



Maestría en

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención de título de Magíster en Administración de Empresas

AUTORES:

ESPINOZA SALAS SANDRA LORENA,
AYALA TASIPANTA MONICA ELIZABETH,
JIMENEZ PARRA JEAN MANUEL,
PORRAS PORRAS JAIRO IVÁN,
EGAS GONZALES GUSTAVO ALEJANDRO

Desarrollo de un Plan de Negocio Orientado a la creación de una embotelladora de productos naturales: “NATURABLE” en el Norte de la Ciudad de Quito.

PROYECTO DE TITULACIÓN – FIN DE MÁSTER MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

“Creación de una embotelladora de productos naturales: NATURABLE”

Por:

Espinoza Salas Sandra Lorena

Ayala Tasipanta Mónica Elizabeth,

Jiménez Parra Jean Manuel,

Porras Porras Jairo Iván,

Egas Gonzales Gustavo Alejandro

Febrero 2023

Aprobado:

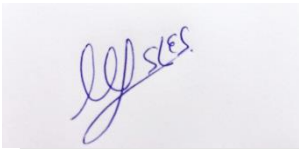


Aceptado y Firmado: _____
UIDE Héctor Alejandro López Paredes.

Aceptado y Firmado: _____
EIG Carlos González Luca de Tena.

Autoría del Trabajo de Titulación

Nosotros, ESPINOZA SALAS SANDRA LORENA, AYALA TASIPANTA MONICA ELIZABETH, JIMENEZ PARRA JEAN MANUEL, PORRAS PORRAS JAIRO IVÁN, EGAS GONZALES GUSTAVO ALEJANDRO, declaramos bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **“Creación de una embotelladora de productos naturales: NATURABLE”** es de nuestra autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



ESPINOZA SALAS SANDRA LORENA

Correo electrónico: saespinozasa@uide.edu.ec



AYALA TASIPANTA MONICA ELIZABETH

Correo electrónico: meayala@uide.edu.ec



JIMENEZ PARRA JEAN MANUEL

Correo electrónico: jejimenezpa@uide.edu.ec



PORRAS PORRAS JAIRO IVÁN

Correo electrónico: japorraspo@uide.edu.ec



EGAS GONZALES GUSTAVO ALEJANDRO

Correo electrónico: guegasgo@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, ESPINOZA SALAS SANDRA LORENA, AYALA TASIPANTA MONICA ELIZABETH, JIMENEZ PARRA JEAN MANUEL, PORRAS PORRAS JAIRO IVÁN, EGAS GONZALES GUSTAVO ALEJANDRO, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado Título del trabajo de investigación “**Creación de una embotelladora de productos naturales: NATURABLE**”, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, 11 de febrero del 2023



ESPINOZA SALAS SANDRA LORENA

Correo electrónico: saespinozasa@uide.edu.ec



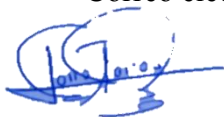
AYALA TASIPANTA MONICA ELIZABETH

Correo electrónico: meayala@uide.edu.ec



JIMENEZ PARRA JEAN MANUEL

Correo electrónico: jejimenezpa@uide.edu.ec



PORRAS PORRAS JAIRO IVÁN

Correo electrónico: japorraspo@uide.edu.ec



EGAS GONZALES GUSTAVO ALEJANDRO

Correo electrónico: guegasgo@uide.edu.ec

Dedicatoria

En el transcurso de este tiempo hemos descubierto nuevas habilidades y destrezas que poco a poco fuimos desarrollando gracias a nuestros maestros y compañeros que compartieron su conocimiento y experiencias tanto personales como profesionales que nos enriquecieron a cada de uno de nosotros.

Después de más de un año de esfuerzos y desvelos, en ocasiones dejamos de lado compromisos familiares para cumplir con nuestras obligaciones de estudiante, pero ahora dan fruto los sacrificios realizados, es por ello que dedicamos la presente tesis a nuestros familiares y amigos, por su comprensión y motivación para poder cumplir esta meta que ahora se ve materializada, a los docentes de la maestría que supieron infundir su conocimiento que será de gran aporte para nuestra vida profesional.

Agradecimiento

Primero a Dios por darnos la vida, las fuerzas, la salud y el trabajo. Luego cada uno de nuestros familiares que juegan un rol importante en cada palabra de aliento que nos das ya que esas se han vuelto el motor para cada día levantarnos y luchar por lo que hemos comenzado y hoy estamos a semanas de culminarlo.

Nuestros maestros que entregaban todo de sí en cada clase porque entendemos que en este punto no es solo un título si no que luchamos por ser aquellas personas que puedan aportar de forma positiva a nuestra sociedad.

Por último, gracias aquellas personas que ayudaron a planificar esto, donde al inicio solo era una idea, luego se transforma en una búsqueda de institución para luego quedar en una promesa: “Prométeme que terminaremos esto juntos” que hoy en día estamos cumpliendo

Resumen Ejecutivo

En el presente trabajo se ha demostrado que a lo largo de los años la población ecuatoriana ha ido gravitando hacia el consumo de bebidas hipercalóricas, lo que ha derivado en diversas enfermedades como diabetes, sobrepeso y enfermedades del corazón. Hay muchas empresas que se dedican a producir este tipo de bebidas e incluso hay empresas que la importan de varios países del mundo y que para la gente son muy populares en el consumo de este tipo de bebidas aumentando así estas enfermedades. Por lo tanto, en los últimos años las personas han tratado de darse cuenta de este aspecto, razón por la cual están gravitando hacia opciones de productos más naturales que pueden contribuir a su bienestar y salud en general.

El presente trabajo busca generar la producción de unas bebidas que posea propiedades naturales beneficiosas para el ser humano (sábila) y que además sea del agrado de los posibles consumidores con ello poder satisfacer sus gustos y preferencias por el consumo de estas, logrando una aceptación del producto con herramientas tanto cualitativas como cuantitativas, para así poder generar las estrategias correspondientes.

Para poner en marcha el presente proyecto fue necesario un análisis de los recursos los cuales han sido ampliamente analizados con el fin de darles un uso eficaz y eficiente. Y como parte final se evaluó la situación financiera para la implementación del proyecto que la misma genere del proyecto beneficios a la tanto a los consumidores como a los accionistas del proyecto.

Palabras clave: Proyecto, bebidas, sábila, consumidor

Abstract

This project it has been shown that over the years the Ecuadorian population has been gravitating towards the consumption of hypercaloric beverages, which has led to various diseases such as diabetes, overweight and heart disease. There are many companies that are dedicated to producing this type of beverage and there are even companies that import it from various countries around the world and that are very popular for people to consume this type of beverage, thus increasing these diseases. Therefore, in recent years people have tried to realize this aspect, which is why they are gravitating towards more natural product options that can contribute to their overall health and well-being.

This project seeks to generate the production of drinks that have natural beneficial properties for humans (aloe) and that are also to the liking of potential consumers, thus being able to satisfy their tastes and preferences for their consumption, achieving acceptance. Of the product with both qualitative and quantitative tools, in order to generate the corresponding strategies.

In order to implement this project, an analysis of the resources was necessary, which have been widely analyzed in order to give them an effective and efficient use. And as a final part, the financial situation for the implementation of the project that generated benefits from the project to both consumers and shareholders of the project was evaluated.

Keywords: Project, drinks, aloe, consumer

Índice General

Introducción	16
Interés o definición del proyecto.....	17
Fines y Objetivos del Trabajo	17
Idea de Negocio.....	18
Resumen Ejecutivo	18
Misión.....	18
Visión	19
Valores.....	19
Análisis de la Situación Actual	19
PESTEL.....	19
Análisis del Sector y del Mercado	21
Análisis de la Demanda	22
PORTER.....	22
Análisis Interno.....	25
Recursos Tangibles	25
Activos Intangibles.....	27
BenchMarking.....	28
Capítulo 1	31
1.1. Plan de Marketing	31
1.2. Objetivo Cualitativo	31
1.3. Objetivos Cuantitativos	31
1.4. Captación de nuevos clientes	32
1.5 Recurso Económico.....	32
1.6. Margen Bruto: Utilidad bruta/ Ventas.....	32

1.6.1. Objetivo de Venta	32
1.6.2. Objetivo de Margen	33
1.6.3. Objetivo de Producto	33
1.6.4. Objetivos Comerciales.....	34
1.7. Estrategias	34
1.7.1. Estrategias genéricas.....	34
1.7.2. Estrategias de crecimiento	34
1.7.3. Producto.....	35
1.7.4. Calidad.....	36
1.7.5. Price pack	36
1.7.6. Distribución	36
1.7.7. Publicidad/ Merchandising.....	36
1.8. Implementación.....	37
1.8.1. Revenue, Política precios y margen.	37
1.9. Producción.....	37
1.10. Campaña.....	38
1.11. Investigación	38
1.12. Comunicación.....	38
1.13. Expectativa.....	39
1.14. Lanzamiento	39
1.15. Canales de distribución	40
1.16. Evaluación.....	40
1.17. Medición.....	40
1.18. Difusión.....	41
1.19. Alianzas.....	41

1.20. KPI	41
1.21. Indicadores de posicionamiento	42
1.22. Indicadores de Visibilidad.....	42
13.23. Indicadores de Gestión	42
1.24. Contingencia.....	42
1.24.1. Buscar aliados estratégicos	42
1.24.2. Cambio de estrategia de comunicación	43
1.24.3. Mercado exterior.....	43
1.24.4. Mayor número de campañas	44
1.24.5. Cambio de sabores	44
1.24.6. Bajar de precio	44
1.24.7. Reducir costos.....	45
Capítulo 2.....	46
2.1. Objetivos del Plan Comercial.....	46
2.1.1. Objetivos internos.....	46
2.1.2. Objetivos externos	46
2.1.3. Objetivos de dirección	46
2.1.4. Objetivos de rendimiento	46
2.1.5. Objetivos de venta	47
2.1.6. Objetivos de rentabilidad comercial	48
2.1.7. Objetivos comerciales cualitativos	48
2.2. Público objetivo.....	48
2.3. Análisis de la competencia.....	48
2.4. Rango de Precios.....	49
2.5. Estrategias de venta	50

2.6. Métricas	52
2.7. Detalles de Canales	52
2.8. Interacciones.....	52
2.9. Feedback.....	53
2.10 Estructura Comercial.....	53
Capítulo 3.....	55
3.1. Objetivos	55
3.1.1. Mejorar la satisfacción del cliente	55
3.1.2. Fidelizar más clientes	55
3.1.3. Mejorar la productividad	55
3.1.4. Tiempo de respuesta en la atención al cliente	56
3.1.5. Aumentar las ventas.....	56
3.2. Canales:	56
3.2.1. Teléfono.....	56
3.2.2. Correo Electrónico	57
3.2.3. Chat:	57
3.2.4. Redes Sociales:	57
3.2.5. Integración de canales y con la comunicación omnicanal.....	57
3.3. Estrategia de satisfacción de los agentes.....	59
3.4. Flujograma e indicadores	60
3.5. Flujograma	60
Capítulo 4.....	63
4.1. Plan financiero.....	63
4.1.1. Manual de funciones	65
4.1.2. Gasto de personal.....	67

4.1.3. Datos Macroeconómicos	69
4.1.4. Ingresos.....	69
Capítulo 5.....	72
5.1. Coste ventas.....	72
5.2. Margen bruto	74
5.3. Costos de fabricación	74
5.4. OPEX	75
5.5. CAPEX.....	77
Capítulo 6.....	80
6.1. Cuenta de Explotación	80
6.2 Fondo de Maniobra	83
6.3. Balance.....	83
6.4. Cash-Flow	84
6.5. Necesidades de Financiación	85
6.6. Rentabilidad del Proyecto	86
Conclusiones.....	87
9.1. Conclusiones Generales	87
9.2. Conclusiones Específicas	87
Referencias.....	88

Índice de Tablas

Tabla 1 Estrategia de promoción	50
Tabla 2 Alianzas estratégicas.....	50
Tabla 3 Fanpage.....	51
Tabla 4 WhatsApp Marketing, Email marketing.....	51
Tabla 5 Página web.....	51
Tabla 6 Tiempos de Respuesta en la Atención al Cliente.....	56
Tabla 7 Diseño Estructura Organizacional de la Empresa Naturable.....	64
Tabla 8 Relación de Cargos y Sueldos.....	65
Tabla 9 Costo de Ventas Bebidas de Aloe.....	72
Tabla 10 Costo de Ventas Bebida de Coco.....	72
Tabla 11 Costo de Ventas Bebida de Frutilla.....	73
Tabla 12 Costo de Ventas Agua Natural.....	73
Tabla 13 Margen Bruto por Productos.....	74
Tabla 14 Costos de Fabricación.....	74
Tabla 15 OPEX Empresa Naturable.....	76
Tabla 16 Capex Empresa Naturable.....	78
Tabla 17 Cuenta de Explotación.....	80
Tabla 18 Fondo de Maniobra Empresa Naturable.....	82
Tabla 19 Balance de General Proyectado.....	83
Tabla 20 Estado de Flujo de Efectivo Proyectado.....	84
Tabla 21 Caja mínima y máxima.....	85
Tabla 22 Necesidades de Financiación.....	85

Índice de Figuras

Figura 1	Análisis PESTEL de la Empresa Embotelladora Nатурable.....	20
Figura 2	Análisis de PORTER de la Empresa Embotelladora Nатурable.....	24
Figura 3	Logo de la Empresa Nатурable	26
Figura 4	Representación gráfica del Recurso Humano de la Empresa Nатурable.....	27
Figura 5	Análisis FODA – CAME de la Empresa Embotelladora Nатурable.....	30
Figura 6	Porcentajes de crecimiento dentro del sector bebidas.....	32
Figura 7	Representación del Ciclo de Vida de la Empresa Nатурable.....	34
Figura 8	Descripción del Target de la Empresa Nатурable.....	35
Figura 9	Canales de Distribución de las Bebidas.....	40
Figura 10	Participación en el Segmento del Mercado	47
Figura 11	Relación Producto- Servicio.....	50
Figura 12	Flujograma de Venta Tradicional y Distribuidores.....	61
Figura 13	Flujograma de Venta Para Supermercados.....	61
Figura 14	Flujograma Atención Página WEB.....	62
Figura 15	Estructura Comercial de la Empresa Nатурable.....	64
Figura 16	Resumen de Gastos Generales.....	68
Figura 17	Valores Económicos Generales.....	68
Figura 18	Valores Macroeconómicos	69
Figura 19	Segmento de mercado.....	69
Figura 20	Valores Estadísticos de Cada Bebida.....	71
Figura 21	Costos de Explotación por Año.....	77
Figura 22	Costos, Ingresos y Margen Bruto Anual.....	81
Figura 23	Beneficio Neto Anual.....	82

Introducción

El Ecuador un país muy diverso en frutas gracias a su clima nos da la facilidad de poder disponer de productos naturales y frescos esto facilita la producción y creación de productos que pueden ser bebidas naturales y saludables.

Con esto en mente y en vista la necesidad de hidratar de forma natural y sana a las personas se ha creado la idea de formar una empresa que su enfoque principal sea la salud la responsabilidad a la hora de entregar una bebida natural y saludable al consumidor.

Interés o definición del proyecto.

Dentro de este campo hemos podido evidenciar que los clientes procuraran buscar un equilibrio en sus bebidas por no sacrificar sabores relacionados con una ocasión de consumo. Hoy en día la búsqueda de bebidas hidratantes saludables está en primera lista, por lo que nuestro proyecto se basa en desarrollar una bebida SALUDABLE que agrade el paladar de las personas y que al mismo tiempo tenga beneficios para la salud, tales como las vitaminas que actúen como antioxidante en este caso es la vitamina C.

En la actualidad existe en el mercado una gran variedad de bebidas refrescantes carbonatadas muchas de ellas muy azucaradas con conservantes y saborizantes no naturales, nuestra bebida SALUDABLE está desarrollada pensando justamente en ese público objetivo que busca bebidas hidratantes saludables libres de colorantes, saborizantes y conservantes artificiales.

Uno de los principales inputs para poder establecer la demanda es entender la frecuencia de consumo y su ocasión y para ello se identificó que la bebida puede tener un impacto de consumo por las mañanas y su frecuencia pasando un día, inputs que nos llevaran al siguiente análisis para establecer la participación del mercado.

Nuestro objetivo es poder capturar un 0,04% de volumen total de litros anuales lo cual representa un 90.000K Lt, valor que se generó por medio de la capacidad instaladas vinculado con los costos fijos y variables asociados frente a un precio base.

Fines y Objetivos del Trabajo

Nuestro objetivo principal consiste en desarrollar una bebida hidratante y refrescante que sea una solución con frutas naturales como Aloe Vera, Coco y Frutilla, que puedan aportar al organismo vitaminas y minerales. Adicionalmente que sea libre de azúcares y saborizantes artificiales, o edulcorantes no calóricos es decir crear una bebida que pueda ser atractiva y tener un público cautivo.

Una bebida hidratante combinada con frutas tiene un aspecto muy importante en la nutrición diaria ya que estas aportan nutrientes que favorecen la prevención de enfermedades y ayudan a mantener el cuerpo sano.

No solamente la deshidratación se da por insolación o agotamiento por calor, sino que también existen enfermedades como la diarrea y vómito. La bebida hidratante por tener productos naturales podría ser considerada como una buena opción.

Idea de Negocio

Resumen Ejecutivo

El proyecto nace como consecuencia a las diferentes tendencias de consumo que se puede observar en el mercado: productos naturales que brinden algún beneficio a la salud.

Bajo estos Insight se crea la propuesta para establecer la empresa que se dedica a la producción y comercialización de bebidas Naturales con base de aloe que pueda brindar al consumidor la mejor experiencia para saciar la sed, soldabilidad y sabor. Para asegurar un lanzamiento exitoso ya que estamos dentro de los productos de innovación del país trabajaremos en la investigación de mercado que nos ayude a determinar cuál sería la ocasión de consumo y sobre ella trabajar la estrategia de comunicación que permita que el producto llegue a la mente del consumidor y así ser un referente a las bebidas saludables dentro del mercado ecuatoriana.

Para dar un mensaje correcto al cliente y vivirlo es necesario poder establecer los pilares de la organización basados en la visión, misión y cultura.

Misión

Proveer a cada miembro de la familia una bebida que acompañen en todo momento, asegurando una satisfacción diferente siendo responsable con el medio ambiente dentro del territorio nacional.

Visión

Ser un referente Nacional en la comercialización y distribución de bebidas que genere un valor económico, social y ambiental sostenible.

Valores

Todos los valores parten desde el: Somos. Esto como señal de que lo vivimos desde el ADN de cada empleado:

- Somos Transparente
- Somos Empáticos
- Somos Íntegros
- Somos Apasionados
- estamos en constante evolución

Análisis de la Situación Actual

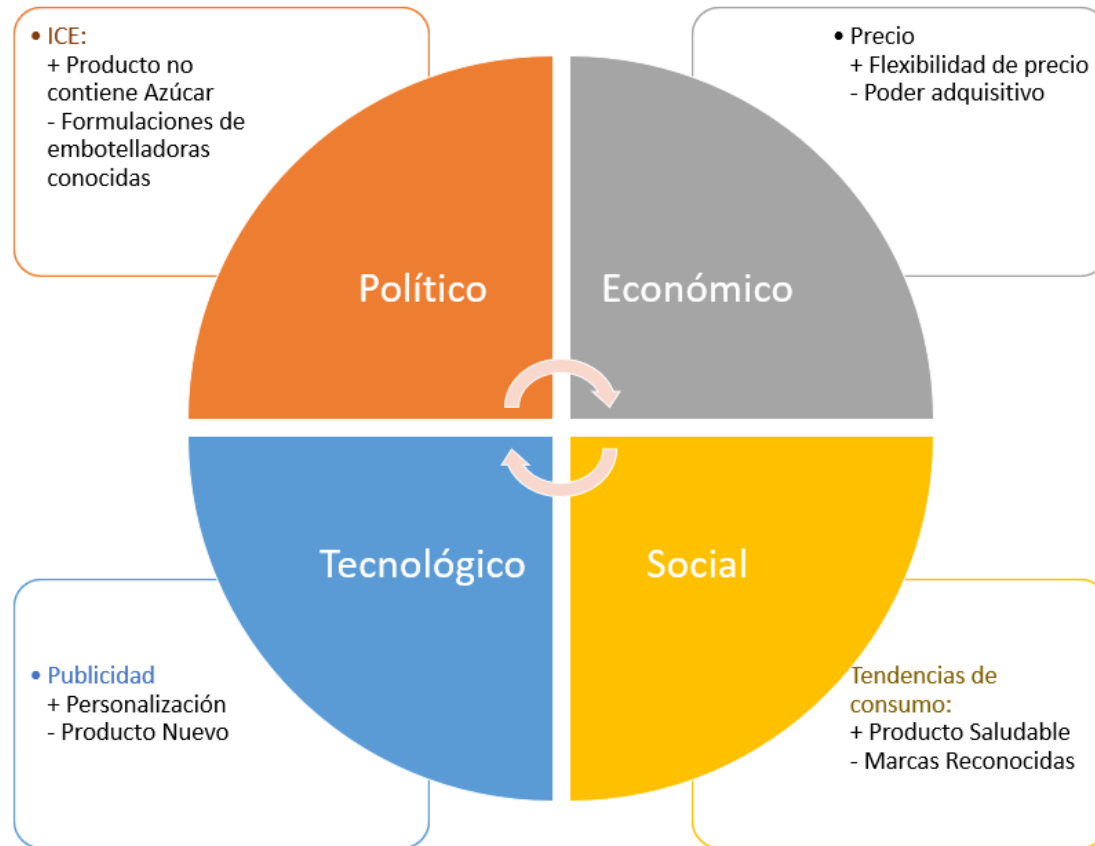
En este apartado se tiene como objetivo poder entender todas las aristas que no están en control de la empresa y desde ahí poder identificar aquellos inputs importantes que nos ayudaran a que la empresa mantenga la ventaja competitiva y de igual manera que pueda buscar una solución anticipada o de escape para todos los impactos negativos que se puede ocasionar que no estén en nuestro control, para ello trabajaremos con 2 herramientas de gran importancia como lo es PESTEL y Porter.

PESTEL

Esta Herramienta nos ayuda a tener una idea de cómo se encuentra el ambiente en donde se establecerá una estrategia de negocio, para posterior establecer un análisis interno de los recursos y como estos afectan tanto a niveles operacionales y niveles de competencia (Beltrán et al. 2020), comprende factores: Políticos, económicos, sociales, tecnológicos, entorno y legal.

Figura 1

Análisis PESTEL de la Empresa Embotelladora Naturable



Partiendo de PESTEL se puede identificar que muchos de los insight que mencionamos en la idea del negocio se van potencializando, la cual es que existela tendencia de consumo de producto que hagan bien por la salud y estos de igual forma están siendo apoyados por el gobierno.

Por otro lado, vemos algunas amenazas representativas por lo que en la ejecución se debe establecer un plan contingencia que permita mitigar su impacto, la principal está en la que el producto no es conocido por lo que cualquier investigación de apreciación del producto se verá complicada y sesgada si no ejecuta un plan de sampling y degustación que debe estar ligada a toda una campaña de marketing misma previamente costeadas.

Análisis del Sector y del Mercado

La industria de bebidas en los últimos años se está volviendo muy sensibles no solo por la necesidad básica de hidratación sino también por la divulgación de los diferentes beneficios que trae las bebidas naturales a nuestro organismo, esta hipótesis se ve validada bajo la información de Nielsen el cual es un ente que se encarga de poder realizar las mediciones de ventas equivalentes de cada uno de los competidores de un determinado sector productivo, como podemos ver en la gráfica el mercado de bebidas se ve crecimiento en litros vendidos del 7% tomando como base el 2019 y un 8 % sobre el 2021 considerando que mantenemos una brecha de recuperación de volumen por temas COVID en el 2020 pero aun así las tendencias de ventas son muy considerables.

Tabla 1

Análisis de la Demanda

Demanda	Valor
2019	862
2020	578
2021	851
2022	927

Dentro del sector de bebidas se tienen 8 empresas que capturan el 91% del total del

volumen lo cual representa 834.908K litros anuales.

Tabla 2

Análisis de Participación por Operador en el Sector de Bebidas

Participación por operar	Valor
Tesalia	26%
Resgasa	3%
Quala	0,50%
Otros Fabricantes	8%
Cervecería	0,10%
Arca	43%
Alpina	0,20%
AJE	19%

Adentrándonos un poco más en lo que son las bebidas que están ligadas como sustituto de nuestro producto es el 30% de total equivalente a 278.302k Lt anual

Análisis de la Demanda

Para entender un poco al consumidor se establecieron algunas preguntas claves que fueron contestadas por simpatizantes de la categoría y para su selección se utilizó un muestro de dispersión para evitar sesgo en la información.

Preocupación del consumidor por adquirir una bebida que no afecte a su salud

Algo sorprendente de los resultados es que muchos de compradores buscan por medio de una compra satisfacer una necesidad básica sin pensar en las consecuencias o los distintos efectos que pueda ocasionar, este input se debe tratar por medio de campañas que haga un cambio en la psique del consumidor por ello ya tenemos una idea porque solo el 30% del volumen total lo refleja bebidas puras.

Desvinculación de productos que no aportan soldabilidad. Dentro de este campo hemos podido evidencias que los clientes procuraran buscar un equilibrio en sus bebidas por no sacrificar sabores relacionados con una ocasión de consumo.

PORTER

Una vez que tenemos claro donde nos encontramos y analizado cada repercusión

positiva o negativa que mantenemos en los diferentes factores externo, Porter nos permitirá analizar cómo se verá nuestra organización en un ambiente ya de puesta en marcha por lo que nos centraremos en ver las diferentes aportaciones que tendremos frente a nuestros Cliente, Proveedores, competidores, sustitutos y las barreras de entrada que se pueden dar (Francisco, 2022).

Nuestro producto está dirigido a las personas que buscan bebidas hidratantes naturales, debido a que hoy en día se comercializa bebidas elaboradas a base de materias primas artificiales.

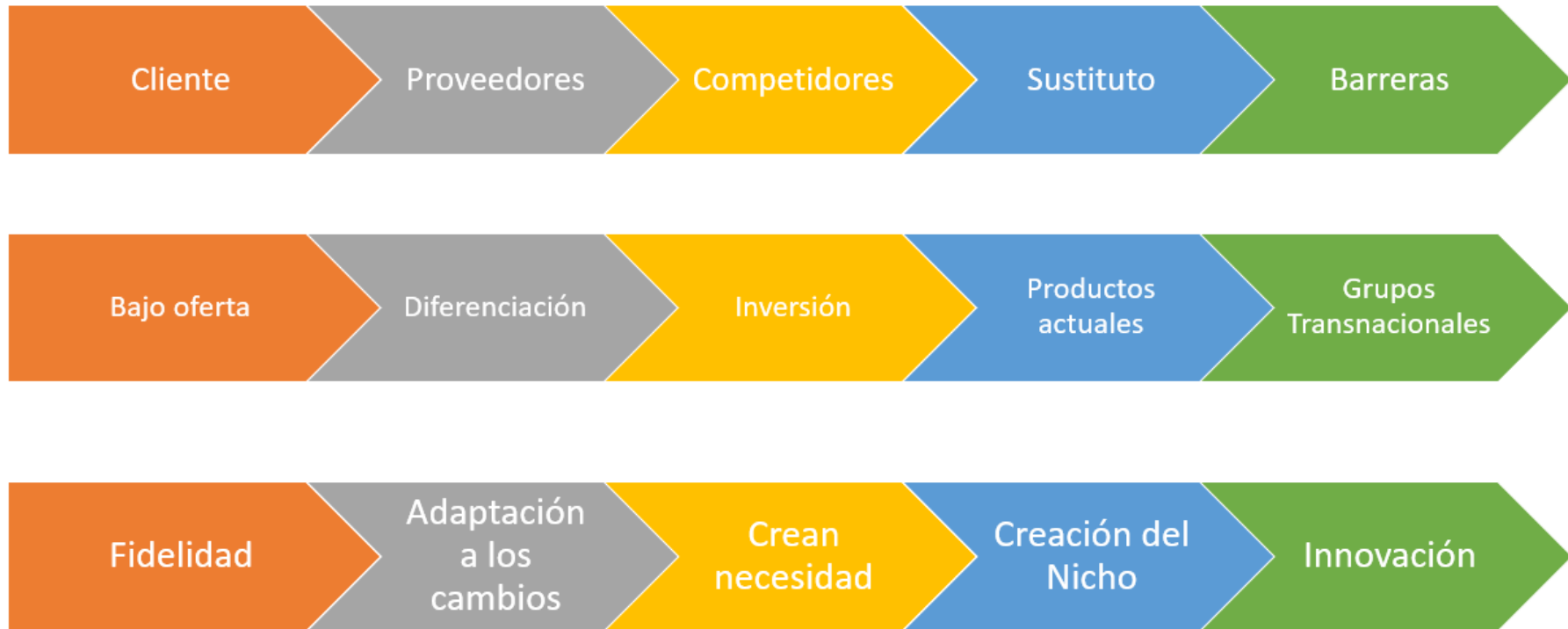
Realizaremos alianzas estratégicas con proveedores que nos brinden materia prima de calidad para la realización de nuestras bebidas las cuales serán elaboradas con productos orgánicos.

Tomando en cuenta que tenemos claramente definidos a nuestros competidores buscamos innovar tanto en marca como en los productos que ofrecemos y marcar la diferencia ofreciendo no solo una bebida sino una opción saludable para hidratarse.

Nuestro producto está enfocado en satisfacer una necesidad que a diferencia de la competencia estará elaborado con extractos 100% naturales y tendrán un beneficio en la salud de nuestros consumidores.

Figura 2

Análisis de PORTER de la Empresa Embotelladora Naturable.



Análisis Interno

Hemos realizado una investigación aprovechando la capacidad de nuestros socios fundadores con la cual hemos logrado desarrollar un producto diferenciado y accesible versus la competencia.

Uno de los puntos que nos diferencian es el poder brindar una experiencia de salud con un trasfondo de un proceso productivo de calidad y de optimización entendiendo que en cada botella vendida a más de poder brindar un líquido le generamos una experiencia de naturalidad, salud e identidad que relaciona la bebida con la nación. Que no solo busca satisfacer la necesidad de hidratación sino que contribuye a la salud

Recursos Tangibles

Recursos financieros. – Naturale nace bajo la iniciativa de un grupo de 5 socios que manejan distintas actividades de la cadena de suministros por lo que para la ejecución de este se incorporó una inversión individual equitativa del 100% de los costos asociados a la cual se centrará en la puesta en marcha y la cobertura de costos en los primeros meses hasta poder adquirir el beneficio generados por las ventas y puedan soportar los costos y generar valor económico. Para inyectar un capital adicional para mejoras continuas se busca un financiamiento por parte de una entidad bancaria o en su defecto la incursión de un 6to socio.

Recursos Tecnológicos. - como parte tecnológica buscaremos patentar nuestra formulación, marca y slogan que hace referencia a nuestra creación y para él nos soportaremos de entes de regulación Nacional como la SENADI (secretaría nacional y derechos intelectuales)

Figura 3

Logo de la Empresa Naturable



En el diseño del logotipo de la empresa se utilizaron colores con los cuales se identifica nuestro negocio los cuales se han determinado exhaustivamente en base a la recordación que les puedan dar a nuestros consumidores.

Con el color verde queremos transmitir, frescura, salud, tranquilidad, ya que nuestros productos son de origen 100% natural.

Blanco con el cual queremos transmitir la pureza de nuestros productos.

Y el color naranja con el cual queremos provocar emociones como es la atracción y así poder captar la percepción de nuestros potenciales clientes.

El origen del nombre Naturable Combina las palabras “natural” y “saludable”, parte de un análisis de la imagen que queremos proyectar hacia nuestros consumidores además de ser una empresa que tenga un reconocimiento a nivel nacional por producir bebidas con altos estándares de calidad a base de productos naturales de una manera rentable sostenible y sustentable.

Recursos Organizacionales. - como parte de los recursos organizacionales contaremos con la elaboración de los manuales de procesos con el objetivo de poder establecer way of work de cada posición obteniendo así el máximo rendimiento, así como la incursión de indicadores de gestión para poder tener la respectiva evaluación

Recursos Físicos. – Adquisición del espacio físico destinado para la producción y almacenamiento de nuestro producto considerando los distintos parámetros que hacen

referencia a un producto alimenticio (temperatura, sanitización, contaminación cruzada, señalización y división por áreas MP, PT y desechos) el cual estará destinado a las inspecciones de entes de regulatorios como el cuerpo de bomberos y el ARCSA (Agencia Regulatoria de Regulación, Control y vigilancia Sanitaria)

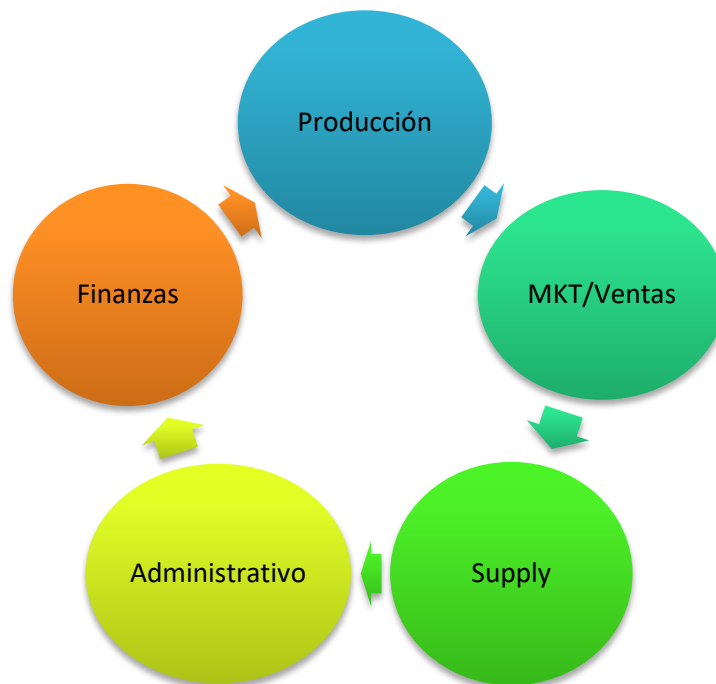
Maquinarias e instrumentos especializados (acero inoxidable o quirúrgico) con el objetivo de mantener estándares de calidad INEN (Servicio Nacional Ecuatoriano de Normalización)

Activos Intangibles

Recursos Humanos. - el principal recurso es nuestra fuerza laboral especializada en cada uno de los departamentos Core del negocio.

Figura 4

Representación gráfica del Recurso Humano de la Empresa Naturable.



Cultura Empresarial. – La fuerza laboral tiene como ventaja competitiva la incursión de valores en lo que abarca la ejecución de proactividad, transparencia en las actividades y una empatía que organizacional con el objetivo de que el trabajador pueda vivir la empresa en cada

una de sus actividades

Recursos de Innovación. - La innovación empresarial viene dada por la adaptación de la persona a los distintos procesos o tendencias globales con la búsqueda de mantener un ambiente referencial entre las principales actividades: Libertad de áreas de trabajo y Establecer áreas de reuniones – Cafetería y descanso




Recursos de Imagen. – Se buscará que en medio de la cultura que se desarrolle esta esté ligado a cada una de las marcas, haciendo así que los trabajadores sean nuestra principal portavoz de lo que vendemos tanto en producto como en concepto.


BenchMarking

Con la idea de la creación de Naturable se determinó que las personas cada vez buscan más una bebida que acompañe sus momentos diarios por necesidad de hidratación o por placer para compartir, este mercado a pesar de existir marcas que buscan satisfacer esta necesidad muchas de estas no tienen en su esencia la base natural del producto (Espinoza & Gallegos, 2019), por lo que se pretende llegar a este mercado con una bebida que cumpla con estas necesidades a un precio justo.

Tabla 3

Análisis de Principales Competidores – Benchmarking de la Empresa Naturable.

Marca	Operador	Origen	Imagen
SAVILOE	QUALA	ECUADOR	
VILA	DIMPROKEL	CHINA	
JUCY	HEALTHYDRINKS	ECUADOR	

HOUSY	DIMPROKEL	CHINA	
ALOE KING	OKF	CHINA	

La marca destinara parte de su presupuesto para difusión de su producto en medios de acogida masiva, así como incentivos a clientes comercian y distribuidores.

Esta estrategia es empleada por Coca Cola lo que pretendemos es adaptar estemercado que ya Coca Cola lo estudio y tiene una estrategia ganadora que funciona como es la difusión en medios de gran impacto, así como ellos apelan al optimismo y al compartir en familia.

A más de mantener esta estrategia global de enfoque del producto bajo los diferentes estudios generados por los lideres productores y distribuidores de estas bebidas estamos tomando como casos de éxito la ejecución que ellos mantiene en lo que se refiere al proceso de nuevos productos, con ello tendremos la orientación de la demanda del cliente y buscaremos saciar su necesidad y estaremos cumpliendo nuestro principal objetivo que es el de poderser un referente de consumo en esta categoría.

Los procesos que estaremos comparando son los siguientes:

Tabla 4

Análisis Principales Procesos de la Competencia

Factor	Detalle
Cliente	Identificación de la necesidad
Ambiente	Identificación del consumo
Ajuste	FeedBack
Ejecución	Segmentación y lanzamiento
Abordo	Medición
Diseño	Enmercado en las nuevas tendencias

Figura 5

Análisis FODA – CAME de la Empresa Embotelladora Naturable.

FODA				CAME									
FACTORES EXTERNOS		%	FACTORES INTERNOS		%	FACTORES EXTERNOS		%	FACTORES INTERNOS		%		
OPORTUNIDADES	Nuevas tendencias de consumo saludable	60	Cap de Innovación	40	FORTALEZAS	EXPLOTAR	Entender las necesidades del cliente	70	DEBILIDADES	AFROMTAR	Establecer una investigación de mercado para identificar el ritual del producto	70	
	No aplica ICE por el bajo contenido de azúcar	30	Flexibilidad de producción	30			Incursionar BI – MKT para potencializar marcas y descubrir Insight	30			Establecer manuales de proceso y procedimientos	30	MANTENER
	Manejo fácil de redes	10	Adaptabilidad en procesos	30			Penetración por segmento de mercado (donde la competencia es mas baja)	70			Inversionista	70	
AMENAZAS	Altas barreras de entrada	40	Capacidad de producción	40	INCONTROLABLES POR LA EMPRESA	CORREGIR	Posicionar el producto en el mercado bajo su valor agregado	30	CONTROLABLES POR LA EMPRESA	Capacitación y cultura	30		
	Producto Nuevo	30	Capital	40			INCONTROLABLES POR LA EMPRESA	CORREGIR		CONTROLABLES POR LA EMPRESA			
	Sustitutos	30	Bajo nivel de servicio al cliente	20									

Capítulo 1

1.1. Plan de Marketing

Realizar un plan de Marketing para la creación de una empresa dedicada a la producción de una bebida hidratante a base de sábila con una buena gestión y optimización de los recursos.

1.2. Objetivo Cualitativo

- Crear una percepción positiva del producto
- Lograr penetrar en la mente del consumidor como el mejor referente de consumo de bebidas Naturales
- Crear una fidelización y establecer un hábito de consumo
- Determinar estrategias que permita influir positivamente en la demanda del producto (Ampliar el segmento)
- Optimización del recurso económico (campañas, publicidad, sampling, etc)

1.3. Objetivos Cuantitativos

Para poder medir la percepción del producto la empresa aplicará los siguientes métodos:

Entrevistas, encuestas, focus group, buzón de quejas y sugerencias, así como felicitaciones, opiniones tanto internas como externas, estas mediciones se realizarán de forma periódica con revisiones semanales para poder dar una pronta respuesta a las sugerencias o quejas que se puedan presentar.

Dichas entrevistas, así como cualquier entrevista u opinión se la debe realizar post venta.

Mantener una cobertura constante de los clientes compradores

Crear un hábito de consumo que sea de forma permanente que nuestra bebida sea la mejor compañera a la hora de disfrutar de un momento, acompañar en la hidratación sea por deporte por placer o por el acompañante ideal a la hora de disfrutar de las comidas necesarias.

Recompra en el mes y en los meses futuros que no debe ser menor al 80% asegurando el plan de producción (10K Lt /mes) (Fijos) como punto de partida con el incremento de participación del 1% mensual.

1.4. Captación de nuevos clientes

Este incremento de clientes va de la mano con nuestra proyección de incremento mensual del 1% lo que mediremos con los índices e indicadores de rotación de inventario.

De esta forma podremos saber las veces que ha rotado nuestro inventario, para poder tener una data del comportamiento y el crecimiento en producción comparando lo proyectado vs lo real puesto en el mercado.

1.5 Recurso Económico

La optimización del recurso económico lo podemos medir con índices financieros comparando los márgenes de utilidad contra el gasto publicidad, así como también el crecimiento de ventas que será comparativo con el estado de resultados mes con mes dicho margen debe ser optimizado ya que los costos en la medida de lo posible se deberían mantener y las ventas aumentar para tener un crecimiento del margen de utilidad.

1.6. Margen Bruto: Utilidad bruta/ Ventas

1.6.1. Objetivo de Venta

Nuestra cuota de mercado está establecida en el 0.07% de 927 M de litros y se espera un crecimiento del 1% mensual de dicha cuota de esta forma se podrá ir creciendo para ganar posicionamiento.

Figura 6

Porcentajes de crecimiento dentro del sector bebidas.

Objetivos de venta con crecimientos					
	Valor	%		Valor	%
Industria	927	77%	Meta	111	47%
Segmento	278	23%	Crecimiento	124	53%

1.6.2. Objetivo de Margen

Lo que buscamos con el proyecto es lograr que los ingresos sobre las ventas puedan cubrirlos diferentes gastos variables y poder aportar con los pagos de las inversiones y sobre ello tener una rentabilidad mayor a la TMAR

1.6.3. Objetivo de Producto

- Nacimiento

En esta etapa debemos presentar el producto y empezar con el proceso de expansión para dar a conocer el producto debemos ofertar promociones así como todo el marketing y la fuerza publicitaria es importante para lograr la notoriedad requerida.

- Crecimiento

Una vez logrado el posicionamiento hay que reforzar dicho posicionamiento y esto lo podremos lograr reforzando la publicidad, la imagen, también debemos aumentar los canales de distribución y como consecuencia posicionar e ir ganado la participación del mercado.

- Madurez

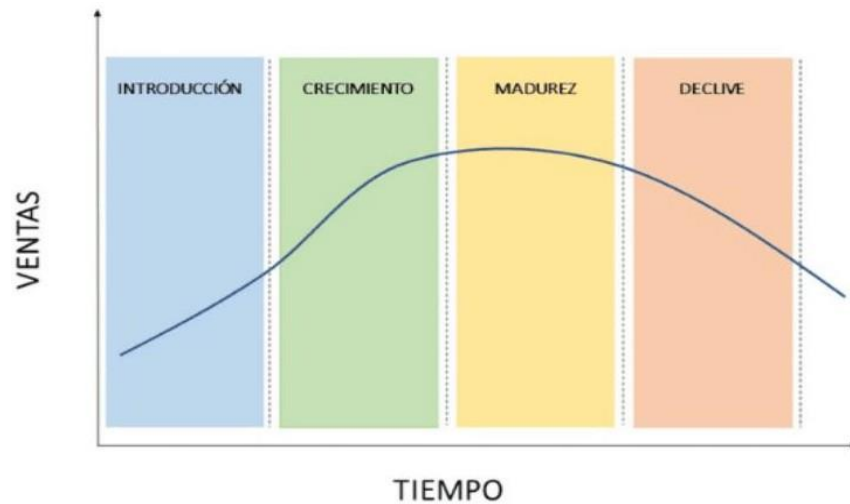
Esta es una etapa clave ya que debemos retrasar el declive de nuestro producto esto lo podemos realizar ofreciendo un producto atractivo y con valor agregado para mantenerse en el mercado, para conseguir esto debemos añadir atributos al producto.

- Declive

En esta etapa se debe modificar el producto o retirarlo si la opción es modificarloes importante dar un nuevo enfoque dentro del mercado.

Figura 7

Representación del Ciclo de Vida de la Empresa Natural



1.6.4. Objetivos Comerciales

Las ventas estarán segmentadas por productos, ya que nuestro público objetivo es variado al ser una bebida saludable que se puede acompañar en cualquier momento o con cualquier comida del día.

1.7. Estrategias

1.7.1. Estrategias genéricas

Para cumplir los objetivos planteados por nuestra empresa hemos considerado las siguientes estrategias genéricas aprovechando e impulsando el plus que tiene nuestro producto y tomando en cuenta que nuestro target son las personas mayores de 16 años:

Promocionar las bondades de consumir nuestra bebida que está elaborada básicamente con sábila, es decir, es un producto saludable además de hidratante.

Lograr que el cliente nos diferencie de la competencia debido a que nuestra bebida es netamente elaborada con productos naturales y tiene un precio accesible.

1.7.2. Estrategias de crecimiento

Penetrar en el mercado objetivo a través de participación en eventos masivos donde

podamos dar a conocer nuestro producto e informar sobre los beneficios de consumirlo, los eventos objetivos serán las competencias deportivas.

Realizar alianzas con distintas empresas para vender nuestras bebidas como complemento de otro producto y de esta manera hacer conocer nuestro producto y penetrar en el mercado de manera más ágil.

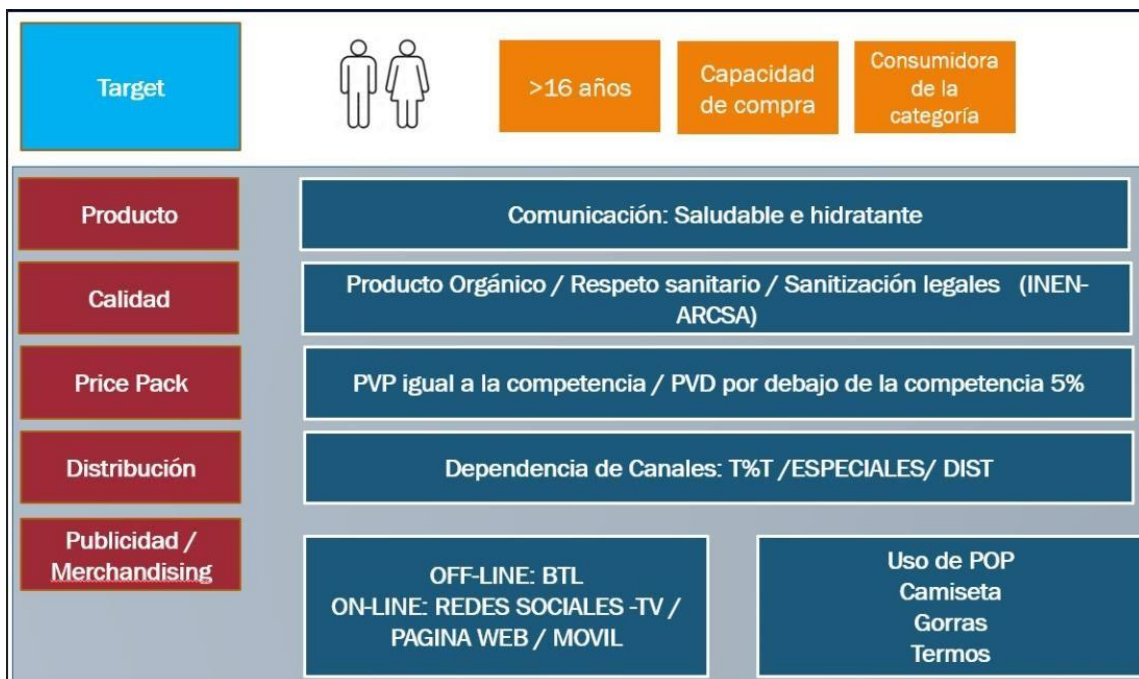
Optimizar la capacidad instalada de nuestra empresa.

Posicionarnos dentro de las tres principales empresas competidoras.

Para que las estrategias sean más específicas nos hemos concentrado en los siguientes puntos:

Figura 8

Descripción del Target de la Empresa Naturable.



1.7.3. Producto

- Lograr que los futuros consumidores conozcan los beneficios de nuestra bebida, que además de hidratante es saludable para el organismo.
- Establecer un sistema de comunicación que permita incentivar a la demanda en

la compra de la bebida.

- Reconocer los medios de publicidad específicos para la difusión del producto tomando en cuenta nuestro target.

1.7.4. Calidad

- Ampliar la oferta de sabores de las bebidas existentes.
- Productos y envases ecológicos, que den a notar nuestro compromiso con la conservación del medio ambiente.
- Enfatizar en que nuestro producto está elaborado con productos orgánicos.

1.7.5. Price pack

- Igualar el precio al ofertado por la competencia, pero diferenciar al producto informando sobre los beneficios de consumir un producto 100% natural.
- Manejar un listado de precios para los distribuidores que les permita obtener un mayor margen de ganancia por distribuir nuestro producto en lugar de la competencia.

1.7.6. Distribución

- Realizar convenios con varios proveedores, los mismos que ayuden con estrategias comerciales, dado que ellos tienen más experiencia en el mercado.
- Analizar la posibilidad de otorgar crédito a los medianos y grandes compradores con el fin de expandir el mercado.
- Impulsar la distribución directa del producto en tiendas, supermercados, gimnasios etc.

1.7.7. Publicidad/ Merchandising

- Determinar los medios publicitarios a los cuales nuestro público objetivo tiene mayor acceso.

- Diseñar e implementar la imagen corporativa de acuerdo a los canales seleccionados.
- Publicitar en vallas en sectores estratégicos.
- Realizar promociones en tiendas físicas.
- Incentivar el consumo continuo de nuestro producto a través de premios o puntos que sean canjeables por productos de nuestra marca sin incurrir en costos altos.
- Diseñar una página web de fácil manejo y atractiva para el consumidor lo que motive el consumo del producto, también se puede anclar un punto de venta virtual dentro de la misma.

1.8. Implementación.

1.8.1. Revenue, Política precios y margen.

Si bien es cierto la bebida está dirigida a un estrato social representado por un C+B, ya que el precio de la misma es de \$1,00, en el proyecto se plantea captarla percepción de todas las clases sociales y que la marca Naturable llegue a posicionarse como líder en bebidas naturales, para posteriormente en futuro estudiar la posibilidad del lanzamiento de otras bebidas para diferentes nichos de mercado.

1.9. Producción

En lo que se refiere a la producción el proyecto contara con una planta de producción ubicada en la ciudad de Guayaquil en la misma se elaborara una bebida en su mayor proporción saludable con frutas frescas y de calidad proveniente tanto de la región Costa, Sierra, y Oriente del Ecuador, lo cual hará que nuestros productos tengan un valor agregado que a diferencia de la competencia que por tratar de reducir sus precios ofrecen productos de mala calidad y por ende perjudiciales para la salud.

1.10. Campaña

En las cuales se hará conocer el producto ya sea a través de degustaciones en centros comerciales, tiendas o a través de publicidad en el punto de venta (merchandising) o a su vez a través de marketing digital con estrategias que nos permitan llegar hacia nuestros clientes potenciales con un mensaje que logre captar la percepción de los posibles consumidores, con ello dar a conocer nuestro producto y saber la aceptación que tendrá una bebida elaborada con productos naturales la cual busca satisfacer las necesidades de clientes preocupados por su bienestar, apoyados de un personal calificado y comprometido con la sociedad.

1.11. Investigación

A través de la investigación se logró detallar que nuestro producto cuenta con características como son; su sabor, calidad de materia prima, beneficios para la salud, proceso de producción el cual cuenta con todos los estándares de calidad, los cuales le dan un valor agregado adicional con la competencia haciendo un producto llamativo y que puede satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

1.12. Comunicación

En lo que refiere a comunicación Naturable dará a conocer su producto y los beneficios que posee el mismo a través de medios online como Online, Offline a través de la radio por campañas publicitarias en las cuales se dé a conocer el lanzamiento de Naturable con mensajes que logren llegar hacia nuestros consumidores ya probaste Naturable ¡te va a encantar! ¡Dale sabor a tu paladar con un buen jugo natural!, de igual forma a través de la televisión con mensajes y escenografías que logren captar la atención de nuestros consumidores esto a través de la utilización del neuromarketing asociándole a la bebida con salud y bienestar además que sea una bebida que se pueda compartir en familia con la cual lograr tener una mayor aceptación del producto, además de la utilización de stands publicitarios, vallas publicitarias, Banners, afiches, publicidad móvil los cuales logren transmitir el mensaje y captar la percepción de nuestros

consumidores potenciales.

Online a través de la utilización de las principales redes sociales como son Facebook, Twitter, Instagram con la utilización de estrategias que nos permitan llegar al mayor público posible, y así lograr interacciones positivas con nuestro mensaje con lo cual lograr atraer a nuestros clientes potenciales.

1.13. Expectativa

Generar expectativa con la ayuda de influencers que posean un alto reconocimiento a nivel local el cual transmita un mensaje de la introducción y el lanzamiento en el mercado de una bebida elaborada con frutas naturales, Otro de los puntos a realizar es a través de convenios con los proveedores para realizar varias estrategias como degustaciones, y varias actividades atractivas al consumidor con las cuales generar una gran expectativa sobre el lanzamiento de nuestro producto finalmente realizar campañas de expectativa por medio de las redes sociales, así como también por medios masivos como la televisión.

1.14. Lanzamiento

Luego de haber generado expectativa ya sea por campañas en redes sociales colaboración con influencer entre otros, y al saber sobre la aceptación y confianza que hemos generado sobre nuestro producto, realizar el lanzamiento a través de promociones de ventas, las cuales son simples pero muy funcionales. La ventaja de aplicar esta estrategia es brindar a nuestro producto mayor visibilidad, reconocimiento e impulso de ventas. Entre algunas de las promociones que vamos a aplicar para el lanzamiento de nuestro producto son:

Precio: implementar un precio especial de lanzamiento que haga que el cliente no quiera desaprovechar la oportunidad de comprarlo ya que, si lo encuentran aun costo por debajo de la competencia, podrían sentirse más animados por adquirirlo.

Degustaciones en el punto de venta: esta estrategia es de las más utilizadas para el lanzamiento de un producto, ya que permite tener una visualización preliminar del cliente con

el producto. De esta manera podemos ver su reacción y hasta obtener una opinión antes de iniciar la venta.

1.15. Canales de distribución

Figura 9

Canales de Distribución de las Bebidas.



1.16. Evaluación

La evaluación se hará a través del alcance que hayamos tenido con las diferentes estrategias implementadas, para que nuestro producto posea un reconocimiento y posteriormente para su adquisición luego de analizar datos verificaremos si logramos llegar con el mensaje adecuado hacia nuestra audiencia objetivo y de no ser así se tomara las medidas correctivas necesarias para lograr llegar penetrar en la mente de nuestros potenciales consumidores.

1.17. Medición

La medición se hará mediante métricas las cuales pueden ser de producto: las mismas nos ayudan a saber cuál es el nivel de popularidad de nuestro productoy sus características con respecto de la competencia.

Métricas digitales: en relación con la presencia en Internet, las cuales nos ayudaran a medir la adquisición de seguidores, las veces que buscan nuestra página web, además del nivel de interacciones que logamos con nuestras estrategias que vayamos a implementar redes sociales.

1.18. Difusión

En cuento a la difusión del producto el mismo se realizara a través de las distintas plataformas ya sean medios digitales como medios convencionales reconociendo de una manera efectiva los medios específicos para la difusión del producto los cuales nos permitan llegar con un mensaje adecuado sobre la introducción de una bebida a base de fruta 100% natural se establecerá un sistema de comunicación que permita incentivar a la demanda en la compra de la bebida.

1.19. Alianzas

Alianzas con diferentes instituciones como son centros comerciales tiendas de barrio farmacias entre otros en donde se oferte nuestro producto, ya que el baseal estudio realizado se plantearon varias estrategias utilizando el mix del marketing las mismas que se han analizado exhaustivamente buscando varias alianzas estratégicas con el fin de que los gastos se reduzcan y que la empresay el proyecto planteado sea reconocido por el mercado, y con el tiempo tome un buen posicionamiento.

1.20. KPI

KPI significa Indicador Clave de Desempeño en español. Es un valor medible que indica qué tan efectivamente una empresa u organización está logrando sus objetivos comerciales. Los KPI se utilizan para evaluar y monitorear el desempeño de una organización en relación a objetivos o metas específicas (Paniagua, 2022). Los KPI pueden ser financieros o no financieros, y se pueden utilizar para medir el desempeño a diferentes niveles dentro de una organización, como a nivel individual, de equipo, de departamento o de toda la empresa

(Schrage, 2019).

La estrategia de marketing y venta la vamos a ver reflejada por medio de los indicadores que podamos establecer en el proceso para la evaluación de las actividades y entender que debemos mantener o que debemos cambiar, para ello tenemos los siguientes clústeres:

1.21. Indicadores de posicionamiento

Con ellos se busca medir el posicionamiento de compra que está desarrollando la página WEB del producto y al mismo tiempo la aceptación del punto de venta

1 posicionamiento:

WEB: Total visitas / Total Subscritores

Distribución: Total Tiendas / Total compradores

1.22. Indicadores de Visibilidad

Con estos indicadores se busca medir la visibilidad que tiene el producto en los puntos de ventas desde su compra y su reposición

2. Visibilidad

WEB: tiempo promedio de visita en la pagina

Físico: Total tiendas / conocimiento del producto

1.23. Indicadores de Gestión

Es de vital importancia entender el performance diario de clientes abarcando desde su compra diaria, la cantidad de clientes nuevos y los que mereflean una recompra:

3. Performance Volumen

4. Performance Cob

5. Recompra

1.24. Contingencia

1.24.1. Buscar aliados estratégicos

Aliados que puedan invertir en el proyecto aprovechando conexiones hacia un público objetivo en común. Como empresas que podamos generar acuerdos importantes que nos fortalezcan comercialmente e impulsen a nuestro crecimiento.

Los socios tecnológicos o estratégicos ayudarán a la empresa a poner el foco en lo que realmente importa:

- El cliente
- La calidad del producto o servicio
- La rentabilidad.

1.24.2. Cambio de estrategia de comunicación

Una estrategia de publicidad es un plan de acción diseñado para incentivar las ventas de determinados productos o servicios, captando nuevos clientes o invitando a los ya existentes a repetir. Para que haya un cambio puede ser un mensaje más corto o través de la utilización de otros medios en los cuales facilitar llegar de una manera efectiva con ese mensaje puede ser mediante la tv radio entre otros.

La publicidad ha ido cambiando de mensajes, soportes e incluso el propio concepto ha evolucionado, pero al final el objetivo es el mismo: persuadir a otra persona de algo. Conseguir vender una idea, un producto o un concepto es lo que hace la publicidad.

1.24.3. Mercado exterior

La integración de diversas técnicas de promoción y comercialización ha ayudado a la empresa a llegar a los consumidores de diversos lugares geográficos del mundo. Y, de ese modo, ampliar su cuota de mercado en la bebida no alcohólica. Lo cual ha logrado gracias a la gran estrategia de posicionamiento de una bebida SALUDABLE.

Tener una estrategia de marketing diseñada exclusivamente para el producto puede dar un gran impulso para aumentar el reconocimiento de la marca en países cercanos. La conocida

mezcla de marketing de las «4Ps»:

- Producto
- Precio
- Promoción
- Lugar.

1.24.4. Mayor número de campañas

El objetivo es generar beneficios a corto plazo a través del incremento de las ventas. Frases que invitan a comprar, como “Sólo por hoy” y “Pruébalo ya”.

1.24.5. Cambio de sabores

Crear nuevos sabores siempre será algo versátil en el producto. Decir adiós a los refrescos y apostar por el agua con sabores como los que presentamos. Se logrará estar hidratado durante todo el día y además de una forma exquisita.

1.24.6. Bajar de precio

Un informe de la división europea de la OMS (Organización Mundial de la Salud), concluye que sería interesante y beneficioso utilizar las políticas de precios con la finalidad de promover la alimentación saludable entre los consumidores. Se apuesta por los impuestos en los alimentos que favorecen el sobrepeso y la obesidad, pero paralelamente se debe reducir el precio de los alimentos considerados saludables, como en nuestro caso una bebida SALUDABLE

En este informe se apunta que en aquellos países en los que se ha introducido un impuesto en los alimentos poco saludables, se ha producido una disminución del consumo de dulces y refrescos azucarados, aunque no se ha producido un incremento del consumo de alimentos saludables. Por otro lado, se obligaría a las empresas con esta política de precios a que reformulasen sus productos para que fueran más saludables y poder ser comercializados sin

tener que ser gravados. El informe es extenso y analiza muchos puntos, así como los países que han introducido este tipo de impuestos en alimentos y bebidas poco saludables.

1.24.7. Reducir costos

Una óptima reducción de costos conduce a tener una mayor flexibilidad y apertura para aprovechar las oportunidades del mercado, limitar el desperdicio y ahorrar utilizando ingredientes en todo su potencial, tener un enfoque en ingredientes de calidad.

Cuando se refiere a costos de bebidas, nos referimos estrictamente a los insumos (materia prima) que se utilizarán para preparar las recetas. No se refiere a gastos como gas, mano de obra etc. Ya que estos gastos se consideran como gastos operativos.

Podemos lograrlo de la siguiente manera:

- Medir los costos.
- Realizar análisis a corto, mediano y largo plazo.
- Mejorar la gestión de procesos.
- Renegociar o repensar los contratos.
- Automatizar la gestión de costos.
- Servicios externos.
- Invertir en formación profesional.
- Combatir costos innecesarios.

Capítulo 2

2.1. Objetivos del Plan Comercial

2.1.1. *Objetivos internos*

- Utilizar al máximo la capacidad instalada de la empresa.
- Contar con personal capacitado para cada área.
- Promover la comunicación asertiva en toda la empresa para que cada área sienta el compromiso y la importancia de su rol.
- Incentivar a todos los empleados para que su desempeño sea siempre el mejor.

2.1.2. *Objetivos externos*

- Lograr que el cliente nos identifique y prefiera nuestro producto.
- Ubicarnos dentro de las 3 principales empresas competidoras.
- Establecer alianzas con proveedores para obtener beneficios en cuanto acostos y tiempos de entrega de los insumos.
- Penetrar en el segmento de mercado establecido, marcando la diferencia con la calidad y sabor que ofrecen nuestras bebidas.

2.1.3. *Objetivos de dirección*

- Distribuir nuestro producto a nivel nacional con miras hacia el mercado internacional, analizando aquellos países en los cuales el aloe vera es usado de forma comestible, ya que en muchos países esta planta no es considerada un alimento, sino más bien es usada para tratamientos de belleza, lo que nosotros buscamos es incursionar en este mercado dando a conocer los beneficios de nuestra bebida.

2.1.4. *Objetivos de rendimiento*

- Medir tiempos en la línea de fabricación para optimizar el uso de recursos

humano, monetario y tiempo, a través de controles periódicos in situ.

- Reducción de mermas y desperdicios.
- Mantener la maquinaria en correcto funcionamiento de tal manera que la línea de producción siempre esté al 100%, esto se logrará a través de mantenimientos preventivos a toda la maquinaria.

2.1.5. *Objetivos de venta*

- Nuestros objetivos a nivel de ventas es el siguiente para el primer mes operativo de la empresa:

Tabla 5

Objetivos de ventas

Mes	Cantidad de unidades vendidas	Valor Unitario	Valor total vendido
1	31.250	\$1,00	\$31.250

Incrementar las ventas en un 1% cada mes de tal forma que en el mes número 12 la cantidad de unidades vendidas alcance las 34.865 y el total anual supere las 396.000 unidades vendidas.

- El volumen de ventas en litros vendidos se ven reflejados de la siguiente manera:

Figura 10

Participación en el Segmento del Mercado

Industria: 927M lt
Segmento: 30%
Segmento Lt: 278M
Meta: 111K lt /mes
Meta %: 0,04% segmento

Como podemos analizar el objetivo es ser unos referentes por lo que nuestra meta está basada en un análisis de la industria, así como el comportamiento del mercado en base a sus hábitos de consumo y necesidades por lo que nuestra meta es puesta en el 0.04% del mercado lo que equivale a 111.000 litros considerando nuestra capacidad instalada para poder

satisfacer esa necesidad.

2.1.6. Objetivos de rentabilidad comercial

- Medir periódicamente los niveles de venta y producción a través de los diferentes indicadores financieros.

2.1.7. Objetivos comerciales cualitativos

- Lograr satisfacer al cliente a través de un producto saludable, medir el nivel de satisfacción mediante encuestas.
- Lograr la percepción del producto en nuestro público objetivo.

2.2. Público objetivo

Nuestro mercado objetivo es variado, por ser una bebida saludable que se puede acompañar en cualquier momento o con cualquier comida del día, sin embargo, podemos tomar en cuenta las siguientes características de nuestro público objetivo donde concentramos la mayor fuerza de ventas:

- Hombres y mujeres mayores a 16 años
- Practican deporte al menos 1 vez por semana.
- Tienen hábitos saludables.
- Que necesiten hidratarse de forma saludable y gusten del Aloe pues es nuestro ingrediente base en las bebidas.

2.3. Análisis de la competencia

El análisis de la competencia es una estrategia empresarial que implica evaluar y comprender a las empresas que operan en el mismo mercado o industria (Hinojo et al., 2020). Esta estrategia se utiliza para identificar las fortalezas y debilidades de los competidores, y para tomar decisiones informadas sobre cómo competir de manera efectiva en el mercado (Fuentes et al., 2019). El análisis de la competencia generalmente implica varios pasos, como la

identificación de los competidores, la recopilación de información sobre sus productos y servicios, la evaluación de sus estrategias de marketing y ventas, la evaluación de su posición en el mercado y su capacidad para innovar y adaptarse a los cambios del mercado (Infante et al., 2021).

En este punto partiendo desde los objetivos a cumplir veremos cómo es nuestra competencia si es directa, indirecta o una potencial competencia.

Se establecerá un listado de nuestros competidores para posterior realizar un análisis de datos.

El valor de la canasta básica familiar, compuesta por 75 productos, fue de \$ 725,27 en marzo de 2022, mientras que el ingreso promedio de los hogares ecuatorianos fue de \$ 793,33, lo que supone una diferencia aproximada de \$ 68,06, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

Según el ranking desarrollado por Dichter & Neira, durante el primer trimestre de 2022, el resto de las categorías más compradas de la canasta básica en las tiendas de Ecuador es el siguiente: Agua embotellada, Cigarrillos, Galletas, Bebidas isotónicas, Dulces, Leche, Helados y paletas.

Es un mercado con crecimiento ya que cada vez se necesita de bebidas naturales, saludables los datos médicos nos mencionan que el correcto uso de agua está en base al peso que mantenemos con la relación de que por cada Kilogramo que mantenemos debemos ingerir 0,034 Litros de agua.

- Principales empresas de bebidas:

2.4. Rango de Precios

Precio los productos que vamos a comercializar son bebidas que tienen componentes para mantener y mejorar la salud de nuestros clientes o consumidores; con el que priorizamos los beneficios nutritivos como factor diferenciador con el respaldo de un departamento de i+D

lo que garantiza las características que se ofrezca al mercado se cumplan y que por tal motivo el adquirir nuestros productos sean un rasgo distintivo.

Se ha considerado comercializar la gama de productos con precios entre \$0,90 a \$1,10, la variación es en base a las distintas combinaciones de los componentes, envases.

Figura 11

Relación Producto- Servicio.

		PRECIO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
PRODUCTO SERVICIO CALIDAD	ALTO	SALUDABLE	ALTO VALOR	VALOR MAGNIFICO
	MEDIO	SOBRE CARGA	PROMEDIO	BUEN VALOR
	BAJO	ARRANCAR	FALSA ECONOMIA	ECONOMIA

2.5. Estrategias de venta

Las estrategias de venta son cruciales para el éxito de cualquier negocio. A través de ellas, las empresas pueden persuadir a los clientes a comprar sus productos o servicios y, por lo tanto, aumentar su rentabilidad (Esteves & Fernández, 2019).

Tabla 1

Estrategia de promoción

Objetivo	Llamar la atención al cliente con promociones en el punto de venta. <ul style="list-style-type: none"> • Utilizar promociones que capten la percepción de los consumidores.
Táctica	<ul style="list-style-type: none"> • Merchandising • BTL • Sampling - Breando

Tabla 2

Estrategia basada en las Alianzas estratégicas

Objetivo	Establecer alianzas estratégicas con cadenas de supermercados, <ul style="list-style-type: none"> • Lograr mayor visibilidad del producto
Táctica	<ul style="list-style-type: none"> • Permiten tener un mejor conocimiento del consumidor • Desarrollar nuevos productos

Impacto	<ul style="list-style-type: none"> • Descuentos • Incentivos por iniciativas de comunicación y penetración • Generar curiosidad en el cliente • Incrementar preferencias de los clientes hacia un producto natural.
----------------	---

Tabla 3

Estrategia basada en el Fanpage

Objetivo	Creación de una fanpage en la red más utilizada Facebook
Táctica	<ul style="list-style-type: none"> • Emitir información real sobre la empresa • Realizar publicaciones de contenido de interés de los usuarios. • Alcanzar una meta de seguidores cada mes. • Sorteos por Suscripción • Utilizar la red social para socializar e interactuar con el cliente. • Generar contenido novedoso dirigido hacia nuestro público objetivo • Con el diseño de la fanpage, se pretende ofertar el producto en distintas ciudades
Impacto	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con la adecuada difusión de publicidad sobre el producto. • Posicionarse en el mercado comercial de bebidas naturales. • Aumentar el número de seguidores

Tabla 4

Estrategia basada en el WhatsApp Marketing, Email marketing

Objetivo	Mejorar la atención y servicio al cliente, mediante una conexión directa
Táctica	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar los productos que se oferta en la empresa Naturable. • Mantener un contacto directo con los clientes, a través de la creación de un grupo de potenciales clientes. • Interactuar con el cliente de manera personalizada. • Cumplir con las expectativas del cliente.
Impacto	<ul style="list-style-type: none"> • Resolver todas las inquietudes del cliente • Brindar atención de calidad y personalizada. • realizar ventas

Tabla 5

Estrategia basada en la Página web

Objetivo	Crear una página web con la finalidad de difundir información de los productos que oferta la empresa Naturable y realizar ventas online.
Táctica	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar un contenido simple y convincente. • Publicar contenido que llame la atención de los clientes. • Colocar un catálogo con la respectiva descripción de los productos que la empresa produce y comercializa.
Impacto	<ul style="list-style-type: none"> • Captar la atención de los clientes de manera inmediata.

-
- Incentivar el producto en la mente del consumidor
 - Promover la acción de compra, mediante el estímulo de compra.
-

2.6. Métricas

Existen siete pasos indispensables para definir un buen sistema de métricas para trabajar nuestro Plan Comercial.

Frecuencia compra (Fidelidad)

Para este trabajo podemos medir la lealtad de un consumidor específico a través de encuestas de satisfacción con preguntas clave o puedes medir un porcentaje global acerca de cómo los clientes se relacionan con tu marca midiendo el porcentaje de bajas.

DROP y VPO- Frecuencia de compra y cantidad de compra

Es la cantidad promedio de productos que se entregan por factura a un negocio, en una determinada frecuencia de tiempo.

TRADE SPEND- Inversión de Bonificaciones

Es importante mejorar la rotación en el punto de venta, para así conseguir una mayor percepción del producto y, por tanto, que exista la posibilidad de considerar la compra de ese producto. Impulsar las ventas y el consumo a través de la planificación y de la coordinación de promociones.

Es decir, lo que se busca con su entrega es compensar al consumidor entregándoles bonificaciones para que vuelva a realizar su compra.

2.7. Detalles de Canales

Es a través del cual se muestran los productos o servicios a los consumidores, permitiendo la relación entre la propia empresa y el posible cliente. Este también puede ser un canal de divulgación para promocionar el producto o el servicio que se ofrece

2.8. Interacciones

La interacción con el cliente se refiere generalmente a un contacto con el cliente en el

que interviene un agente de asistencia, un asesor de ventas o un empleado. Por lo tanto, una interacción con el cliente influye en su experiencia y puede ser una oportunidad de negocio.

Asistencia e importancia en los reel

En este apartado lo que queremos es poder crear un contacto directo con cada uno de los usuarios por medio de real que exponga las principales dudas que tiene el consumidor sobre el producto y al mismo tiempo poder captar las principales ideas de cómo nos ve los usuarios.

2.9. Feedback

En el mundo de los negocios, el feedback es esencial para la mejora continua y el éxito empresarial. A través de esta estrategia, las empresas pueden conocer las opiniones y necesidades de sus clientes y empleados, y utilizar esta información para adaptarse y mejorar su oferta de productos o servicios (Arana et al., 2020). En la era digital, los medios digitales han proporcionado nuevas formas para las empresas de recopilar feedback de sus clientes y empleados (Gallego & Ongallo, 2020).

Los medios digitales que estamos usando es con el objetivo de poder generar un canal de doble entrada con la cual exponemos al usuario los beneficios del producto y por otro lado poder entender lo que el usuario entiende y aprecia de nuestro producto y con eso poder brindar un mejor nivel de servicio al cliente

2.10 Estructura Comercial

Director General. - Uno de los principales requisitos que debe reunir el director general es que sea una persona con un amplio conocimiento en una de las principales ramas de gerencias, adicional con una experiencia de 3 años en la dirección de empresa, así como su correspondiente titulación.

Gerente de Marketing. Se busca una persona con un pregrado mínimo en carreras de ingeniería comercial o marketing y que en su experiencia tenga por lo menos 2 años llevando empresa de consumos masivos

Gerente Financiero. - Se busca un economista que lleve experiencia de 3 años en el manejo esencial de los estados de financieros incluyendo la ejecución de nuevos negocios

Gerente de producción. - se busca un ingeniero industrial, químico o mecánico con experiencia mínima de 2 años en áreas relacionadas con la producción de bebidas

Gente de Operaciones. - Se busca un administrador de empresa, industrial o logístico que haya manejado el área de transporte por o costos de optimización de recursos con experiencia de 2 años en el área

Supervisores. - personas con experiencia en el manejo de personas y trabajo en calle con enfoque apertura nuevos mercados.

Ejecutivos de venta. - Personas que puedan vender tienda a tienda en busca de nuevos mercados

Capítulo 3

3.1. Objetivos

3.1.1. Mejorar la satisfacción del cliente

- Conocer las opiniones del cliente a través de encuestas personales o mediante nuestra página web.
- Hacer que la satisfacción del cliente sea parte de la cultura de la empresa.
- Obtener un índice de satisfacción del cliente del 80% dentro de los primeros 6 meses y poco a poco seguir trabajando para lograr satisfacer al 90% de clientes en el primer año de operaciones.
- Mantener por debajo del 6% el nivel de quejas.

3.1.2. Fidelizar más clientes

- Poner atención a todos los comentarios y sugerencias colocados en las redes sociales, correo electrónico y mensajes de texto, para de esta forma mejorar la calidad del producto y servicio.
- Ofrecer promociones por consumos continuos.
- Fidelizar al menos al 80% de los clientes que ya han consumido nuestra bebida.
- Difundir campañas con las ofertas de temporada.
- Convertir los datos de las encuestas en acciones que permitan mejorar.
- Mediante el uso de redes sociales impartir contenido que los motive a consumir nuestra bebida.

3.1.3. Mejorar la productividad

- Capacitar e incentivar a cada área de la empresa a través de dinámicas e incentivos por cumplimiento de metas.
- Asignar responsabilidades, para que todos sientan el compromiso con la

empresa y el cliente.

- Optimizar los tiempos de respuesta en cada canal de atención al cliente:

3.1.4. Tiempo de respuesta en la atención al cliente

Tabla 6

Tiempos de Respuesta en la Atención al Cliente.

Canal	Tiempo de respuesta
Redes sociales	5 minutos
Chat	entre 5 a 10 minutos
Teléfono	2-3 minutos
Correo electrónico	máximo 1 hora

3.1.5. Aumentar las ventas

- Proporcionar las herramientas adecuadas para atender al cliente.
- Impartir cursos de capacitación especialmente a los empleados que trabajan directamente con el cliente.
- Disminuir el tiempo de solución de problemas del cliente.
- Alcanzar el 75% de casos resueltos.

3.2. Canales:

Los principales canales que se utilizará para poder brindar una atención al cliente de calidad se usará los siguientes canales:

3.2.1. Teléfono

Este es un canal tradicional que nos brinda la facilidad de poder comunicarnos de manera directa así mismo es una opción económica nos brinda la facilidad de poder transmitir todas las inquietudes e interpretar, así como entender las determinadas consultas, quejas, información que se requiera.

Esta es una comunicación directa por lo que se debe dar una respuesta pronta el tiempo de espera máximo se estima en 3 minutos.

3.2.2. Correo Electrónico

Este canal es un canal económico de fácil alcance sin embargo la comunicación requiere de más tiempo, sin embargo, una de sus ventajas es que por este medio se puede tener la calma de que las respuestas se van dando de forma progresiva así mismo clientes o potenciales clientes pueden realizar otras actividades mientras realizan sus consultas o hacen el uso de este canal.

Tiempo estimado de respuesta 10 minutos.

3.2.3. Chat:

Este es un canal económico de fácil acceso y de una comunicación directa nos ayuda a que podamos tener un buen seguimiento la ventaja es que en la actualidad estamos con un teléfono inteligente al alcance de nuestras manos por lo que se facilita el acceso a este tipo de formas o canales.

Tiempo de espera de 2 minutos.

3.2.4. Redes Sociales:

De la misma manera como en el canal del chat este canal es de fácil acceso y directo ya que con las redes podemos acceder directo al producto que nos da la información de manera preambular y nos va dirigiendo hacia satisfacer la necesidad que tenga los clientes.

Tiempo de espera 2 minutos.

3.2.5. Integración de canales y con la comunicación omnicanal

Existen software que nos ayudan a tener ese control para poder unificar la comunicación lo que se realiza dentro de estos softwares es proveer de un control completo del recorrido del cliente.

Con la inteligencia de datos también se puede identificar de forma eficaz cual es el canal

de preferencia por parte del consumidor.

Estos softwares incluyen en primera instancia un chatbot así como un agente digital puede tener marcado automático monitoreo en tiempo real y grabaciones de las llamadas.

En Naturable es lo que vamos a usar para poder integrar y tener una buena atención al cliente de esta manera poder solventar y tener los beneficios propios de manejar también la inteligencia artificial.

Podemos decir que la estrategia omnicanal es tener un conjunto de herramientas para que la empresa utilice como un medio para llegar a los clientes de esta manera se aprovecha la dinamización, comunicar y poder transmitir todos los comentarios, quejas, sugerencias el producto, servicio de post venta, ventajas del producto e información.

Así mismo las ventajas son que si se implementa esta técnica podemos:

- Promover la fidelización

Mediremos que cuantos clientes quedaron satisfechos, así como que de cada cliente que nos compra vuelvan por lo menos una vez por semana a adquirir nuestro producto.

- Aumentar las ventas

La medición de las ventas se verá reflejado en los indicadores que se aplican de crecimiento de forma mensual.

- Mejorar la imagen de la marca y producto

Al tener estas alternativas de comunicación se dé una imagen de una empresa que se preocupa por satisfacer las necesidades de los clientes.

- Una comunicación eficaz eficiente y personal.

El personal tiene que estar en completa capacidad de dar la información completa del producto sus beneficios, así como solventar temas de reclamos para poder direccionar de la mejor manera las necesidades de los clientes.

3.3. Estrategia de satisfacción de los agentes.

- Mantener un buen ambiente laboral

Es muy importante que la empresa se brinde un ambiente amigable de respeto que se medirá constantemente por el departamento de RRHH.

- Incentivar a los colaboradores con bonos y actividades recreativas para esta motivación se dará bonos en base al número de tickets resueltos.
- Que sea escuchado sus inquietudes, así como aportaciones

En las reuniones que se realizar lo recomendable una retroalimentación el primer día de cada mes tener el espacio para poder realizar retroalimentación y aplicación de estrategias que consecuentemente se verá como una mejora continua.

- Tener los espacios entre el descanso y las horas laborales

Realizar mañanas deportivas convivencias, así como cuando los empleados salgan de la empresa en lo posible no invadir su espacio con llamadas o mensajes.

- Potenciar sus capacidades

Dar una capacitación continua planes educativos.

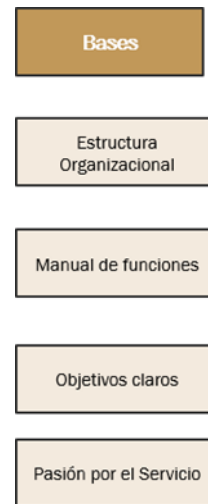
- Evaluar el desempeño

Se verá reflejado con el cumplimiento de metas que de cada llamada o queja se reduzca cada mes en un 10% el tiempo de soporte.

Para mejorar la atención al cliente se debe poner atención a indicadores y mediciones que serían las siguientes:

- Tiempo de Respuesta
- Asignación de número de caso
- Tasa de resolución en primera instancia
- Tiempo promedio de la gestión

- Medir los mejores agentes
- Costo por resolución
- Calificación de la atención recibida
- Recomendaciones del producto, marca, atención al cliente (NPS)



3.4. Flujograma e indicadores

Para que nuestro producto pueda tener la combinación perfecta no solo es necesario la calidad que estamos asegurando, sino que también este debe venir entrelazado con la mejor propuesta de nivel de servicio para asegurar la experiencia con el cliente y de igual forma tener una retroalimentación de información para buscar mejorar en cada oportunidad es por ello por lo que de forma interna se demanda asegurar la organización con las siguientes actividades:

- La estructura organizacional es necesario para poder saber a quién acudir y en qué momentos con el objetivo de reducir los tiempos de espera del cliente tras una determinada solicitud
- Los manuales de funciones nos ayudaran a establecer la línea de responsabilidad
- Los objetivos y la cultura de servir estarán entrelazados, con la que buscaremos que cada uno de los operarios tenga claro que el lema que el cliente siempre tiene la razón y con ello velar por sus necesidades y asegurar el consumo que puedas

3.5. Flujograma

Entendiendo que tenemos varios canales y cada uno de ellos mantiene una peculiaridad en temas de adquisición de productos, establecemos un proceso diferenciado para cada uno de

ellos, así como el medio de comunicación

Figura 12

Flujograma de Venta Tradicional y Distribuidores.

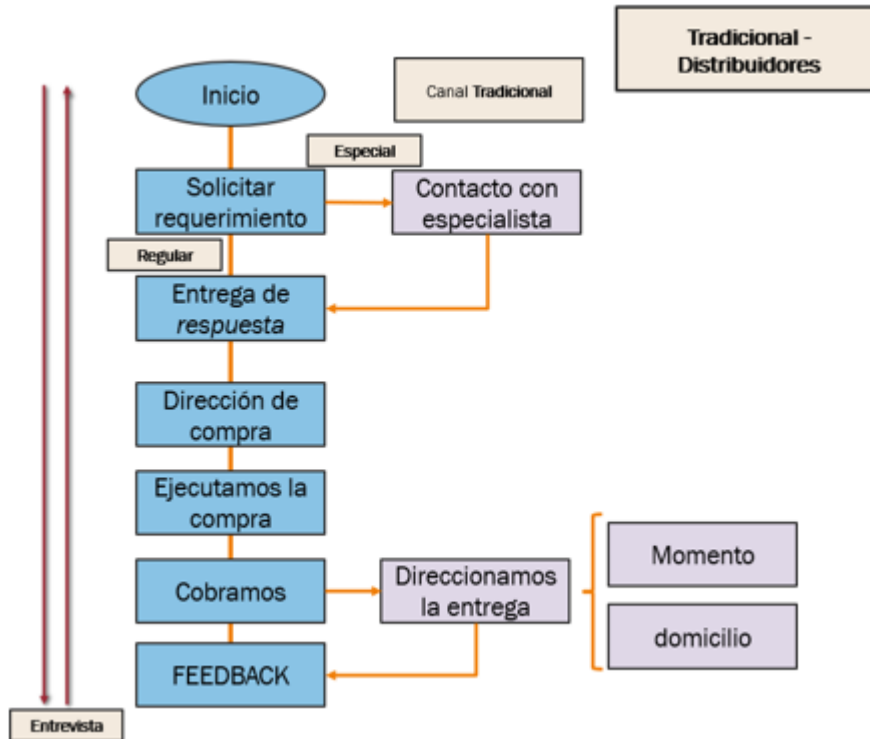
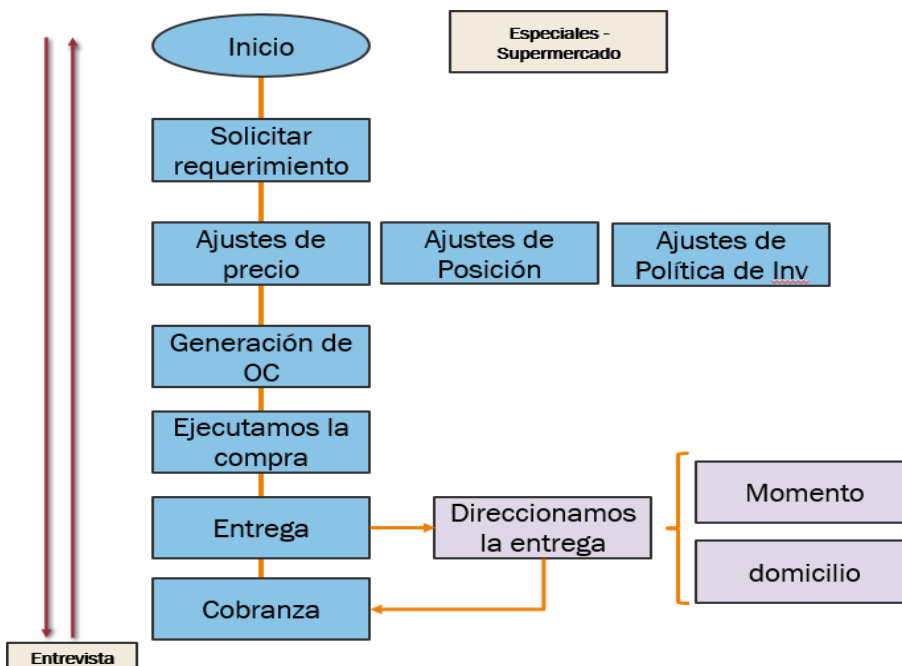


Figura 13

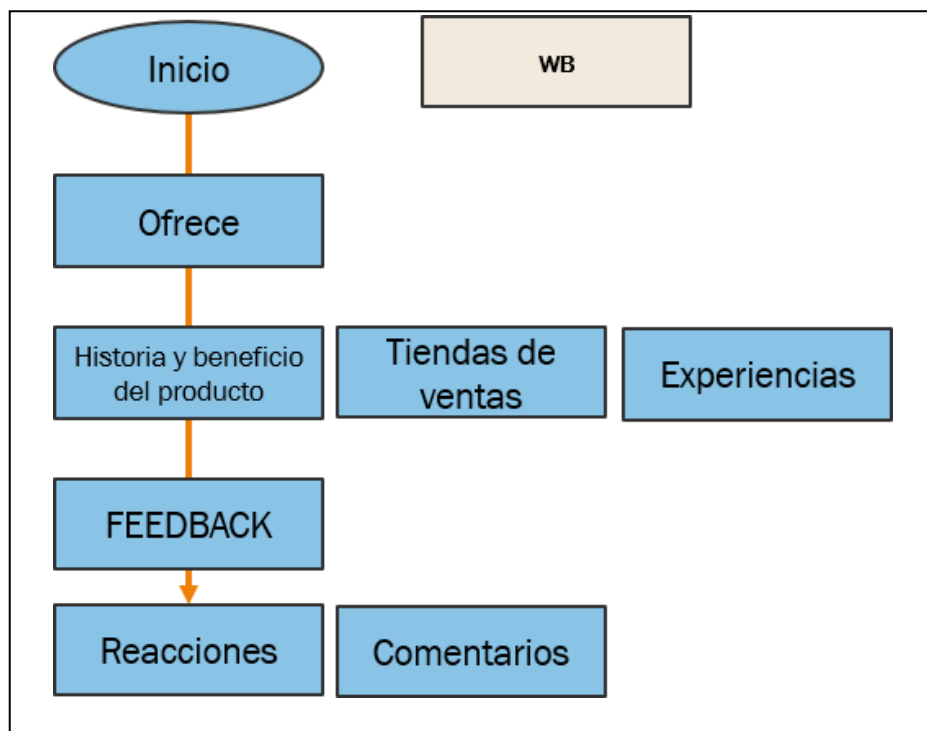
Flujograma de Venta Para Supermercados.



La página web mantendrá un apartado en la que direccionará al cliente con la tienda más cercana y los contactos de este para que se pueda acercara vivir la experiencia, por el mismo modulo también podremos ofrecer el servicio de información y el producto estará disponible a precio de PVP con la intención de no dañar el mercado y no ejecutamos entrega por lo que esto debe ser gestionado por el cliente por medio de modelos de entregas a domicilio.

Figura 14

Flujograma Atención Página WEB.



Capítulo 4

4.1. Plan financiero

Nuestra empresa se dedicará a la producción y distribución de bebidas hidratantes con un alto porcentaje de componentes naturales con la cual aprovecharemos los cultivos de frutas endémicas de las distintas zonas geográficas, creando una identidad en el ecuatoriano.

Entrándonos un poco en datos estadísticos podemos mencionar que la masa de consumidores no mantiene restricciones relevantes en cuanto al producto por lo que podemos penetrar el mercado y buscar una participación constante en el tiempo y posterior a ello un crecimiento sustentable. El estudio de las nuevas tendencias de consumidores nos rectifica que el producto ya mantiene una necesidad generada en los consumidores, basadas en el cuidado de la salud evitando el consumo de excesivos de conservantes y preservantes.

El proceso productivo que se desarrollará contempla la elaboración de un portafolio basada en 3 categorías con la que buscamos llegar a gran parte de los consumidores y poder establecer una marca con un mensaje de naturalidad que sea referente:

- Aguas Puras
- Jugos Saludables
- Bebidas con Aloe

La ventaja competitiva de nuestro proyecto está basada en la elaboración de bebidas naturales con insumos orgánicos en la que buscaremos crear una identidad con el ecuatoriano en conjunto con un MKT orientado por medio de investigación de mercado que nos dé luz de que sabores, precio y tamaño deberíamos incursionar

La empresa será conformada por un 5 socio fundador los cuales son expertos en las distintas áreas de la cadena de suministro por lo que garantizamos la funcionalidad operativa:

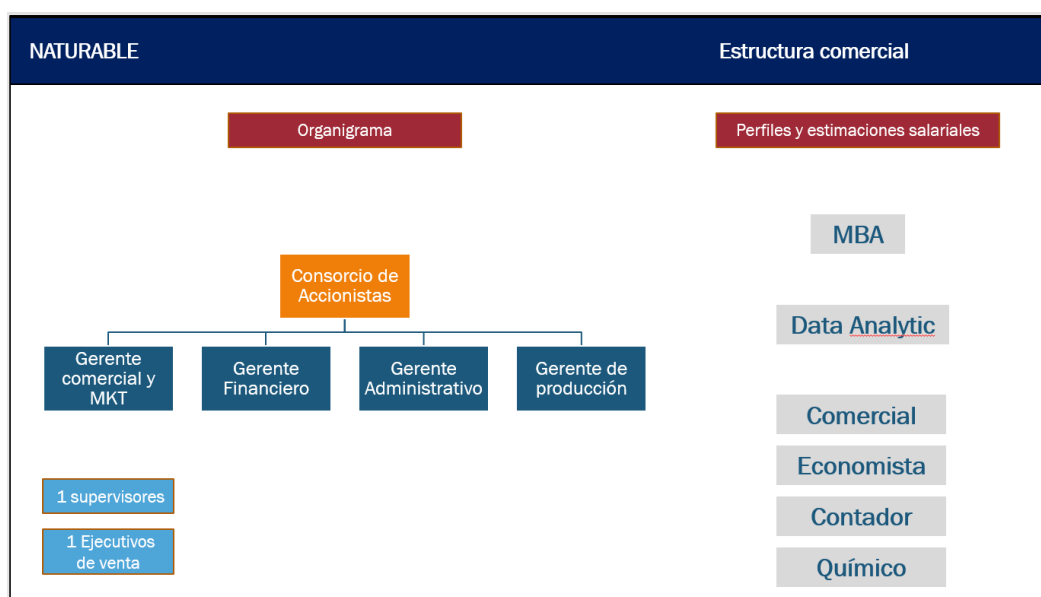
Tabla 7

Diseño Estructura Organizacional de la Empresa Naturable.

Nombre	Carrera	Actividades
Jean Jiménez Lorena Espinoza	Supply Manager Química Farmacéutica	Cadena de suministro I+D
Jairo Porras	Ing Marketing	Marketing
Mónica Ayala	CPA	Procesos administrativos
Gustavo Egas	CPA	Contabilidad y Finanzas

Figura 15

Estructura Comercial de la Empresa Naturable.



Como se puede evidenciar en el organigrama, buscamos tener un equipogerencial acorde a cada una de las áreas que y añadiendo su información puedan aportar de manera significativa al proyecto y sobre todo poder profesionalizarlo para ello en lo que es la primera línea estamos buscando personas con experiencias mínima de 2 años en los puestos y que puedan ejecutar el siguiente descriptor de actividades:

Tabla 8*Relación de Cargos y Sueldos.*

Puesto de trabajo	Cantidad	Valor mensual unitario	Valor mensual	Forma y momento de integración
Director general	1	1.000,0	1.000,0	Contrato a término integración el primer mes de labores
Gerente de Marketing	1	1.000,0	1.000,0	Contrato a término integración el primer mes de labores
Gerente Financiero	1	900,00	900,00	Contrato a término indefinida integración el primer mes de labores
Gerente Administrativo	1	1.000,0	1.000,0	Contrato a término indefinida integración el primer mes de labores
Gerente de producción	1	1.000,00	1.000,00	Contrato a término integración el segundo mes de labores

4.1.1. Manual de funciones**GERENTE DE NATURABLE**

Nivel: Ejecutivo

El gerente es el ejecutor quien está a cargo de la dirección o coordinación de la empresa, o bien de una parte de ella, como un departamento o un grupo de trabajo, ejerce la representación legal de la empresa, ante terceros y toda clase de autoridades del orden administrativo y jurisdiccional.

FUNCIONES:

- Representar judicial y extrajudicialmente Naturable.
- Dirigir, organizar, coordinar y supervisar las actividades administrativas y operacionales de la empresa.
- Dirigir la elaboración de los planes estratégicos institucionales, los planes operativos anuales, los presupuestos e inversiones
- Organizar la administración de Naturable y responsabilizarse de ella.
- Cumplir y hacer cumplir al personal las disposiciones emanadas por la Junta
- Plantear políticas de control interno.
- Preparar los anteproyectos de Presupuestos.
- Realizar análisis financieros para la toma de decisiones.

Cargo: Ing. Jean Jiménez

Experiencia: mínimo 5 años

Remuneración:

JEFE FINANCIERO EMPRESA NATURABLE

Nivel: Ejecutivo

El jefe financiero será la persona responsable de supervisar el flujo de dinero que la empresa Naturable, así como los activos que entran y salen de la misma, nuestro jefe financiero posee las capacidades necesarias ya que conoce las leyes que regulan el aspecto financiero de las empresas, para garantizar que los movimientos que se realicen con las cuentas que tiene bajo su cargo sean legales en el país donde la empresa Naturable se ubica.

FUNCIONES:

- Hacer previsiones de los resultados mensuales, trimestrales y anuales.
 - Aprobar o rechazar los presupuestos.
 - Gestionar los riesgos.
 - Evaluar y tomar decisiones sobre las inversiones.
 - Supervisar a un equipo de contables.
 - Asignar recursos y gestionar los flujos de caja.
 - Realizar análisis de costes y beneficio
-

Cargo: Ing. Gustavo Egas

Experiencia: mínimo 2 años

Remuneración: 1.000,00 dólares americanos más beneficios de ley.

GERENTE DE MARKETING NATURABLE

Nivel: Comercial

El gerente de marketing será la persona que ayude a la empresa Naturable a realizar un seguimiento y analizar el rendimiento de las campañas de publicidad, gestionar el presupuesto de marketing y garantizar que todo el material de marketing esté en consonancia con la identidad de nuestra marca en búsqueda de satisfacer las necesidades y deseos de los clientes.

FUNCIONES:

- Delimitar el público objetivo al que se le va a ofrecer un producto o servicio:
 - Desarrollar estrategias para el fijado de precios respetando las metas de la empresa y procurando la satisfacción de los clientes, a los fines de garantizar la productividad.
 - Gestionar los canales de distribución de productos atendiendo a las particularidades del público objetivo.
 - Identificar a la competencia y a los mercados potenciales:
 - Monitorear las tendencias para determinar si es necesario realizar algún tipo de modificación a los productos, marcas o servicios.
 - Trabajar en conjunto con las distintas áreas a los fines de desarrollar estrategias capaces de atraer a nuevos clientes.
-

Cargo: Ing. Jairo Porras

Experiencia: mínimo 2 años

Remuneración: 1.000,00 dólares americanos más beneficios de ley.

GERENTE ADMINISTRATIVO

Nivel: Ejecutivo

Gerente administrativo empresa Naturable es la persona que nos ayudara a planificar y coordinar procedimientos y sistemas de carácter administrativos, así como idear modos de optimizar procesos. Contratar y formar personal, así como asignar responsabilidades y espacio en la oficina. Valorar el rendimiento de la plantilla y ofrecer asesoramiento y orientación para garantizar la máxima eficiencia que demande la empresa.

FUNCIONES:

- Planificar y coordinar procedimientos y sistemas administrativos, así como idear modos de optimizar procesos
 - Contratar y formar personal, así como asignar responsabilidades y espacio en la oficina
 - Valorar el rendimiento de la plantilla y ofrecer asesoramiento y orientación para garantizar la máxima eficiencia de la empresa Naturable.
-

Cargo: Ing. Mónica Ayala

Experiencia: mínimo 2 años

Remuneración: 1.000,00 dólares americanos más beneficios de ley.

GERENTE DE PRODUCCIÓN

Nivel: Operativo

Gerente de producción empresa Natural es la persona que nos ayudara a asegurar un proceso de fabricación eficiente y productiva que cumpla los requisitos y estándares de calidad que satisfagan los gustos y preferencias de nuestros potenciales clientes.

FUNCIONES:

- Supervisar la producción para solucionar problemas
 - Supervisar y evaluar el rendimiento del personal de producción (inspectores de calidad, trabajadores.
 - Determinar la cantidad de recursos necesarios (mano de obra, materias primas para la producción de las bebidas)
 - Asegurarse de que la producción cumple los estándares de calidad
 - Aplicar las precauciones de salud y de seguridad.
-

Cargo: Ing. Lorena Espinoza

Experiencia: mínimo 2 años

Remuneración: 1.000,00 dólares americanos más beneficios de ley.

4.1.2. Gasto de personal

Como se ha explicado: se tiene un QLP de 6 personas para poder operar de forma normal las actividades dentro de toda la cadena de suministro para ello se requiere un gasto de \$4,9K/mes

Figura 16

Resumen de Gastos Generales.

Departamento	Salario/Mes	QLP
Producción	\$ 2.050	3
Marketing	\$ 1.000	1
Administrativo	\$ 1.000	1
Financiero	\$ 900	1
	\$ 4.950	6

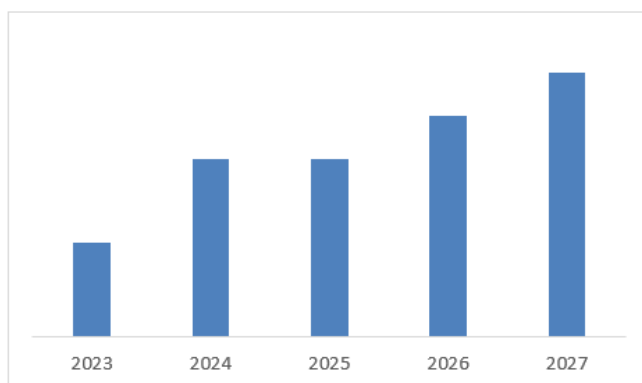
Para las proyecciones dentro del estado de perdida y ganancias se ha generado incrementos que viene por el factor de:

- Gastos preparados por regulaciones: más allá del salario regular que percibe el empleado también se tiene actividades adicionales como lo son los décimos terceros, cuartos, vacaciones, etc. Lo cual representa un incremento de un 30%
- Incrementos salariales: para este rubro no tenemos proyectado tener algún tipo de incremento, pero si dejamos separado un 1% de crecimiento por actividades gubernamentales que se viene ejecutando por crecimiento del salario básico.

Figura 17

Valores Económicos Generales.

	2023	2024	2025	2026	2027
Valor Impactado	\$ 77.220	\$ 78.772	\$ 78.772	\$ 79.560	\$ 80.355

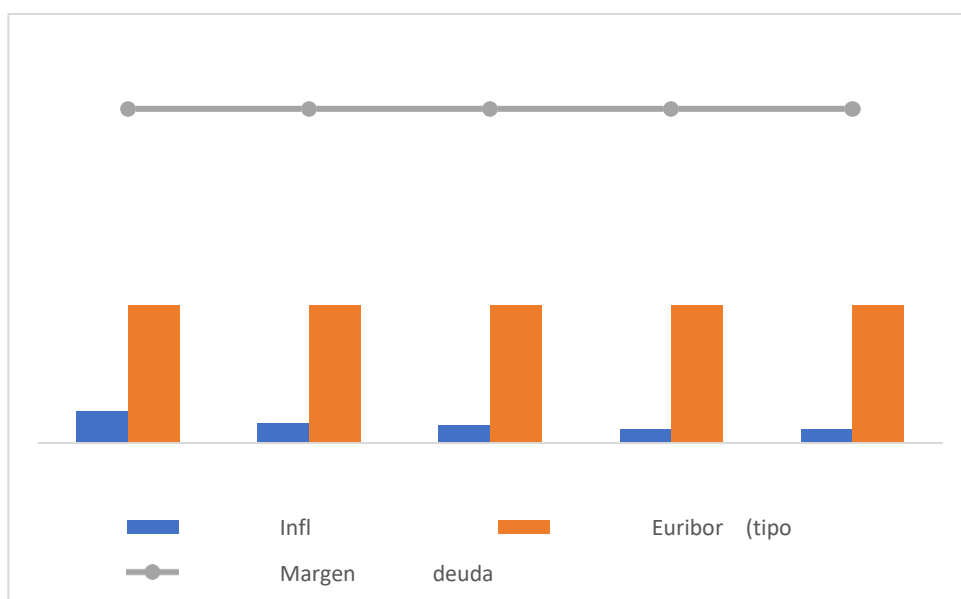


4.1.3. Datos Macroeconómicos

Al revisar los valores que nos da el banco central del Ecuador se proyecta una inflación de este 2023 de un 2,4% pero en escenarios regulares las proyecciones están que este número tienda a reducirse hasta llegar al 2023 con una tasa de 1%

Figura 18

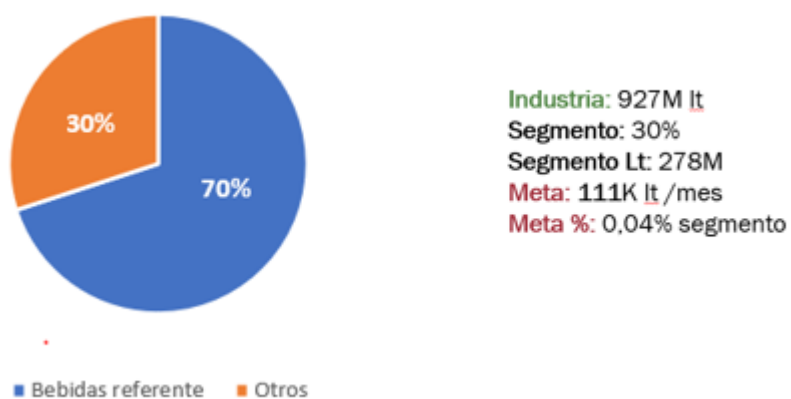
Valores Macroeconómicos



4.1.4. Ingresos

Figura 19

Segmento de mercado



Como podemos analizar el objetivo es ser unos referentes por lo que nuestra meta está basada en un análisis de la industria, así como el comportamiento del mercado en base a sus hábitos de consumo y necesidades por lo que nuestra meta es puesta en el 0.04% del mercado lo que equivale a 11,000 litros considerando nuestra capacidad instalada para poder satisfacer esa necesidad.

Dicha meta que debemos cumplir primero se debe basar en esa percepción del cliente en la que nuestro producto sea aceptado y apreciado ya que nuestra materia prima, así como el producto final es de alta calidad con un alto grado de beneficios hacia la salud como al placer de satisfacer la necesidad de hidratación.

Como se mencionó esta medición será realizada por las encuestas y se verá reflejado en la propia demanda del producto que se espera un incremento en las ventas de un 1% mensual.

Luego que entendemos cual es el mercado y la capacidad de ella que vamos a capturar hemos establecidos cuales debe ser el volumen de venta y con ello los ingresos que estaremos obteniendo en cada uno de los años entendiendo.

Las ventas fueron segmentadas en cuatro grupos, cada uno corresponde a las diferentes bebidas ofertadas y son las siguientes:

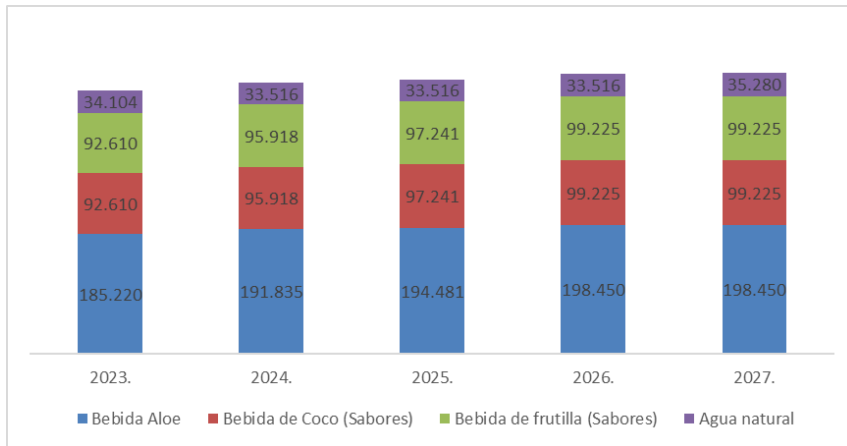
- Bebida de Aloe: este es el producto estrella y el que nos diferencia de la competencia ya que usaremos como base productos naturales, este producto representa el 45,8% de las ventas totales.
- Bebida de coco: dentro de los productos ofertados tenemos la bebida con sabor a coco que tiene buena acogida en el mercado y representará el 22,9% del total de las ventas.
- Bebida de frutilla: dentro de los sabores más solicitados de nuestro público objetivo y basándonos en diferentes estudios de mercado concluimos que las bebidas con sabor a frutilla tienen buena acogida en el mercado, por ello hemos

decidido ofertar la bebida con este sabor a base de productos naturales y representa el 22,9% del total de las ventas.

- Agua natural: esta bebida al igual que la competencia no tiene mayor valor agregado ya que la idea es ofertar productos lo más natural posible, por lo tanto, este producto solo representa el 8,4% del total de las ventas

Figura 20

Valores Estadísticos de Cada Bebida.



Capítulo 5

5.1. Coste ventas.

De tal manera obtenemos el coste ventas de cada producto y se refleja de la siguiente manera:

7. Bebida de aloe

Tabla 9

Costo de Ventas Bebidas de Aloe.

<i>Proyecto Embotelladora productos naturales</i>					
<i>Proyección Coste de Ventas</i>					
<i>Car</i>	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Costes de ventas del producto/servicio: Bebida Aloe					
Coste materiales utilizados					
Número de Unidades	126.000	130.500	132.300	135.000	135.000
Coste materiales por unidad	0,70	0,67	0,67	0,65	0,65
Total ingresos del producto/servicio	87.873	87.964	88.056	88.147	88.239
Mano de obra directa	14.642	14.852	15.017	15.192	15.281
Gastos generales de fabricación	2.505	2.576	2.618	2.656	2.671
COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO	105.020	105.393	105.691	105.995	106.191

Para nuestro producto estrella podemos ver que el total de coste de ventas anual para el año 2023 es de USD 105,020.00.

- Bebida de coco

Tabla 10

Costo de Ventas Bebida de Coco.

<i>Proyecto Embotelladora productos naturales</i>					
<i>Proyección Coste de Ventas</i>					
<i>Cantidades expresadas en Euros</i>	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Costes de ventas del producto/servicio: Bebida de Coco (Sabores)					
Coste materiales utilizados					
Número de Unidades	63.000	65.250	66.150	67.500	67.500
Coste materiales por unidad	1,21	1,17	1,15	1,13	1,13
Total ingresos del producto/servicio	76.156	76.236	76.315	76.394	76.474
Mano de obra directa	7.321	7.426	7.509	7.596	7.640
Gastos generales de fabricación	1.253	1.288	1.309	1.328	1.336
COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO	84.730	84.950	85.132	85.318	85.450

Podemos observar que el costo de materiales por unidad aumenta debido a que en este producto la materia prima principal tiene un mayor costo como es el coco.

- Bebida de frutilla

Tabla 11*Costo de Ventas Bebida de Frutilla.*

<i>Proyecto Embotelladora productos naturales</i>					
<i>Proyección Coste de Ventas</i>					
Costes de ventas del producto/servicio: Bebida de frutilla (Sabores)					
Coste materiales utilizados					
Número de Unidades	63.000	65.250	66.150	67.500	67.500
Coste materiales por unidad	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30
Total ingresos del producto/servicio	81.900	84.825	85.995	87.750	87.750
Mano de obra directa	7.321	7.426	7.509	7.596	7.640
Gastos generales de fabricación	1.253	1.288	1.309	1.328	1.336
COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO	90.474	93.539	94.812	96.674	96.726

En esta bebida podemos observar que de igual manera el costo de materiales por unidad es mayor a los anteriores, debido a que la materia prima base es más costosa que las anteriores, por ello en esta bebida el margen de ganancia no es tan alto, pero con ello entendemos a nuestro público objetivo y cubrimos este segmento para ir a la par con la competencia.

- Agua natural

Tabla 12*Costo de Ventas Agua Natural.*

<i>Proyecto Embotelladora productos naturales</i>					
<i>Proyección Coste de Ventas</i>					
Costes de ventas del producto/servicio: Agua natural					
Coste materiales utilizados					
Número de Unidades	69.600	68.400	68.400	68.400	72.000
Coste materiales por unidad	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25
Total ingresos del producto/servicio	17.400	17.100	17.100	17.100	18.000
Mano de obra directa	2.696	2.595	2.588	2.566	2.717
Gastos generales de fabricación	461	450	451	449	475
COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO	20.557	20.145	20.139	20.114	21.192

Esta bebida que es netamente agua purificada tiene el menor costo de materiales debido a que no necesita mayor número de estos. Observamos que el total de costos anuales es de \$ 20,557.00.

5.2. Margen bruto

Tabla 13

Margen Bruto por Productos.

Desglose de Margen Bruto por producto/servicio	2.023	2.024	2.025	2.026	2.027
Margen Bruto del producto/servicio: Bebida Aloe					
Ingresos Netos	185.220	191.835	194.481	198.450	198.450
Coste de Ventas	105.020	105.393	105.691	105.995	106.191
MARGEN BRUTO	80.200	86.442	88.790	92.455	92.259
% s/Ventas del Producto/Servicio	43,3%	45,1%	45,7%	46,6%	46,5%
Margen Bruto del producto/servicio: Bebida de Coco (Sabores)					
Ingresos Netos	92.610	95.918	97.241	99.225	99.225
Coste de Ventas	84.730	84.950	85.132	85.318	85.450
MARGEN BRUTO	7.880	10.968	12.108	13.907	13.775
% s/Ventas del Producto/Servicio	8,5%	11,4%	12,5%	14,0%	13,9%
Margen Bruto del producto/servicio: Bebida de frutilla (Sabores)					
Ingresos Netos	92.610	95.918	97.241	99.225	99.225
Coste de Ventas	90.474	93.539	94.812	96.674	96.726
MARGEN BRUTO	2.136	2.378	2.428	2.551	2.499
% s/Ventas del Producto/Servicio	2,3%	2,5%	2,5%	2,6%	2,5%
Margen Bruto del producto/servicio: Agua natural					
Ingresos Netos	34.104	33.516	33.516	33.516	35.280
Coste de Ventas	20.557	20.145	20.139	20.114	21.192
MARGEN BRUTO	13.547	13.371	13.377	13.402	14.088
% s/Ventas del Producto/Servicio	39,7%	39,9%	39,9%	40,0%	39,9%

Una vez analizados los costos de ventas y las ventas proyectadas para los primeros 5 años, obtenemos el margen bruto para cada producto y podemos observar que el mayor margen lo obtendremos de la bebida de aloe que será nuestro producto estrella con el 46,5% de margen al finalizar el 2023.

5.3. Costos de fabricación

Tabla 14

Costos de Fabricación

Proyecto Embotelladora productos naturales		Total	Total	Total	Total	Total
Proyección Costes de Producción		2023	2024	2025	2026	2027
<i>Cantidades expresadas en dólares</i>						
Ingresos Netos del Proyecto		404.544	417.186	422.478	430.416	432.180
Inflación		2,38%	1,50%	1,30%	1,00%	1,00%
Costes como % de los costes iniciales		100,00%	102,38%	103,92%	105,27%	106,32%
Costes de Producción						
Mano de obra directa		31.980	32.300	32.623	32.949	33.279
Gastos generales de fabricación						
Número de empleados en producción		3	3	3	3	3
Material de Oficina	2 /Empleado	72	74	75	76	77
Viajes	/Empleado	0	0	0	0	0
Comunicación	/Empleado	0	0	0	0	0
Alquiler área de producción		3.000	3.071	3.117	3.158	3.190
Agua, electricidad	0,4 /m2	1.200	1.229	1.247	1.263	1.276
Mantenimiento, reparaciones puntuales	0,4 /m2	1.200	1.229	1.247	1.263	1.276
Total costes indirectos		5.472	5.602	5.686	5.760	5.818
TOTAL COSTES DE PRODUCCIÓN		37.452	37.902	38.309	38.709	39.096
Gastos de Alquiler						
Espacio total de área de producción (m2)		250	250	250	250	250
Coste total alquiler de espacio de producción	1,00 /m2	3.000	3.071	3.117	3.158	3.190

Para realizar la proyección de los costes de producción hemos tomado como base la inflación estimada en el Banco Central que indica para el 2023 una inflación del 2,38% con tendencia a la baja en los próximos 5 años.

Dentro de los gastos generales de fabricación, tomamos en cuenta que somos una empresa pequeña que no requiere mucho personal y las actividades operativas iniciales serán bajas por lo que los gastos de viajes y comunicaciones serán asumidos por cada persona, tomando que cuenta que los viajes no existirán y en caso de existir serán mínimos. Es por ello que solo hemos presupuestado gastar 2 dólares por empleado operativo para suministros de oficina lo que nos da un total anual de 72,00 dólares.

Los servicios básicos es algo indispensable para la operación de la empresa por lo que estos gastos si se ven detallados en los costos de producción.

5.4. OPEX

Continuando con los respectivos análisis con respecto a la incidencia que tenemos en los costos de explotación, así como se mantienen bajo la línea del tiempo en la proyección podemos presentar el siguiente cuadro para poder apreciar de forma numérica como se refleja.

Este cuadro así mismo es la guía para la asignación de presupuestos por área y poder tener un buen funcionamiento un control adecuado cubriendo áreas para poder adaptarnos a las necesidades de la empresa optimizando los recursos cada departamento área y responsables pueden trabajar de manera conjunta en el cumplimiento de dichos presupuestos informando con anterioridad los cumplimientos y las desviaciones que se pueden presentar

Tabla 15

OPEX Empresa Natural.

Proyecto Embotelladora productos naturales					
Proyección Costes de Explotación					
Cantidades expresadas en Dólares	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
INGRESOS NETOS DEL PROYECTO	404.544	417.186	422.478	430.416	432.180
Inflación	2,38%	1,50%	1,30%	1,00%	1,00%
Costes como % de los costes iniciales	100,00%	102,38%	103,92%	105,27%	106,32%
Gastos de Personal					
Gastos de Personal (excl. gastos de producción)					
Sueldos y salarios en Diseño	0	0	0	0	0
Sueldos y salarios en Marketing y Ventas	15.600	15.756	15.914	16.073	16.233
Sueldos y salarios en Administración	29.640	29.936	30.236	30.538	30.844
TOTAL GASTOS DE PERSONAL	45.240	45.692	46.149	46.611	47.077
Gastos de Promoción y Publicidad					
Gastos de promoción y publicidad					
Número de empleados	1	1	1	1	1
Gastos de asesoramiento	Según sea necesario	0	0	0	0
Material de Oficina	2 /Empleado	18	18	19	19
Viajes	0 /Empleado	0	0	0	0
Comunicación	2 /Empleado	18	18	19	19
Publicidad	0,2% de las ventas	809	834	845	861
Ferias y exhibiciones	0,2% de las ventas	607	626	634	646
Otros	0,1% de las ventas	202	209	211	215
TOTAL GASTOS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	1.654	1.706	1.727	1.760	1.767
Gastos de Administración					
Gastos de Administración					
Número de empleados (incl. todas áreas excepto producción & marke	2	2	2	2	2
Material de Oficina	2 /Empleado	36	37	37	3
Viajes	/Empleado	0	0	0	0
Comunicación	2 /Empleado	36	37	37	3
Seguros	0,3% de las ventas	1.011	1.043	1.056	1.076
Servicios profesionales (legal contabilidad; Según sea necesario	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Provisión por facturas impagadas	1,0% de las ventas	4.045	4.172	4.225	4.304
Alquiler oficina		3.000	3.071	3.117	3.158
Agua, electricidad	1 /m2	1.500	1.536	1.559	1.579
Mantenimiento, reparaciones puntuales:	0 /m2	750	768	779	789
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	16.379	16.663	16.811	16.913	16.990
Cálculo gastos de alquiler oficina					
Espacio total de oficina (m2)		250	250	250	250
Coste total alquiler de oficina	1,00 /m2	3.000	3.071	3.117	3.158
Imprevistos					
Imprevistos					
Estimación de provisiones	0,0% de las ventas	0	0	0	0
TOTAL IMPREVISTOS	0	0	0	0	0
Resumen de Costes de Explotación					
Costes de explotación	2.023	2.024	2.025	2.026	2.027
Gastos de Personal	45.240	45.692	46.149	46.611	47.077
Gastos de Promoción y Publicidad	1.654	1.706	1.727	1.760	1.767
Gastos de Administración	16.379	16.663	16.811	16.913	16.990
Imprevistos	0	0	0	0	0
COSTE DE EXPLOTACIÓN DEL PROYECTO	63.273	64.061	64.688	65.283	65.834

En esta presentación vemos que se agrupo en 3 grandes grupos:

- Gastos de Personal
- Gastos de Promoción y publicidad
- Gastos Administrativos.

Figura 21

Costos de Explotación por Año.



En este cuadro como lo vemos la mayor incidencia está en el Gasto de Personal esto ya que para nosotros la esencia siempre serán nuestros colaboradores, así como cada una de las personas que se integran de forma positiva, para esto nosotros planteamos tener un paquete de remuneración acorde y que tenga este impacto positivo en nuestro grupo de interés interno.

5.5. CAPEX

Naturable para el buen manejo la funcionabilidad y el control de sus equipos necesita de los siguientes suministros herramientas y equipos que por términos de control contable los llamamos propiedad planta y equipo.

Estos equipos que los vamos a adquirir en el primer año son una de las principales razones por las que se necesita el dinero para la puesta en marcha y adquisición de dichos bienes.

A continuación, se presenta el cuadro de control con el detalle de los activos:

Tabla 16

Capex Empresa Natural.

Proyecto Embotelladora productos naturales						
Inversiones (CAPEX)						
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>		Total	Total	Total	Total	Total
		2023	2024	2025	2026	2027
Plan de inversiones materiales e inmateriales (CAPEX)						
Maquinaria	Total CAPEX					
Embotelladora contra presión	2.000	2.000	0			
Mangueras	1.000	1.000	0			
Purificadores	2.000	2.000	0			
Tanques	1.500	1.500				
Mesas	750	750				
Frios	3.800	3.800				
Kits	1.600	1.600				
Balanzas	200	200				
Mescladores	3.000	3.000				
Total Inversiones / CAPEX	15.850	15.850	0	0	0	0
Mobiliario	Total CAPEX					
Muebles y encerres	2.500	2.500	0			
Total Inversiones / CAPEX	2.500	2.500	0	0	0	0
Hardware	Total CAPEX					
Equipos de cómputo	2.250	2.250	0			
Total Inversiones / CAPEX	2.250	2.250	0	0	0	0
Derechos de constitución	Total CAPEX					
Estudios de Ingeniería	5.000	5.000	0			
Asesoría Legal	1.000	1.000	0			
Total Inversiones / CAPEX	6.000	6.000	0	0	0	0
TOTAL INVERSIONES / CAPEX DEL PROYECTO	26.600	26.600	0	0	0	0
Cálculo de las Amortizaciones						
Maquinaria	Plazos Amortización					
Embotelladora contra presión	10 años	200	200	200	200	200
Mangueras	10 años	100	100	100	100	100
Purificadores	10 años	200	200	200	200	200
Tanques	10 años	150	150	150	150	150
Mesas	10 años	75	75	75	75	75
Frios	10 años	380	380	380	380	380
Kits	10 años	160	160	160	160	160
Balanzas	10 años	20	20	20	20	20
Mescladores	10 años	300	300	300	300	300
Total amortizaciones		1.585	1.585	1.585	1.585	1.585
Mobiliario	Plazos Amortización					
Muebles y encerres	10 años	250	250	250	250	250
Total amortizaciones		250	250	250	250	250
Hardware	Plazos Amortización					
Equipos de cómputo	3 años	750	750	750	0	0
Total amortizaciones		750	750	750	0	0
Derechos de constitución	Plazos Amortización					
Estudios de Ingeniería	5 años	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Asesoría Legal	5 años	200	200	200	200	200
Total amortizaciones		1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
TOTAL AMORTIZACIONES		3.785	3.785	3.785	3.035	3.035
Resumen de CAPEX Material e Inmaterial						
Inversiones (CAPEX) del período		26.600	0	0	0	0
Inversiones Acumuladas - Activo Fijo		26.600	26.600	26.600	26.600	26.600
Amortizaciones del período		3.785	3.785	3.785	3.035	3.035
Amortización Acumulada		3.785	7.570	11.355	14.390	17.425

Como sabemos la adquisición de estos activos no son un gasto sino una inversión por lo que esto no se debe cargar todo este rubro en el primer año es decir en el año de adquisición la característica de un activo es que sufre una depreciación o una amortización debido a que dependiendo de que tipo de activo estemos hablando tiene una duración diferente.

Por lo que para esto se debe calcular una pérdida del valor del activo conforme se usa este valor lo vemos reflejado en el cuadro anterior como con el pasar de los años va perdiendo el valor y vamos cargando al gasto esa pérdida de valor.

Para las respectivas amortizaciones de los activos se ha aplicado la Ley de Régimen Tributaria Interna que nos dice lo siguiente:

Depreciaciones de activos fijos.

a) La depreciación de los activos fijos se realizará de acuerdo con la naturaleza de los bienes, a la duración de su vida útil y la técnica contable. Para que este gasto sea deducible, no podrá superar los siguientes porcentajes:

- Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcas y similares 5% anual.
- Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles 10% anual.
- Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil 20% anual.
- Equipos de cómputo y software 33% anual.

En caso de que los porcentajes establecidos como máximos en este Reglamento sean superiores a los calculados de acuerdo con la naturaleza de los bienes, a la duración de su vida útil o la técnica contable, se aplicarán estos últimos.

Capítulo 6

6.1. Cuenta de Explotación

Con este resumen presentado podemos ver una radiografía de lo que esperamos sea los ingresos y ventas tener un control en llegar a los niveles mínimos con correcciones y dar respuestas rápidas a las desviaciones que se presentan manejar los planes de contingencia.

Tener estas proyecciones nos facilita la toma de decisiones los márgenes esperados.

Tabla 17

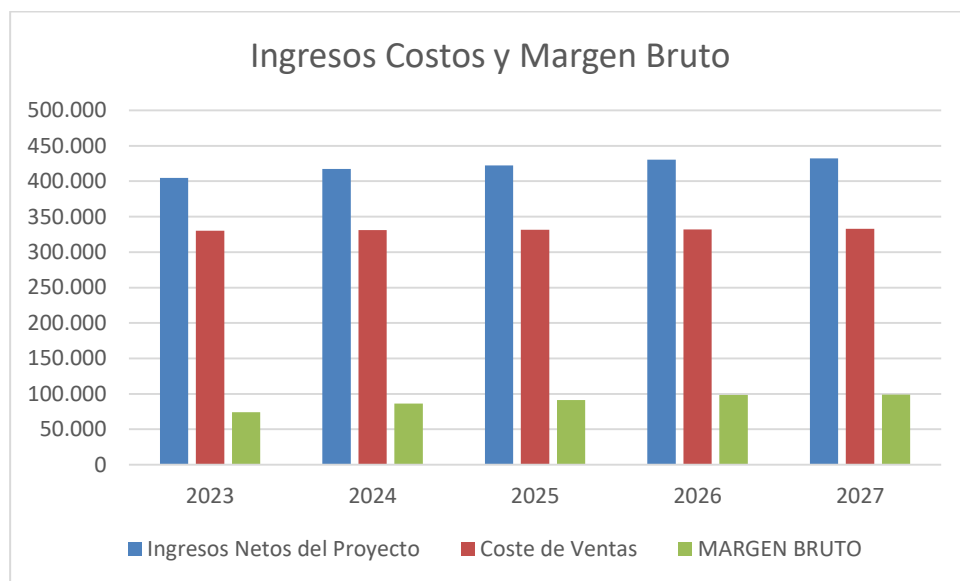
Cuenta de Explotación

Proyecto Embotelladora productos naturales					
Cuenta de Explotación proyectada					
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Ingresos Netos del Proyecto	404.544	417.186	422.478	430.416	432.180
Coste de Ventas	(300.781)	(304.027)	(305.774)	(308.101)	(309.559)
MARGEN BRUTO	103.763	113.159	116.704	122.315	122.621
<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>	26%	27%	28%	28%	28%
Costes de Explotación					
Gastos de Personal	(45.240)	(45.692)	(46.149)	(46.611)	(47.077)
Gastos de Promoción y Publicidad	(1.654)	(1.706)	(1.727)	(1.760)	(1.767)
Gastos de Administración	(16.379)	(16.663)	(16.811)	(16.913)	(16.990)
Imprevistos	0	0	0	0	0
Total Costes de Explotación	(63.273)	(64.061)	(64.688)	(65.283)	(65.834)
<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>	-16%	-15%	-15%	-15%	-15%
EBITDA	40.490	49.098	52.016	57.032	56.787
<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>	10%	12%	12%	13%	13%
Amortización	(3.785)	(3.785)	(3.785)	(3.035)	(3.035)
EBIT	36.705	45.313	48.231	53.997	53.752
<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>	9%	11%	11%	13%	12%
Gastos Financieros	0	0	0	0	0
Ingresos Financieros	0	0	0	0	0
		0,0% saldo caja			
Beneficio antes de Impuestos	36.705	45.313	48.231	53.997	53.752
Impuesto sobre beneficio	(9.176)	(11.328)	(12.058)	(13.499)	(13.438)
		25,0% del beneficio			
BENEFICIO NETO (PÉRDIDA)	27.529	33.985	36.173	40.498	40.314

La distribución que nos da este reporte es el primer peldaño donde está el Margen Bruto que es el beneficio entre el precio de venta y los costos que tienen estos cabe indicar que este precio no se considera el tema de impuestos.

Figura 22

Costos, Ingresos y Margen Bruto Anual.



El EBITDA es un indicador que tiene como principal característica indicarnos el beneficio con el que contamos sin considerar aun impuestos intereses depreciaciones y amortizaciones que tiene la empresa, es decir con esto medimos el resultado obtenido por la explotación directa de la empresa.

El EBIT de igual manera es un indicador que aún no considera intereses con los que la empresa cuenta por la respectiva operación de la misma, por lo que se puede decir que estos indicadores nos sirven para hacer proyecciones de caja especialmente para considerar impuestos.

Para los impuestos de igual forma nos vamos en la ley de Régimen tributario Interna que nos dice lo siguiente:

Art. 37.- Tarifa del impuesto a la renta para sociedades. - Los ingresos gravables obtenidos por sociedades constituidas en el Ecuador, así como por las sucursales de sociedades extranjeras domiciliadas en el país y los establecimientos permanentes de sociedades extranjeras no domiciliadas en el país, aplicarán la tarifa del 25% sobre su base imponible (LEY DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, 2018)

Una de las partes fundamentales es analizar el beneficio el crecimiento de cómo se va a ir colocando la rentabilidad que genera la empresa ya que con esto podemos tener distintas formas de financiamiento y crecimiento.

Figura 23

Beneficio Neto Anual

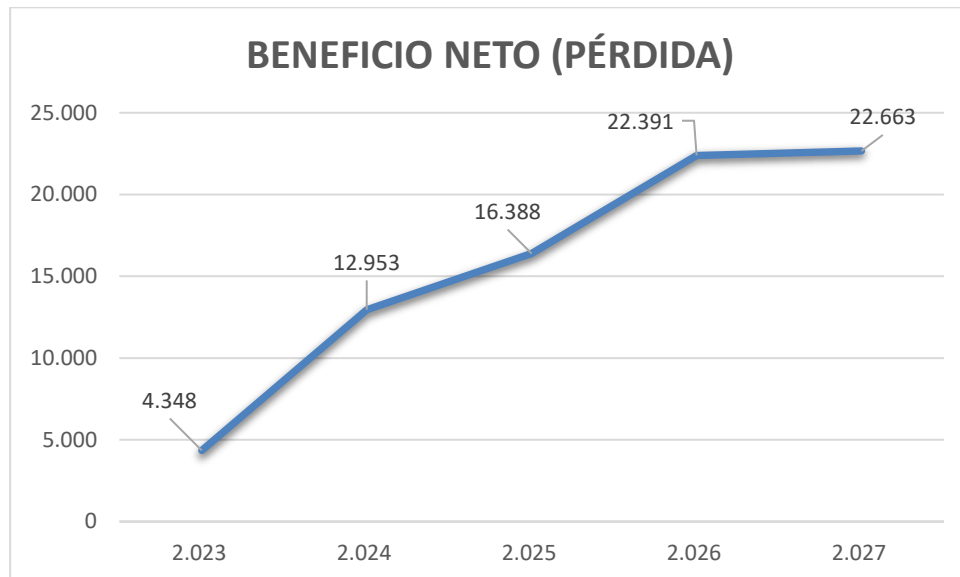


Tabla 18

Fondo de Maniobra Empresa Naturable.

Proyecto Embotelladora productos naturales					
Fondo de Maniobra proyectado					
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Ingresos Netos del Proyecto	404.544	417.186	422.478	430.416	432.180
Inflación	2,38%	1,50%	1,30%	1,00%	1,00%
Costes como % de los costes iniciales	100,00%	102,38%	103,92%	105,27%	106,32%
Estimación Activos Corrientes					
Inventario					
Coste de Ventas del Proyecto	300.781	304.027	305.774	308.101	309.559
Días de inventario	20	20	20	20	20
TOTAL INVENTARIO	17.880	18.073	16.755	16.882	16.962
Clientes					
Ventas a crédito del proyecto	404.544	417.186	422.478	430.416	432.180
Días de cobro	30	30	30	30	30
TOTAL CLIENTES	36.409	37.547	34.724	35.377	35.522
Otros Activos Corrientes					
Ingresos Netos del Proyecto	404.544	417.186	422.478	430.416	432.180
% de las Ventas Totales	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
TOTAL OTROS ACTIVOS CORRIENTES	0	0	0	0	0

6.2 Fondo de Maniobra

En este apartado definimos cual es nuestro activo circulante que lo tendremos inmerso en 3 rubros.

Días de inventario. – Como política de inventario establecemos tener una cobertura de 20 días con lo cual aseguramos tener las eficiencias de producción y al mismo tiempo no incurrimos en riesgos de caducidad por la vida útil que mantenemos sobre todo para respetar cualquier tipo de gestión de almacenes.

Crédito. – el manejo que vamos a tener es una política de 30 días con el proporcional de los ingresos netos.

6.3. Balance

Tabla 19

Balance de General Proyectado.

Balance de Situación proyectado					
	Total	Total	Total	Total	Total
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>	2023	2024	2025	2026	2027
ACTIVOS					
Activos Corrientes					
Caja	28.234	65.158	118.152	162.538	205.721
Inventario	17.880	18.073	16.755	16.882	16.962
Clientes	36.409	37.547	34.724	35.377	35.522
Otros activos corrientes	0	0	0	0	0
Total Activos Corrientes	82.523	120.777	169.631	214.797	258.205
Activos Fijos					
Activos Fijos (tangibles & intangibles)	26.600	26.600	26.600	26.600	26.600
Amortización Acumulada	(3.785)	(7.570)	(11.355)	(14.390)	(17.425)
Activo Fijo Neto	22.815	19.030	15.245	12.210	9.175
TOTAL ACTIVO	105.338	139.807	184.876	227.007	267.380
PASIVOS					
Pasivo Corriente					
Proveedores	26.821	27.110	25.132	25.323	25.443
Impuestos a pagar	989	1.184	12.058	13.499	13.438
Otros pasivos corrientes	0	0	0	0	0
Deudas a pagar a corto plazo	0	0	0	0	0
Total Pasivos Corrientes	27.810	28.294	37.190	38.823	38.881
Pasivos a Largo Plazo					
Deudas a largo Plazo	0	0	0	0	0
Total Pasivos a Largo Plazo	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	27.810	28.294	37.190	38.823	38.881
FONDOS PROPIOS					
Capital Social	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Reservas	24.562	57.960	61.513	97.686	138.184
Beneficio (pérdida) del ejercicio	2.967	3.553	36.173	40.498	40.314
TOTAL FONDOS PROPIOS	77.529	111.513	147.686	188.184	228.499
TOTAL PASIVO Y FONDOS PROPIOS	105.338	139.807	184.876	227.007	267.380

Podemos observar que no tenemos deudas a largo plazo ya que el financiamiento es netamente de los socios.

No repartiremos dividendos, estos se acumularán, la utilidad en el primer año es mínima pero esto nos permite continuar con la línea de producción para el siguiente año, al finalizar el quinto año podemos observar una utilidad de \$ 40.314,00.

6.4. Cash-Flow

Tabla 20

Estado de Flujo de Efectivo Proyectado.

Proyecto Embotelladora productos naturales						
Estado de Cash Flow proyectado						
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>	Mes 1 ene-23	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
CAJA AL INICIO DEL EJERCICIO	0	0	28.234	65.158	118.152	162.538
Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes						
Beneficio Neto	949	27.529	33.985	36.173	40.498	40.314
Amortizaciones & Depreciaciones	315	3.785	3.785	3.785	3.035	3.035
Reducción (Aumento) de Activos Corrientes (sin caja)	(42.687)	(54.289)	(1.331)	4.141	(780)	(225)
Aumento (reducción) de Pasivo Corriente (sin deuda)	21.870	27.810	484	8.896	1.633	59
Total Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes	(19.553)	4.834	36.924	52.995	44.386	43.183
Flujo de Caja de las Inversiones						
CAPEX - Inversiones	26.600	26.600	0	0	0	0
Total Flujo de Caja de las Inversiones	26.600	26.600	0	0	0	0
Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación						
Aportaciones de los fundadores	50.000	50.000	0	0	0	0
Aportaciones de los Inversores	0	0	0	0	0	0
Deuda de los inversores	0	0	0	0	0	0
Deuda Bancaria 1	0	0	0	0	0	0
Deuda Bancaria 2	0	0	0	0	0	0
Recompra de Acciones	0	0	0	0	0	0
Amortización Deuda de los inversores	0	0	0	0	0	0
Amortización Deuda Bancaria 1	0	0	0	0	0	0
Amortización Deuda Bancaria 2	0	0	0	0	0	0
Dividendos	0	0	0	0	0	0
Total Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación	50.000	50.000	0	0	0	0

En la necesidad de los tener cubiertas las operaciones y no tener inconvenientes como una herramienta de control es muy importante tener un flujo de caja y dar el debido seguimiento al ver que se cumplan con los presupuestos y planes que se establecen de igual manera como podemos observar NATURABLE se financiara con capital que aportan los accionistas por un monto que asciende a 50.000,00 dólares americanos al ser 5 socios se aportara en valores iguales de 10.000,00 dólares americanos cada uno esto nos garantiza nuestro movimiento y evolución de la caja.

Tabla 21

Caja mínima y máxima.

Análisis de las rondas de financiación						
Participación en el capital del equipo promotor	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Porcentaje del capital social asociado a la inversión	0,0%		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Participación en el capital de inversores	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
A Balance:						
Capital Social	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Reservas	0	24.562	57.960	61.513	97.686	138.184
Caja Máxima:	205.721					
Caja Mínima:	2.731					

Como se puede apreciar en el análisis se ve reflejado el 100% del aporte de los socios por 50.000,00 dólares americanos de igual manera tenemos como se acumula y se ajusta la reserva con las debidas utilidades de cada año, también tenemos un análisis de cómo será la caja con el valor mínimo y el valor máximo dicho valor que excede en su debido tiempo se tomara decisiones de análisis financiero y se aplicara la mejor opción sea la expansión así como la mejora tecnológica y crecimiento en la capacidad instalada con la que contamos al arrancar, también disponer de un fondo en pólizas para tener un riesgo menor en inversiones garantizando la liquidez de la empresa.

6.5. Necesidades de Financiación

Tabla 22

Necesidades de Financiación.

Proyecto Embotelladora productos naturales					
Necesidades de Financiación					
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Necesidades de Financiación					
Caja al inicio del ejercicio (sin incluir flujo de caja de las ops. de financiación)	0	(21,766)	15,158	68,152	112,538
Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes	4,834	36,924	52,995	44,386	43,183
Flujo de Caja de las Inversiones	26,600	0	0	0	0
NECESIDADES DE FINANCIACIÓN	(21,766)	15,158	68,152	112,538	155,721
NECESIDAD DE FINANCIACIÓN DEL PROYECTO	(47,269)				

En este punto con respecto a las necesidades de Financiación no vamos a recurrir a entidades bancarias, la mejor opción que hemos analizado es invertir USD 50,000.00 que se

obtiene USD 10,000.00 por cada socio, somos cinco.

Con esto se cubre la necesidad del financiamiento que el proyecto requiere que es de USD 47,269.00 con los USD 50,000.00 estaríamos sobre la necesidad que se requiere para llevar a cabo el proyecto. Con esto tendríamos un saldo positivo.

6.6. Rentabilidad del Proyecto

Las proyecciones en cuanto a ingresos de la empresa Naturable han sido realizadas de manera moderada y los resultados obtenidos fueron estimados con el mínimo de ventas posibles y aun así se aprecia una rentabilidad y viabilidad del proyecto que dan luz verde a todas las operaciones analizadas a lo largo del presente trabajo, Se muestra en la siguiente gráfica el valor de la Tasa Interna de Retorno del proyecto con un porcentaje de 67% y un Valor Actual Neto de 37.929, y en un periodo de recuperación de un año y medio de la inversión.

Conclusiones

9.1. Conclusiones Generales

Este proyecto está enfocado en la provincia del Guayas, sin embargo, se lo considera un buen negocio para expandirlo poco a poco en distribuirse por todo el Ecuador.

La implementación de una nueva bebida nutricional es indispensable identificar cual es el deseo del consumidor, esto a su vez se transforma en una oportunidad de negocio, es de vital importancia buscar información válida y conceptualizada del tipo de bebida SALUDABLE e hidratante que pueda llegar al consumidor.

9.2. Conclusiones Específicas

Se formularon tres tipos de bebidas con sabores: Aloe Vera, Coco y Frutilla.

Las proyecciones en cuanto a ingresos de la empresa Naturable han sido realizadas de manera moderada y los resultados obtenidos fueron estimados con el mínimo de ventas posibles y aun así se aprecia una rentabilidad y viabilidad del proyecto que dan luz verde a todas las operaciones analizadas a lo largo del presente trabajo, con una Tasa Interna de Retorno del proyecto con un porcentaje de 67% y un Valor Actual Neto de 37.929, y en un periodo de recuperación de un año y medio de la inversión.

La retroalimentación continua sobre las evaluaciones de satisfacción al cliente es algo que vamos a implementar como mejoramiento continuo de nuestro producto tanto en la calidad como en su diseño.

Referencias

- Arana, B., Ordoñez, B., Tapia, N., & Pacheco, A. (2020). Estudio de la estrategia feedback a través de la medición del rendimiento laboral en las PYMES. *Digital Publisher CEIT*, 5(6), 360-376.
- Beltrán, J. M., Maldonado, J. L., & Gallegos, S. B. (2020). Análisis del principio de concurrencia en la subasta inversa electrónica en el cantón Santo Domingo utilizando análisis Pestel combinado con AHP de Satty. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(6), 366-372.
- Espinoza, M. A., & Gallegos, D. (2019). Benchmarking, cómo y de dónde. Una revisión sistemática de la literatura. *Revista Espacios*, 40(37), 1-9.
- Esteves, P., & Fernández, B. (2019). Aplicación de estrategias de ventas de tarjetas crediticias para incentivar al comercio electrónico en los clientes de una cadena de bancos en Perú. *Revista Científica de la UCSA*, 6(1), 23-32. [https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2019.006\(01\)023-032](https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2019.006(01)023-032)
- Francisco, M. F. (2022). Otro neoliberalismo: la escuela de Harvard y Michael Porter El ascenso de la estrategia de negocios. *Espacio Abierto*, 31(2), 160-180.
- Fuentes, A., López, J., & Pozo, S. (2019). Análisis de la competencia digital docente: Factor clave en el desempeño de pedagogías activas con Realidad Aumentada. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 17(2), 27-40. <https://doi.org/10.15366/reice2019.17.2.002>
- Gallego, G. D., & Ongallo, C. C. (2020). El 'Emofeedback': La Inteligencia Emocional Y El Feedback En Los Procesos De Acompañamiento. *Revista de Ciencias*, 25(2), 1-22.
- Hinojo, L. F., Aznar, D. I., & Romero, R. J. (2020). Factor humano en la productividad empresarial: un enfoque desde el análisis de las competencias transversales. *Innovar*, 30(76), 51-62. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85194>

Infante, M. A., Infante, M. J., & Gallardo, P. J. (2021). Análisis de las competencias digitales en el Máster de Turismo de la Universidad de Huelva. *Campus Virtuales*, 10(2), 141-151.

LEY DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO. (21 de 08 de 2018). *LEY DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO*. Obtenido de LEY DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO: <https://www.ces.gob.ec/lotaip/2018/Agosto/Anexos-literal-a2/LEY%20DE%20REGIMEN%20TRIBUTARIO%20INTERNO,%20LRTI.pdf>

Paniagua, R. J. (2022). La felicidad en el trabajo: el nuevo KPI diferenciador de las empresas. *Capital humano: revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos*(377), 21.

Schrage, M. (2019). Las estrategias inteligentes requieren KPI más inteligentes. *Harvard Deusto Márketing y Ventas*(158), 54-60.