistas dividido en el 50% de acciones aportando equitativamente del total necesario de inversión inicial, y estos son responsables y responden solamente por su valor invertido y su porcentaje. Este proceso se llevará acabo con todos los reglamentos de ley conformadas por la Superintendencia de compañías y por supuesto se legalizará toda la documentación y se registrará con el respectivo acto notario en una notaría autorizada en la ciudad de Quito.

Para el correcto funcionamiento Mermelaji S.A. deberá cumplir requisitos de tipo permisos y licencias autorizados para la producción y distribución de la mermelada en sí. Estos permisos son los siguientes:

- Obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC), mediante el Servicio de Rentas Internas (SRI), para facturación y cumplimiento de pagos.
- En el Instituto Ecuatoriano de seguridad social (IESS) la empresa deberá ser inscrita como empleador para el seguro personal de los colaboradores y sus aportaciones.

- En el Municipio de Quito, se deberá gestionar el proceso para obtener la licencia Única de actividades económicas la cual permitirá cubrir las autorizaciones necesarias como:
  - Permiso sanitario
  - Patente municipal
  - Permiso ambiental
  - Permiso de funcionamiento del cuerpo de bomberos.
  - Permiso anual de la intendencia general de la policía, entre otros.

### **6.3.2 Diseño Organizacional:**

Para entender la composición de Mermelaji S.A., se crea un organigrama para comprender los departamentos que la empresa necesitara para su correcto funcionamiento. Este organigrama sigue una estructura funcional, la cual permite observar las acciones o actividades que cada colaborador realizara dentro de la empresa. Esta estructura permite una producción más eficiente ya que permite que los objetivos de cada colaborador sean cumplidos en menos tiempo de manera más eficiente y con más responsabilidad. La junta directiva de la empresa y colaboradores más importantes está conformada por los propios accionistas quienes son los de mayor responsabilidad dentro de la empresa y los que toman las decisiones más importantes como relevantes. En la siguiente figura encontramos el organigrama de Mermelaji S.A. para un mejor entendimiento:

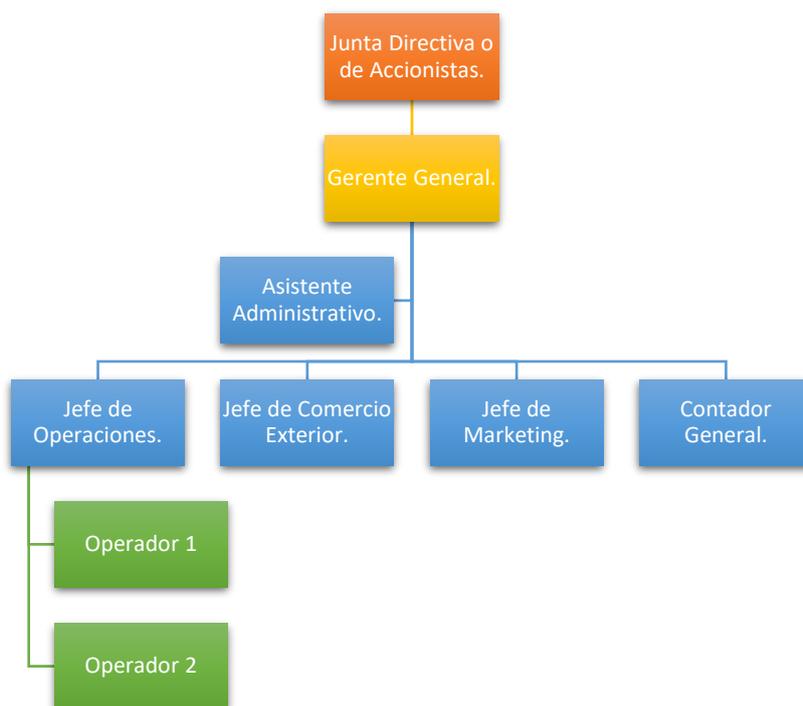


Figura # 10: Estructura Organizacional.

### Descripción de las funciones del personal y su remuneración:

Dentro de esta sección podremos encontrar como va a aportar cada colaborador y según esto cuál será su sueldo respectivo. A continuación, encontramos la tabla con las acciones principales de cada colaborador y su remuneración mensual:

Tabla # 11: Funciones y Remuneraciones de los Colaboradores.

CARGO	RESPONSABILIDADES	REMUNERACIONES MENSUAL
Gerente General	Colaborador encargado de la dirección, planificación y control de las actividades de la empresa para ofrecer un mayor rendimiento a los accionistas.	\$ 1.300,00
Asistente Administrativo	Apoyar al Gerente General y aportar ideas para el cumplimiento de objetivos propuestos.	\$ 375,00
Jefe de Logística	Encargado del proceso de importaciones del ají del Perú, las negociaciones respectivas y el control durante el trayecto y su almacenamiento.	\$ 650,00
Jefe de Operaciones	Control de entrada de la materia prima, durante el proceso de producción y de la salida del producto final, se encarga de verificar las óptimas condiciones del producto para su distribución.	\$ 650,00
Jefe de Marketing	Encargado del proceso de promoción y publicidad que se debe ofrecer para el público, manejando el 10% de la utilidad.	\$ 650,00
Contador General	Encargado de llevar la contabilidad de Mermelaji S.A. y los respectivos balances de la empresa para la junta directiva.	\$ 650,00
Operador 1 y 2	Se responsabilizan de la producción en general de la mermelada, su correcta manufactura y de utilizar todas las normativas de la empresa para la producción.	\$ 375,00

Visto el cuadro, ya podemos apreciar el costo que la empresa tendrá que incurrir para cubrir los sueldos de todos los colaboradores y según el crecimiento de esta las futuras contrataciones. De igual manera se tiene ya el porcentaje de la utilidad que deberá ser destinado para los beneficios anuales que la ley de empleadores registra que son el décimo tercero décimo cuarto que toda empresa debe cubrir.

## **7 EVALUACION FINANCIERA**

### **7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.**

#### **7.1.1 Ingresos**

Para esta sección que es la proyección de ingresos, hemos tomado como relevante las cantidades de envases vendidos y el precio de venta al público en la ciudad de Quito. Para verificar las cantidades de envases de mermelada que se venderán, iniciamos con el primer año de funcionamiento de la empresa con un valor de 109.266 envases de mermelada de 250gr como mencionado esto podremos apreciar de mejor manera en el estado de resultados.

El crecimiento en estas ventas las obtenemos de la tasa de crecimiento que obtenemos en promedio de los últimos 5 años de la industria alimenticia ya que en esta industria es donde entrara la empresa en el Ecuador, siendo según PROECUADOR el 1.7% anual y mensual el 0.14% mensual. Así logramos obtener las futuras ventas desde al segundo año de funcionamiento hasta el quinto año de funcionamiento.

Las políticas de crédito de Mermelaji S.A. se establecieron de la siguiente manera:

- Política de crédito para compradores: Se define siendo el 20% a crédito máximo a 30 días y el 80% de contado, esto dicho por Wilmington Ramírez experto en el mercado ya que esta política ayuda a tener liquidez en la empresa.
- Política de crédito para proveedores: Se define siendo el 40% a crédito de igual manera a 30 días y el 60% pago de contado, dicho de igual manera por Wilmington Ramírez experto en el mercado ya que esto permite

mantener a los proveedores entregando producto y mantiene la empresa con dinero para poder funcionar.

Con estas políticas la empresa podrá manejar sus pagos de manera cumplida y con equilibrio.

Ahora, para hablar del precio podemos ver que la proyección la definimos empezando con el precio inicial del producto. Este precio lo obtenemos en base a los costos definidos en el precio de marketing mix, siendo el precio inicial para la mermelada \$2.99 en el primer año de funcionamiento, para poder proyectar el precio que se deberá manejar al quinto año de funcionamiento se utiliza una regresión lineal con las inflaciones de los últimos 10 años según el BCE obteniendo una inflación anual del 4.9627% como podemos apreciar en el ANEXO #1.

El precio de \$2.99 será el que la empresa maneja para su venta al público, como será comercializada por mayoristas y minoristas también, ellos son los que se encargan de su precio en percha según sus beneficios propios, pero el pago para Mermelaji S.A. por parte de su venta directa e indirecta es de \$2.99.

### 7.1.2 Costos

Para definir la proyección de los costos de producción que la empresa tendrá utilizamos la inflación anual mencionada anteriormente del 4.9627% empezando por el precio del año uno de \$1.99 y terminando en quinto año con un precio de \$2.42. Apreciamos en la siguiente tabla la proyección:

TABLA # 12: PROYECCION DE COSTOS.

PROYECCION COSTOS DE VENTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO DE VENTA	\$ 1,99	\$ 2,09	\$ 2,19	\$ 2,30	\$ 2,42

### 7.1.3 Gastos

Para poder analizar los gastos de igual manera utilizamos la inflación obtenida con la regresión lineal del 4.9627%, para esto presentamos la siguiente tabla con el incremento del gasto por unidad que se deberá cubrir:

TABLA # 13: PROYECCION DE GASTOS POR UNIDAD

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo Materia Prima	\$ 1,42	\$ 1,49	\$ 1,56	\$ 1,65	\$ 1,73
Costo Envase	\$ 0,45	\$ 0,46	\$ 0,47	\$ 0,48	\$ 0,49
Costo Etiqueta	\$ 0,10	\$ 0,11	\$ 0,12	\$ 0,12	\$ 0,13
Costo Empaque	\$ 0,02	\$ 0,03	\$ 0,04	\$ 0,05	\$ 0,07
<b>COSTO DE VENTA</b>	<b>\$ 1,99</b>	<b>\$ 2,09</b>	<b>\$ 2,19</b>	<b>\$ 2,30</b>	<b>\$ 2,42</b>

Los gastos por salarios no se visualizan en el cuadro propuesto, pero estos reflejan la remuneración mensual que cada colaborador tiene mas todos los beneficios de la ley establecida para el Ecuador. De igual manera encontramos los gastos generales desglosados por gastos varios y de funcionamiento de las oficinas y planta. Y por último encontramos los gastos por depreciación y amortización que se los obtiene en base a los valores acumulados en los 5 años del proyecto.

## 7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

### 7.2.1 Inversión inicial

Mermelaji S.A. maneja una inversión inicial que se desglosa entre la maquinaria que la empresa necesita, los equipos de oficina que los representantes deberán utilizar, un vehículo y el efectivo que los directivos necesitaran para empezar con las actividades de producción. A continuación, presentamos un gráfico con la inversión inicial:

TABLA # 14: Inversión Maquinaria

MAQUINARIA			
Ítem	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total
Estirilizadores	1	\$ 9.000,00	9000,00
Llenador de envases	1	\$ 13.000,00	13000,00
Bandas transportadoras	3	\$ 1.200,00	3600,00
Balanzas de exactitud	3	\$ 240,00	720,00

TABLA # 15: Inversión Vehículo

VEHÍCULO			
Ítem	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total
Camión Chevrolet Cargo	1	14000,00	14000,00

TABLA # 16: Inversión Equipo de Oficina

EQUIPO DE OFICINA			
Ítem	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total
Scanners	1	45,00	45,00
Computadora	4	400,00	1600,00
Impresora	1	75,00	75,00

TABLA # 17: Inversión Equipo de Oficina

Visto estas tablas, podemos apreciar que la inversión inicial será de \$42.040 más el efectivo que con todos estos factores la inversión inicial queda en \$67,248.54 dólares americanos para poder iniciar con la producción como se aprecia en la tabla del anexo #.

### 7.2.2 Capital de Trabajo

El capital de trabajo que Mermelaji S.A. maneja definimos con \$80,349.13 dólares vistos en el estado de situación anual en el primer año y para el quinto año de funcionamiento se maneja un capital de \$152,589.13 que es lo requerido para que la empresa pueda funcionar, este capital se maneja con un porcentaje dinero de los inversionistas y el otro porcentaje se maneja con dinero tras un prestamos con la banca pública a una tasa del 11.30% de interés a los mismos 5 años realizados de estudio para la factibilidad del negocio. El capital de trabajo actúa de la siguiente manera:

TABLA # 17: Evolución Capital

Capital	80.349,13	\$ 87.349,13	\$ 87.349,13	\$ 149.789,13	\$ 152.589,13	\$ 152.589,13
---------	-----------	--------------	--------------	---------------	---------------	---------------

Se inicia con el primer mes que sería el saldo base y como se menciona termina al quinto año manejando un capital más alto brindando una rentabilidad más alta al negocio y un mayor flujo de efectivo.

### 7.2.3 Estructura de Capital

La estructura de capital que la empresa manejará se la define con los porcentajes de 60% capital propio por parte de los inversionistas y el 40% se lo conseguirá con un préstamo a la banca pública como mencionado anteriormente para poder manejar un riesgo más dividido para los inversionistas. La estructura de capital se define como en el siguiente gráfico:

TABLA # 18: Estructura de Capital

<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$ 67.248,54</b>	<b>ESTRUCTURA DE CAPITAL</b>	Propio	60%	\$ 40.349,13
			Deuda L/P	40%	\$ 26.899,42
Monto	\$ 26.899,42				
Tasa de interés	11,30%	anual		0,942%	meses
Plazo		5 años			60

Logramos visualizar que se maneja una cantidad de \$40,349.13 por parte de los inversionistas y \$26,899.42 por parte del prestamos bancario. Con esta estructura de capital se facilita el manejo de la empresa ya que permite a la empresa producir tranquilamente lo necesario para pagar el crédito y empezar a obtener ganancias por las ventas.

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

### 7.3.1 Estado de Resultados

Para comprender el estado de resultados, presentamos el siguiente cuadro anualizado del proyecto con el estado de resultados y sus variables:

TABLA # 19: Estado de Resultado Anual

	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022
Ventas	\$ 249.572,60	\$ 437.712,38	\$ 603.602,95	\$ 686.517,05	\$ 853.556,22
Costo de los productos vendidos	\$ 182.063,09	\$ 296.760,57	\$ 442.518,98	\$ 497.614,98	\$ 585.805,19
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 67.509,51</b>	<b>\$ 140.951,81</b>	<b>\$ 161.083,97</b>	<b>\$ 188.902,06</b>	<b>\$ 267.751,04</b>
Gastos sueldos	\$ 28.925,10	\$ 32.231,54	\$ 43.412,72	\$ 45.996,13	\$ 48.016,55
Gastos generales	\$ 38.541,26	\$ 56.298,72	\$ 73.347,54	\$ 82.115,58	\$ 99.313,62
Gastos de depreciación	\$ 3.093,33	\$ 3.093,33	\$ 3.093,33	\$ 3.306,81	\$ 3.378,33
Gasto de amortización	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>\$ -3.060,18</b>	<b>\$ 49.318,22</b>	<b>\$ 41.220,38</b>	<b>\$ 57.473,55</b>	<b>\$ 117.032,54</b>
Gasto de intereses	\$ 2.824,38	\$ 2.319,37	\$ 1.754,25	\$ 1.121,86	\$ 414,18
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>-5884,56</b>	<b>46998,84</b>	<b>39466,13</b>	<b>56351,69</b>	<b>116618,35</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	0	7049,826466	5919,92	8452,75	17492,75
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>-5884,56</b>	<b>39949,02</b>	<b>33546,21</b>	<b>47898,94</b>	<b>99125,60</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA	0	8788,783661	7380,17	10537,77	21807,63
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-5884,56</b>	<b>31160,23</b>	<b>26166,05</b>	<b>37361,17</b>	<b>77317,97</b>

El estado de resultados muestra que en el primer año la empresa tendrá pérdida por la inversión inicial requerida para el funcionamiento del negocio, empezará con unas ventas de \$249,572.60 y terminará el quinto año con ventas de \$853,556.22 gracias a la participación de mercado ganada y el crecimiento de la industria. Al tercer año se registra una disminución de la utilidad ya que existe una reinversión de maquinaria y equipo más una contratación adicional de operadores que gracias a esto se logra una mayor capacidad de producción en menor tiempo aumentando las ventas y la utilidad neta al año 5.

### 7.3.2 Estado de Situación Financiera

En la siguiente tabla podremos apreciar de igual manera del estado de situación anualizado con sus variables críticas para poder entender mejor la evolución de la empresa y el manejo de sus finanzas:

TABLA # 20: Estado de Situación Anual

	0	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022
<b>ACTIVOS</b>	116912,78	123391,16	162932,19	250310,66	289486,16	323388,45
<b>Corrientes</b>	77462,78	87044,50	129688,86	157730,66	197422,96	234713,59
Efectivo	67.798,54	\$ 61.283,94	\$ 88.794,12	\$ 109.978,39	\$ 143.476,77	\$ 220.057,49
Cuentas por Cobrar	-	\$ 5.433,32	\$ 8.701,01	\$ 10.686,17	\$ 12.088,24	\$ 14.656,09
Inventario Productos Terminados	-	\$ 1.423,74	\$ 2.199,03	\$ 2.743,93	\$ 3.068,83	\$ -
Inventario de Materia Prima	6.878,11	\$ 13.453,75	\$ 21.347,44	\$ 24.427,34	\$ 27.606,50	\$ -
Inventario Suministros de Fabricación	2.786,13	\$ 5.449,74	\$ 8.647,25	\$ 9.894,83	\$ 11.182,63	\$ -
<b>No Corrientes</b>	39450,00	36346,67	33243,33	92580,00	92063,19	88674,86
Propiedad, Planta y Equipos	39.400,00	\$ 39.400,00	\$ 39.400,00	\$ 101.840,00	\$ 104.640,00	\$ 104.640,00
Depreciación acumulada	-	\$ 3.093,33	\$ 6.186,67	\$ 9.280,00	\$ 12.586,81	\$ 15.965,14
Intagibles	50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Amortización acumulada	-	\$ 10,00	\$ 20,00	\$ 30,00	\$ 40,00	\$ 50,00
<b>PASIVOS</b>	36563,66	41926,60	50307,39	49079,81	48094,14	4678,46
<b>Corrientes</b>	9.664,24	19269,49	32397,61	\$ 36.482,47	41441,63	4678,46
Cuentas por pagar proveedores	9.664,24	\$ 18.903,49	\$ 29.994,69	\$ 34.322,17	\$ 38.789,13	\$ -
Sueldos por pagar	-	\$ 366,00	\$ 366,00	\$ 732,00	\$ 732,00	\$ 732,00
impuestos por pagar	-	\$ -	\$ 2.036,91	\$ 1.428,30	\$ 1.920,51	\$ 3.946,46
<b>No Corrientes</b>	26.899,42	22.657,10	17.909,78	12.597,34	6.652,51	-
Deuda a largo plazo	26.899,42	\$ 22.657,10	\$ 17.909,78	\$ 12.597,34	\$ 6.652,51	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>	80.349,13	81.464,57	112.624,80	201.230,84	241.392,02	318.709,98
Capital	80.349,13	\$ 87.349,13	\$ 87.349,13	\$ 149.789,13	\$ 152.589,13	\$ 152.589,13
Utilidades retenidas	-	\$ -5.884,56	\$ 25.275,67	\$ 51.441,72	\$ 88.802,89	\$ 166.120,86
<b>Comprobación</b>	-	-	-	-	-	-

Visto la tabla podemos apreciar la evolución de los activos y pasivos que la empresa maneja y el patrimonio total que quedara al final de cada año con los libros cerrados. Como patrimonio la empresa maneja \$80,349.13 al iniciar y termina con \$318,709.98 al quinto año de funcionamiento que resulta ser un buen resultado y real con respecto al tamaño del mercado objetivo que Mermelaji S.A. maneja. La línea de comprobación muestra el cuadro de los pasivos contra los activos que reflejan el buen manejo del efectivo ya que cierra con \$0.00 todos los años.

### 7.3.3 Estado de Flujo de Efectivo

Para analizar el flujo de efectivo presentamos la siguiente tabla que representa el estado de flujo de efectivo anualizado con la evolución de este proyecto en el transcurso de 5 años:

TABLA # 21: Estado de Flujo de Efectivo

	\$ -	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022
<b>Actividades Operacionales</b>	\$ -	\$ -993,31	\$ 1.868,49	\$ -699,36	\$ 116,22	\$ 21.256,16
Utilidad Neta	\$ -	\$ 1.075,36	\$ 4.007,34	\$ 2.809,98	\$ 3.778,32	\$ 7.764,11
Depreciación y amortización	\$ -	\$ 258,61	\$ 258,61	\$ 258,61	\$ 282,36	\$ 282,36
Depreciación	\$ -	\$ 257,78	\$ 257,78	\$ 257,78	\$ 281,53	\$ 281,53
Amortización	\$ -	\$ 0,83	\$ 0,83	\$ 0,83	\$ 0,83	\$ 0,83
Δ CXC	\$ -	\$ -233,75	\$ -253,66	\$ -114,85	\$ -118,54	\$ -49,66
Δ Inventario PT	\$ -	\$ -53,78	\$ -160,39	\$ -25,95	\$ -26,00	\$ 3.177,75
Δ Inventario MP	\$ -6.878,11	\$ -556,42	\$ -1.669,99	\$ -260,42	\$ -268,78	\$ 28.662,87
Δ Inventario SF	\$ -2.786,13	\$ -225,39	\$ -676,47	\$ -105,49	\$ -108,88	\$ 11.610,53
Δ CXP Proveedores	\$ 9.664,24	\$ 781,81	\$ 2.346,45	\$ 365,90	\$ 377,66	\$ -40.273,40
Δ Sueldo por Pagar	\$ -	\$ -2.039,75	\$ -2.135,66	\$ -3.679,79	\$ -3.853,62	\$ -4.035,27
Δ Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 152,25	\$ 52,63	\$ 53,70	\$ 14.116,87
<b>Actividades de Inversión</b>	\$ -39.450,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Adquisición PPE e intangibles	\$ -39.450,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Actividades de Financiamiento</b>	\$ 67.248,54	\$ -372,03	\$ -416,32	\$ -465,88	\$ -521,34	\$ -583,40
Δ Deuda a largo plazo	\$ 26.899,42	\$ -372,03	\$ -416,32	\$ -465,88	\$ -521,34	\$ -583,40
Δ Pago dividendos						
Δ Capital	\$ 40.349,13					
<b>INCREMENTONETO EN EFECTIVO</b>	\$ 27.798,54	\$ -1.365,34	\$ 1.452,17	\$ -1.165,24	\$ -405,11	\$ 20.672,76
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ 40.000,00	\$ 62.649,28	\$ 87.341,96	\$ 111.143,63	\$ 143.881,88	\$ 199.384,73
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO</b>	\$ 67.798,54	\$ 61.283,94	\$ 88.794,12	\$ 109.978,39	\$ 143.476,77	\$ 220.057,49

Con este estado podemos analizar la evolución del efectivo que el proyecto ha tenido al cierre de cada año, se ve que la empresa al primer año de funcionamiento cierra con \$61,283.94 dólares que es un valor que arroja una pérdida en el estado de resultados ya que no supera el valor de la inversión. Pero al quinto año de funcionamiento encontramos que con los incrementos en las ventas la empresa logra un efectivo al final del año con un valor de \$220,057,49 dólares que ya supera el valor de la inversión y consiguiente representa una ganancia para la empresa en sus balances y libros, las deudas se terminan de pagar al final del año y los índices demuestran un aumento de utilidades y movimiento de efectivo.

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

Para analizar esta sección de los balances financieros presentamos las siguientes tablas con los criterios de valoración resulto con el flujo de caja del inversionista:

TABLA # 22: Índices de Valoración

<b>TASA DE DESCUENTO BETA APALANCADA</b>	
Tasa libre de riesgo	1,84%
Rendimiento del Mercado	2,50%
Beta	0,67
Riesgo Pais	5,95%
Tasa de impuestos del proyecto	33,70%
CAPM	8,23%
WACC	7,79%

<b>Paso 1: Desapalancar el beta de la industria</b>				
Beta Apalancada Industria		0,61	R deuda/Capital industria	35,70%
Beta Desapalancada		0,47	R deuda/capital empresa	67%
Beta Apalancada Empresa		0,67	Tasa impuestos Ind.	14,66%

		<b>Criterios de Inversion</b>			
<b>Criterios de inversion proyecto</b>				<b>Criterios de inversion inversionista</b>	
VAN	\$ 135.194,97			VAN	\$ 132.750,27
IR	\$ 2,90			IR	\$ 4,00
TIR	38,62%			TIR	47%
Periodo de recuperacion	3,91			Periodo de recuperacion	3,90

Con las tablas superiores podemos analizar los índices utilizados para determinar criterios del proyecto, inversionista y beta de la industria. Se definió como beta apalancada de la industria el 0,61 según beta demoraran resultando un VAN de \$135,194.97 y \$132,750.27 respectivamente que resulta real y productivo para la empresa, un TIR del 38.62% y 47% que resulta normal de igual manera y un periodo de recuperación del 3.91 y 3.90 respectivamente demostrando que el negocio y sus inversionistas recuperaran su dinero en un periodo de 3 años y medio casi llegando a los 4 años, un resultado bueno para recuperar el dinero de un negocio que seguirá rindiendo ingresos y con el pasar del tiempo aún más utilidades.

Con estas tablas y análisis realizados podemos indicar que la empresa sería un negocio rentable ya que representa pérdidas solo el primer año de funcionamiento. Por el tamaño de mercado objetivo la empresa requiere de una inversión al tercer año que será con recursos propios de los inversionistas para no generar una nueva tabla de amortización y un costo nuevo al largo plazo, que afectaría directamente a los ingresos de la empresa y al costo que habría que manejar el producto.

## 7.5 INDICES FINANCIEROS:

Con los índices financieros se podrá observar como evoluciona el plan financiero de la empresa y como sus estrategias están siendo vistas en cuanto a ingresos, gastos y costos del funcionamiento de la empresa.

La parte fundamental de los índices financieros es para tomar decisiones de si se debe invertir mas en el negocio, si las finanzas y los números van de la mano con los balances que ofrecen los planes financieros. Entonces para observar los de Mermelaji S.A. se observa el siguiente cuadro:

Tabla # 23: Índices financieros.

	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022
<b>LIQUIDEZ</b>					
Razon corriente	4,52	4,00	4,32	4,76	50,17
Cobertura efectivo	37,0%	45,2%	36,8%	37,94%	70,22%
<b>ENDEUDAMIENTO</b>					
Endeudamiento activo	62,3%	53,9%	13,6%	7,23%	0,00%
<b>RENTABILIDAD</b>					
Margen de utilidad	39,4%	50,3%	37,8%	39,29%	50,20%
Rentabilidad sobre Activo	0,9%	2,5%	1,1%	1,30%	2,24%
Rentabilidad sobre patrimonio	1,2%	4,6%	1,9%	2,48%	5,09%
<b>ACTIVIDAD</b>					
Rotacion cuentas x cobrar	27,17	43,51	53,43	60,44	73,28
Periodo cuentas x cobrar (dias)	73,00	73,00	73,00	73,00	73,00
Rotacion cuentas x pagar	18,12	27,65	33,96	38,41	40,27
Periodo cuentas x pagar (dias)	150,61	147,59	153,03	153,10	307,71

Con esta tabla podemos apreciar como los indicadores afirman la evolución de las finanzas de la empresa, en el caso de Mermelaji S.A. los indicadores demuestran una evolución constante durante los primeros 3 años, y después cambian por la inversión realizada en el tercer año, demostrando mayores índices de utilidad y de evolución financiera. Esto produce que los demás indicadores de igual manera otorguen una mayor capacidad de inversión y de gasto en general para la empresa.

## 8. Conclusiones Generales

- Se encuentra oportunidad de negocio con el producto tras analizar el gusto preferente a comidas con ají en el mercado quiteño.
- El ají peruano es conocido en el ambiente culinario de la ciudad de Quito y entre los fanáticos del ají.
- El crecimiento del gusto por la comida peruana según la embajada del Perú en Quito demuestra una mayor popularidad de esta sazón entre los consumidores.
- La proyección del crecimiento económico en el Ecuador sería un reto para la empresa para lograr sostener las ventas y ganar el mercado que requiere la empresa para su buen funcionamiento.
- Las nuevas tendencias políticas por parte del Ecuador y del Perú, resaltan y abren puertas para más oportunidades de comercio exterior entre los países para reducir costos de procesos logísticos y de mercancías entre sí.
- La economía del Perú proyecta crecimiento para los próximos 5 años ofreciendo mayor competencia entre los proveedores del ají, ofreciendo mayor oportunidad de negociaciones con los proveedores para la empresa.
- El crecimiento de la industria alimenticia se ha mantenido con el pasar de los años y con las crisis económicas, ofreciendo estabilidad para la empresa en cuanto a ventas y clientela.
- Expertos en el mercado ecuatoriano e internacional de productos con ají, resaltan que la industria está en auge y que se proyecta aún más crecimiento.
- Ideas innovadoras involucrando productos nacionales más internacionales producen más atención al cliente ganando poder de ventas.
- Al ser un producto de consumo masivo, las estrategias de marketing ofrecen una facilidad para llegar al consumidor con mayor fuerza la ofrecer un valor agregado.

- Los niveles de ventas para el producto ofrecen en cuanto a estrategias de precios una facilidad para definirla ya que el mercado será el que maneja el precio por su crecimiento en aceptación.
- Una buena investigación del cliente y de sus preferencias permiten a la empresa realizar un envase, etiqueta y nombre para el producto que aseguren mayores ventas y mejor posicionamiento en el mercado.
- Al ser un mercado tan grande, la empresa tiene mayor elasticidad en su crecimiento y participación en el mercado ofreciendo tiempo y conocimientos a la empresa para fluctuaciones o nuevas ideas.
- La producción artesanal permite tener una inversión inicial más baja para ganar experiencia en el mercado y empezar a crecer con respecto al crecimiento de la industria en el momento adecuado para evitar pérdidas.
- Los balances financieros demuestran números positivos en los cinco años de investigación del proyecto generando más utilidad que perdidas.
- Los costos del producto y para su producción se proyectan a bajar ya que se ve una deflación en el Ecuador.
- La reinversión que se planea realizar al tercer año de funcionamiento tras obtener en el segundo año ya una ganancia para la empresa, se podrá hacerla en un solo pago como inversión directa evitando endeudamiento y generando más costos para la empresa que afectarían directamente al precio del producto y con esto al precio al consumidor evitando mal gusto por parte de este y pérdida de participación en el mercado.
- El crecimiento de las ventas crece de manera rápida en el cuarto y quinto año de funcionamiento justamente por la reinversión ya que se paga esta de contando y evita que suban los costos, pero si permite que suban las ventas de manera efectiva.
- Los indicadores financieros y criterios de valoración otorgan una idea positiva para el negocio y una tasa de retorno del dinero de los inversionistas en tres años siendo esto muy bueno para llamar la atención a inversionistas y a nuevos clientes para la empresa.

## 9. REFERENCIAS:

- Banco central de reserva del Perú, (31 Diciembre 2016), Indicadores económicos y geográficos, [www.bcrp.gob.pe/](http://www.bcrp.gob.pe/)
- BCE. (n.d.). Recuperado Abril 18, 2017, from <https://www.bce.fin.ec/>
- Cantón, I. Introduccion a los Procesos de Calidad. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educacion. 8 (5), 2010. Recuperado de:  
<http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol8num5/presentacion.html>, en Octubre de 2016.
- Cinkota, M;Ronkainen, I. Marketing Internacional. Thompson Séptima Edición 2012. Cap. 11
- Department of Commerce (2016). National Institute of Standards and Technology (NIST).  
Recuperadode:<http://www.commerce.gov/doc/national-institute-standards-and-tecnology>, en Enero de 2017
- Doing Business, (30 Enero 2017), Comercio exterior entre Ecuador y Perú y cantidades exportadas o importadas, [espanol.doingbusiness.org/](http://espanol.doingbusiness.org/)
- El universe (14 de Septiembre de 2015). 70 mil agricultores aseguran sembríos en Ecuador. El Universo Seccion Noticias. Recuperado de:  
<http://www.eluniverso.com/noticias/2016/04/15/nota/5524929/desempleo-ecuador-se-ubica-57-dice-inec>, en Septiembre de 2016
- Freedom House Index,(01 Marzo 2017), Indice de libertad económica y riesgos America, <https://freedomhouse.org/>
- INEC (2015). Tecnologías de la información y comunicación (TIC`S)(2016). Recuperado de : [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2015/Presentacion\\_TIC\\_2015.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2015/Presentacion_TIC_2015.pdf)
- INEC (2015). Tecnologías de la Informacion y Comunicaciones (TIC´S)(2015). Recuperado de:  
[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/docuemntos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2015/Presentacion\\_TIC\\_2015.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/docuemntos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2015/Presentacion_TIC_2015.pdf), en Septiembre de 2016.
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (n.d.). Recuperado Abril 18, 2017, from <http://www.proecuador.gob.ec/>

Instituto Español de comercio exterior (2010). La distribución de productos gourmet en Ecuador y Perú recuperado de: <http://www.eurocarne.com/daal?a1=informes&a2=distribucion-gourmet-EEUU.pdf>

(ITC), I. T. (n.d.). Trade statistics for international business development. Recuperado Abril 17, 2017, desde <http://www.trademap.org/Bilateral.aspx?nvpm=3%7C276%7C%7C218%7C%7CTOTAL%7C%7C%7C2%7C1%7C1%7C1%7C%7C1%7C1%7C1>

JP Morgan, (31 Diciembre 2016), Indice e indicadores mundiales referidos para países latinoamerica, <https://www.jpmorgan.com/>

Kotler, P; Keller, K. Direction de Marketing. Pearson Educación Decimocuarta Edición 2012. Cap 14.

Lambin, J-J; Gallucci, C. Direccion de Marketing. Gestion Estrategica y Operativa del Mercado. McGraw-Hill Segunda Edicion 2009. Cap. 11

Martinez, Daniel y Milla, Antonio (2005). La elaboración del Plan Estrategico y su Implantacion a través del Cuadro de Mando Integral. España: Ediciones Diaz de Santos. P. 34

Muñoz, J. (2015), Analisis de la situación en Ecuador, Recuperado de: <https://lalineadefuego.info/2015/06/16/analisis-de-la-situacion-en-ecuador-por%20jaime-munoz-mantilla>

Portada del Banco Mundial. (n.d.). Recuperado Abril 18, 2017, desde <http://www.bancomundial.org/>

ProEcuador (2012). Analisis Sectorial de Fritas No tradicionales, Recuperado de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC\\_AS2012\\_FRUTAS.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_AS2012_FRUTAS.pdf)

ProEcuador (2013). Ficha de Productos Mercado Recuperado de: [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC\\_AS2012\\_FRUTAS.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_AS2012_FRUTAS.pdf)

ProEcuador (2013). Ficha Producto/Mercado. Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/mermeladas/>, en Octubre de 2016

ProEcuador (2014). Analisis Sectorial de Frutas Exoticas. Recuperado de: [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/PROEC\\_AS2014\\_FRUTASEXOTICAS11.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/PROEC_AS2014_FRUTASEXOTICAS11.pdf), en Abril de 2016

PROEcuador, (31 DICIEMBRE 2016), Reglamentos de comercio exterior para países latinoamericanos, [www.proecuador.gob.ec/](http://www.proecuador.gob.ec/)

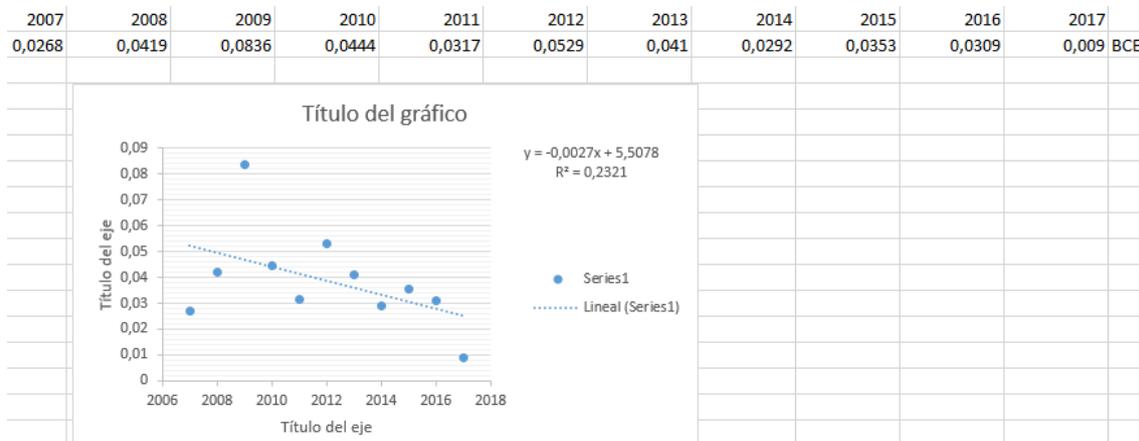
Sosa, C (4 de Enero de 2016). La economía en el 2016. El Comercio. Sección Actualidad. Recuperado de: <http://www.elcomercio.com/actualidad/economia-2016-fmi-cepal-ecuador.html>, en Mayo de 2016.

World Trade Alert, (15 Abril 2017), Alerta y riesgo país análisis por países según posición, [www.globaltradealert.org/](http://www.globaltradealert.org/)

## **ANEXOS**

## 10. ANEXOS

### ANEXO #1: GRAFICO REGRESION LINEAL INFLACION ULTIMOS 10 AÑOS



### ANEXO #2 ENTREVISTA EXPERTOS:

#### Industria:

1. ¿Diría usted que una empresa dedicada a la producción de mermeladas de ají limo peruano con guayaba sería llamativo para el mercado nacional?
2. ¿Cuáles son los principales y más fuertes competidores en la industria para productos como la mermelada?
3. ¿Cuál fue la inversión inicial de su negocio y los costos más relevantes que tuvo que afrontar en los primeros meses de operación?
4. ¿Usted recomendaría ingresar a esta industria de los productos derivados del ají y sobre todo con una mermelada con guayaba?

#### Rentabilidad y Aceptación del negocio

5. ¿Cree usted que habría una oportunidad con esta mermelada en el mercado del Ecuador?
6. ¿Cree usted que habrá una buena aceptación del cliente sabiendo que con esta mermelada pueden disfrutar desde el desayuno hasta una pequeña reunión no solo con comidas pesadas?

#### Estrategias

7. ¿Qué tipo de equipos deberíamos usar para la producción de la mermelada?

8. ¿Qué método o métodos deberíamos utilizar para el manejo de inventario?

### **Estrategia de distribución**

9. ¿Cuál cree usted que debería ser la forma de distribución de la mermelada?

10. ¿Con esa forma de distribución, el negocio tendría la capacidad de cubrir toda la demanda de los clientes?

### **Estrategias de marketing y servicios al cliente**

11. ¿Cuál es target adecuado (mercado objetivo) para este negocio complementando la idea de la mermelada?

12. ¿Qué métodos de comunicación cree que serían los adecuados para promocionar la mermelada?

### **Factores regulatorios**

13. ¿Cuáles son los principales trámites legales para empezar con este tipo de negocio?

14. ¿Existen leyes o reglamentos que incrementen el riesgo o la dificultad para empezar con este negocio?

### **Precio**

15. ¿Qué precio de venta sugeriría usted para la mermelada con ají limo peruano y guayaba?

### **Recomendaciones**

16. ¿Nos podría mencionar alguna recomendación que usted considere importante para la producción de mermelada de ají limo peruano con guayaba?

## **ANEXO #3 ENTREVISTA CLIENTES:**

### **INDSUTRIA:**

- 1.- ¿Cómo se encuentra la industria de alimentos al momento en el Ecuador?
- 2.- ¿Cómo ha sido su experiencia con la distribución de productos derivados de frutas como jaleas o mermeladas?

### **SECTOR:**

- 3.- ¿Conoce empresas que produzcan mermeladas de ají con alguna mezcla de frutas?

4.- ¿Cómo conoció a esta empresa y tal vez esta empresa le ofreció algún producto para su distribución?

5.- ¿Alguna vez ha tenido dificultades para la venta de productos derivados de frutas?

6.- ¿Qué factores se deben analizar antes y después de la distribución de un producto como la mermelada de ají?

#### **CONCEPTO DEL NEGOCIO Y VISUALIZACION DEL PRODUCTO:**

Se busca implementar un negocio donde se producirá una mermelada de ají con guayaba utilizando especialmente el ají limo peruano que se conoce como el ají más indicado para estos productos por su sabor y viscosidad en la ciudad de Quito.

7.- ¿Estaría interesado en la distribución de un producto como este?

8.- ¿Cómo usted como distribuidor preferiría que este producto venga, hablando específicamente de la presentación y empaque?

9.- ¿Qué precio recomendaría para una mermelada de 250gr con las especificaciones mencionadas?

10.- ¿Qué recomendaciones brindaría para que este producto sea más atractivo para distribuir?

#### **ANEXO #4 ENCUESTA PARA PLAN DE TITULACION:**

##### **Encuesta para trabajo de titulación.**

1. ¿Edad? \*

Marca solo un óvalo.

18 a 25

25 a 30

30 a 35

Más de 40 años.

2. ¿Consume mermelada usted o alguien en su casa? \*

Marca solo un óvalo.

SI

NO

3. ¿Cuántas personas consumen en su casa mermelada? \*

Marca solo un óvalo.

0

1 a 2

3 a 4

5 o mas

4. ¿Cuántos envases de mermelada consume en su hogar al mes? \*

Marca solo un óvalo.

0

1

2

3

4

5 o mas

5. ¿Conoce el ají LIMO peruano? \*

Marca solo un óvalo.

Sí

No

Tal vez

6. ¿Ha visto alguna vez una mermelada de ají con alguna mezcla de frutas? \*

Marca solo un óvalo.

Sí

No

Tal vez

7. ¿Le llama la atención una mermelada de ají con guayaba? \*

Marca solo un óvalo.

Sí

No

Tal vez

8. ¿Qué nivel de picor le gustaría que una mermelada de ají con guayaba tuviera? \*

Marca solo un óvalo.

Sin picor

Con poco picor

Con mucho picor

9. ¿En que comida consumiría una mermelada de ají con guayaba? Seleccione las opciones que lo haría. \*

Selecciona todas las opciones que correspondan.

Desayuno

Almuerzo

Cena

Aperitivos

10. ¿Utilizaría una mermelada de ají con guayaba para cocinar? \*

Marca solo un óvalo.

Sí

No

Tal vez

11. ¿En qué tipo de presentación le gustaría una mermelada de ají con guayaba?

\*

Marca solo un óvalo.

Envase de vidrio

Envase de plástico

Sachet

12. Seleccione que es lo más importante para usted en una mermelada.

Seleccione hasta 2

opciones. \*

Selecciona todas las opciones que correspondan.

Sabor

Precio

Cantidad

Presentación

13. ¿Como le gustaría enterarse de este producto? \*

Marca solo un óvalo.

TV

Radio

Redes Sociales

Llamada telefónica

Otros

14. ¿Donde le gustaría comprar este producto? \*

Marca solo un óvalo.

Supermercados

Mini Market

Tiendas

Tiendas del barrio.

15. ¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por un fresco de 250gr de mermelada de ají limo peruano

con guayaba? \*

Marca solo un óvalo.

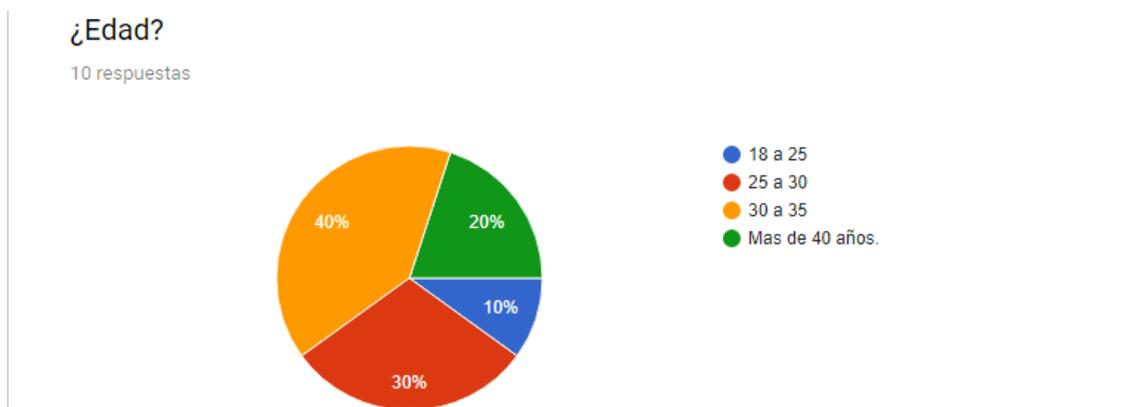
\$1.00 a \$2.00

\$2.50 a \$3.00

\$3.00 a \$3.50

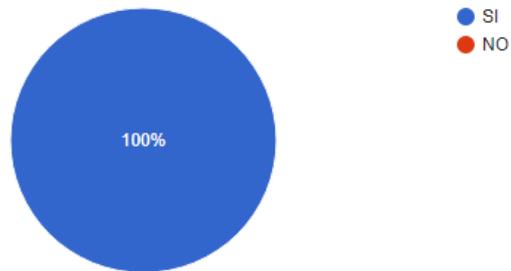
Más de \$4.00

## ANEXO #5: Respuestas Encuestas (GRAFICOS)



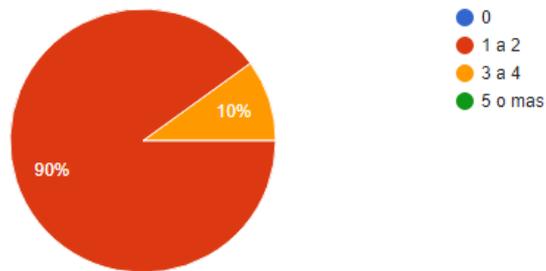
### ¿Consume mermelada usted o alguien en su casa?

10 respuestas



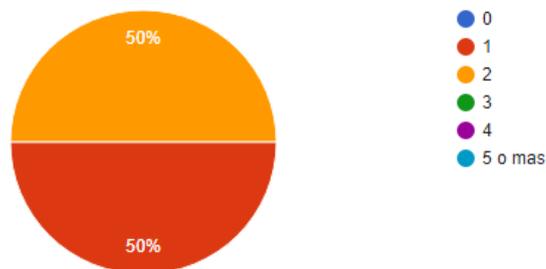
### ¿Cuántas personas consumen en su casa mermelada?

10 respuestas



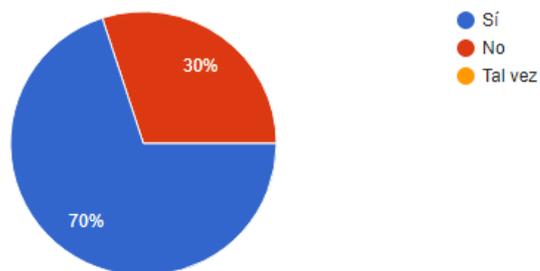
### ¿Cuántos envases de mermelada consume en su hogar al mes?

10 respuestas



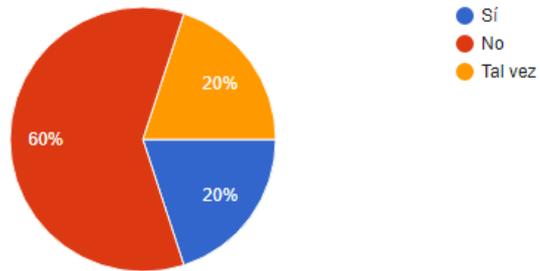
### ¿Conoce el ají LIMO peruano?

10 respuestas



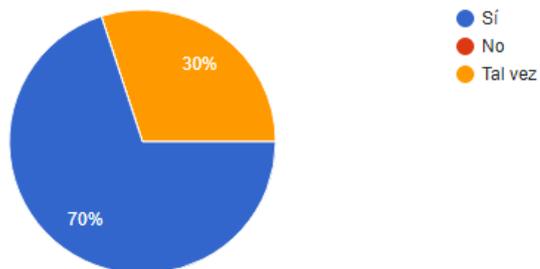
¿Ha visto alguna vez una mermelada de ají con alguna mezcla de frutas?

10 respuestas



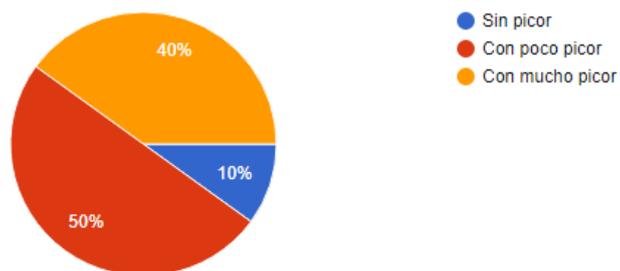
¿Le llama la atención una mermelada de ají con guayaba?

10 respuestas



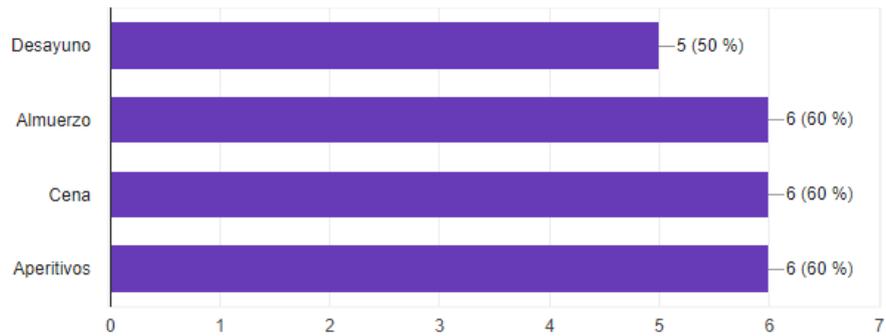
¿Que nivel de picor le gustaría que una mermelada de ají con guayaba tuviera?

10 respuestas



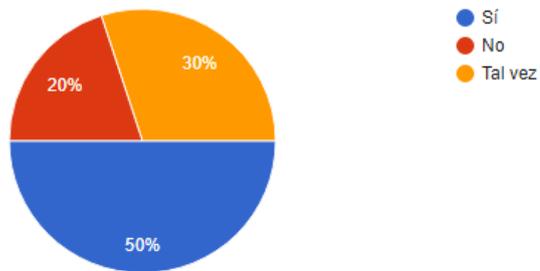
¿En que comida consumiría una mermelada de ají con guayaba?  
Seleccione las opciones que lo haría.

10 respuestas



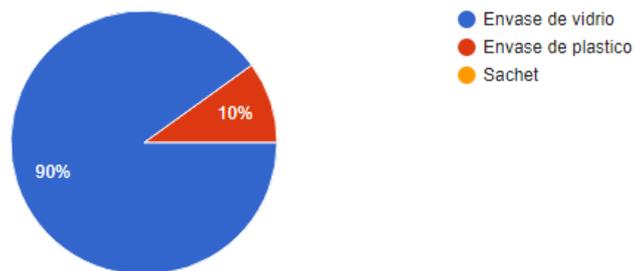
¿Utilizaría una mermelada de ají con guayaba para cocinar?

10 respuestas



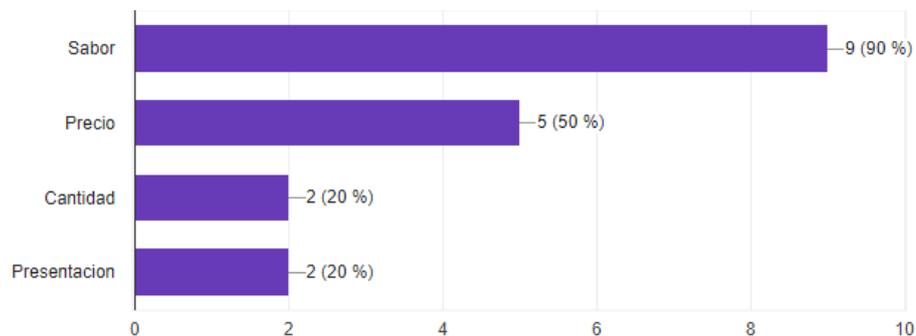
¿En que tipo de presentación le gustaría una mermelada de ají con guayaba?

10 respuestas



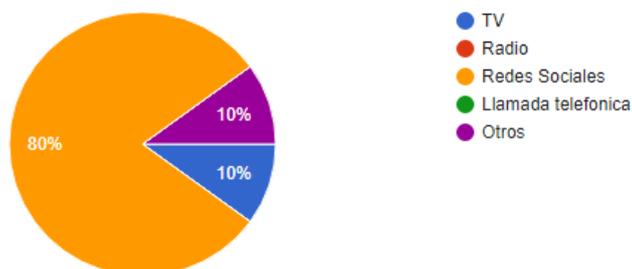
Seleccione que es lo mas importante para usted en una mermelada.  
Seleccione hasta 2 opciones.

10 respuestas



¿Como le gustaría enterarse de este producto?

10 respuestas



¿Donde le gustaría comprar este producto?

10 respuestas



¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por un fresco de 250gr de mermelada de ají limo peruano con guayaba?

10 respuestas

