



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**TEMA: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE ADEREZOS
PICANTES CON BASE DE FRUTAS EXÓTICAS DEL ECUADOR,
UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO.**

AUTORA:

ANDREA VANESSA LARREA BORJA

DIRECTOR:

ING. CHRISTIAN DAVILA MSc

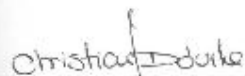
QUITO, SEPTIEMBRE 2016

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Ing. Christian Dávila MsC., tutor designado por la Universidad Internacional del Ecuador UIDE para revisar el Proyecto de Investigación Científica con el tema **"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE ADEREZOS PICANTES CON BASE DE FRUTAS EXÓTICAS DEL ECUADOR, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO"** de la estudiante **Andrea Vanessa Larrea Borja** alumna de Ingeniería en Negocios Internacionales, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos de fondo y los méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Comité Examinador designado por la Universidad.

D.M. Quito, Septiembre de 2016

EL TUTOR



Ing. Christian Dávila MsC.

CI: 1712159274

AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Yo, **Andrea Vanessa Larrea Borja**, declaro que el trabajo de investigación denominado: **“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE ADREZOS PICANTES CON BASE DE FRUTAS EXÓTICAS DEL ECUADOR, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO”** es original, de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica, habiéndose citado las fuentes correspondientes y en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la **Universidad Internacional del Ecuador** sin restricción de ningún género o especial.

D.M. Quito, Junio de 2016

AUTORA



Andrea Vanessa Larrea Borja

CI: 1803381001

RESUMEN

El presente plan de negocios para la producción y comercialización de Aderezos Picantes con base de frutas exóticas del Ecuador como el mango y la maracuyá, este estudio es una propuesta de inversión con la finalidad de ofrecer al mercado un producto ecuatoriano de calidad con valor agregado y de esta manera poder contribuir al cambio de matriz productiva que se refleja en el Plan Nacional del Buen Vivir.

Este plan de negocios se procedió a realizarlo mediante la determinación y análisis de los gustos y preferencias del mercado objetivo para este tipo de producto, mismo que está compuesto por las personas entre 25 a 54 años de edad que viven en el sector norte de la ciudad de Quito; de la misma manera se procedió a conocer el nivel de aceptabilidad del producto mediante la toma de encuestas así como también es estudio de localización de la unidad de negocio y las inversiones a realizar para implementar la misma.

Finalmente, luego de realizada la evaluación financiera se llegó a concluir que el plan de negocios es rentable con un VAN de \$ 22.051,89 dólares y un TIR del 28,84%, mientras que la inversión será recuperada en 3 años 9 meses y 0 días de operaciones de la empresa.

ABSTRACT

This business plan for the production and marketing of dressings spicy with basis of exotic fruits of Ecuador such as mango and passion fruit, this study is an investment proposal with the purpose to offer the market a product of Ecuador of quality with added value and in this way to be able to contribute to the change of productive matrix that is reflected in the National Plan of Good Live.

This business plan is proceeded to do this by using the identification and analysis of the tastes and preferences of the target market for this type of product, which is composed of persons between 25 to 54 years of age who live in the northern sector of the city of Quito; the same way it proceeded to know the level of acceptability of the product by taking surveys as well as a location study of the business unit and the investments to be made to implement the same.

Finally, after the financial evaluation is he came to the conclusion that the business plan is profitable with a van of \$ 22.051,89 dollars and an IRR of 28,84%, while the investment will be recovered in 3 year 9 months and 0 days of operations of the company.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre, por ser el pilar más importante en mi vida y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones.

AGRADECIMIENTO

Quisiera dar el agradecimiento más profundo a mi director y tutor al Ing. Christian Dávila MsC., así como reconocer su trabajo y dedicación permanente y continua al presente trabajo de investigación. Gracias también a mi querido compañero de trabajo, el Ing. César Muñoz, por todas sus aportaciones técnicas para el desarrollo de esta tesis, así como sus sugerencias y observaciones, siempre inteligentes y oportunas.

ÍNDICE

APROBACIÓN DEL TUTOR	¡Error! Marcador no definido.
AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	ii
RESUMEN	iv
ABSTRACT.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS	xvi
CAPÍTULO I.....	1
INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 GENERALIDADES	1
1.2 EL PROBLEMA.....	2
1.2.1. El Objeto de la Investigación.....	2
1.2.2. Planteamiento del Problema	2
1.2.3. Formulación del Problema	3
1.2.4. Sistematización del Problema.....	3
1.2.5. Diagrama de Ishikawa o de Causa-Efecto.....	4
1.3 OBJETIVOS	6
1.3.1. Objetivo General.....	6
1.3.2. Objetivos Específicos	6
1.3.3. Idea a Defender.....	6
1.4 JUSTIFICACIÓN.....	7
1.4.1. Justificación Social	8
1.5 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	9
1.5.1. Tipo de Investigación.....	9
1.5.2. Diseño de la Investigación	9
1.5.3. Métodos de Investigación.....	9
1.5.3.1. Método Descriptivo	9
1.5.3.2. Método Deductivo	10
1.5.3.3. Método Inductivo.....	10
1.5.3.4. Método Histórico-Lógico	11
1.5.3.5. Método Analítico	11
1.5.3.6. Método Sintético	11

1.5.4.	Técnicas e Instrumentos de Investigación	12
1.5.5.	Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.....	13
CAPÍTULO II.....		14
MARCOS DE REFERENCIA		14
2.1.	MARCO TEÓRICO	14
2.1.1.	La Agroindustria en el Ecuador.....	14
2.1.2.	Plan de Negocios	15
2.1.3.	ADEREZO PICANTE.....	18
2.1.4.	Las 5 Fuerzas de Porter.....	21
2.1.4.1.	Amenaza de nuevos competidores	22
2.1.4.2.	Poder de negociación de los clientes.....	22
2.1.4.3.	Poder de negociación de los proveedores.....	22
2.1.4.4.	Amenaza de productos sustitutos	22
2.1.4.5.	Intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales	23
2.1.5.	Investigación de Mercado	23
2.1.6.	Estructura Organizacional	24
2.1.7.	Evaluación Financiera	25
2.1.7.1.	Valor Actual Neto	25
2.1.7.2.	Tasa Interna de Retorno.....	26
2.2.	MARCO CONCEPTUAL.....	26
2.3.	MARCO REFERENCIAL	28
2.4.	MARCO LEGAL	29
2.4.1.	Creación de una Empresa.....	29
2.4.1.1.	Definición de empresa	29
2.4.1.2.	Clasificación Legal	29
2.4.1.3.	Proceso de constitución de una compañía	30
2.4.1.4.	Permisos de apertura y funcionamiento de la empresa	31
2.4.2.	Derechos y restricciones de los inversionistas.....	32
2.4.3.	Entes regulatorios.....	33
CAPÍTULO III.....		35
ANÁLISIS SITUACIONAL		35
3.1.	LA INDUSTRIA	35
3.1.1.	Estructura de la industria.....	36
3.1.2.	Cadena de Valor.....	38
3.2.	ANÁLISIS PEST	39

3.2.1.	Factores Políticos	39
3.2.2.	Factores Económicos	39
3.2.2.1.	Producto Interno Bruto PIB.....	40
3.2.2.2.	Inflación	43
3.2.2.3.	Riesgo país	44
3.2.2.4.	Tasas financieras referenciales	46
3.2.3.	Factores Sociales	48
3.2.3.1.	Empleo y desempleo	48
3.2.3.2.	Crecimiento de Población.....	51
3.2.3.3.	Estilo de Vida	51
3.2.4.	Factores Tecnológicos	52
3.3.	Análisis de las 5 Fuerzas de Porter.....	52
3.3.1.	Nuevos Participantes.....	53
3.3.2.	Poder de negociación de los proveedores.....	54
3.3.3.	Poder de negociación de los clientes	55
3.3.4.	Amenaza de entrada de productos sustitutos	56
3.3.5.	Intensidad de la rivalidad.....	57
3.3.6.	Conclusiones de las 5 fuerzas de Porter	57
3.3.7.	Matriz de evaluación externa (EFE).....	58
3.4.	ANÁLISIS INTERNO.....	59
3.4.1.	Capacidad Administrativa.....	60
3.4.2.	Capacidad Directiva	60
3.4.2.1.	Estructura organizacional	60
3.4.2.2.	Flujograma en procesos operativos	60
3.4.3.	Capacidad Financiera.....	61
3.4.3.1.	Indicadores financieros	61
3.4.3.2.	Elaboración de presupuestos	61
3.4.4.	Capacidad Tecnológica	62
3.4.5.	Capacidad de Recursos Humanos	65
3.4.5.1.	Proceso de selección de Personal	65
3.4.5.2.	Compensaciones	66
3.4.6.	Matriz EFI	67
3.5.	ANÁLISIS DE DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	69
3.5.1	Análisis FODA.....	70
3.6.	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	73

3.6.1.	Objetivo.....	73
3.6.2.	Segmentación de mercados.....	73
3.6.2.1.	Segmentación Geográfica	73
3.6.2.2.	Segmentación Demográfica	74
3.6.2.3.	Segmentación Psicográfica	75
3.6.3.	Determinación y tamaño de la muestra	75
3.6.3.1.	Cálculo de la muestra	75
3.6.3.2.	Cálculo del tamaño de la muestra	76
3.6.5.	Análisis de resultados.....	77
3.6.6.	Análisis de Mercado	90
3.6.6.1.	Demanda.....	90
3.6.6.2.	Oferta	92
3.6.6.3.	Demanda Insatisfecha	93
3.7.	DISEÑO EMPRESARIAL	94
3.7.1.	Localización	94
3.7.2.	Organización empresarial	96
3.7.2.1.	Determinación del nombre comercial.....	96
3.7.2.2.	Descripción de la empresa	96
3.7.2.3.	Filosofía de la empresa	97
3.7.3.	Estructura Organizacional y Funcional	98
3.7.3.1.	Organigrama empresarial	98
3.7.3.2.	Perfiles de puestos	99
3.7.4.	Capacidad instalada	105
3.7.4.1.	Instalaciones	105
3.7.4.2.	Buenas Prácticas de Manufactura.....	107
3.8.	PROCESO DE PRODUCCIÓN	109
3.8.1.	Flujograma de producción.....	109
3.8.2.	Flujograma de Logística y distribución.....	109
3.9.	REQUERIMIENTOS DE LA EMPRESA.....	110
3.9.1.	Maquinaria y equipos	110
3.9.2.	Equipo computación	110
3.9.3.	Muebles y enseres	111
3.9.4.	Materia prima.....	111
3.10.	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	112
3.10.1.	Características del producto.....	112

3.10.1.1.	Factores de diferenciación	112
3.10.1.2.	Materia prima	113
CAPÍTULO IV		114
MARKETING Y ESTUDIO FINANCIERO		114
4.1.	MEZCLA DE MARKETING	114
4.1.1.	Estrategia de producto	114
4.1.1.1.	Receta	116
4.1.1.2.	Empaque	117
4.1.1.3.	Etiquetado	117
4.1.2.	Estrategia precio	118
4.1.3.	Estrategia plaza	120
4.1.4.	Estrategia promoción y publicidad	122
4.1.4.1.	Marketing Directo	123
4.1.4.2.	Venta Directa	123
4.1.4.3.	Relaciones Públicas	123
4.1.4.4.	Periódicos	124
4.1.4.5.	Promoción por radio	124
4.1.4.6.	Marketing digital	124
4.1.5.	Mix promocional	124
4.1.5.1.	Servicio al cliente	125
4.1.6.	Matriz Core Bussiness	125
4.2.	IMAGEN CORPORATIVA	126
4.2.1.	Logotipo y Slogan	126
4.2.2.	Mascota	126
4.3.	ORGANIZACIÓN FINANCIERA	127
4.3.1.	Presupuesto	127
4.3.1.1.	Inversión inicial	127
4.3.1.2.	Activos fijos	127
4.3.1.3.	Inversión diferida	128
4.3.1.4.	Capital de trabajo	128
4.3.2.	Proyección costos	129
4.3.2.1.	Proyección ventas	130
4.3.3.	Estados situación inicial	130
4.3.4.	Estado de resultados	131
4.3.5.	Flujos del proyecto	132

4.3.6. VAN.....	133
4.3.7. TIR	135
4.3.8. Periodo de recuperación de la inversión.....	136
CAPÍTULO V	138
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	138
5.1. CONCLUSIONES	138
5.2. RECOMENDACIONES.....	139
BIBLIOGRAFIA Y WEBGRAFÍA	141
ANEXOS.....	148

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Composición Química del Ají.....	19
Tabla 2	Composición Química de la Maracuyá.....	20
Tabla 3	Composición Química del Ají.....	21
Tabla 4	Requisitos de Apertura y Funcionamiento.....	32
Tabla 5	Clasificación Ampliada de Actividades Económicas CIU.....	35
Tabla 6	PIB per cápita / 2000 – 2015	41
Tabla 7	Tasas de Interés – Abril 2016.....	47
Tabla 8	Tasa de desempleo 5 Ciudades	50
Tabla 9	Fuerzas de Porter.....	57
Tabla 10	Matriz de Evaluación Externa (EFE).....	59
Tabla 11	Nómina de la empresa	67
Tabla 12	Matriz de Evaluación Interna (EFI)	68
Tabla 13	Matriz FODA.....	70
Tabla 14	Matriz Cruzada FODA.....	72
Tabla 15	Segmentación Geográfica	74
Tabla 16	Segmentación Demográfica.....	74
Tabla 17	Segmentación Psicográfica	75
Tabla 18	Universo Poblacional del Proyecto	76
Tabla 19	Significado de la palabra aderezo	78
Tabla 20	Preferencia por aderezos.....	79
Tabla 21	Consumo de ají	80
Tabla 22	Frecuencia del consumo de aderezos picantes.....	81
Tabla 23	Aceptación de aderezos picantes con sabor a mango y maracuyá	82
Tabla 24	Potencial compra de aderezo picante	83
Tabla 25	Lugar de preferencia de disponibilidad de aderezo picante	84
Tabla 26	Frecuencia de compra de aderezo picante a base de frutas exóticas	85
Tabla 27	Preferencia de presentación de aderezo picante.....	86
Tabla 28	Preferencia de precio de aderezo picante.....	87
Tabla 29	Recomendación del aderezo picante	88
Tabla 30	Satisfacción con otras marcas	89
Tabla 31	Proyección de la Demanda Potencial.....	91

Tabla 32	Oferta de la nueva unidad de negocio.....	93
Tabla 33	Proyección de la Demanda Potencial.....	94
Tabla 34	Determinación de la localización	95
Tabla 35	Perfil requerido para el cargo de Gerente General	99
Tabla 36	Perfil requerido para el cargo de Contador	100
Tabla 37	Perfil requerido para el cargo de Secretaria.....	101
Tabla 38	Perfil requerido para el cargo de Operarios	102
Tabla 39	Perfil requerido para el cargo de Vendedores.....	103
Tabla 40	Perfil requerido para el cargo de Bodeguero.....	104
Tabla 41	Maquinaria y equipo.....	110
Tabla 42	Equipos de Computación	111
Tabla 43	Muebles y enseres.....	111
Tabla 44	Materia Prima.....	112
Tabla 45	Estrategia de Producto.....	116
Tabla 46	Datos nutricionales de los aderezos picantes	118
Tabla 47	Estrategia de precio	119
Tabla 48	Análisis de precio de producto.....	119
Tabla 49	Estrategia de Plaza	121
Tabla 50	Estrategias de Promoción.....	122
Tabla 51	Estrategias.....	124
Tabla 52	Core Bussiness	125
Tabla 53	Inversión Inicial.....	127
Tabla 54	Cuadro Depreciación	127
Tabla 55	Gastos de Constitución	128
Tabla 56	Capital de trabajo	128
Tabla 57	Egresos	129
Tabla 58	Estado de Situación Inicial.....	131
Tabla 59	Estado de Resultados	132
Tabla 60	Flujo de efectivo	133
Tabla 61	Valor Actual Neto	134
Tabla 62	Tasa Interna de Retorno	135
Tabla 63	PRI.....	136

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Diagrama de ISHIKAWA	5
Figura 2	Actividad Económica del Ecuador por rama de actividad	36
Figura 3	Cadena de Valor	38
Figura 4	PIB per Cápita / 2000 - 2015	41
Figura 5	Composición PIB Manufacturero	42
Figura 6	Inflación Anual a Dic. 2015	43
Figura 7	Inflación a Mazo 2016	43
Figura 8	Riesgo país.....	45
Figura 9	Evolución del Empleo – Total Nacional	49
Figura 10	Evolución del Desempleo – Total Nacional	50
Figura 11	Las 5 Fuerzas de Porter.....	53
Figura 12	Cuarto Frío para congelar pulpa de frutas	62
Figura 13	Máquina mezcladora	63
Figura 14	Máquina empaquetadora	63
Figura 15	Máquina etiquetadora.....	64
Figura 16	Máquina Selladora.....	64
Figura 17	Selladora al vacío	65
Figura 18	Significado de la palabra aderezo.....	78
Figura 19	Preferencia por aderezos	79
Figura 20	Consumo de ají.....	80
Figura 21	Frecuencia del consumo de aderezos picantes	81
Figura 22	Aceptación de aderezos picantes con sabor a mango y maracuyá.....	82
Figura 23	Potencial compra de aderezo picante.....	83
Figura 24	Lugar de preferencia de disponibilidad de aderezo picante.....	84
Figura 25	Frecuencia de compra de aderezo picante a base de frutas Exóticas ...	85
Figura 26	Preferencia de presentación de aderezo picante	86
Figura 27	Preferencia de precio de aderezo picante	87
Figura 28	Recomendación del aderezo picante.....	88
Figura 29	Satisfacción con otras marcas	89
Figura 30	Potencial compra de aderezo picante	91

Figura 31	Organigrama de la empresa “ADEXOTIC”	98
Figura 32	Planta de la nueva unidad de negocio “ADEEXOTIC”	105
Figura 33	Ciclo de operaciones	109
Figura 34	Logística y Distribución	110
Figura 35	Envase de los aderezos	117
Figura 36	Canales de distribución de los aderezos picantes.....	121
Figura 37	Logotipo y Slogan “ADEXOTIC”	126
Figura 38	Mascota	126

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 GENERALIDADES

En la actualidad, a nivel mundial, se puede observar que una de las fuertes tendencias está en el cuidado corporal y por ende de la salud de las personas ya sea por medio de poder practicar algún deporte, gimnasio, alimentación saludable y dentro de ésta se debe indicar que las personas actualmente prefieren comidas y productos alimenticios naturales relegando de a poco los productos que contienen químicos.

Así también es importante indicar que las grandes empresas no siempre ofrecen tratos comerciales justos a los pequeños productores agrícolas que se encargan de proveer de insumos para la producción de los diferentes productos alimenticios que distribuyen dichas empresas.

Es por esto que la autora de este proyecto apoya su desarrollo en dicha tendencia y propone realizar un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción de aderezos picantes con base de frutas exóticas del Ecuador, ubicada en la Ciudad de Quito. De esta manera se prevé que colaborará con el mejoramiento de la calidad de vida de algunos pequeños productores agrícolas al poder ofrecer un trato justo por la compra de sus productos.

1.2 EL PROBLEMA

1.2.1. El Objeto de la Investigación

Diseño de un Plan de Negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción de aderezos picantes con base de frutas exóticas del Ecuador, ubicada en la Ciudad de Quito

1.2.2. Planteamiento del Problema

La agroindustria en el Ecuador es aquella que, mediante la manufactura, conserva y transforma las materias primas siendo una alternativa que fomenta la comercialización, calidad y seguridad de los alimentos transformados por la misma.

“El sector agroindustrial ecuatoriana ha significado un importante motor dentro de la estructura productiva nacional, pues las agroindustrias equivalen al 8,6% en promedio del total de la producción de la economía.” (FLACSO, 2010).

Con respecto a la industria de los aderezos en el Ecuador en la actualidad los más cotizados son aquellos fabricados por industrias como: McCormick, Wishborne, D’Alessandro o Nature’s Heart, de igual manera hay que recalcar que en el mercado ecuatoriano la industria de fabricación de aderezos picantes hechos a base de frutas exóticas está empezando a despegar o incluso casi imperceptible, siendo esta una ventaja para la empresa ya que ingresará a un mercado que no está saturado.

En la actualidad no existen empresas medianas y/o grandes que se dediquen a la producción de aderezos picantes con base de frutas exóticas, las que existen actualmente son consideradas micro emprendimientos ya que producen aderezos picantes con base a otros ingredientes, pero no combinados con frutas exóticas como las que propone dicho proyecto. Entre éstas micro

empresas están: “La huerta de Ina”, “Don Joaquín Gourmet”, “Uchu”, “Guisart”, “La Qabra tira al monte”, “Warmi”, “Fuego Azteca”, para nombrar a los más conocidos.

El mercado ecuatoriano a través de los años ha empezado a tener preferencia por consumir productos naturales que posean materia prima ecuatoriana, es por esta razón que el negocio de los aderezos picantes ha tenido un crecimiento ya que el público ha empezado a demandar en gran medida dichos productos ya sea para consumo personal, para comercialización e inclusive para enviarlo al extranjero.

Por lo expuesto anteriormente, se ha considerado necesario la implementación de una empresa dedicada a la producción de aderezos picantes hechos a base de frutas exóticas como mango y maracuyá, con la finalidad de que el producto llegue a más hogares y en un futuro incluso llegar a exportar al mismo.

1.2.3. Formulación del Problema

¿Es posible la creación de una empresa que se dedique a la producción de aderezos picantes hechos a base de frutas exóticas en la Ciudad de Quito?

1.2.4. Sistematización del Problema

Sistematización del problema de investigación

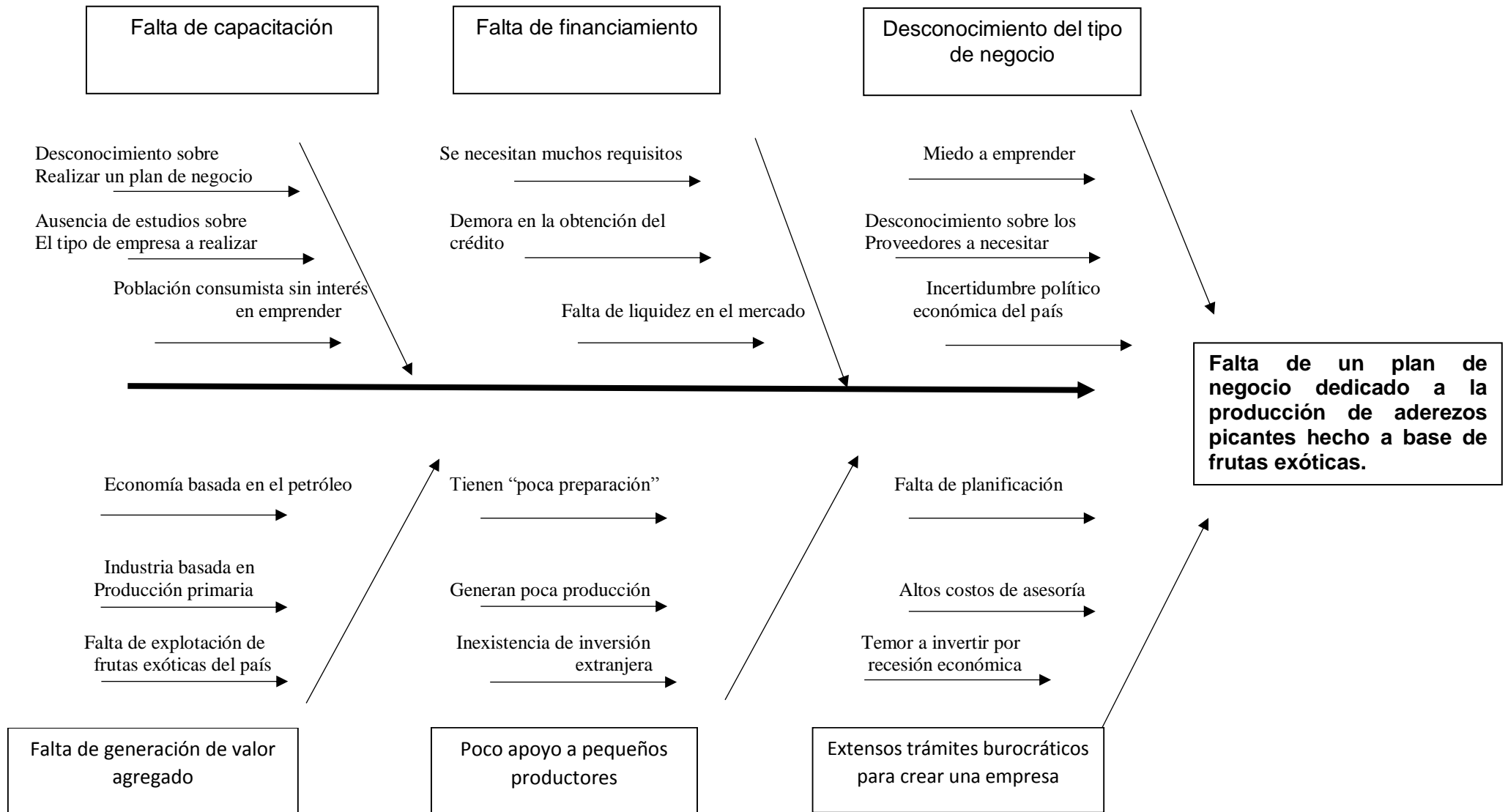
- 1) ¿Cuáles son los factores internos y externos que inciden en la creación de la empresa dedicada a la producción de aderezos picantes hechos a base de frutas exóticas?

- 2) ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades en la creación de la empresa dedicada a la producción de aderezos picantes hechos a base de frutas exóticas?

- 3) ¿Cuáles serán los proveedores con quien trabajará la nueva empresa?
- 4) ¿Qué figura legal adoptará la nueva unidad de negocio para poder iniciar sus operaciones?
- 5) ¿Cuál será la demanda potencial de aderezos picantes hechos a base de frutas tropicales en la ciudad de Quito?
- 6) ¿Las distintas estrategias de marketing a proponer para promocionar el producto al público permitirán posicionar el producto en el mercado actual?

1.2.5. Diagrama de Ishikawa o de Causa-Efecto

Figura 1 Diagrama de ISHIKAWA



Elaborador por: Andrea Larrea

1.3 OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Realizar un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción de aderezos picantes hechos a base de frutas exóticas en la ciudad de Quito.

1.3.2. Objetivos Específicos

- 1) Realizar un análisis situacional del micro y macro entorno mediante el desarrollo de un FODA de la nueva empresa.
- 2) Realizar un estudio de mercado con respecto al consumo de los aderezos picantes a base de frutas exóticas en la ciudad de Quito.
- 3) Elaborar un plan de marketing para la promoción de los aderezos picantes hechos a base de frutas exóticas.
- 4) Elaborar un presupuesto que permita conocer los ingresos y egresos que tendrá la nueva unidad de negocio durante el periodo 2016-2021.

1.3.3. Idea a Defender

El producir Aderezos Picantes con base de frutas exóticas y comercializar en la ciudad de Quito. Dicho proyecto es viable ya que se pretende que cubrir una demanda insatisfecha compuesta por las personas que tienen la preferencia de utilizar en sus comidas aderezos picantes, a diferencia de los que ya existen en el mercado este producto contiene una base fuerte de frutas exóticas del Ecuador como son el mango y la maracuyá, frutas que son muy apetecidas en el mercado nacional como a nivel internacional.

Adicional a lo expuesto anteriormente, este proyecto colabora con el cambio de matriz productiva propuesto por el gobierno actual al desarrollar industrias que ofrezcan productos con valor agregado; sin dejar de lado la creación de plazas de trabajo mejorando la calidad de vida socio económica de las personas que se sumen a esta empresa.

1.4 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se realizará en la ciudad de Quito y tendrá como finalidad estudiar si en dicha ciudad es factible o no la creación de una unidad de negocio dedicada a la producción de aderezos picantes.

En la actualidad la industria de aderezos picantes ha despertado mucho interés por parte de los consumidores, y en este caso si el producto está hecho a base de frutas exóticas trae consigo una demanda que en primer lugar llega por la curiosidad que tienen los consumidores al querer probar el aderezo, en segundo lugar la demanda llega de aquellos consumidores que tienen gustos por lo exótico.

La necesidad de realizar un estudio para la creación de la unidad de negocio dedicada a la producción de aderezos picantes se debe a la necesidad que existe en la actualidad por parte de la economía de ecuatoriana de cambiar la matriz productiva del país, en donde existan cada vez más industrias que generen valor agregado buscando así la diversificación de la producción ecuatoriana.

Este estudio se justifica desde varios puntos de vista como el de la política gubernamental, ya que como se ha mencionado anteriormente, colabora con el desarrollo de las empresas en el país cumpliendo con el objetivo de desarrollo N° 10 “Impulsar la transformación de la matriz productiva”.

En el aspecto social este proyecto se justifica en la medida en que la empresa generará nuevas fuentes de empleo, lo que conllevará a la mejora en la calidad

de vida de los nuevos empleados. De igual manera ayudará a los productores de frutas exóticas como la maracuyá y mango quienes tendrán la oportunidad de comercializar sus productos generando así mayores ingresos para los mismos e indirectamente nuevas fuentes de trabajo.

A los consumidores, el proyecto les beneficiará en la medida en que los mismos podrán acceder a un producto hecho por manos ecuatorianas y en donde puedan degustar de los sabores de las frutas exóticas que existen en el país.

La creación de la nueva unidad de negocio apoyaría al crecimiento del sector agroindustrial brindándole mayores ingresos ya que el mismo es una parte importante en el proceso de desarrollo de la economía debido a que el mismo aprovecha la producción primaria para producir bienes con valor agregado y con mejores ventajas comerciales.

1.4.1. Justificación Social

La presente investigación trae consigo varios beneficios ya que el mismo permitirá aportar al cambio de matriz productiva que el país en estos últimos años ha venido buscando cumpliendo así con el objetivo de desarrollo N° 10 el cual es “Impulsar la transformación de la matriz productiva” (PNBV, 2013).

De igual manera se contribuirá al desarrollo de pequeños productores de productos como el ají, maracuyá, mango, entre otros, este aspecto ayudará a mejorar la calidad de vida de los mismos además de generar indirectamente otras fuentes de empleo.

Finalmente el proyecto será beneficioso en la medida que contribuirá a la generación de fuentes de empleo, mejorando de igual manera la calidad de vida de los trabajadores de la nueva unidad de negocio.

1.5 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Tipo de Investigación

El diseño del marco metodológico constituye la médula de la investigación. Se refiere al desarrollo propiamente dicho del trabajo investigativo: la definición de la población sujeta a estudio y selección de la muestra, diseño y aplicación de los instrumentos, la recolección de los datos, la tabulación, el análisis y la interpretación de los datos. (Hurtado, 2007, pág. 90)

El proceso de investigación se desarrollará aplicando diferentes métodos como son: inducción, deducción, descriptivo, análisis, síntesis, teóricos.

1.5.2. Diseño de la Investigación

La investigación se realizará en la Parroquia de Pichincha en el Distrito Metropolitano de Quito, específicamente en el sector norte de la ciudad, en este lugar se creará una empresa que se dedicará a la producción de aderezos picantes hechos a base de frutas exóticas.

Este plan de negocios tiene como finalidad la comercialización de los aderezos picantes hechos a base de frutas exóticas, producto que está dirigido hacia aquellas personas que poseen gustos por lo picante con la combinación de frutas exóticas.

1.5.3. Métodos de Investigación

El presente trabajo de investigación aplicará diversos métodos los cuales son:

1.5.3.1. Método Descriptivo

El nivel de estudio descriptivo permite al investigador utilizar varias técnicas de recolección de datos, entre las cuales se puede mencionar las siguientes: encuestas

realizadas a través de cuestionarios, entrevistas, entre otras; con las cuales se obtiene información relevante para el desarrollo de la investigación. (Díaz, 2009, pág. 134).

El método descriptivo es aquel que permitirá obtener información relevante con respecto a la elaboración de planes de negocio, producción de aderezos, proveedores de materias primas, entre otros.

1.5.3.2. Método Deductivo

Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares. (Bernal, 2006, pág. 56).

El método deductivo es aquel que permite partir de una idea general hasta llegar a conclusiones particulares, por medio de este método se podrá mediante ejemplos generales de planes de negocio para aplicar a la presente investigación.

1.5.3.3. Método Inductivo

“El método inductivo es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtiene conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados” (Rodríguez, 2005, pág. 29).

Este método se caracteriza por tener 4 etapas muy importantes que son:

- Observación y registro de todos los hechos.
- Análisis y clasificación de los hechos.
- La derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos.
- La contrastación.

El método inductivo se lo utilizará para en base a observaciones particulares llegar a conclusiones generales, como por ejemplo mediante los conocimientos de procedimientos para elaborar un proyecto se irá armando el proyecto en total.

1.5.3.4. Método Histórico-Lógico

El método histórico lógico estudia la trayectoria de los fenómenos y acontecimientos en el devenir de su historia. Por su parte el método lógico investiga la existencia o no de leyes generales de funcionamiento y desarrollo de los fenómenos. Ambos métodos se complementan y están vinculados. El método lógico requiere apoyarse en el método histórico para descubrir la existencia de leyes fundamentales de los fenómenos basados en los datos que va proporcionando este último. Del mismo modo, el método lógico tiene como función descubrir las leyes, la lógica del desarrollo histórico del fenómeno para poder ir más allá de la simple descripción de los hechos. (Díaz, 2009, pág. 135).

Por medio de la utilización del método histórico-lógico se llegará a conocer como ha sido el comportamiento del mercado de los aderezos y las frutas exóticas en el Ecuador.

1.5.3.5. Método Analítico

“Este método es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual” (Bernal, 2006, pág. 56).

Este método se utilizará para conocer de manera general como se desarrollan los planes de negocios para de esta manera poder aplicarlos a la investigación actual.

1.5.3.6. Método Sintético

Es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos. Aquella persona que realiza la investigación documental y de campo acerca del problema que estudia, integra todos los acontecimientos de determinada época, y aplica el método sintético. (Rodríguez, Metodología de la investigación, 2005, pág. 30).

Este método servirá para determinar hechos que suceden y que están aparentemente aislados del actual plan de negocios, pero que, por medio de la

investigación se puede determinar la influencia en la investigación que se está realizando.

1.5.4. Técnicas e Instrumentos de Investigación

Las técnicas de investigación que se utilizarán serán las siguientes:

➤ Información Documental

Se refiere a la recopilación de información por medio de distintos documentos como:

- Libros
- Revistas
- Informes
- Sitios web
- Otros

➤ Encuesta

La encuesta es una de las principales técnicas cuantitativas empleada habitualmente en la obtención de información primaria. A lo largo de este capítulo se van a definir las etapas para la elaboración de una encuesta, así como los distintos tipos de encuestas (personal, postal, telefónica y por internet) describiendo sus características, ventajas e inconvenientes (García, 2012, pág. 77).

A la encuesta se la utilizará para realizar el estudio de mercado en cuanto al producto y de esta manera determinar si existe una demanda insatisfecha con respecto a los aderezos picantes hechos a base de frutas exóticas.

➤ Observación

La observación es una de las actividades "(...) innatos del ser humano de esta manera construye el conocimiento de su entorno. Forma parte del primer paso del llamado método científico aunque también se emplea en el momento de la experimentación o como técnica de recogida de datos (Gil, 2011, pág. 107).

La observación será utilizada para conocer los distintos factores que influirán tanto de forma positiva como de forma negativa en la implementación de la nueva unidad de negocio dedicada a la producción de aderezos picantes de frutas exóticas.

➤ **Cuestionario**

Los cuestionarios son una de las herramientas de investigación más utilizadas por los investigadores, consiste en “formular preguntas escritas precisas, para aquellas personas en cuya opinión o experiencia está interesado, parece ser una estrategia obvia para encontrar las respuestas a los temas de su interés” (Blaxter, Hughes, & Tight, 2008, pág. 195).

El cuestionario es un instrumento que se utilizará por medio de la aplicación de la técnica de la encuesta, por medio de la cual se querrá conocer el comportamiento del mercado potencial de aderezos picantes hechos a base de frutas exóticas en el Distrito Metropolitano de Quito.

➤ **Entrevistas**

Para el presente caso es necesario realizar entrevistas a expertos en el tema de empresas dedicadas a la producción de aderezos hechos a base de frutas exóticas, así como también entrevistas a amas de casa con el propósito de recopilar información que permita tener una idea clara referente al tema, así como también los principales proveedores de las materias primas, para ampliar un poco más los datos y de esa manera, recopilar información que realmente sea útil para procesarla y analizarla y así sirva de base en la toma de decisiones.

1.5.5. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

Una vez finalizada la recopilación de información por medio de las encuestas realizadas se procederá a realizar el respectivo procesamiento de los datos para lo cual se seguirá el siguiente procedimiento.

- Validación y Edición
- Codificación
- Introducción de datos
- Tabulación y análisis estadísticos

CAPÍTULO II

MARCOS DE REFERENCIA

2.1. MARCO TEÓRICO

A continuación se procederá a desarrollar un Marco Teórico que permita sustentar teóricamente el desarrollo de este proyecto.

2.1.1. La Agroindustria en el Ecuador

Se entiende por agroindustria a los sectores productivos de la economía que producen bienes manufacturados que tienen como materia prima a los bienes agrícolas y pecuarios. El sector agroindustrial es una importante arista dentro del proceso de desarrollo de una economía debido a que aprovecha la abundancia productiva primaria, como ocurre en el caso de la economía ecuatoriana, y transforma este tipo de productos en bienes que poseen un mayor valor agregado, con mejores ventajas comerciales que sus predecesores productivos. (FLACSO, 2010, pág. 5).

Como se ha podido determinar la agroindustria es aquella que se dedica a la producción de bienes elaborados a partir de materias primas, esta industria es de suma importancia en la economía de un país ya que mediante la misma se puede de a poco seguir innovando con respecto a la producción de bienes y con el paso de tiempo comercializar productos con valor agregado como indica uno de los objetivos del plan de desarrollo del Ecuador.

En Ecuador no existe un censo oficial que detalle el número de industrias relacionadas con el sector agropecuario. Sin embargo, en 2006 se elaboró un listado a partir de los registros de dependencias gubernamentales y privadas en el que se detalla que existen 51.000 empresas, de las cuales 3.318 son agroindustriales. El 52% de éstas se encuentran en Guayas, el 30% en Pichincha, el 4% en El Oro y el 14% en las

provincias restantes. El 48% se dedica a la elaboración de productos alimenticios, el 23% a la producción no alimentaria y el 29% a otro tipo de bienes agrícolas e industriales. Asimismo, en el informe se indica que el 37% de las agroindustrias son compañías limitadas y el 35% son personas naturales. (La Hora, 2015).

2.1.2. Plan de Negocios

El desarrollo de un plan de negocios permite a las empresas visualizar de una mejor manera todos los aspectos que se deben considerar, para llegar a la consecución de objetivos trazados, por tal manera:

El plan de negocios resulta de suma importancia para cualquier tamaño de empresa que desea tener un acercamiento detallado por medio de un plan de acción. La planeación permite el poder pensar en las oportunidades de los negocios potenciales, así como también el de las amenazas que se pudieran enfrentar y si así fuera la decisión de la empresa el de poder mitigar los riesgos a través de acciones diseñadas y razonadas o sea la creación de estrategias pero fundamentadas en información verídica y confiable. (PROMEXICO, 2010)

Ademas las personas o empresas involucradas en la elaboracion de planes de negocios deberan realizar una investigacion a fondo de cada aspecto.

Preparar un plan de negocios es una actividad intensamente enfocada. Es una actividad que requiere un pensamiento honesto sobre su concepto del negocio, la oportunidad del negocio, el panorama competitivo, las claves para el éxito y las personas que estarán involucradas. Usted encontrará que su análisis termina en más preguntas que respuestas. (HARVARD BUSINESS, 2009)

Utilidad: Un plan de negocios permite al empresario llevar la idea de su negocio a un ámbito internacional, esto significa que las empresas deberán investigar exigencias del mercado, gustos, canales de distribución y precios para de esta manera desarrollar el producto o servicio con las características solicitadas en el país seleccionado como mercado objetivo. (PROMPERU, 2011)

Para entender de una mejor manera “El plan de negocios es una herramienta de comunicación escrita que tiene esencialmente dos funciones: una que se puede llamar administrativa o interna y otra que es conocida como financiera o

externa” (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - USAID PERU, 2009), una vez analizadas estas dos funciones se puede tomar una decisión en base a los resultados.

Tipos: Dependen del tipo de empresa en la cual se está interesado en implementar el plan de negocios ya que estos permiten “presentar oportunidades de negocio, brindar información a potenciales inversionistas y además son como una guía para la puesta en marcha y el desarrollo de las actividades de una empresa” (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - USAID PERU, 2009), a continuación se presentará cuatro de los planes de negocios más utilizados por las empresa.

- **Plan de negocios para empresas en marcha:** Este modelo de planes de negocio se lo utiliza para empresas que ya tienen un tiempo en el mercado y desean aumentar sus unidades de negocios con la finalidad de crecer y ser más rentables. Hay que tomar en cuenta que el crecimiento no planificado en cualquier momento podría llevar a la quiebra de la nueva unidad de negocio o lo que sería más fuerte a la quiebra de la compañía. (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - USAID PERU, 2009).
- **Plan de negocios para nuevas empresas:** El modelo de plan de negocios para nuevas empresas es una herramienta diseñada que permite llevar, nuestra idea inicial de negocio a que tome forma y sea sólida. En este modelo se debe detallar todos los aspectos que esta idea involucra, por ejemplo: objetivos que la empresa persigue, estrategias, financiamiento, planes de acción para lograr las metas. Este plan de negocios es la guía para en un futuro poder retroalimentar al negocio y ayuda a corregir las dificultades que se presenten. (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - USAID PERU, 2009).

- **Plan de negocios para inversionistas:** Para presentar este tipo de plan de negocios se debe redactarlo en tal manera que atraiga los intereses del inversionista. En la presentación se debe incorporar de manera detallada toda la información de la idea o empresa, además lo más importante son los datos de factibilidad financiera y los indicadores del retorno de la inversión, para que de esta manera el inversionista apueste por la propuesta. Este plan no debe superar las 30 páginas. (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - USAID PERU, 2009).
- **Plan de negocios para administradores:** El plan de negocios para administradores es más una guía integral de operaciones de la empresa, este documento presenta un mayor nivel de detalle ya que se muestran: los objetivos, las estrategias, los procesos, los programas y los presupuestos de todas las áreas de la empresa. A diferencia del plan de negocios para inversionistas se extiende de 50 a 100 páginas dependiendo de la complejidad del negocio. (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - USAID PERU, 2009)

Estructura: La estructura de un plan de negocios básicamente consiste en elaborar un cuerpo, donde se va a encontrar desde lo más básico de la empresa hasta lo más general y más detallado. Buscar una estructura única es casi imposible ya que cada autor puede presentar un formato diferente pero en la mayoría de los casos contienen los mismos ítems.

Es considerable el número de libros y páginas en Internet que muestran la estructura de un plan de negocios, e inclusive muchos concursos nacionales e internacionales determinan la estructura que debe tener el plan de negocios a presentar. Pero no existe una única estructura que pueda servir a los distintos destinatarios o usuarios de este documento. Cada emprendedor e inversionista requiere un plan de negocios particular y por ello, el empresario debe ser capaz de definir cuál es la mejor estructura, en función a la solicitud de cada destinatario, audiencia o público demandante. (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - USAID PERU, 2009)

Dentro de la estructura típica de un plan de negocios podemos encontrar los siguientes componentes:

- Portada y tabla de contenidos
- Resumen ejecutivo
- Descripción del negocio
- Análisis del entorno del negocio
- Antecedentes del sector
- Análisis competitivo
- Análisis de mercadeo
- Plan de marketing
- Plan de operaciones
- Equipo de gestión
- Plan financiero
- Información adjunta (HARVARD BUSINESS, 2009)

2.1.3. ADEREZO PICANTE

El aderezo es casi como un ingrediente que se utiliza en los distintos platos y sirve para reforzar los sabores, como ya se ha indicado el producto que se expenderá será aderezo picante cuyos ingredientes principales serán, en primer lugar el ají que será el producto que le dé el sabor picante al aderezo, así mismo este estará hecho a base de maracuyá y mango. (Lista de Palabras, 2015).

Ají

El ají será uno de los ingredientes base que haga que el aderezo sea de un sabor picante, este producto se encuentra prácticamente en todas las provincias del Ecuador. (Boletín Agrario, 2015)

Tabla 1 Composición Química del Ají

Composición química de 100 gramos de ají		
Componente	Contenido (g)	Contenido (mg)
Agua	93,4	
Proteínas	1,2	
Grasas	0,2	
Carbohidratos	4,8	
Cenizas	0,4	
Fibra		1,4
Calcio		9,0
Fósforo		22,0
Hierro		0,7
Sodio		13,0
Potasio		213,0
Tiamina		0,08
Riboflavina		0,08
Niacina		0,5
Ácido ascórbico		128,0
Vitamina A		420 UI
Valor energético		22 calorías

Fuente: (González, Ortega, & Carrera, 2014, pág. 3)
Elaborado por: Andrea Larrea

La maracuyá será el sabor que además del picante tendrán los aderezos picantes, la maracuyá también conocida como fruta de la pasión se cultiva en gran medida en las provincias de Manabí, Esmeraldas, Los Ríos y Guayas. (Boletín Agrario, 2015)

Tabla 2 Composición Química de la Maracuyá

Composición química de 100 gramos de pulpa de Maracuyá		
Componente	Contenido (g)	Contenido (mg)
Agua	75.1 g	
Carbohidratos	212 g	
Grasas	07 g	
Proteínas	2-2 g	
Fibra	0.4 g	
Cenizas	0.8 g	
Calcio		13 mg
Fósforo		64 mg
Hierro		1.6 mg
Tiamina		0.01 mg
Riboflavina		0.13 mg
Niacina		1.5 mg
Ácido ascórbico		30 mg
Valor energético		90 calorías

Fuente: (Fundacion para el Desarrollo Socioeconómico y Restauración Ambiental, 2014)
Elaborado por: Andrea Larrea

Mango

El mango es otro ingrediente que se utilizará en la elaboración de los aderezos picantes, esta fruta se cultiva principalmente en la provincia del Guayas. (Boletín Agrario, 2015)

Tabla 3 Composición Química del Ají

Composición química de 100 gramos de pulpa de Mango		
Componente	Contenido (g)	Contenido (mg)
Proteínas	0,60 g	
Grasas	0,10g	
Carbohidratos	16.60 g	
Fibra dietética	2,00 g	
Calcio		12 mg
Fósforo		13 mg
Hierro		0,5 mg
Vitamina A		300 E.R
Betacarotenos		1800 eqv. total
Vitamina C		70mg
Valor energético		62 calorías

Fuente: (Fundación Bengoa , 2013)
Elaborado por: Andrea Larrea

2.1.4. Las 5 Fuerzas de Porter

Michael Porter afirma que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad dentro de un determinado mercado, por ende,

es importante analizar cada una de estas fuerzas con la finalidad de evaluar cómo se encuentra una industria en específico.

2.1.4.1. Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores se refiere a la posibilidad de que los beneficios de las empresas establecidas en un sector puedan disminuir debido a la entrada de nuevos competidores. (David, 2013, pág. 76)

La amenaza de nuevos competidores dentro del mercado por lo general será alta, ya que, si un determinado sector tiene una alta demanda esto incentivará a otros empresarios a desear expandir su empresa hacia ese sector.

2.1.4.2. Poder de negociación de los clientes

“Los clientes amenazan a un sector forzando a la baja los precios, negociando por mayores niveles de calidad y más servicios, fomentando de este modo la rivalidad entre los competidores” (Martínez & Milla, 2012, pág. 44).

2.1.4.3. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores pueden influir dentro de un sector cuando pretende realizar un alza a los precios y en la calidad de la materia prima, suministros, etc., además del tiempo de entrega de los mismos. (David, 2013, pág. 78)

2.1.4.4. Amenaza de productos sustitutos

Los productos y servicios sustitutos limitan el beneficio de una determinada industria al establecer un tope en los precios que las empresas de ese sector pueden cargar provechosamente, y cuanto más atractiva sea la relación calidad/precio de los productos sustitutos, más bajo será el tope de la rentabilidad del sector. (David, 2013, pág. 77)

2.1.4.5. Intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales

La intensidad de la rivalidad que hay entre los diferentes competidores condiciona el bienestar en el que se encuentra un determinado sector y que lo hace atractivo para otros empresarios, por ello es necesario descubrir los inconvenientes de la competencia que exista en el sector. (David, 2013, pág. 76)

2.1.5. Investigación de Mercado

La investigación de mercados se refiere al conocimiento del mercado al cual se va a ofrecer un determinado producto o servicio, es por esta razón que se indica que el mercado es el lugar donde acuden los oferentes (vendedores) y demandantes (compradores).

Según la autora Martínez (2011) el mercado está integrado por “un conjunto de personas naturales o jurídicas situadas en un área geográfica determinada que consumen o son susceptibles de consumir un producto o servicio” (p. 14).

De acuerdo con Morales & Morales (2009, p. 44, 45) el mercado se caracteriza, principalmente, por:

- Las personas tienen una necesidad no cubierta y, por lo tanto, requieren productos y/o servicios específicos que la satisfagan.
- Las personas deben tener capacidad para adquirir los productos y/o servicios, lo cual está determinado por su nivel de ingresos.
- Las personas deben tener el deseo de consumir dichos productos y/o servicios.
- Las personas deben tener la autoridad necesaria para adquirir los productos, ya sea para consumo propio o de sus dependientes económicos, por ejemplo, los hijos.

La investigación de mercados es “el diseño, recopilación, análisis e informe sistemáticos de datos relevantes a una situación específica de marketing a la que se enfrenta una organización.” (Kotler & Armstrong, 2013, p. 100).

Según Kotler & Armstrong (2013), el proceso de investigación de mercados es el siguiente:

1. Definir el problema y los objetivos de la investigación.
2. Desarrollar el plan de investigación para recopilar información.
3. Implementar el plan de investigación (recopilación y análisis de datos).
4. Interpretar e informar los resultados.

Los aderezos picantes son un producto que se lo utiliza principalmente en las comidas de aquellas personas que tienen gusto por platos picantes, generalmente personas en la edad de 15 años en adelante.

Por tanto la oportunidad de negocio del presente proyecto, radica en la necesidad que tienen las personas en adquirir un aderezo picante hecho a base de frutas exóticas ecuatorianas, con la finalidad de que los mismos sientan que el producto que están consumiendo es de origen ecuatoriano y mediante el mismo se está colaborando al crecimiento de la industria nacional.

2.1.6. Estructura Organizacional

“La capacidad de una organización de estructurarse y reestructurarse para adaptarse a condiciones internas y externas cambiantes es importante para aumentar al máximo el desempeño organizacional” (Lusthaus, 2002, pág. 53).

La estructura organizacional es de esta manera el instrumento que permite conocer los distintos roles que existirán en la nueva unidad de negocio, de igual manera el mismo permitirá que se trabaje de una manera óptima y conforme a los objetivos planteados. En el mismo se puede determinar lo siguiente:

- ¿Quién tiene autoridad sobre quién?
- ¿Cómo y porque debe una organización dividir el trabajo individualmente y agrupando a personas?
- ¿Cómo deben coordinar las organizaciones su trabajo para aumentar al máximo los beneficios de la división del trabajo?
- ¿Qué buscan las personas para indicar que los problemas son de índole estructural en lugar de algún otro tipo de problema, como el de liderazgo?

Mediante el conocimiento de la estructura organizacional se determinará el número de mano de obra a necesitar, así también se conocerá la manera como se organizará el trabajo en la nueva unidad de negocio.

2.1.7. Evaluación Financiera

Dado que la inversión supone un sacrificio, es bien importante determinar con la mayor claridad posible si el proyecto de inversión generará o no los recursos suficientes que permitan justificar dicha privación. De ahí la importancia de la etapa de formulación en donde a través del estudio de los diferentes aspectos de mercado, técnicos, administrativos, institucionales, políticos y ambientales se determina el monto de las inversiones, los costos de operación y, obviamente, los ingresos esperados, permitiendo así aplicar criterios concluyentes a establecer la calidad, conveniencia y oportunidad de la propuesta de inversión. (Miranda, 2005, pág. 217).

Por medio de la evaluación financiera lo que se quiere determinar es si el proyecto es o no factible para lo cual se procederá a calcular diversos indicadores, siendo los más importantes los siguientes:

2.1.7.1. Valor Actual Neto

El Valor Actual Neto (VAN) es la sumatoria de los flujos de efectivo futuros de una inversión o de un proyecto, menos la inversión inicial.

Formula:

$$VAN = \frac{VF}{(1 + i)^n}$$

Criterios de decisión:

- $VAN < 0$, significa que los ingresos son menores que los egresos; por lo tanto se rechaza el proyecto.
- $VAN > 0$, significa que los ingresos son mayores que los egresos; por lo tanto se aprueba el proyecto.
- $VAN = 0$, significa que los ingresos y los egresos son iguales; por lo tanto la decisión es indiferente puede o no aprobar el proyecto.

2.1.7.2. Tasa Interna de Retorno

La Tasa Interna de Retorno (TIR) “es aquella tasa de actualización máxima que reduce a cero el valor actual neto (VAN) del proyecto” (Hamilton & Pezo, 2005, pág. 175).

Fórmula:

$$P = - \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5 + VS}{(1+i)^5}$$

Criterios de decisión:

- $TIR < \text{Tasa de actualización}$, la rentabilidad del proyecto es menor que el costo de oportunidad de la inversión; por lo tanto se rechaza el proyecto.
- $TIR > \text{Tasa de actualización}$, la rentabilidad del proyecto es mayor al costo de oportunidad; por lo tanto se aprueba el proyecto.
- $TIR = \text{Tasa de actualización}$, la rentabilidad es igual a cero; por lo tanto la decisión es indiferente puede o no aprobar el proyecto.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

A continuación se presentará los distintos conceptos que se manejarán durante la elaboración de la presente investigación:

Activos Fijos.- Los activos fijos son aquellos que no varían durante el ciclo de explotación de la empresa (o el año fiscal). Por ejemplo, el edificio donde una fábrica monta sus productos es un activo fijo porque permanece en la empresa durante todo el proceso de producción y venta de los productos.

Clientes.- la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago.

Comercialización.- La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Estas acciones o actividades son realizadas por organizaciones, empresas e incluso grupos sociales.

Demanda.- La cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a los diferentes precios que propone el mercado por un consumidor o por un conjunto de consumidores en un momento determinado.

Demanda Insatisfecha.- Aquella parte de la Demanda planeada (en términos reales) en que éste excede a la Oferta planeada y que, por lo tanto, no puede hacerse compra efectiva de bienes y servicios.

Inversiones.- Inversión es un término económico que hace referencia a la colocación de capital en una operación, proyecto o iniciativa empresarial con el fin de recuperarlo con intereses en caso de que el mismo genere ganancias.

Marketing.- Conjunto de técnicas y estudios que tienen como objeto mejorar la comercialización de un producto.

Mercado.- Es el lugar donde se reúnen oferentes y demandantes y es donde se determinan los precios de los bienes y servicios a través del comportamiento de la oferta y la demanda

Normativa.- Norma o conjunto de normas por las que se regula o se rige determinada materia o actividad.

Oferta.- Las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado.

Plan de negocios.- Un plan de negocio es una declaración formal de un conjunto de objetivos de una idea o iniciativa empresarial, que se constituye como una fase de proyección y evaluación.

Precio.- Cantidad de dinero que permite la adquisición o uso de un bien o servicio

Presupuesto.- Conjunto de los gastos e ingresos previstos para un determinado período de tiempo.

Producción.- Se denomina producción a cualquier tipo de actividad destinada a la fabricación, elaboración u obtención de bienes y servicios.

Proveedores.- Es la persona que surte a otras empresas con existencias necesarias para el desarrollo de la actividad.

Rentabilidad.- Relación existente entre los beneficios que proporcionan una determinada operación o cosa y la inversión o el esfuerzo que se ha hecho; cuando se trata del rendimiento financiero; se suele expresar en porcentajes.

Valor agregado.- Es una característica o servicio extra que se le da a un producto o servicio con el fin de darle un mayor valor en la percepción del consumidor.

2.3. MARCO REFERENCIAL

Es de conocimiento general que hoy por hoy los buscadores de internet, y específicamente Google que es el más demandado, ofrecen información sobre la producción de algunos tipos de aderezos picantes presentes en el mercado actual, mismos que sirven como referencia para tener una guía en el desarrollo de este plan de negocios.

Por medio de dicha herramienta, se puede conocer y definir los mejores productos y productores que pueden ser convocados a participar en este proyecto y así poder ofrecer al mercado un producto de alta calidad para poder satisfacer las necesidades de los diferentes consumidores.

2.4. MARCO LEGAL

2.4.1. Creación de una Empresa

2.4.1.1. Definición de empresa

A través del tiempo la creación de las empresas ha venido creciendo en todo el mundo esto se debe a la necesidad de crear bienes o servicios para satisfacer las necesidades de las personas. Entonces se puede decir que una empresa:

Se define como una colectividad integrada por uno o varios grupos sociales que unen sus recursos (producción, tierra, mano de obra, tecnología y capital), en una base común para producir bienes y servicios, mediante un orden normativo, organizado y bien administrado, señalando rangos de autoridad, sistemas de planeación, comunicación, información y control coordinados, con eficiencia, modernidad, productividad, con una existencia relativamente continua en un medio y cuyas actividades se encuentran encaminadas hacia el logro de un fin o misión determinada. (Salas Ramírez, 2014)

2.4.1.2. Clasificación Legal

De acuerdo a la Ley de Compañías de la República del Ecuador, hay cinco especies de compañías de comercio, a saber:

- La compañía en nombre colectivo;

- La compañía en comandita simple y dividida por acciones;
- La compañía de responsabilidad limitada;
- La compañía anónima; y,
- La compañía de economía simple.

Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas. (Bolsa de Valores de Quito, 2014)

2.4.1.3. Proceso de constitución de una compañía

El proceso de constitución de una empresa bajo la modalidad de Sociedad Anónima dentro del territorio ecuatoriano debe cumplir con los siguientes requisitos para poder ser inscrita en las entidades respectivas:

Reservar un nombre. Este trámite se realiza en el balcón de servicios de la Superintendencia de Compañías y dura aproximadamente 30 minutos. Ahí mismo revisa que no exista ninguna compañía con el mismo nombre que se ha escogido.

Elaborar los estatutos. Es el contrato social que regirá a la sociedad y se validan mediante una minuta firmada por un abogado.

Abrir una cuenta de integración de capital. Esto se realiza en cualquier banco del país. Entregando al banco como requisito de este tipo de cuenta: Capital mínimo de \$800 de apertura, Carta de socios en la que se detalla la participación de cada uno, Copias de cédula y papeleta de votación de cada socio.

Elevar a escritura pública. Acudir donde un notario público y llevar la reserva del nombre, el certificado de cuenta de integración de capital y la minuta con los estatutos.

Aprobar el estatuto. Llevar la escritura pública a la Superintendencia de Compañías, para su revisión y aprobación mediante resolución.

Publicación en un diario. La Superintendencia de Compañías entregará 4 copias de la resolución y un extracto para realizar una publicación en un diario de circulación nacional.

Obtención de los permisos municipales. En el municipio de la ciudad donde se crea tu empresa, se deberá: Pagar la patente municipal, Pedir el certificado de cumplimiento de obligaciones.

Inscribir la compañía. Con todos los documentos antes descritos, se debe acudir al Registro Mercantil del cantón donde fue constituida tu empresa, para inscribir la sociedad.

Realizar la Junta General de Accionistas. Esta primera reunión servirá para nombrar a los representantes de la empresa (presidente, gerente, etc.), según se haya definido en los estatutos.

Obtención de los documentos habilitantes. Con la inscripción en el Registro Mercantil, en la Superintendencia de Compañías entregarán los documentos para abrir el RUC de la empresa.

Inscribir el nombramiento del representante. Nuevamente en el Registro Mercantil, inscribir el nombramiento del administrador de la empresa designado en la Junta de Accionistas, con su razón de aceptación.

Obtención del RUC. El Registro Único de Contribuyentes (RUC) se obtiene en el Servicio de Rentas Internas (SRI), con: El formulario correspondiente debidamente lleno, Original y copia de la escritura de constitución, Original y copia de los nombramientos, Copias de cédula y papeleta de votación de los socios, De ser el caso, una carta de autorización del representante legal a favor de la persona que realizará el trámite.

Obtención de carta para el banco. Con el RUC, en la Superintendencia de Compañías se entregará una carta dirigida al banco donde se apertura la cuenta, para que se pueda disponer del valor depositado inicialmente. (Cuida tu Futuro, 2015)

2.4.1.4. Permisos de apertura y funcionamiento de la empresa

Dentro de los permisos requeridos para la apertura de la empresa y dado que el giro del negocio es el de producir productos alimenticios, deberá cumplir con los siguientes requisitos:

✓ **Constitución de la empresa en la Superintendencia de Compañías**

Deberá estar constituida la nueva empresa de acuerdo a los requisitos anteriormente ya mencionados.

✓ **Obtención de RUC**

Llenar el Formulario 01A y 01B, Escrituras de constitución Nombramiento del Representante legal o agente de retención, Presentar el original y entregar una copia de la cédula del Representante Legal o Agente de Retención, Presentar el original del certificado de votación del último proceso electoral del Representante Legal o Agente de Retención, Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo. (Servicio de Rentas Internas, 2014)

✓ **Obtención de Licencia Metropolitana de Funcionamiento**

Formulario Único de Licencia Metropolitana de Funcionamiento, Copia del RUC, Copia de la Cédula de Identidad del Representante Legal, Copia de la Papeleta de Votación del Representante Legal, Informe de Compatibilidad de uso de suelo, Carné de salud del personal que manipula alimentos, Copia de Escritura de Constitución (primera vez). (Municipio de Quito DM, 2015)

✓ **Obtención de permiso de Funcionamiento emitido por el Cuerpo de Bomberos**

Solicitud de inspección, Informe favorable de Inspección, Copia de la Cédula de Identidad del representante o copropietario, Copia de RUC, Copia de la patente municipal. (Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito, 2015)

✓ **Obtención de permiso de funcionamiento de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria-ARCSA**

Cumplir con la Normativa Técnica Sanitaria sobre Prácticas Correctas de Higiene para Establecimientos Procesadores de Alimentos detallada en la Resolución ARCSA-de-057-2015-GGG. (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria , 2015)

Tabla 4 Requisitos de Apertura y Funcionamiento

ENTIDAD	REQUISITO
Superintendencia de Compañías	Constitución de la empresa
SRI	Obtención del RUC
Municipio del Distrito Metropolitano de Quito	Licencia Metropolitana de Funcionamiento
Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito	Permiso de Funcionamiento
Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria	Permiso de Funcionamiento

Fuente: Andrea Larrea

2.4.2. Derechos y restricciones de los inversionistas

La nueva empresa se constituirá como una sociedad anónima y dicho efecto tendrá los siguientes derechos y restricciones según la Ley de Compañías, dentro de éstos los más representativos son las siguientes:

Art. 157.- En las juntas generales para la constitución de la compañía cada suscriptor tendrá derecho a tantos votos como acciones hayan de

corresponderle con arreglo a su aportación. Los acuerdos se tomarán por una mayoría integrada, por lo menos, por la cuarta parte de los suscriptores concurrentes a la junta, que representen como mínimo la cuarta parte del capital suscrito.

Art. 172.- Es prohibido a la compañía constituir o aumentar el capital mediante aportaciones recíprocas en acciones de propia emisión, aun cuando lo hagan por interpuesta persona.

Art. 187.- Se considerará como dueño de las acciones a quien aparezca como tal en el Libro de Acciones y Accionistas.

Art. 193.- No podrá la compañía hacer préstamos o anticipos sobre las acciones que hubiere emitido

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, la nueva empresa mantendrá una figura legal de empresa como Sociedad Anónima, misma que requiere que sea compuesta mínimo por 2 o más socios, su capital está compuesto por acciones negociables y que incluso pueden ser transferidas, el capital mínimo es de \$800,00 y sus socios deben responder únicamente por el monto de sus acciones (Superintendencia de Compañías, 1999, p. 44).

Para el caso específico de la empresa, se ha decidido que existirán dos socios, mismos que deberán regirse y cumplir todo lo exigido por todas las entidades de control del estado ecuatoriano.

2.4.3. Entes regulatorios

Sobre los entes regulatorios a los cuales estará sujeta la nueva unidad de negocio, la misma estará sujeta a las normativas emitidas por instituciones como:

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

- Ministerio de Trabajo
- Superintendencia de Compañías
- Servicio de Rentas Internas
- Banco Central del Ecuador
- ARCOSA
- Entre otras

Las instituciones anteriormente mencionadas son aquellas en donde la nueva unidad de negocio debe proceder a realizar trámites desde el momento de su constitución y de esta manera realizar todos los procesos de una manera legal para poder realizar su comercialización sin ningún problema, estos factores son considerados como oportunidades para la empresa ya que le permite desarrollar actividades de forma legal y eficiente.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1. LA INDUSTRIA

En el presente proyecto es importante poder identificar y definir al sector al cual pertenece dicha actividad, esto según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU). Por tanto se puede indicar que esta actividad se encasilla en el sector de Elaboración de productos alimenticios a base de frutas, ya que el presente estudio tiene como objetivo la creación de una empresa dedicada a la producción de aderezos picantes hechos a base de frutas exóticas. A continuación se puede observar en la Tabla No 20, la segmentación completa a la cual pertenece dicha actividad. Clasificación Ampliada de Actividades Económicas CIIU.

Tabla 5 Clasificación Ampliada de Actividades Económicas CIIU

SECTOR	D	Industrias Manufactureras
INDUSTRIA	D15	Elaboración de productos alimenticios y de bebidas.
NEGOCIO	D1513.0	Elaboración de productos alimenticios a base de

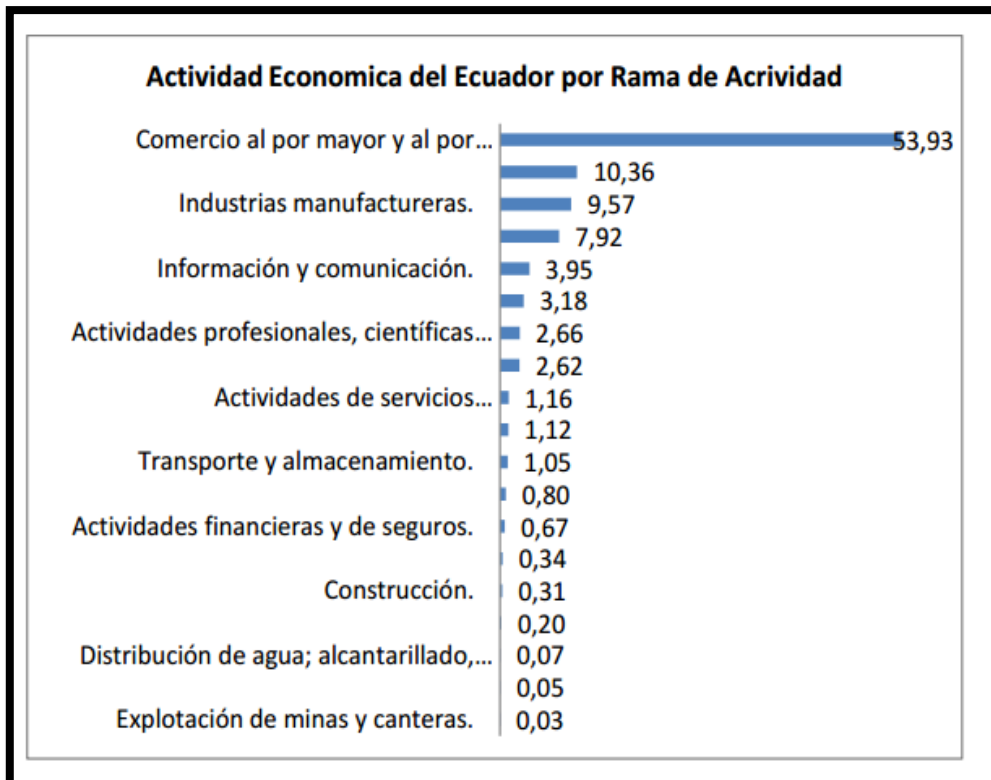
frutas.

Fuente: (Insitituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014)
Elaborado por: Andrea Larrea

3.1.1. Estructura de la industria

Como se indicó anteriormente el sector de Elaboración de productos alimenticios a base de frutas, se encuentra incluido dentro del grupo macro del sector Manufactura, para efectos de cuantificación y aporte del PIB nacional. Sin embargo, éste se lo puede subdividir y observar los distintos tipos de sectores que se encuentran inmersos, es por esto que a continuación se muestra la estructura y el nivel de ingresos anuales (porcentual). Esto según el último censo nacional económico realizado por el INEC en el año 2010.

Figura 2 Actividad Económica del Ecuador por rama de actividad



Fuente: (INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

La industria de alimentos es la más grande y la que más valor genera dentro de la manufactura en el país. En lo referente a las bebidas, es una industria con importante crecimiento, lo que se ha dado en gran medida como resultado de un mayor consumo interno. A su vez, la segunda actividad de mayor peso se dirige hacia el mercado externo. Si a esto se añade el procesamiento de camarón (9%), el resultado de la producción industrializada de pesca y acuicultura es de 25%. El trabajo pendiente en este sector obedece a la diversificación de productos como una estrategia de posicionamiento local e expansión internacional. (Ekos Negocios, 2015)

Por tanto se puede indicar a manera de conclusión que la industria de este estudio tiene un horizonte esperanzador ya que de acuerdo al análisis realizado se puede observar que existe un crecimiento paulatino de este tipo de industria.

3.1.2. Cadena de Valor

Figura 3 Cadena de Valor



Fuente: Andrea Larrea

3.2. ANÁLISIS PEST

El análisis PEST, de acuerdo al significado de sus siglas, **P**olíticos, **E**conómicos, **S**ociales y **T**ecnológicos; hace referencia a los factores del Macro Entorno que rodean a la nueva empresa, mismos que se requiere analizar para saber si éstos son favorables o no ayudan al desarrollo de la nueva empresa.

3.2.1. Factores Políticos

Este uno de los factores del análisis PEST que pertenecen al análisis del Macro Entorno de la nueva empresa. Como factores principales a resaltar dentro de éste se debe indicar en inicio que en la actualidad el gobierno de turno, gracias a la decisión de transformar la Matriz Productiva del país, decide apoyar totalmente a los emprendimientos que colaboren con dicha actividad, teniendo como una de sus metas la de industrializar al Ecuador y así poder crear productos con un alto porcentaje de competitividad a nivel internacional.

Dentro de este factor se debe incluir también a la decisión del gobierno de proteger la industria nacional y por tanto la aplicación de sobretasas arancelarias como medidas de salvaguardias y de esta manera dar prioridad a los productos ecuatorianos.

Es por lo expuesto anteriormente que este factor se convierte en una oportunidad para la nueva empresa.

3.2.2. Factores Económicos

Dentro del análisis PEST se encuentran los factores económicos, mismos que analizan la coyuntura que determina el desarrollo económico o la recesión

económica del país, mismos que van a convertirse en una oportunidad o amenaza para la nueva empresa.

El estado de la economía nacional afecta directamente la prosperidad y el bienestar general del país, de dicha prosperidad depende que la empresa obtenga buenos resultados y los accionistas se vean beneficiados con altos rendimientos. Por tal razón es necesario que la empresa se mantenga informada sobre las condiciones económicas actuales y evitar un impacto negativo, ya que éstas se reflejarían directamente en una baja en el nivel de consumo, producido por las altas tasas de interés, las nuevas políticas de restricción a ciertos productos y la falta de inversión.

3.2.2.1. Producto Interno Bruto PIB

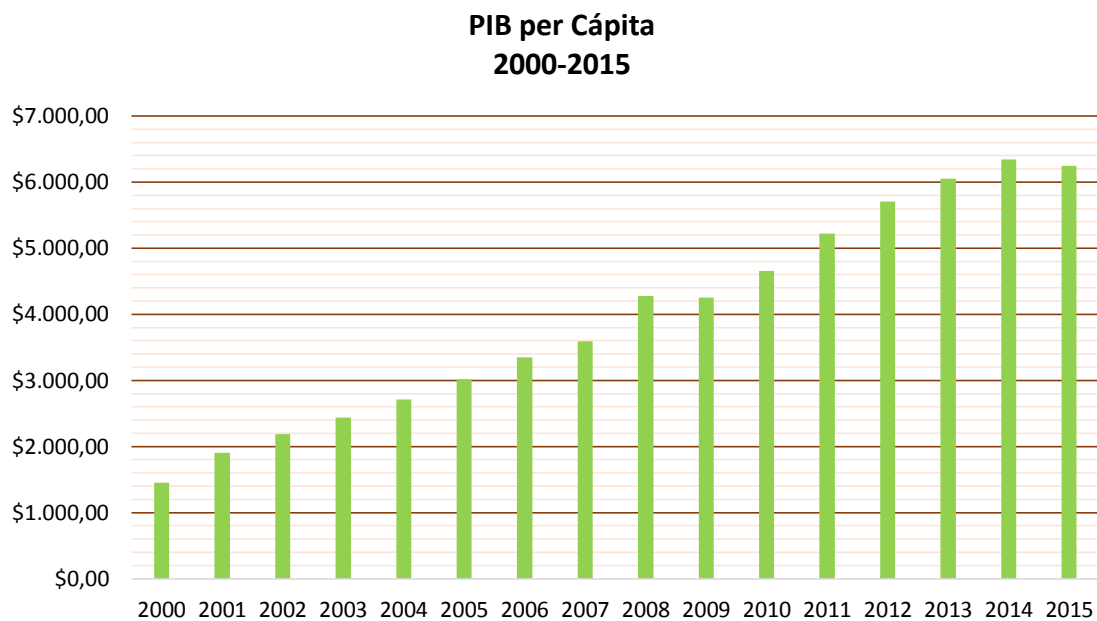
El PIB en el Ecuador, en términos generales, ha mantenido una evolución favorable en relación a otros países de Sudamérica (García R., 2004, p. 120), situación que ha permitido la mejora en el poder adquisitivo de la población y por ende del mercado meta de esta industria. Así lo demuestra a continuación la Tabla 6 y la Figura 4 con el detalle sobre la evolución el PIB per cápita en el país desde el año 2000 hasta el año 2015. (Banco Mundial, 2016)

Tabla 6 PIB per cápita / 2000 – 2015

AÑO	PIB per cápita
2000	\$1.451,29
2001	\$1.903,74
2002	\$2.183,97
2003	\$2.440,47
2004	\$2.708,56
2005	\$3.021,94
2006	\$3.350,78
2007	\$3.590,71
2008	\$4.274,94
2009	\$4.255,56
2010	\$4.657,30
2011	\$5.223,38
2012	\$5.702,17
2013	\$6.051,61
2014	\$6.345,84
2015	\$6.248,11

Fuente: (Banco Mundial, 2016)
Elaborado por: Andrea Larrea

Figura 4 PIB per Cápita / 2000 - 2015

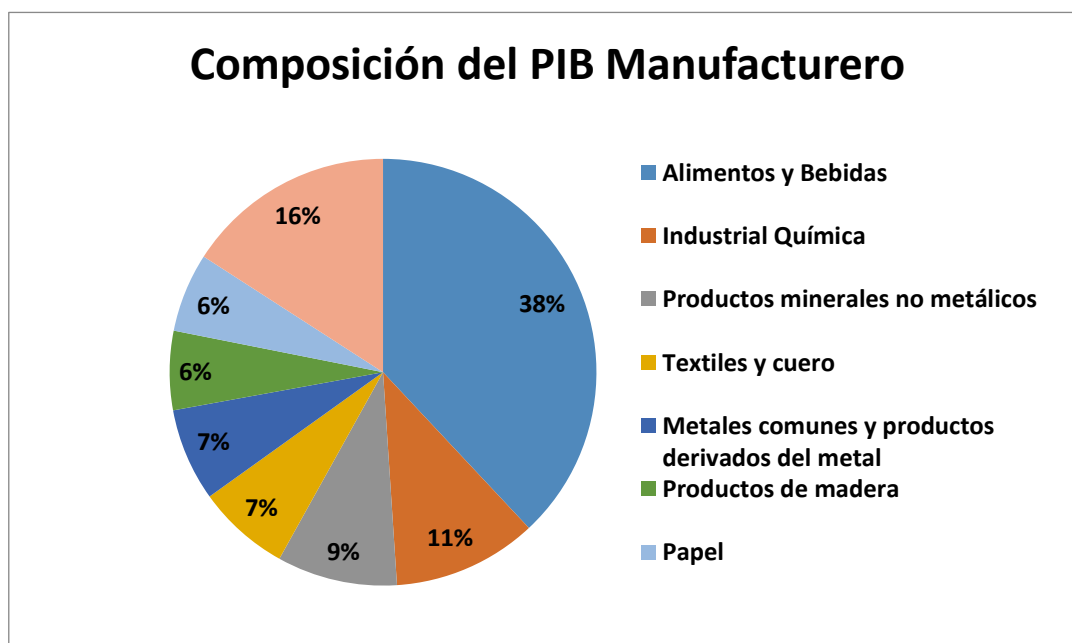


Fuente: (Banco Mundial, 2016)
Elaborado por: Andrea Larrea

Por el lado de las actividades económicas, los servicios aportan, en promedio del periodo 2007-2013, el 57.5% de la producción nacional, entre los que destaca la construcción, el comercio y el transporte. Por otra parte, las industrias manufactureras representaron el 24.6%, petróleo y minas 9.5% y agricultura 8.4%.

Como se puede observar en la Figura 5 el incremento en el PIB es una variable que afecta directamente al desarrollo del proyecto, especialmente el sector manufacturero, puesto que influye de manera positiva en la decisión de compra de los posibles consumidores, es decir que este incremento ayuda a sus habitantes a pesar de la inflación, dado que van a tener un mayor poder adquisitivo y así poder adquirir el aderezo propuesto sin ningún inconveniente.

Figura 5 Composición PIB Manufacturero



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2016)
Elaborado por: Andrea Larrea

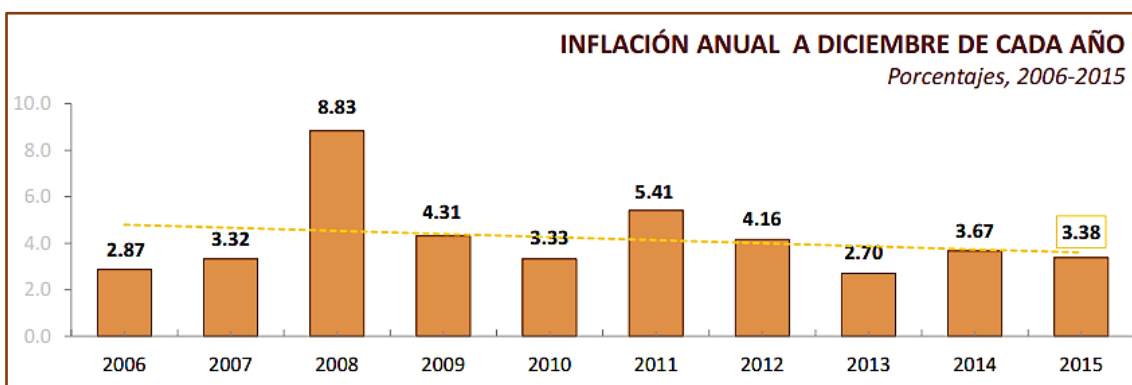
La rama de Alimentos y bebidas es la que mayor participación tiene en esta industria con un 38% y ésta rama refleja un crecimiento del 10% en los últimos 3 años. (Maldonado & Proaño, 2015)

Estos indicadores influyen de manera positiva como una oportunidad en el plan de negocios en la medida en que los potenciales inversores de la nueva unidad de negocio serán motivados a invertir en la empresa sabiendo que la economía ecuatoriana mantiene un desarrollo y crecimiento positivo.

3.2.2.2. Inflación

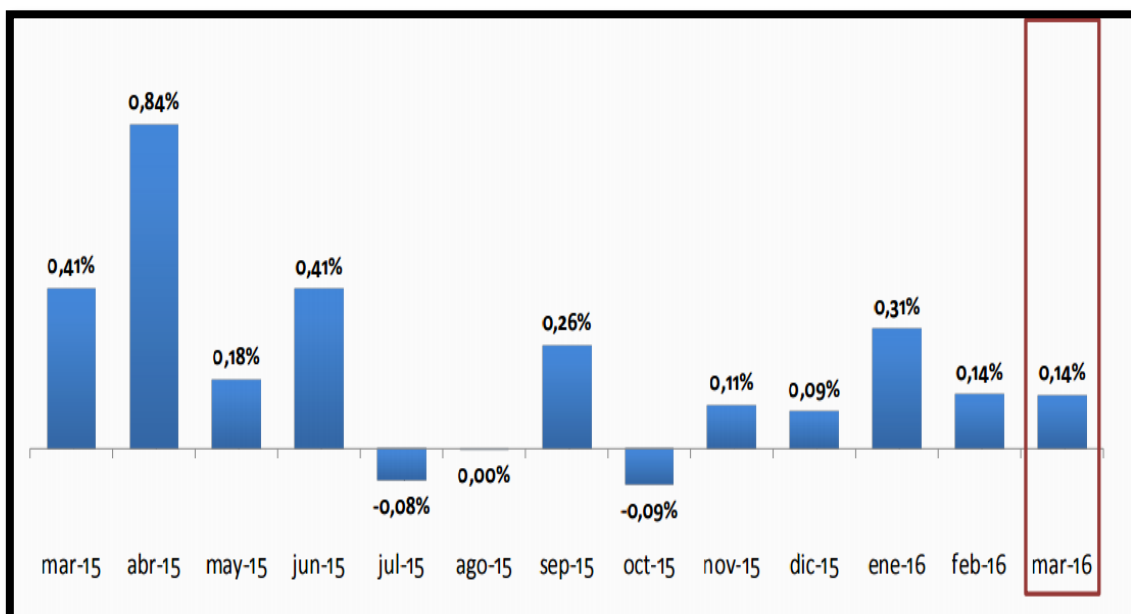
Es el incremento generalizado y sostenido de los precios de los servicios y bienes en el mercado durante un periodo de tiempo.

Figura 6 Inflación Anual a Dic. 2015



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2016, pág. 25)
Elaborado por: Andrea Larrea

Figura 7 Inflación a Marzo 2016



Fuente: (Ecuador en Cifras, 2016)
Elaborado por: Andrea Larrea

Ecuador registró una inflación mensual de 0,14% en marzo del 2016 frente al 0,41% del mismo mes del 2015, según el último reporte del Índice de Precios al Consumidor (IPC), publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

Cuenca es la ciudad con la inflación mensual más alta con el 0,47%, seguida de Guayaquil con el 0,40%. (Ecuador en Cifras, 2016)

Con respecto a los datos presentados anteriormente se puede ver que la tasa de inflación en el Ecuador no ha presentado incrementos de gran magnitud, determinándose esto que durante la implementación de una nueva unidad de negocio la tasa de inflación no será un factor que lleve a la misma a tener problemas respecto a precios elevados cuando se adquiera artículos en el Ecuador.

Es decir que al hablar de inflación este es un porcentaje bajo, por lo que se convierte en un aspecto positivo u oportunidad para el proyecto porque las personas pueden subir su poder adquisitivo, puesto que los productos se encontrarían con precios estables o más bajos, generando una buena oportunidad para la venta del aderezo que pretende ofrecer la futura empresa.

3.2.2.3. Riesgo país

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice o como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos. (Banco Central del Ecuador, 2016)

Figura 8 Riesgo país

FECHA	VALOR
Septiembre-05-2016	856
Septiembre-04-2016	856
Septiembre-03-2016	856
Septiembre-02-2016	856
Septiembre-01-2016	863
Agosto-31-2016	863
Agosto-30-2016	858
Agosto-29-2016	858
Agosto-28-2016	841
Agosto-27-2016	841
Agosto-26-2016	841
Agosto-25-2016	842
Agosto-24-2016	852
Agosto-23-2016	851
Agosto-22-2016	855
Agosto-21-2016	850
Agosto-20-2016	850
Agosto-19-2016	850
Agosto-18-2016	850
Agosto-17-2016	866
Agosto-16-2016	859
Agosto-15-2016	869
Agosto-14-2016	882
Agosto-13-2016	882
Agosto-12-2016	882
Agosto-11-2016	877
Agosto-10-2016	884
Agosto-09-2016	872
Agosto-08-2016	878
Agosto-07-2016	878

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2016)
Elaborado por: Andrea Larrea

Bajo estas condiciones, al analizar del Riesgo País se puede decir que este instrumento ayudará positivamente a tomar decisiones sobre futuros inversionistas para el proyecto, tanto a inversionistas extranjeros como a inversionistas nacionales, porque hay que tomar en consideración las realidades económicas y políticas del Ecuador.

Como se puede observar el aumento del índice del riesgo país en el sector comercial se puede apreciar desde dos perspectivas: Primero: un menor número de empresas se establecerán dentro del país, lo que reduce el mercado en el sector. Segundo: el aumento del riesgo país en el Ecuador restringe la entrada de empresas grandes especializadas no solo en la comercialización sino incluso en la producción de varios productos, lo que elimina posibles competidores de gran impacto y representatividad, determinándose esto como una amenaza para la nueva unidad de negocio.

3.2.2.4. Tasas financieras referenciales

La tasa de interés de referencia es la que establece la entidad encargada de la política monetaria de cada país para influenciar en el precio de las operaciones crediticias de muy corto plazo entre diferentes entidades bancarias, es decir, para servir de referencia a la tasa de interés interbancaria. (Economía, 2016).

Tabla 7 Tasas de Interés – Abril 2016

Tasas de Interés			
abril-2016			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	9.31	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	10.16	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	10.28	Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	9.50	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	9.03	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	10.02	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	11.21	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.86	Consumo Ordinario*	17.30
Consumo Prioritario	16.58	Consumo Prioritario **	17.30
Educativo	7.47	Educativo **	9.50
Inmobiliario	10.89	Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.98	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista	26.59	Microcrédito Minorista	30.50
Microcrédito de Acumulación Simple	25.04	Microcrédito de Acumulación Simple	27.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada	22.11	Microcrédito de Acumulación Ampliada	25.50
Inversión Pública	8.23	Inversión Pública	9.33
Nota:			
*Según la Resolución 140-2015-F, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 627 de 13 de noviembre de 2015, se establece que la tasa de interés activa efectiva máxima para el segmento Consumo Ordinario será de 17.30%; la misma que entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial.			
**Según la Resolución 154-2015-F, de 25 de noviembre de 2015, se establece que la tasa de interés activa efectiva máxima para el segmento Consumo Prioritario será de 17.30% y para el segmento Educativo será de 9.50%			
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	5.85	Depósitos de Ahorro	1.24
Depósitos monetarios	0.61	Depósitos de Tarjetahabientes	1.30
Operaciones de Reporto	0.08		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	5.13	Plazo 121-180	6.29
Plazo 61-90	5.39	Plazo 181-360	6.70
Plazo 91-120	5.77	Plazo 361 y más	7.84

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2016)
Elaborado por: Andrea Larrea

La tabla anterior muestra las tasas de interés que estuvieron vigentes al mes de abril del 2016, cabe recalcar que estas tasas de interés referenciales las publica el Banco Central del Ecuador y en base a estas las instituciones deben guiarse para determinar sus tasas de interés, esto con el fin de evitar que se cobre y se paguen excesivas tasas de interés al público.

Esta situación permite garantizar el acceso a las empresas que pertenecen a esta industria y poder calificar como sujeto de crédito y poder conseguir un crédito financiero para este proyecto, así como el poder proyectar a futuro un flujo de efectivo sin alteraciones de esta índole.

En el momento en que la nueva unidad de negocio realice un crédito para poder financiar su implementación deberá fijarse en las tasas referenciales que publica el Banco Central del Ecuador para que de esta manera pueda adquirir el financiamiento adecuado, el crédito que sería el adecuado para la empresa sería el “Productivo PYMES” mismo que tiene una tasa referencial del 10,28%, esta situación se convierte en una oportunidad para la empresa al poder elegir la institución con la cual se hará el crédito y las tasas que se utilizarán.

3.2.3. Factores Sociales

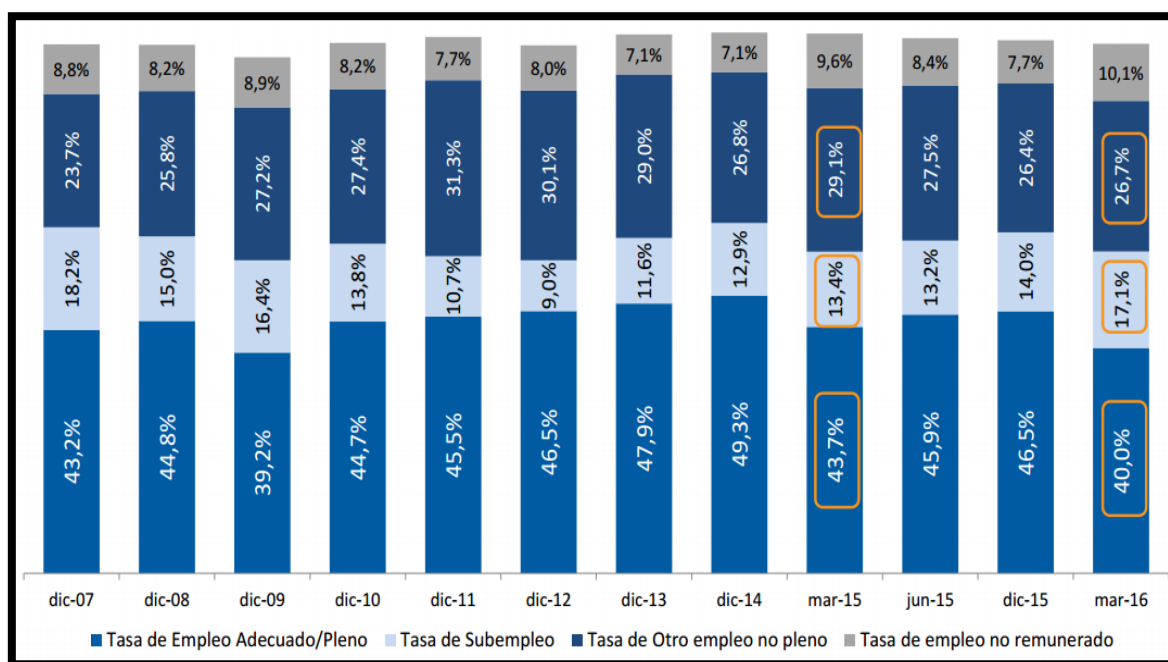
3.2.3.1. Empleo y desempleo

Empleo.- Se entenderá por «empleo» a toda actividad productiva realizada para terceros, por una persona en edad de trabajar, cuya finalidad principal es generar ingresos a cambio de una retribución monetaria o en especie (remuneración o beneficios). (Ecuador en Cifras, 2016, pág. 5)

Desempleo.- Personas de 15 años y más que, en el período de referencia, no estuvieron Empleados y presentan ciertas características: i) No tuvieron empleo, no estuvieron empleados la semana pasada y están disponibles para trabajar; ii) buscaron trabajo o realizaron gestiones concretas para conseguir

empleo o para establecer algún negocio en las cuatro semanas anteriores. Se distinguen dos tipos de desempleo: abierto y oculto. (Ecuador en Cifras, 2016)

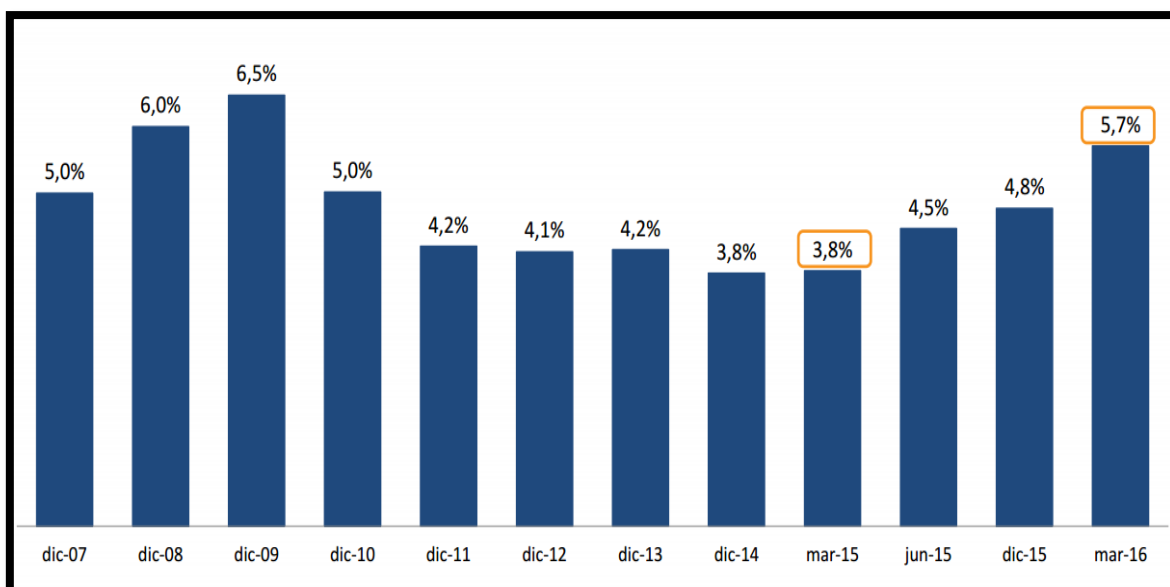
Figura 9 Evolución del Empleo – Total Nacional



Fuente: (Ecuador en Cifras, 2016)

Como se observa en la Figura 9 en marzo 2016 la tasa de empleo alcanzó el 40,0% a nivel nacional, 3,7 puntos porcentuales disminuyeron a lo registrado en marzo 2015, es decir que hubo menos empleo en el año 2016; esta situación representa una amenaza para la empresa ya que al disminuir el empleo los ingresos de la población disminuirán por ende el producto pudiera no ser comprado.

Figura 10 Evolución del Desempleo – Total Nacional



Fuente: (Ecuador en Cifras, 2016)

En la Figura 10 se observa que en marzo 2016 la tasa de desempleo alcanzó el 5,7% a nivel nacional, 1,9 puntos porcentuales adicionales a lo registrado en marzo 2015.

Tabla 8 Tasa de desempleo 5 Ciudades

Periodo	Quito	Guayaquil	Cuenca	Machala	Ambato
mar-08	6,5%	8,0%	5,0%	5,1%	4,5%
mar-09	7,2%	14,1%	4,9%	11,0%	4,1%
mar-10	7,2%	12,3%	3,8%	8,1%	3,1%
mar-11	5,7%	10,0%	4,1%	7,2%	3,5%
mar-12	3,7%	6,3%	4,7%	5,9%	4,4%
mar-13	4,1%	5,5%	3,2%	4,2%	4,4%
mar-14	4,3%	6,1%	3,2%	3,8%	5,8%
mar-15	4,4%	3,8%	3,2%	3,7%	6,4%
mar-16	7,8%	7,2%	4,6%	4,0%	7,0%

Fuente: (Ecuador en Cifras, 2016)

Entre marzo 2015 y marzo 2016, la tasa de desempleo aumenta en Quito y Guayaquil 3,4 y 3,5 puntos respectivamente.

El alto porcentaje de desempleo en la ciudad de Quito aumenta los niveles de pobreza y delincuencia, lo que perjudicaría de manera notable al sector comercial, ya que esta situación lleva a producir altos niveles de asaltos y robos, además que las oportunidades de mercado serán bajas pues lo que se requiere es de personas de nivel medio alto para la adquisición del producto que se está ofreciendo.

Pero por otro lado se debe acotar que con la creación de este proyecto, ayudará de manera positiva a reducir dichos niveles de desempleo, porque la empresa generará nuevas fuentes de empleo, y a su vez se reducirá los asaltos y robos convirtiéndose esto en una oportunidad.

3.2.3.2. Crecimiento de Población

Este factor es también importante el momento de detallar los factores sociales del macro entorno ya que al conocer que la población tiene un crecimiento sostenido existe oportunidad de poder incrementar las ventas del producto. Así lo confirma el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2015), al sostener que el índice de crecimiento poblacional en el Ecuador es del 1,45% anual, convirtiéndose en una oportunidad para la nueva empresa.

3.2.3.3. Estilo de Vida

Por último y no menos importante que los anteriores, dentro de los factores sociales, se encuentra el estilo de vida dado que en la actualidad, como es de conocimiento público, la población tiene la tendencia de mantener una vida saludable al dar de a poco prioridad en consumir alimentos naturales así como el de realizar ejercicio permanentemente y así poder cuidar su salud gracias a un estilo de vida sana.

Dicho factor también es una buena oportunidad para la nueva empresa ya que el producto que se ofrece al mercado es totalmente natural.

3.2.4. Factores Tecnológicos

Dentro de este aspecto es importante indicar que gracias al desarrollo y crecimiento tecnológico a nivel mundial, principalmente en comunicaciones, se encuentra al alcance de todas las personas esta gran herramienta que es el internet, por medio del cual se puede conocer todos los avances que se van generando en materia de nuevos productos naturales que permitan un buen cuidado de la salud de los consumidores. Así lo sostiene el INEC en su reporte acerca del estado de la tecnología en el Ecuador al año 2015 (INEC, 2015), dentro de lo que se pueden rescatar los siguientes datos importantes:

- ✓ El 34,7% de los hogares a nivel nacional tiene acceso a internet.
- ✓ El 24,65% de la población nacional dispone de un celular smartphone.
- ✓ 2'807.282 personas usan redes sociales a través de un smartphone.

Así como las comunicaciones permiten mantenerse actualizado en temas de cuidado de salud, también es de gran importancia al momento de poder difundir y promocionar los diferentes productos ya sea por medio de la creación de su página web, las diferentes redes sociales o incluso la contratación de una empresa especializada en ofrecer paquetes de marketing digital.

Es importante también poder indicar que la empresa, gracias al crecimiento tecnológico mundial, puede acceder a trabajar con tecnología productiva de punta garantizando en el mercado un producto de calidad.

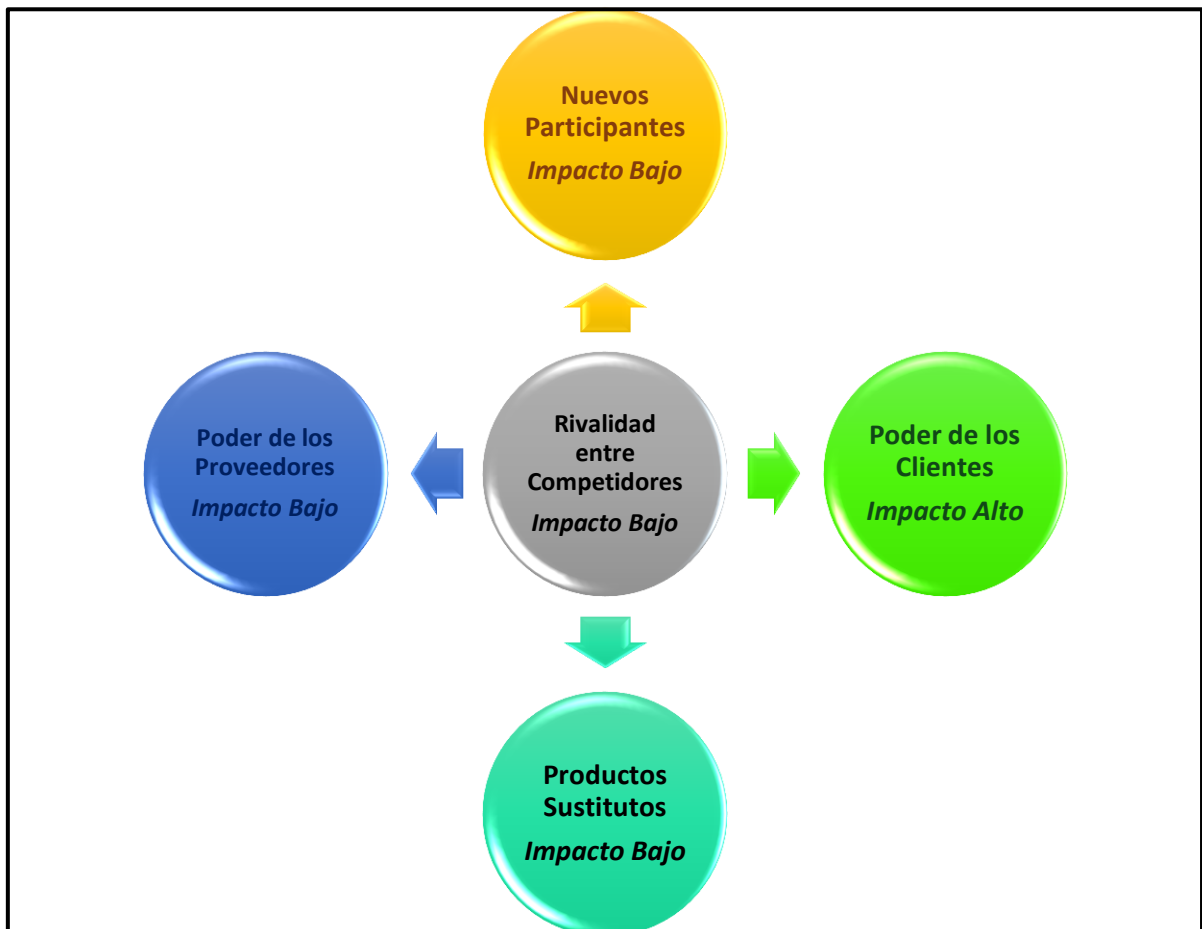
Toda esta mejora y crecimiento tecnológicos son una oportunidad para la empresa que se pretende crear.

3.3. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Para proceder a analizar el micro entorno de la nueva unidad de negocio se realizara el análisis de las 5 fuerzas de Porter en donde Michael Porter afirma

que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad dentro de un determinado mercado, por ende, es importante analizar cada una de estas fuerzas con la finalidad de evaluar cómo se encuentra una industria en específico.

Figura 11 Las 5 Fuerzas de Porter



Fuente: (Porter, 2005)
Elaborado por: Andrea Larrea

3.3.1. Nuevos Participantes

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado. (Herrera & Baquero, S/F)

Para el caso de la nueva unidad de negocio, como ya se había mencionado anteriormente, no existen empresas dedicada a la producción de aderezos picantes con base de frutas exóticas del Ecuador, es por esta razón que la idea de negocio resulta atractiva para el inversionista considerando que los productos exóticos, como aderezos con base de frutas exóticas tienen una alta demanda.

Sin embargo si existen industrias de los aderezos con otros ingredientes en el Ecuador, en la actualidad los más cotizados son aquellos fabricados por industrias como:

- McCormick,
- Wishborne,
- D´Alessandro
- Nature´s Heart,

Este factor tiene un impacto bajo para la industria.

En el caso de la nueva empresa que comercializará aderezos picantes, y ofrece al cliente la oportunidad de una variedad de dicho producto a un costo adecuado. Por lo tanto para que una nueva empresa se determine como competidor, deberán igual o superar los beneficios y la calidad del producto y comercialización de la misma, ya que se pretende captar un nuevo mercado.

3.3.2. Poder de negociación de los proveedores

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. (Herrera & Baquero, S/F)

Los proveedores pueden influir dentro de un sector cuando pretende realizar un alza a los precios y en la calidad de la materia prima, suministros, etc., además del tiempo de entrega de los mismos. Como ya se ha indicado el Ecuador

cuenta con varias especies de frutas exóticas los mismos que se dan en varios sectores del país.

La empresa deberá establecer alianzas estratégicas con sus proveedores, como:

- Ofrecer al proveedor la compra de mercadería, que en este proyecto será frutas exóticas.
- Se puede ofrecer la fidelidad de la empresa si el proveedor otorga a ésta productos de calidad y que la empresa tenga prioridad de entrega ante el resto de compradores.

Dentro de los proveedores se puede considerar:

- ✓ Agro comercial Fruta Fresca
- ✓ Hostelería Ecuador

Las frutas exóticas son cultivadas en varios sectores de la Costa, Sierra y Amazonía del Ecuador, por tal motivo se considera a este un factor de bajo impacto.

3.3.3. Poder de negociación de los clientes

A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente sindicalizarse. (Herrera & Baquero, S/F)

Este factor se considera de impacto alto para esta industria, esto ya que actualmente existe en el mercado una alta cantidad de opciones en productos sustitutos que están al alcance de los consumidores y clientes potenciales del producto propuesto en este proyecto.

Para evitar que obtengan poder de negociación los clientes, es necesario que la futura empresa presente un producto que además de satisfacer las necesidades de los clientes, supere sus expectativas. Para complementar la calidad del producto se deberá brindar un buen servicio al atender al cliente dejando sin valor el poder para negociar de los clientes.

Por tanto, es de mucha importancia para esta industria el poder posicionar en el mercado los productos que ofrece y de esta manera poder conseguir una mayor participación y fidelidad del mercado a fin de que dicha industria se pueda encontrar entre los primeros lugares de selección para sus clientes.

3.3.4. Amenaza de entrada de productos sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria. (Herrera & Baquero, S/F)

Dentro este mercado se encuentra varios productos sustitutos para el producto que la empresa va a ofrecer incluso a menor costo. Por ello se deberá realizar estrategias tales como publicidad y promociones que permitan a la empresa ganar mercado y mantenerse en el mismo con el fin de no disminuir su rentabilidad. Además se puede implementar nuevos productos que sean atractivos para los clientes.

Con respecto a los aderezos picantes con base de frutas exóticas se ha visto que no existen en el mercado, sin embargo si hay una gran variedad de aderezos similares en el mercado por ejemplo aderezo mil islas, aderezo Ceasar, aderezo Honey Mustard, aderezo Vinagretta balsámica, aderezo De queso azul, pero dichos productos no se igualarán al producto propuesto por la nueva unidad de negocio que en sus ingredientes utiliza frutas exóticas del Ecuador como el mango y la maracuyá, por esta razón a este factor se le ha considerado de impacto alto.

3.3.5. Intensidad de la rivalidad

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos. (Herrera & Baquero, S/F)

La rivalidad entre empresas que compiten es la más poderosa, es así que las estrategias que sigue una empresa solo tendrán éxito en la medida en que le ofrezcan una ventaja competitiva en comparación con las estrategias que siguen empresas rivales. Entre los ataques que se tendrá entre empresas rivales serán: bajar precio, mejorar la calidad, aumentar las características, ofrecer más servicios, ofrecer garantías y aumentar la publicidad.

Con respecto a la nueva unidad de negocio como ya se había indicado en el Ecuador no existen empresas dedicadas a la producción de aderezos picantes con base de frutas exóticas, es decir no se considera la existencia de competencia para la empresa, por lo cual este factor tendría un impacto bajo.

3.3.6. Conclusiones de las 5 fuerzas de Porter

Tabla 9 Fuerzas de Porter

Factor	Impacto
Nuevos Participantes	Impacto Bajo
Poder de los proveedores	Impacto Bajo
Rivalidad entre competidores	Impacto Bajo
Poder de los clientes	Impacto Alto
Productos sustitutos.	Impacto Alto

Elaborado por: Andrea Larrea

Como se puede observar, el plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción de aderezos picantes con base de frutas

exóticas del Ecuador, es viable porque actualmente no existen empresas dedicadas a la producción de este tipo de aderezos, además es necesario saber que sí hay producción de aderezos pero con otros ingredientes lo que hace que nuestro plan sea más innovador en este nicho de mercado, pero hay que tener en cuenta que existen sustitutos para nuestro producto por lo que es conveniente establecer costos que sean convenientes para el consumidor actual y futuro.

Para la empresa la competencia no es alta, ya que existen empresas que producen aderezos pero no con frutas exóticas del Ecuador, lo cual significa que se deberá aprovechar cada una de sus debilidades de las otras empresas, como una oportunidad para la nueva empresa e ingresar al mercado con una estrategia de promoción agresiva, que permita tener una imagen corporativa que cause un impacto visual positivo en el cliente.

3.3.7. Matriz de evaluación externa (EFE)

La Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE), resume y evalúa las oportunidades y amenazas más importantes para la empresa, permitiendo evaluar a ésta ante sus factores externos.

El autor Fred David (2013, pág. 122) en su obra, en su obra Conceptos de Administración Estratégica propone que esta matriz examina los factores que no puede controlar la empresa, ósea los factores externos que de igual manera inciden en el desenvolvimiento de la empresa.

Para ello se asigna en primer lugar un valor a cada una de las oportunidades y amenazas que indique la importancia del factor para el éxito de la industria. La suma de estos valores debe ser siempre 1, siendo más importante el impacto mientras más cercano esté el valor a 1. Luego se califican los factores para indicar qué tan atractivas o no son las oportunidades y qué tanto daño pueden ejercer las amenazas sobre la empresa. El mayor o menor impacto sobre la estrategia de la empresa está dado por el intervalo 1- 4, significando esto nuevamente que mientras más cercano al 4 mayor es el impacto.

Tabla 10 Matriz de Evaluación Externa (EFE)

MATRIZ EFE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
OPORTUNIDADES			
Tendencia progresiva de la sociedad hacia un estilo de vida saludable	0,10	4	0,40
Oportunidades de financiamiento	0,10	2	0,20
Inexistencia de competencia directa	0,12	3	0,36
Oferta de personal calificado en mercado laboral	0,07	2	0,14
Apoyo del gobierno a producción e industrialización nacional	0,07	3	0,21
Crecimiento tecnológico permite mayor y mejor acercamiento con consumidor final	0,08	3	0,24
AMENAZAS			
Ingreso de nuevos competidores	0,08	3	0,24
Pérdida del poder adquisitivo por parte de los consumidores	0,08	3	0,24
Desconocimiento del producto por parte de los consumidores	0,10	4	0,40
Cambios permanentes en leyes económicas y laborales de parte del gobierno	0,10	3	0,30
Incremento de exigencias en cuidado de producción de parte del gobierno	0,10	3	0,30
TOTAL	1,00		3,03

Fuente: (David, 2013)
Elaborado por: Andrea Larrea

Como se puede observar el valor ponderado total es 3,03. Este valor se encuentra por encima de la media (2,5), lo que indica que la empresa respondería de manera adecuada a las oportunidades y amenazas del entorno.

3.4. ANÁLISIS INTERNO

“El análisis interno estudia las características de los recursos, factores, medios, habilidades y capacidades de que dispone la empresa para hacer frente al entorno, tanto general como específico” (Medina, 2010, pág. 61). En este

análisis se detectan capacidades administrativas, financieras, tecnológicas y de recursos humanos.

3.4.1. Capacidad Administrativa

La capacidad administrativa hace referencia al desempeño de las funciones administrativas, el mismo que es evaluado por medio de la planeación, organización, integración, dirección y control. (Hernández & Martínez, 2011)

3.4.2. Capacidad Directiva

Permite que se integre la estructura organizacional, los distintos niveles jerárquicos, estrategias y políticas que permitan un adecuado desempeño de la empresa.

3.4.2.1. Estructura organizacional

La estructura de la organización se la realizará por medio de un organigrama general, el mismo que sirve para identificar los diferentes puestos y cargos que la empresa necesita para el inicio de sus operaciones.

El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría. (Benjamín & Fincowsky, 2009, pág. 124)

3.4.2.2. Flujograma en procesos operativos

El empleo de flujogramas dentro de una empresa es de gran utilidad, ya que ayuda a que los procesos sean de fácil ejecución, contribuyendo al ahorro de tiempo y volviendo más eficientes a los empleados. Cabe mencionar que la empresa cuenta con su propio ciclo de operaciones, el cual llevará a cabo para

la elaboración de los aderezos picantes hechos a base de maracuyá y mango así como su comercialización. Volviéndose en una Fortaleza Alta para la empresa.

3.4.3. Capacidad Financiera

“Se entiende por capacidad financiera a lo que realmente dispone una empresa en cuanto a las inversiones, financiamiento y manejo de los créditos ya sea en corto o en el largo plazo” (Ross, 2010, pág. 2)

Desde esta perspectiva, la empresa productora de aderezos picantes posee una debilidad baja ya que el financiamiento al que accedió cuenta con una tasa de interés baja.

3.4.3.1. Indicadores financieros

Los indicadores financieros contribuyen con la evaluación de la información económica que presenta el negocio; además que muestra en porcentajes el estado actual de la misma. Por lo tanto la empresa, realizará un análisis financiero de sus estados financieros en un determinado periodo de tiempo, con el fin de conocer su índice de liquidez y rentabilidad. Esta acción se convierte en una Fortaleza Media para la organización, ya que esta información es útil al momento de tomar decisiones.

3.4.3.2. Elaboración de presupuestos

La elaboración de presupuestos permite a los gerentes conocer la cantidad de recursos con que cuentan para trabajar. Por medio del mismo se designa el valor monetario para cada actividad a realizarse en la empresa de manera prioritaria. De esta manera, la empresa productora de aderezos picantes, realizará de manera periódica presupuestos financieros, que le permitan

planificar de manera adecuada nuevos proyectos o la consecución de los objetivos ya planteados. Convirtiéndose en una Fortaleza Media.

3.4.4. Capacidad Tecnológica

La capacidad tecnológica hace referencia a la maquinaria y equipo necesarios en el proceso de producción o elaboración de un producto. La empresa productora de aderezos picantes debe contar con varia maquinaria para su funcionamiento, la misma que puede adquirir a nivel nacional e internacional. Por tanto, esta es una Fortaleza Media.

Los equipos que se requerirán para la elaboración de aderezos picantes así como sus potenciales costos son los siguientes:

Figura 12 **Cuarto Frío para congelar pulpa de frutas**



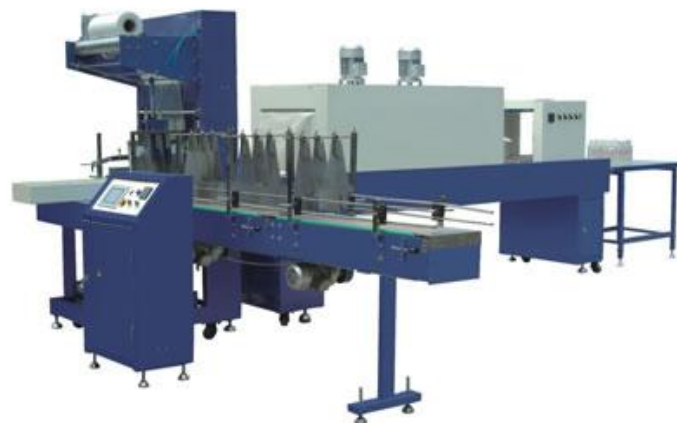
Fuente: Andrea Larrea

Figura 13 **Máquina mezcladora**



Fuente: Andrea Larrea

Figura 14 **Máquina empaquetadora**



Fuente: Andrea Larrea

Figura 15 Máquina etiquetadora



Fuente: Andrea Larrea

Figura 16 Máquina Selladora



Fuente: Andrea Larrea

Figura 17 Selladora al vacío



Fuente: Andrea Larrea

3.4.5. Capacidad de Recursos Humanos

Esta capacidad hace alusión al conjunto de recursos y aptitudes con las que debe contar un trabajador para desempeñar un determinado cargo. En el caso de la empresa elaboradora de aderezo picante esta actividad le corresponde al reclutador.

3.4.5.1. Proceso de selección de Personal

El proceso de selección en la empresa se lo hará de la siguiente manera:

- Se tendrá prioridad para contratar personas que poseen conocimientos previos en el puesto al que están aplicando.
- Al momento de la contratación previamente se procederá a tomar pruebas técnicas y psicológicas a los postulantes, eligiendo a los mejores puntuados.
- Se procurará dar una puntuación extra a quienes posean la condición de ser madres o padres solteros, esto con la finalidad de fomentar que estas personas puedan apoyar de mejor manera a sus familias.

- Una vez realizada la contratación se evaluará periódicamente a los empleados con la finalidad de que los mismos mantengan conocimientos actualizados sobre su puesto de trabajo.

De igual manera una vez realizada las contrataciones los empleados deberán cumplir con las siguientes políticas.

- La hora de ingreso del personal será a las 8:30 am y su salida será a las 17:30 pm.
- El personal debe mostrar respeto a sus superiores-
- Ocupar el tiempo de trabajo cumpliendo con tareas.
- Proteger la imagen de la empresa, instalaciones, intereses entre otros.
- Guardar confidencialidad con información que así lo requiera
- El personal debe acudir uniformado a las oficinas.
- No abandonar el lugar de trabajo.
- Cuidar y mantener en buen estado los bienes de la empresa.
- Ser serviciales con las personas que se encuentren de visita en la empresa.
- Mantener los puestos de trabajo limpios.

3.4.5.2. Compensaciones

Respecto a las compensaciones que recibirán tanto los empleados como los inversionistas de la nueva unidad de negocio, los empleados recibirán un sueldo fijo más los beneficios de ley, para el caso de los vendedores los mismos además recibirán compensaciones por la ventas que realicen; mientras que los inversionistas tendrán dividendos de acuerdo al porcentaje de participación de cada uno de ellos.

Tabla 11 Nómina de la empresa

CARGO	#	Sueldo base	Sueldo Unificado	10mo 3ro	10mo 4to	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Mensual	AÑO 1
MANO DE OBRA DIRECTA										
Operarios	2	366,00	732,00	60,98	61,00	30,50	88,94	-	973,41	11.680,96
Bodeguero	1	366,00	366,00	30,49	30,50	15,25	44,47	-	486,71	5.840,48
TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA									1.460,12	17.521,44
COMERCIALIZACIÓN										
Vendedor	2	400,00	800,00	66,64	61,00	33,33	97,20	-	1.058,17	4.232,69
TOTAL COMERCIALIZACIÓN:									1.058,17	4.232,69
ADMINISTRACIÓN										
Gerente General	1	900,00	900,00	74,97	29,50	37,50	109,35	-	1.151,32	13.815,84
Secretaria-Recepcionista	1	400,00	400,00	33,32	29,50	16,67	48,60	-	528,09	6.337,04
Contador	1	550,00	550,00	45,82	29,50	22,92	66,83	-	715,06	8.580,68
TOTAL ADMINISTRACIÓN:									2.394,46	28.733,56
TOTAL TALENTO HUMANO:									4.912,76	50.487,70

Fuente: Andrea Larrea

3.4.6. Matriz EFI

La Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI), la cual resume y evalúa las fortalezas y debilidades más importantes dentro de la empresa, también permite evaluar e identificar las relaciones que existen entre dichas áreas.

Según el autores Fred David (2013, pág. 122) en su obra indica que dicha matriz colabora en la mejor identificación de los factores internos de la empresa, tanto en sus puntos fuertes así como sus puntos débiles.

Tabla 12 Matriz de Evaluación Interna (EFI)

MATRIZ EFI	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
FORTALEZAS			
Empresa pionera en producir aderezos picantes con base de frutas exóticas	0,15	4	0,60
Producto 100% natural	0,15	3	0,45
Ubicación privilegiada idónea para la producción y comercialización de aderezos picantes	0,10	2	0,20
Directivos comprometidos con la empresa	0,08	2	0,16
Utilizar tecnología de punta en producción	0,10	3	0,30
Incursionar en el mercado con precios competitivos	0,05	2	0,10
DEBILIDADES			
Necesidad de capital para invertir	0,10	3	0,30
No tener variedad de productos ofrecidos	0,07	3	0,21
Desconocimiento de la empresa en el mercado	0,10	4	0,40
Falta de experiencia de la empresa	0,05	2	0,10
El producto principal no es de primera necesidad	0,05	2	0,10
TOTAL	1,00		2,92

Fuente: (David, 2013)
Fuente: Andrea Larrea

Como se puede observar en la tabla, la sumatoria total de las fortalezas y debilidades ponderadas de la matriz EFI, esta arroja un total de 2,92, esto significa en primer lugar que la empresa si cumple con la norma propuesta por esta matriz sobre pasando el promedio mínimo que es de 2,50 y por otra parte indica que la empresa en plena capacidad de solventar sus debilidades internas ya que la sumatoria de las fortalezas arroja un total de 1,81 versus 1,11 de la sumatoria de las debilidades internas de la empresa.

De igual manera al ser evaluadas las fortalezas y debilidades internas de la empresa, es necesario tener en cuenta que este análisis se lleva a cabo por medio de la intuición, lo que lo hace un tanto subjetivo. Es por eso que es más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

3.5. ANÁLISIS DE DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Para el desarrollo del diagnóstico se evaluaron factores que afectan y podrían afectar negativa y positivamente a la empresa elaboradora de aderezos picantes en base a frutas exóticas, generándose la siguiente matriz FODA.

3.5.1 Análisis FODA

Tabla 13 Matriz FODA



Elaborado por: Andrea Larrea

En la tabla anterior con el desarrollo del FODA se muestran los distintos factores internos y externos que influyen tanto de manera positiva como negativa en el normal desarrollo de la nueva unidad de negocio, en donde, las fortalezas para la misma son la oferta de un nuevo producto en el mercado, venta de productos 100% naturales, ubicación privilegiada del local y precios competitivos, las debilidades recaen en la necesidad de inversión que se requiere, el ofrecimiento de un poco portafolio de productos, además de ser productos de primera necesidad; entre las oportunidades del negocio están las tendencias de los consumidores hacia un estilo de vida saludable, existencia de entidades públicas de financiamiento y la inexistencia por el momento de competencia directa, finalmente respecto a las amenazas es el ingreso de nuevos competidores, la pérdida de valor adquisitivo y el desconocimiento del producto por parte de los potenciales consumidores las principales amenazas para la nueva unidad de negocio.

Tabla 14 Matriz Cruzada FODA

FACTORES INTERNOS		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
		O1	Tendencia progresiva de la sociedad hacia un estilo de vida saludable	A1	Ingreso de Nuevos competidores
		O2	Oportunidades de financiamiento	A2	Pérdida del poder adquisitivo de los consumidores
		O3	Inexistencia de competencia directa	A3	Desconocimiento del producto por parte de los consumidores
		O4	Oferta de personal calificado en mercado laboral	A4	Cambios permanentes en leyes económicas y laborales de parte del gobierno
		O5	Apoyo del gobierno a producción e industrialización nacional	A5	Incremento de exigencias en cuidado y calidad de producción de parte del gobierno
		O6	Crecimiento tecnológico permite mayor y mejor acercamiento con consumidor final		
FORTALEZAS		ESTRATEGIA FO		ESTRATEGIA FA	
F1	Empresa pionera en producir aderezos picantes con base de frutas exóticas	F1, O2 Realizar un cronograma de visitas de la gerencia a las diferentes cadenas de supermercados para dar a conocer el producto y negociar la venta del producto.			
F2	Productos 100% naturales	F2, O1, O3 Conseguir materia prima de calidad fidelizando a proveedores y así poder ofrecer al mercado un producto de alta calidad.		F2, A3 Contratar un paquete de cuñas radiales y anuncios en periodicos con una frecuencia establecida para promocionar el producto.	
F3	Ubicación geográfica idónea para la producción y comercialización de aderezos picantes			F3, A4 Establecer políticas de niveles de stock y compras convenientes y oportunas de materia prima para tener control de costos sobre ésta.	
F4	Directivos comprometidos con la empresa	F4, O5, O6 Solicitar cita para reuniones con entes gubernamentales del Ministerio de Industrias y Productividad para incluir este producto para ser promocionado por ellos por ser producto nacional.			
F5	Utilizar tecnología de punta en producción			F5, A1,A3,A5 Dar un adecuado y oportuno mantenimiento a la maquinaria de producción a fin de garantizar la calidad del producto.	
F6	Incursionar en el mercado con precios competitivos	F4, O3 Contratar dos vendedores que se encarguen de realizar la venta directa en comercios pequeños como distribuidoras y tiendas de barrio para poder colocar el producto y hacer presencia en el mercado.		F1, A1, A2 Ingresar al mercado con estrategia de precio competitivo para dar acceso al consumidor y así posicionar al producto en el mercado.	
DEBILIDADES		ESTRATEGIA DO		ESTRATEGIA DA	
D1	Necesidad de capital para invertir	D1, O1 Gestionar un crédito PYMES con tasas asequibles a 5 años plazo para poder iniciar con el proyecto.			
D2	No tener variedad de productos ofrecidos			D2, A1 Ofrecer al mercado un producto de alta calidad para posicionarlo fuertemente en la mente del consumidor y así poder fidelizar al cliente.	
D3	Desconocimiento de la empresa en el mercado	D3, O6 Desarrollo de página web de la empresa para poder dar a conocer al mercado el nuevo aderezo picante con base de frutas exóticas del Ecuador.			
D4	Falta de experiencia de la empresa			D4, A1, A3, A5 Contratar personal idoneo de acuerdo al perfil requerido para las diferentes posiciones.	
D5	El producto principal no es de primera necesidad			D3, A1, A3 Desarrollo de página web de la empresa para poder dar a conocer al mercado el nuevo aderezo picante con base de frutas exóticas del Ecuador.	

Elaborado por: Andrea Larrea

3.6. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.6.1. Objetivo

Determinar por medio del levantamiento de encuestas, la demanda potencial para el aderezo picante con base de frutas exóticas y su aceptación en los consumidores de productos exóticos de la Ciudad de Quito.

3.6.2. Segmentación de mercados

A continuación se indica la segmentación de mercado con la finalidad de conocer a qué tipo de personas se dirigirá el producto.

La segmentación de mercado permite obtener el segmento específico de mercado al cual se dirigen todos los esfuerzos administrativos y de marketing a fin de poder captar la mayor cantidad de clientes que prefieran adquirir los aderezos picantes hechos a bases de frutas exóticas ecuatorianas.

Para una adecuada segmentación se deberá tomar en cuenta diversos factores de un determinado grupo de personas que permitirá identificar un grupo homogéneo con similares preferencias.

3.6.2.1. Segmentación Geográfica

La distribución de los aderezos picantes hechos a bases de frutas exóticas ecuatorianas se dirigirán en un primer momento a los pobladores de la Ciudad de Quito.

Tabla 15 Segmentación Geográfica

VARIABLES	INDICADORES
GEOGRÁFICA	
País	Ecuador
Provincia	Pichincha
Ciudad	Distrito Metropolitano de Quito
Sector	Población Parroquias Urbanas Sector Norte Quito.
Género	Hombre/Mujer
Edad	Población entre 25 y 54 años

Fuente: Andrea Larrea

La segmentación Demográfica en el cuadro anterior muestra que la empresa productora de aderezos picantes hechos a base de frutas exóticas ecuatorianas en un principio se dirigirá a ser distribuida en el Distrito Metropolitano de Quito.

3.6.2.2. Segmentación Demográfica

La venta de aderezos picantes hechos a bases de frutas exóticas estará direccionada a aquellas personas ubicadas en el rango de edad desde 25 hasta 54 años que son los clientes potenciales de esta clase de producto y que cumplen con las siguientes características.

Tabla 16 Segmentación Demográfica

VARIABLES	INDICADORES AÑO 2015
DEMOGRÁFICAS	
País	Ecuador
Provincia	Población Pichincha (2'891,472)
Cantón	Población Quito (2'239.191)
Parroquias Urbanas Quito DM	1.160.734
Parroquias Urbanas del Sector Norte Quito DM	642.739
Género	Hombre/Mujer
Edad	Personas entre 25 y 54 años (259.024)

Fuente: (INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos)
Fuente: Andrea Larrea

De esta manera el cuadro anterior indica que el producto se dirigirá a una población de 259.024 habitantes en la ciudad de Quito.

3.6.2.3. Segmentación Psicográfica

El perfil del consumidor en cuanto a la adquisición del producto se detalla a continuación en la siguiente tabla.

Tabla 17 Segmentación Psicográfica

VARIABLE	INDICADORES
PSICOGRÁFICAS	
PERSONALIDAD	Personas que posean el gusto por consumir productos ecuatorianos
ESTILO DE VIDA	Normal
PREFERENCIAS	Productos ecuatorianos picantes.

Fuente: Andrea Larrea

Según la segmentación Psicográfica el producto irá dirigido a aquellas personas que poseen un estilo de vida normal, es decir no tengan limitantes al momento de consumir cierto tipo de alimentos, de igual manera estas personas deben tener un gusto especial por los productos ecuatorianos especialmente aquellos de sabor picante.

3.6.3. Determinación y tamaño de la muestra

3.6.3.1. Cálculo de la muestra

Para la realización de la investigación se procedió a la toma de encuestas a los pobladores de la Ciudad de Quito, para lo cual se acudió a centros de mayor concurrencia como centros comerciales, salida de estadios, entre otros para proceder a realizar las respectivas encuestas.

Para llevar a cabo la investigación se procederá a realizar la misma en el Distrito Metropolitano de Quito, específicamente en la población ubicada en el sector norte de la Ciudad de Quito DM y dentro del rango de edad de 25 a 54 años de edad. Para esto se calculará una muestra sobre el total de la población correspondiente a las parroquias urbanas del Norte de la Ciudad.

Tabla 18 Universo Poblacional del Proyecto

POBLACIÓN TOTAL DE CANTÓN QUITO	2.239.191
POBLACIÓN PARROQUIAS URBANAS QUITO DM	1.607.734
POBLACIÓN PARROQUIAS URBANAS SECTOR NORTE QUITO DM	642.739
PERSONAS EN RANGO DE EDAD DE 25 A 54 AÑOS - 40,3 %	259.024

Fuente: (Insitituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014)

Elaborado por: Andrea Larrea

De acuerdo a los autores Alberto Muñoz, Alfonso Herrero y Azahara Muñoz (2011), una población finita es aquella de la cual sus elementos pueden ser descritos y numerados en su totalidad, o dicho de otra manera, se los conoce en su totalidad; a diferencia de una población infinita que es aquella de la cual no se puede conocer ni la cantidad de sus componentes ni su descripción.

En este caso se puede decir que la población objeto de este proyecto, es una población finita.

3.6.3.2. Cálculo del tamaño de la muestra

Para calcular el tamaño de la muestra amerita se utilice la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 PQ * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

Dónde:

n= Tamaño de la Muestra.

Z= Valor Z crítico, correspondiente a un valor dado del nivel de confianza es del 95% por lo que Z será el 1.96

P= Probabilidad de éxito 50%

Q= Probabilidad de fracaso 50%

N= Población (Universo poblacional)

e= Error de muestreo 0,05% (5%)

Entonces se puede decir que:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.50 * 0.50 * 259.024}{(0.05^2 * (259.024 - 1)) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = 383,59 \text{ Encuestas}$$

3.6.4. Diseño de la encuesta

El diseño de la encuesta propuesta para este proyecto se la puede revisar en el Anexo 1.

3.6.5. Análisis de resultados

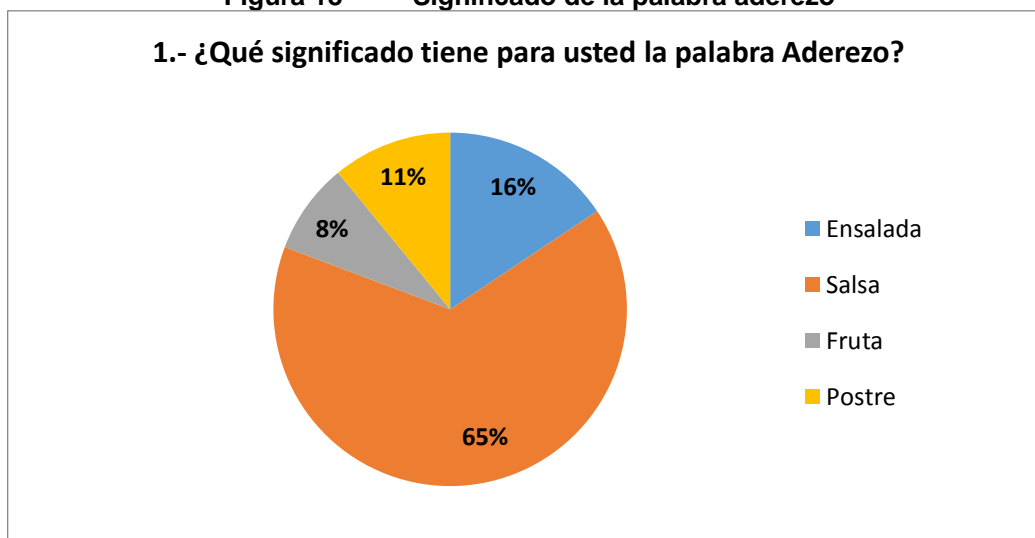
1.- ¿Qué significado tiene para usted la palabra aderezo?

Tabla 19 Significado de la palabra aderezo

	Número	Porcentaje
Ensalada	60	16%
Salsa	250	65%
Fruta	32	8%
Postre	42	11%
Total	384	100%

Fuente: Andrea Larrea

Figura 18 Significado de la palabra aderezo



Fuente: Andrea Larrea

Análisis

Respecto al significado que tiene la palabra aderezo para los encuestados el 65% de los mismos indicó que se trata de una salsa, el 16 % indica que se trata de una ensalada y el 8% indica que se trata de una fruta y el 11% indica que se trata de

un postre, sobre esta pregunta se concluye que la mayor parte de encuestados sabe que es un aderezo.

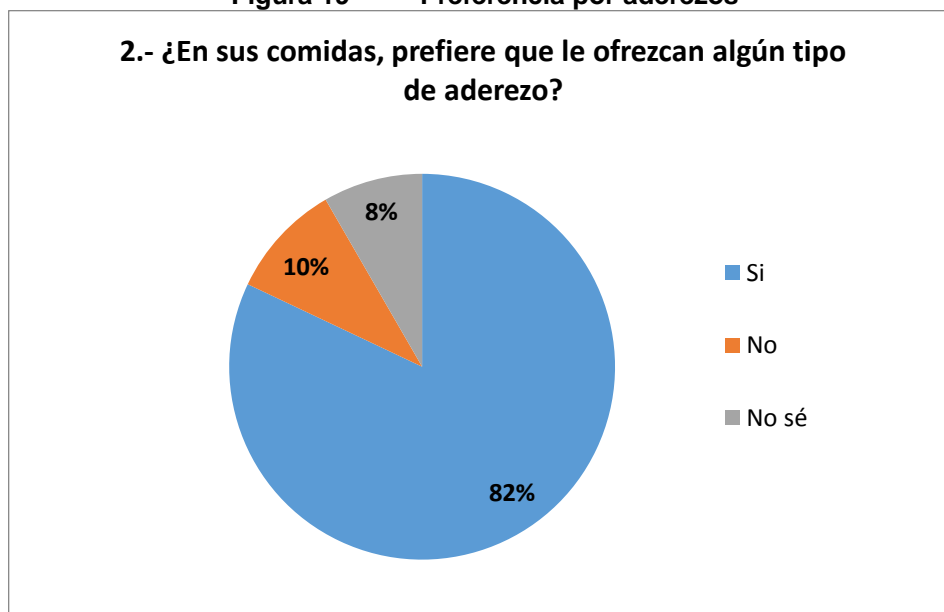
2. ¿En sus comidas, prefiere que le ofrezcan algún tipo de aderezo?

Tabla 20 Preferencia por aderezos

	Número	Porcentaje
Si	315	82%
No	37	10%
No sé	32	8%
Total	384	100%

Fuente: Andrea Larrea

Figura 19 Preferencia por aderezos



Fuente: Andrea Larrea

Análisis

Respecto a si los encuestados prefieren utilizar aderezos, el 82% de los mismos indica que si prefieren utilizar algún tipo de aderezo en sus comidas, el 10% indica que no prefieren aderezos en sus comidas y el 8% indica que no sabe, concluyéndose así que la mayor parte de personas si usan este producto cuando se alimentan.

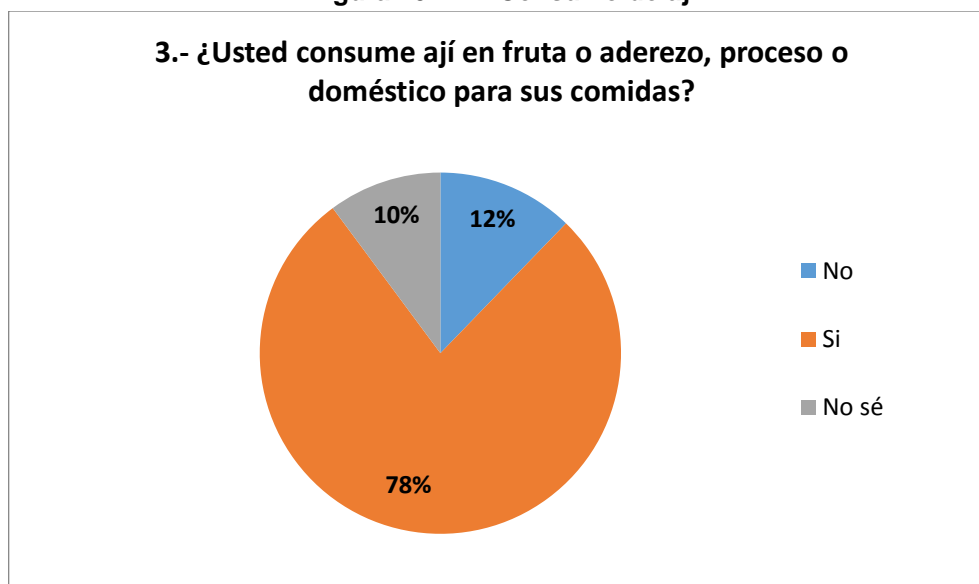
3. ¿Usted consume ají en fruta o aderezo, procesado o doméstico para sus comidas?

Tabla 21 Consumo de ají

	Número	Porcentaje
No	47	12%
Si	298	78%
No sé	39	10%
Total	384	100%

Fuente: Andrea Larrea

Figura 20 Consumo de ají



Fuente: Andrea Larrea

Análisis

Cuando se quiso conocer si los encuestados usan ají en sus comidas, el 78% de los mismos indicó que si lo hacen es decir el producto tiene aceptación entre las personas, el 12% no lo utiliza, mientras que el 10% no sabe.

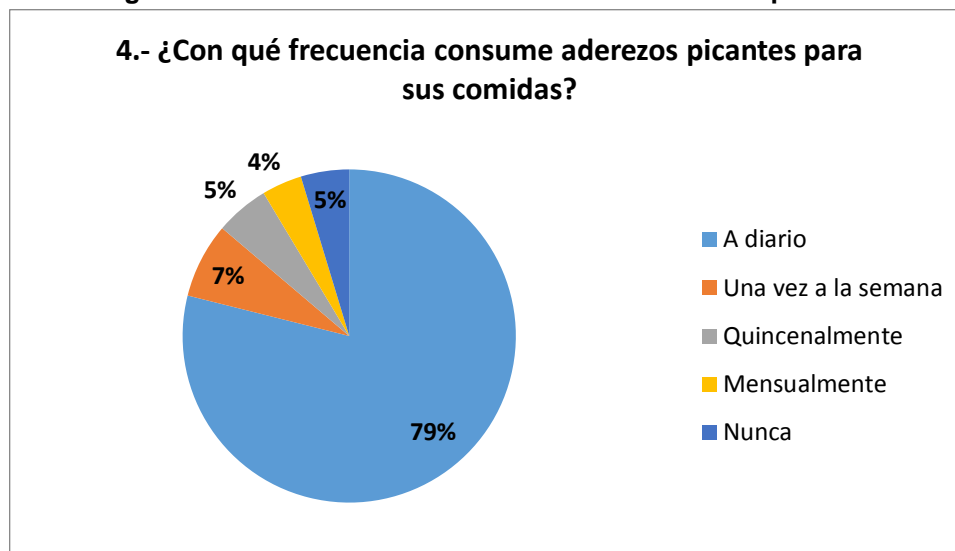
4. ¿Con qué frecuencia consume aderezos picantes para sus comidas?

Tabla 22 Frecuencia del consumo de aderezos picantes

	Número	Porcentaje
A diario	303	79%
Una vez a la semana	28	7%
Quincenalmente	20	5%
Mensualmente	15	4%
Nunca	18	5%
Total	384	100%

Fuente: Andrea Larrea

Figura 21 Frecuencia del consumo de aderezos picantes



Fuente: Andrea Larrea

Análisis

Respecto a la frecuencia con la cual los encuestados consumen aderezos picantes el 79% indica que lo consume a diario, el 7% indica que lo consumen

una vez a la semana, el 5% indica que lo consume quincenalmente y el 4% indica que lo consume mensualmente y finalmente el 5% nunca lo consume.

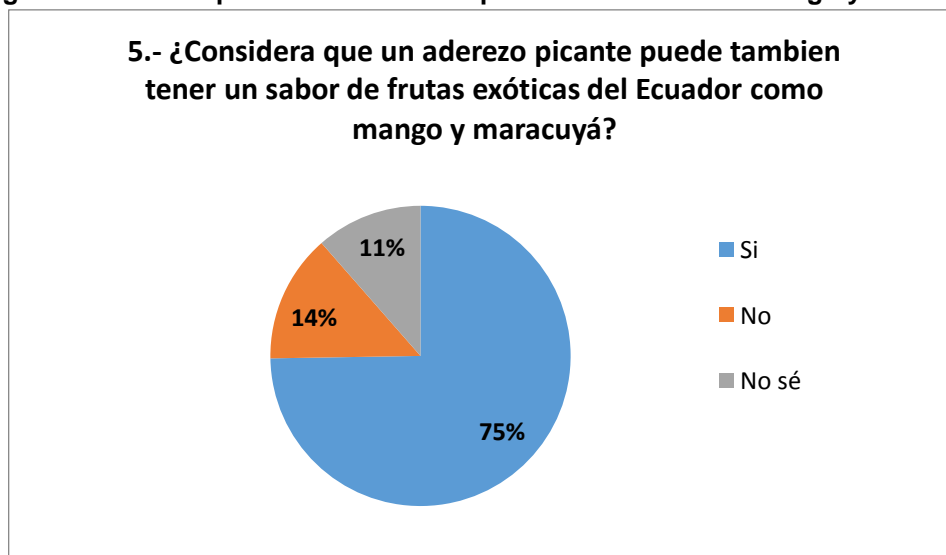
5. ¿Considera que un aderezo picante puede tener también un sabor de frutas exóticas del Ecuador como mango y maracuyá?

Tabla 23 Aceptación de aderezos picantes con sabor a mango y maracuyá

	Número	Porcentaje
Si	287	75%
No	53	14%
No sé	44	11%
Total	384	100%

Fuente: Andrea Larrea

Figura 22 Aceptación de aderezos picantes con sabor a mango y maracuyá



Fuente: Andrea Larrea

Análisis

Respecto a si los aderezos picantes puede tener un sabor de frutas exóticas como mango y maracuyá el 75% de los encuestados indicaron que sí, es decir ellos ven novedoso que un aderezo tengo sabores de frutas exóticas, el 14% indica que no pueden tener y finalmente el 11% de los encuestados no supo cómo contestar.

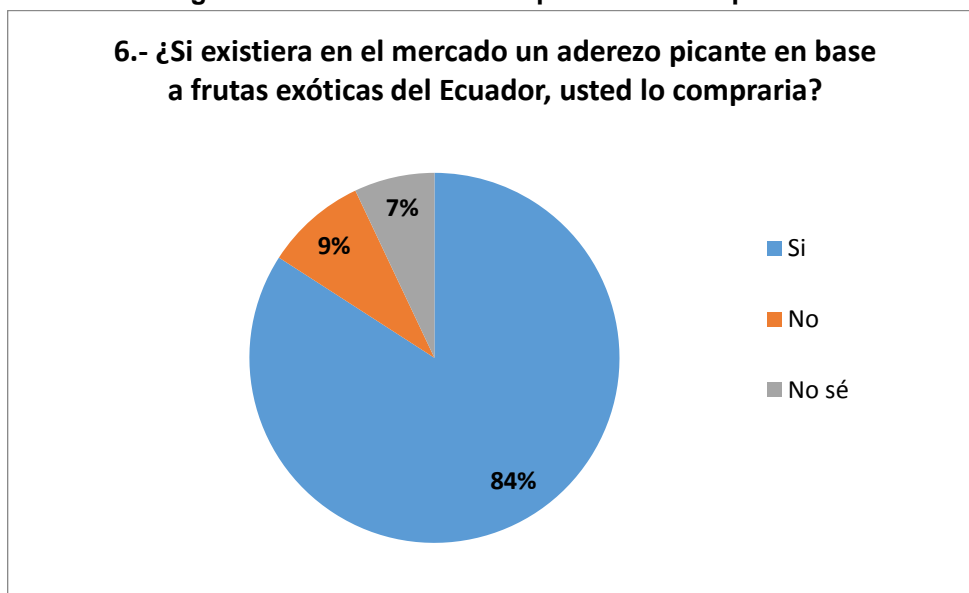
6. ¿Si existiera en el mercado un aderezo picante en base a frutas exóticas del Ecuador, usted lo compraría?

Tabla 24 Potencial compra de aderezo picante

	Número	Porcentaje
Si	323	84%
No	34	9%
No sé	27	7%
Total	384	100%

Fuente: Andrea Larrea

Figura 23 Potencial compra de aderezo picante



Fuente: Andrea Larrea

Análisis

Sobre si los encuestados estarían dispuestos a adquirir aderezos picantes a base de frutas exóticas, el 84% de los mismos indican que si lo harían, es decir el producto de aderezo picante a base de frutas exóticas si tiene aceptación entre el público, el 9% indica que no lo compraría y finalmente el 7% no sabe si lo compraría o no.

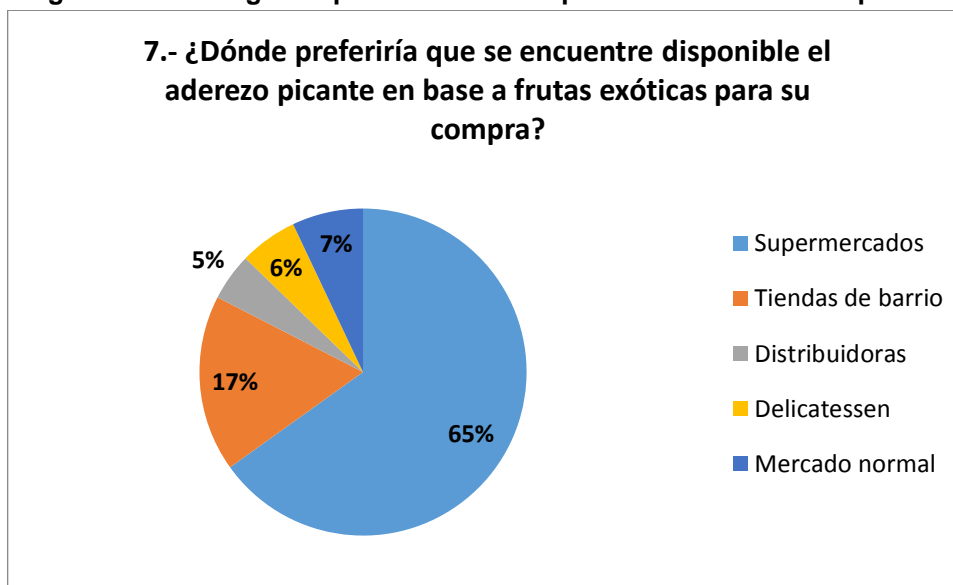
7. ¿Dónde preferiría que se encuentre disponible el aderezo picante en base a frutas exóticas para su compra?

Tabla 25 Lugar de preferencia de disponibilidad de aderezo picante

	Número	Porcentaje
Supermercados	250	65%
Tiendas de barrio	67	17%
Distribuidoras	18	5%
Delicatesen	22	6%
Mercado normal	27	7%
Total	384	100%

Fuente: Andrea Larrea

Figura 24 Lugar de preferencia de disponibilidad de aderezo picante



Fuente: Andrea Larrea

Análisis

Sobre donde se preferiría encontrar el producto de aderezo picante, el 65% de los mismos indican que quisieran encontrar el producto en supermercados, el 17% lo quisieran encontrar en tiendas de barrio, el 7% en un mercado normal, el 6% en

Delicatesen y el 5% en distribuidoras, es decir el producto tendría una mejor venta si se los expendiera en supermercados.

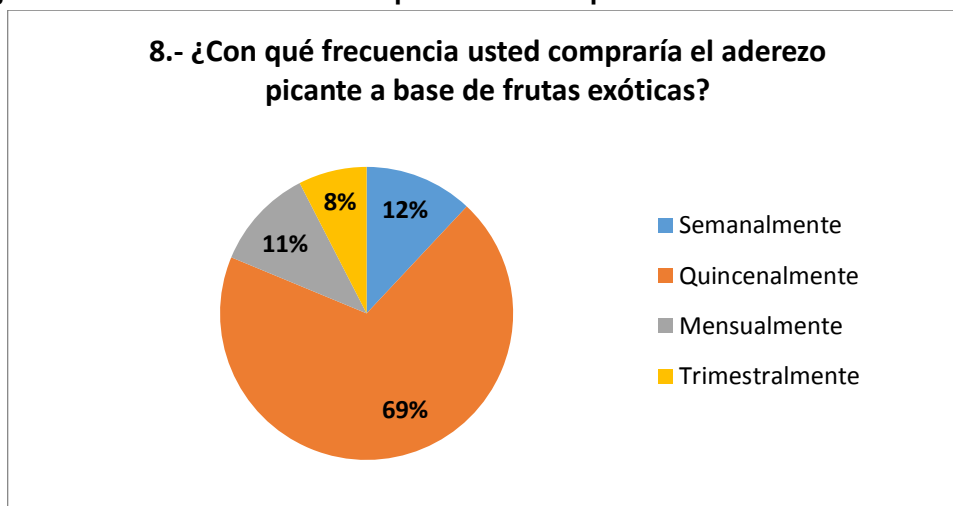
8. ¿Con qué frecuencia usted compraría el aderezo picante a base de frutas exóticas?

Tabla 26 Frecuencia de compra de aderezo picante a base de frutas exóticas

	Número	Porcentaje
Semanalmente	46	12%
Quincenalmente	266	69%
Mensualmente	43	11%
Trimestralmente	29	8%
Total	384	100%

Fuente: Andrea Larrea

Figura 25 Frecuencia de compra de aderezo picante a base de frutas Exóticas



Fuente: Andrea Larrea

Análisis

Respecto a la frecuencia con la que adquirirían el aderezo las personas encuestadas, el 69% indica que harían la compra quincenalmente, el 12% indica que harían la compra semanalmente, el 11% haría la compra mensualmente y el

8% lo haría trimestralmente, es decir la frecuencia con más aceptación es la quincenal.

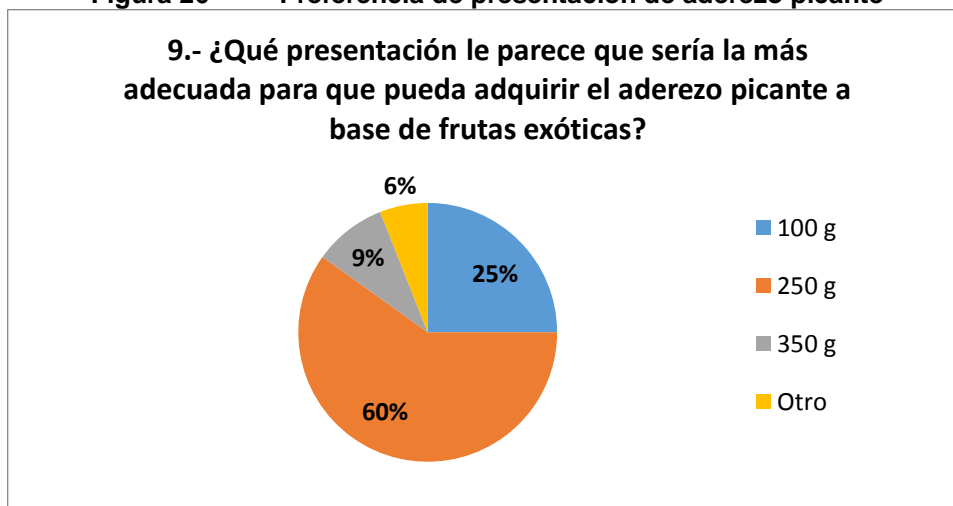
9. ¿Qué presentación le parece que sería la más adecuada para que pueda adquirir el aderezo picante a base de frutas exóticas?

Tabla 27 Preferencia de presentación de aderezo picante

	Número	Porcentaje
100 g	96	25%
250 g	230	60%
350 g	35	9%
Otro	23	6%
Total	384	100%

Fuente: Andrea Larrea

Figura 26 Preferencia de presentación de aderezo picante



Fuente: Andrea Larrea

Análisis

Respecto a la mejor presentación para el aderezo picante hecho a base de frutas exóticas ecuatorianas, los encuestados indicaron que el 60% de los mismos

prefieren la presentación de 250 gramos, seguido por un 25% que prefiere la presentación de 100 gramos.

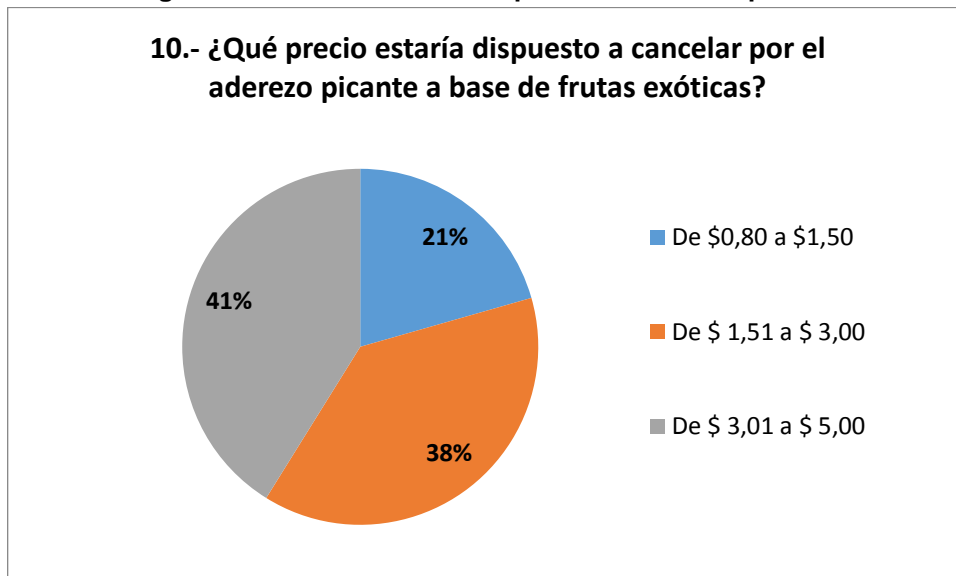
10. ¿Qué precio estaría dispuesto a cancelar por el aderezo picante a base de frutas exóticas?

Tabla 28 Preferencia de precio de aderezo picante

	Número	Porcentaje
De \$0,80 a \$1,50	79	21%
De \$ 1,51 a \$ 3,00	147	38%
De \$ 3,01 a \$ 5,00	158	41%
Total	384	100%

Fuente: Andrea Larrea

Figura 27 Preferencia de precio de aderezo picante



Fuente: Andrea Larrea

Análisis

Respecto al precio que están dispuestos a pagar los encuestados, el 41% de los mismos indica que pagarían entre \$ 3,01 a \$ 5,00 dólares, seguidos por el 38% que pagarían de \$ 1,51 a \$ 3,00 dólares y finalmente el 21% que pagarían entre \$ 0,80 a \$ 1,50 dólares.

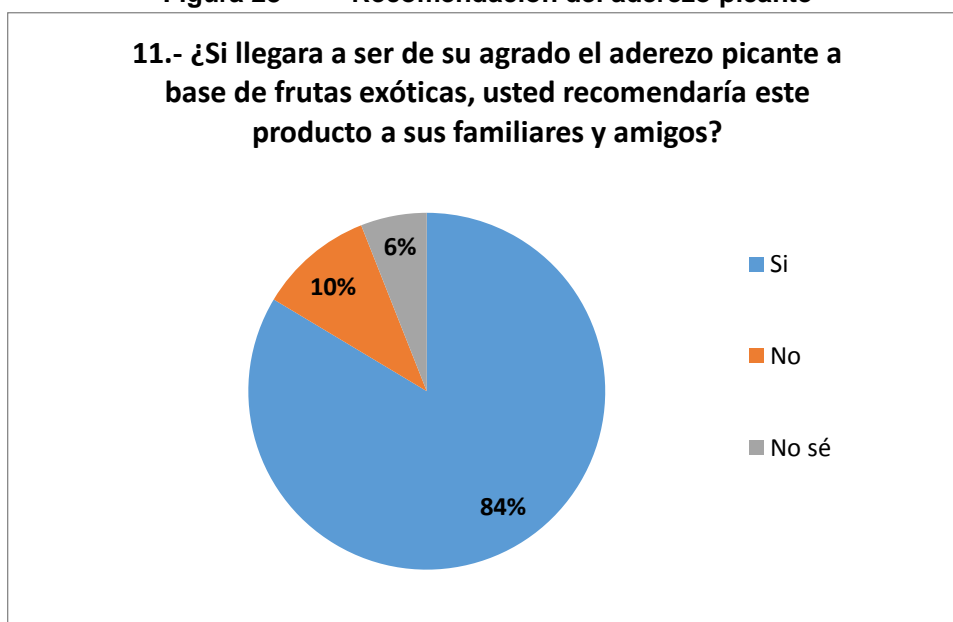
11. ¿Si llegara a ser de su agrado el aderezo picante a base de frutas exóticas, usted recomendaría este producto a sus familiares y amigos?

Tabla 29 Recomendación del aderezo picante

	Número	Porcentaje
Si	321	84%
No	40	10%
No sé	23	6%
Total	384	100%

Fuente: Andrea Larrea

Figura 28 Recomendación del aderezo picante



Fuente: Andrea Larrea

Respecto a si se recomendaría el aderezo picante hecho a base de frutas exóticas, el 84% de los mismos indican que si recomendarían el producto, el 10% no recomendarían el producto y el 6% se muestran indiferentes.

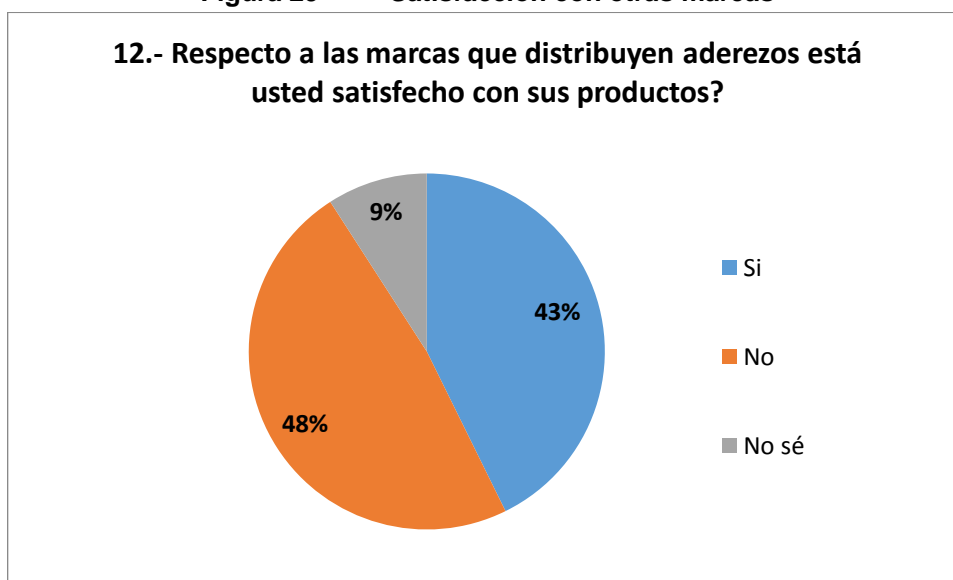
12. ¿Respecto a las marcas que distribuyen aderezos está usted satisfecho con sus productos?

Tabla 30 Satisfacción con otras marcas

	Número	Porcentaje
Si	164	43%
No	185	48%
No sé	35	9%
Total	384	100%

Fuente: Andrea Larrea

Figura 29 Satisfacción con otras marcas



Fuente: Andrea Larrea

Análisis

Respecto a si los encuestados están satisfechos con otro tipo de marcas que distribuyen productos similares el 48% de los mismos indican que no están satisfechos con esas marcas.

3.6.6. Análisis de Mercado

3.6.6.1. Demanda

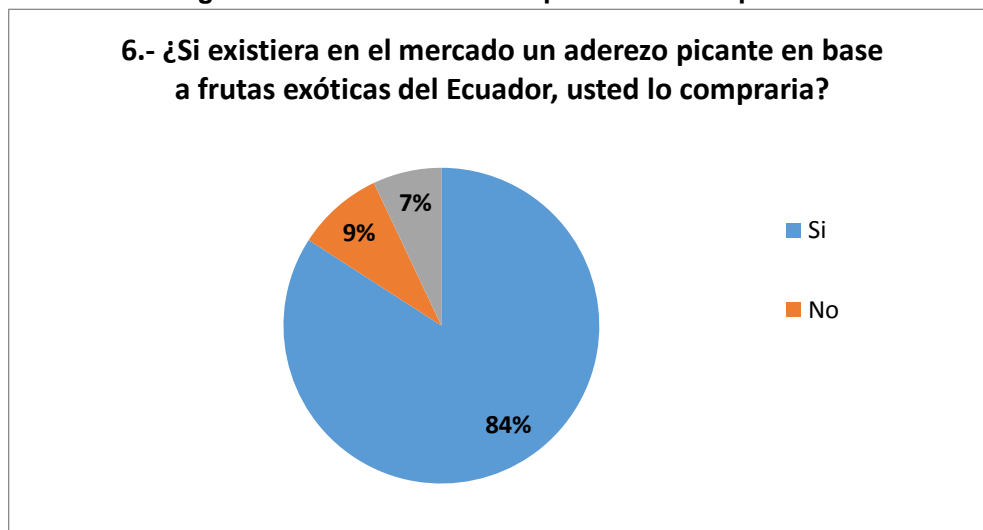
Se define a la demanda como “Disposición de un agente económico para pagar, pudiendo hacerlo, el precio de una determinada mercancía. Cantidad que se está dispuesto a comprar de un cierto producto a un precio determinado” (La gran Enciclopedia de Economía, 2015). De esta manera se procederá a analizar la demanda de aderezos picantes hechos a base de maracuyá y mango en la Ciudad de Quito.

3.6.6.1.1. Cálculo de la demanda

Como se ha mencionado anteriormente no existe una producción específica de aderezos picantes hechos a base de maracuyá y mango es por esta razón que para realizar el estudio de mercado se procedió a la toma de encuestas a los pobladores de las zona urbanas del sector norte de Quito en donde las preguntas respecto al conocimiento acerca de la demanda es la siguiente:

¿Si existiera en el mercado un aderezo picante en base a frutas exóticas del Ecuador, usted lo compraría?

Figura 30 Potencial compra de aderezo picante



Fuente: Andrea Larrea

La pregunta número 6 en donde se quiere conocer si en el caso de existir un aderezo picante hecho a base de frutas exóticas como maracuyá y mango existiría una demanda potencial de los mismos, el 84% de los encuestados señalo que si estarían dispuestos a adquirir el producto; concluyéndose así que existe demanda para los aderezos de frutas exóticas a base de maracuyá y mango.

3.6.6.1.2. Demanda Potencial

A continuación se presentará la proyección de la demanda que tendrá la nueva unidad de negocio en cuanto a aderezos picantes a bases de maracuyá y mango.

Para la proyección de la demanda potencial se procederá a utilizar la información acerca de la población de la edad de 25 a 54 años de edad en las zonas urbanas del norte de Quito, a partir de este dato se calculó la proyección de la población mediante la tasa de crecimiento para la ciudad de Quito del 1.45% según (INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015), posteriormente según indicaron las encuestas del total el 84% de la población estaba dispuesta a adquirir el producto de aderezo picante con frutas exóticas.

Tabla 31 Proyección de la Demanda Potencial

Año	Tasa de crecimiento	Población Proyectada	Demanda potencial de aderezos picantes con base a frutos exóticos
-----	---------------------	----------------------	---

			84%
2016	1,45%	262.780	220.735
2017	1,45%	266.590	223.936
2018	1,45%	270.456	227.183
2019	1,45%	274.377	230.477
2020	1,45%	278.356	233.819
2021	1,45%	282.392	237.209

Fuente: Andrea Larrea.

Según los datos proyectados se ha determinado que para el año 2016 existirá en la parte urbana de la ciudad de Quito una población demandante de 220.735 personas, llegando hasta el año 2022 con una población demandante de 240.649 personas.

3.6.6.2. Oferta

Se define a la oferta como “Son las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado” (Promonegocios, 2015). A continuación se presentará la oferta que realizará la nueva unidad de negocio.

3.6.6.2.1. Proyección de la Oferta

Como se había indicado anteriormente, actualmente no hay empresas dedicadas específicamente a la producción de aderezos picantes hechos a base de maracuyá y mango, sin embargo si existen empresas que producen aderezos picantes con ingredientes diferentes a los propuestos en este proyecto, por ende la oferta actual está compuesta por pequeñas y micro empresas dedicadas a la producción de dichos productos, siendo éstas de poco impacto en el mercado actual; dichas empresas, en la mayoría de los casos cuentan con producción sin la tecnología adecuada.

A continuación se presentará la cantidad de aderezo picante a base de frutas tropicales como maracuyá y mango ofertará la nueva unidad de negocio a partir del conocimiento de la demanda que se calculó anteriormente.

La oferta que realizará la nueva unidad será del 65% de la demanda insatisfecha.

Tabla 32 Oferta de la nueva unidad de negocio

Año	CONSUMIDORES POPTENCIALES	Oferta de la nueva unidad de negocio (65%)
2016	104.438	67.885
2017	105.953	68.869
2018	107.489	69.868
2019	109.048	70.881
2020	110.629	71.909
2021	112.233	72.952

Fuente: Andrea Larrea.

El cuadro anterior indica la cantidad de producto de aderezo picante hecho a base de maracuyá y mango que ofertará la nueva unidad de negocio, de igual manera según las encuestas realizadas se puede ver que las personas prefieren envases de 250 gramos, es decir para el año 2016 se pretende ofertar 67.885 envases de aderezo, llegando hasta el año 2021 a ofertar 72.952 envases, el precio preferido por los consumidores es el que oscila entre \$ 3,01 y \$ 5,00 dólares, pero al tratarse de que este es un producto nuevo, se ofertará el mismo a un precio de \$ 3,15 dólares por introducción al mercado.

3.6.6.3. Demanda Insatisfecha

Según información recopilada por las encuestas realizadas, en la pregunta número 12 el 48% de los encuestados indicó que no se encuentran conforme con aquellas empresas que fabrican productos similares a los aderezos propuestos en este estudio, determinándose así la demanda insatisfecha con respecto a aderezos picantes a base de frutas exóticas como la maracuyá y mango.

A continuación se presenta la proyección de la demanda insatisfecha para los aderezos picantes de maracuyá y mago.

Tabla 33 Proyección de la Demanda Potencial

Año	Población Proyectada	Demanda potencial de aderezos picantes con base a frutos exóticos 84%	CONSUMIDORES POTENCIALES (48%)
2016	262.780	220.735	105.953
2017	266.590	223.936	107.489
2018	270.456	227.183	109.048
2019	274.377	230.477	110.629
2020	278.356	233.819	112.233
2021	282.392	237.209	113.860

Fuente: Andrea Larrea.

El cuadro anterior muestra la demanda insatisfecha respecto al consumo de aderezos picantes, la misma se calculó de acuerdo a lo que señalaron los encuestados en la pregunta respecto a su satisfacción frente a otras marcas, en donde el 48% mostró estar insatisfecho (demanda insatisfecha).

3.7. DISEÑO EMPRESARIAL

3.7.1. Localización

Para determinar la localización de la nueva unidad de negocio se procedió a utilizar el método de ponderación por puntos que consiste en asignar valores a los distintos factores que intervienen positiva o negativamente al desarrollo de las actividades que realizará la empresa.

La calificación se la realizó sobre los 10 puntos, determinándose como se muestra en la siguiente tabla que el lugar óptimo para ubicar la nueva unidad de negocio será Carcelén el cual según el criterio del investigador brinda las mejores condiciones para ubicar a la empresa

Tabla 34 Determinación de la localización

Factores	Peso	Calificación			Calificación Ponderada		
		El Recreo	Carcelén	Tababela	El Recreo	Carcelén	Tababela
Arriendo	0,25	6	8	7	1,5	2	1,75
Disponibilidad de mano de obra	0,15	9	9	8	1,35	1,35	1,20
Seguridad	0,23	6	6	6	1,38	1,38	1,38
Movilidad	0,37	7	8	4	2,59	2,96	1,48
TOTAL	1,00				6,82	7,69	5,81

Fuente: Andrea Larrea

De acuerdo al método de ponderación, el lugar que mayor calificación tiene es que está ubicado en Carcelén con 7,69 puntos, seguido de El Recreo con 6,82 puntos y finalmente Tababela con 5,81 puntos.

Por esta razón el local estará ubicado en el sector de Carcelén al Norte de Quito en plena zona industrial, tendrá un área de 140 metros cuadrados, el cual será el espacio destinado para:

- ✓ Planta de Producción.
- ✓ Gerencia
- ✓ Departamento de Ventas
- ✓ Departamento Administrativo

- ✓ Comedor
- ✓ Servicios Higiénicos
- ✓ Bodega
- ✓ Parqueaderos

3.7.2. Organización empresarial

3.7.2.1. Determinación del nombre comercial

La marca del producto se conoce como aquel símbolo que distingue al producto de los demás, consiste en un símbolo diseño o combinación de estos que lo hace distinguirse de sus competidores.

Para la nueva unidad de negocio la marca se denominará “*ADEXOTIC*”, la cual será una fusión entre la palabra aderezo y exótico.

3.7.2.2. Descripción de la empresa

La empresa se encuentra dentro de las PYMES, y su personería jurídica será de una Sociedad Anónima, se dedicará a la producción de aderezos picantes con base de frutas exóticas del Ecuador, la misma que estará ubicada en la ciudad de Quito.

Entre los principales ingredientes que se utilizarán para la producción de aderezos que ofrece la empresa serán los siguientes:

- ✓ Ají en Fruta (16 gr.)
- ✓ Mango en pulpa (150 gr.)
- ✓ Maracuyá en pulpa (40 gr.)
- ✓ Vinagre Blanco (30 gr/ml.)
- ✓ Ajo (5 gr.)
- ✓ Aceite tri Refinado de Soya (9 gr./ml.)

Es importante indicar que la empresa cumplirá con las normas nacionales de producción para alimentos además de trabajar con personal capacitado.

3.7.2.3. Filosofía de la empresa

3.7.2.3.1. *Misión*

Satisfacer los gustos y exigencia de nuestros clientes, brindándoles un producto exótico, natural y saludable, elaborado con insumos nacionales.

3.7.2.3.2. *Visión*

Convertir a la Empresa en la más importante del Ecuador, en cuanto al desarrollo y comercialización de Aderezos picantes con base de frutas exóticas del Ecuador, enfocándose a satisfacer las más altas exigencia de los clientes.

3.7.2.3.3. *Valores Corporativos*

Confidencialidad: Cuidar al máximo, de parte de todos los colaboradores de la empresa ADEXOTIC, toda la información interna tanto de producción como de los diferentes clientes.

Compromiso: Todo el personal de la empresa ADEXOTIC dedica todo su esfuerzo para alcanzar las metas planteadas tanto por área como de la misma empresa a fin de siempre buscar la satisfacción de sus clientes.

Excelencia: Búsqueda permanente de una mejora continua en todas las posiciones de la empresa ADEXOTIC para poder satisfacer todas las necesidades de sus clientes.

Honestidad: La empresa ADEXOTIC y todos sus colaboradores realizan todas sus actividades con absoluta transparencia y rectitud.

Responsabilidad: Trabajar con máxima seriedad para que la empresa pueda cumplir con todos sus compromisos internos y externos.

Trabajo en equipo: Todo el personal de la empresa está totalmente comprometido con la consecución de los objetivos propuestos por la empresa ADEXOTIC.

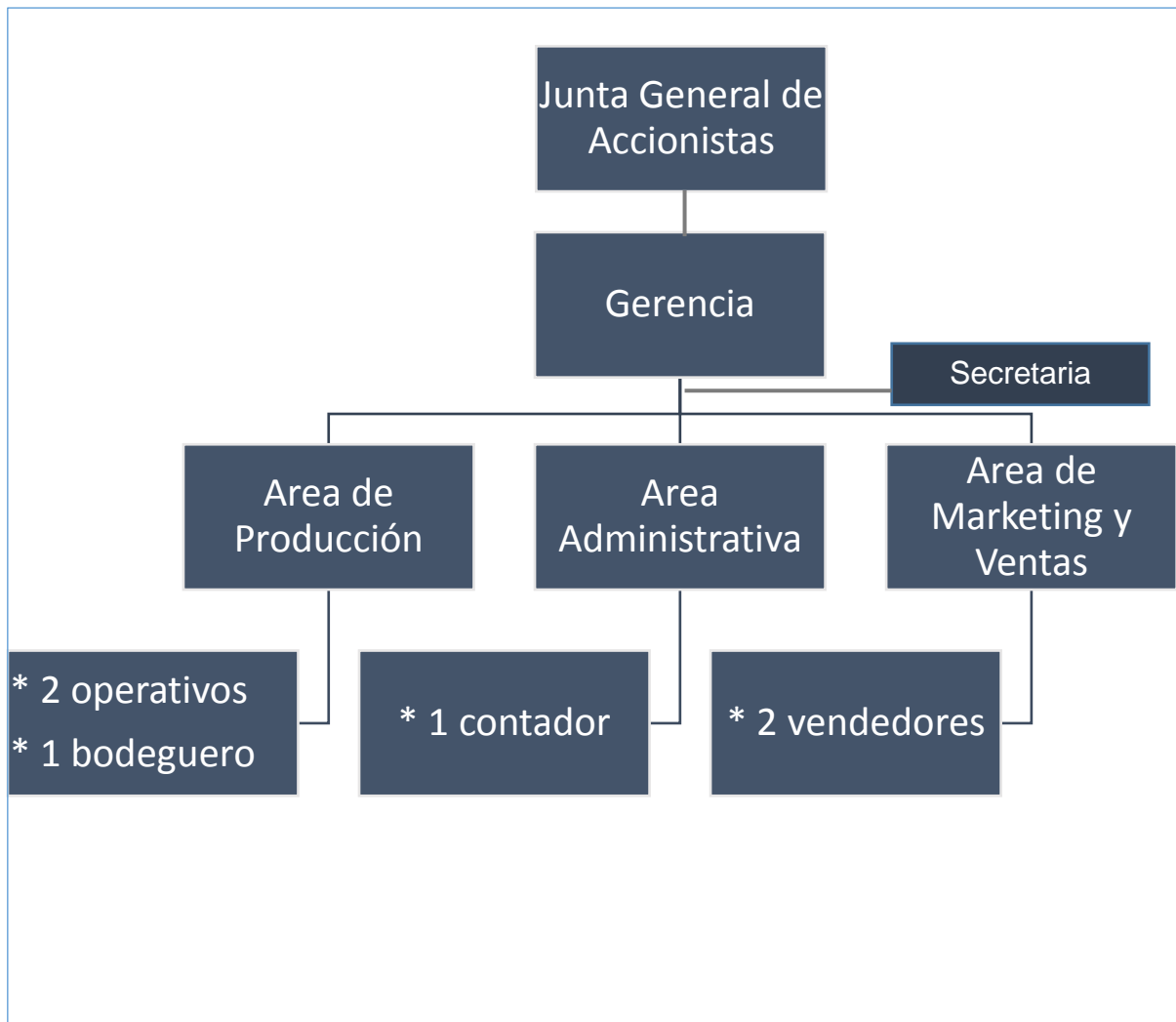
3.7.2.3.4. *Objetivos*

- Incrementar las ventas de aderezos picantes en un 15% en el segundo año de funcionamiento.
- Incrementar la rentabilidad mediante la reducción de los costos en un 10% en los próximos años de actividades.
- Alcanzar una mayor fidelización por parte de clientes futuros. Convertir a la empresa, en la empresa líder del mercado en cuanto a la venta de aderezos picantes con base de frutas exóticas del Ecuador.

3.7.3. Estructura Organizacional y Funcional

3.7.3.1. Organigrama empresarial

Figura 31 Organigrama de la empresa "ADEXOTIC"



Fuente: Andrea Larrea

3.7.3.2. Perfiles de puestos

**Tabla 35 Perfil requerido para el cargo de Gerente General
GERENTE GENERAL “ADEXOTIC”**

CARGO:	Gerente General
EDAD	30 a 40 años
SEXO:	Masculino o femenino.
EDUCACIÓN:	Ingeniero en Administración de empresas o carreras afines.

EXPERIENCIA:	Mínimo de 2 años en cargos similares
APTITUDES:	Habilidad de estrategia, proactivo, emprendedor.
SUELDO:	\$ 900.00
FUNCIONES Y	* Representar legalmente a la empresa.
RESPONSABILIDADES:	* Nombrar o remover a empleados.
	* Organizar, planificar, ejecutar y controlar las
	Actividades de la empresa.
	* Supervisar el funcionamiento de la empresa y el trabajo del personal
	* Entregar mensualmente reportes de renta-contabilidad de la empresa a los socios.
REPORTA A:	Junta General de Accionistas

Fuente: Andrea Larrea

**Tabla 36 Perfil requerido para el cargo de Contador
CONTADOR “ADEXOTIC”**

CARGO:	Contador
EDAD	22 a 30 años
SEXO:	Masculino o femenino.
EDUCACION:	CPA, CBA.
EXPERIENCIA:	Mínimo de 1 año en cargos similares.
APTITUDES:	Capacidad de análisis, compromiso.

SUELDO:	\$ 550.00
FUNCIONES Y	* Llevar la contabilidad
RESPONSABILIDADES:	* Elaborar mensualmente estados financieros y balances
	* Realizar los pagos y declaraciones de impuestos de manera oportuna
	* Realizar las nóminas de pago del personal.
	* Recibir, organizar y archivar documentos.
	* Realizar los pagos respectivos a los proveedores.
REPORTA A:	Gerente

Fuente: Andrea Larrea

Tabla 37 Perfil requerido para el cargo de Secretaria

SECRETARIA "ADEXOTIC"	
CARGO:	Secretaria
EDAD	23 a 30 años
SEXO:	Femenino.
EDUCACION:	Cursando estudios superiores.

EXPERIENCIA:	Mínimo de 1 año en cargos similares.
APTITUDES:	Saber expresarse y comunicarse correcta y claramente en forma oral.
SUELDO:	\$ 400,00
FUNCIONES Y	* Acoger y dar la bienvenida a los visitantes
RESPONSABILIDADES:	* Redactar oficios.
	* Archivar
	* Facilidad de palabra.
	* Nivel intermedio de inglés.
REPORTA A:	Gerente.

Fuente: Andrea Larrea

Tabla 38 Perfil requerido para el cargo de Operarios OPERATIVOS “ADEXOTIC”

CARGO:	Operarios
EDAD	28 a 40 años.
SEXO:	Masculino.
EDUCACION:	Cursando estudios superiores, licencia profesional.

EXPERIENCIA:	Mínimo de 2 años en cargos similares.
APTITUDES:	Habilidad para comunicar, orientar, supervisar, conducir camión.
SUELDO:	\$ 366.00
FUNCIONES Y	* Producción de los aderezos.
RESPONSABILIDADES:	* Controlar la calidad de los materiales.
REPORTA A:	Gerencia

Fuente: Andrea Larrea

Tabla 39 Perfil requerido para el cargo de Vendedores

VENEDORES “ADEXOTIC”	
CARGO:	Vendedor
EDAD	28 a 35 años
SEXO:	Masculino o femenino.
EDUCACION:	Estudios en mercadotecnia

EXPERIENCIA:	Mínimo de 1 año en cargos similares.
APTITUDES:	Emprendedor y dinámico.
SUELDO:	\$ 400,00
FUNCIONES Y	* Realizar ventas.
RESPONSABILIDADES:	* Contacto con posibles clientes.
	* Negociaciones.
REPORTA A:	Gerente.

Fuente: Andrea Larrea

**Tabla 40 Perfil requerido para el cargo de Bodeguero
BODEGUERO “ADEXOTIC”**

CARGO:	Bodeguero
EDAD	23 a 30 años.

SEXO:	Masculino.
EDUCACION:	Bachiller o cursando estudios superiores.
EXPERIENCIA:	Mínimo de 1 año en cargos similares.
APTITUDES:	Habilidad para comunicar, orientar, supervisar y conducir grupos de personas.
SUELDO:	\$ 366.00
FUNCIONES Y	* Realizar inventarios
RESPONSABILIDADES:	* Facilidad de palabra.
	* Tener conocimientos contables.
REPORTA A:	Gerencia

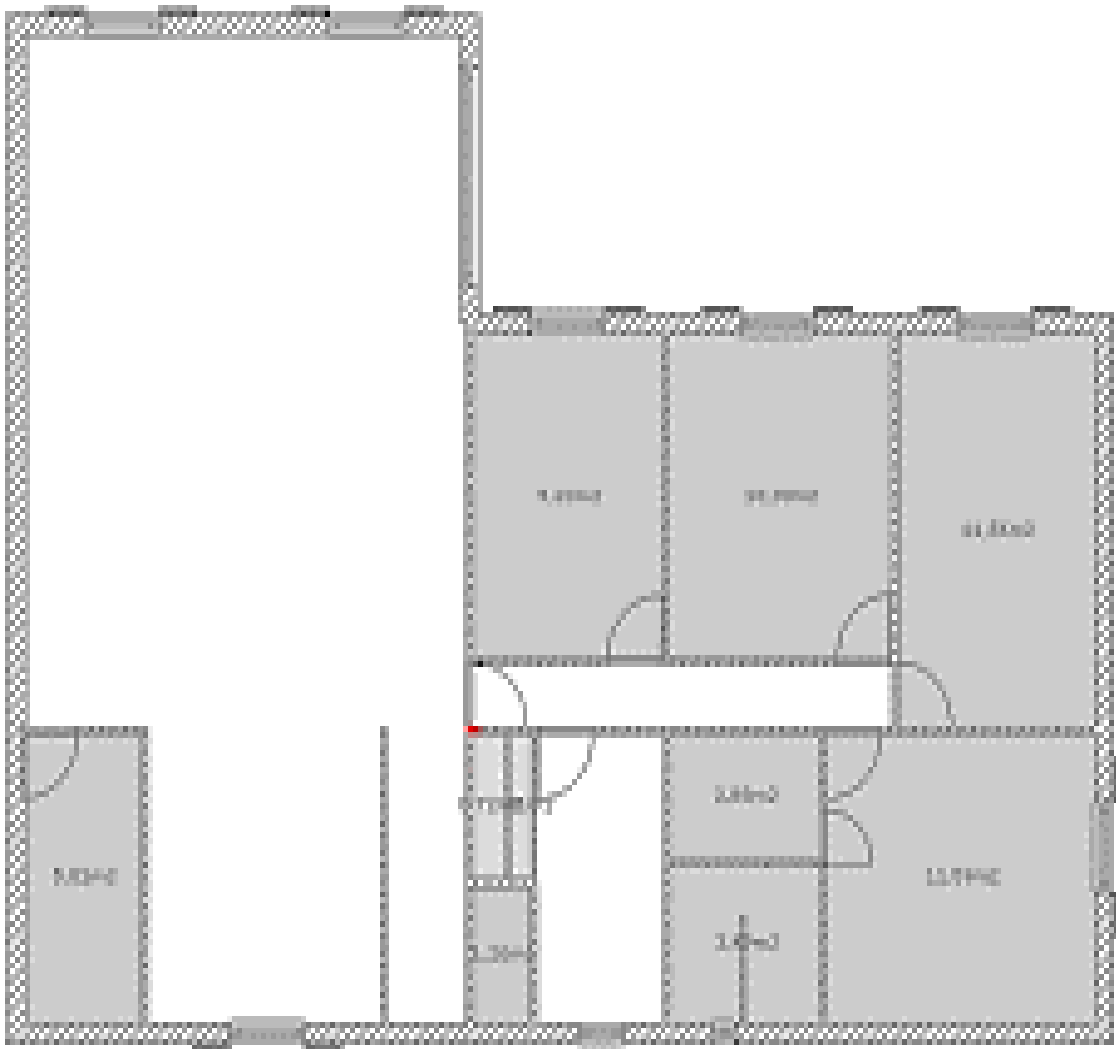
Fuente: Andrea Larrea

3.7.4. Capacidad instalada

3.7.4.1. Instalaciones

Respecto a las instalaciones necesarias para la implementación de la nueva unidad de negocios dedicada a la elaboración de aderezos picantes hechos a base de maracuyá y mango, a continuación se muestra un plano de las mismas.

Figura 32 Planta de la nueva unidad de negocio “ADEEXOTIC”



Fuente: Andrea Larrea

La planta estará ubicada en la ciudad de Quito, la misma tendrá un espacio de 140 metros cuadrados, dicho espacio estará disponible tanto para la producción del producto, almacenamiento y distribución, así como también con espacio para la gerencia, atención a los clientes, departamentos administrativos, entre otros.

Las cualidades que posee la maquinaria que se adquirirá permitirán que los procesos sean más automatizados y precisos obteniéndose un ahorro de tiempo, lo cual agiliza el proceso y brinda una mayor calidad que se verá reflejada en el producto final.

Sobre la mano de obra, el personal que actuará directamente sobre la producción contará con la suficiente experiencia con la finalidad que puedan cumplir con los pedidos en el tiempo requerido y con la calidad que los clientes esperan.

Finalmente a medida que la empresa vaya creciendo en el mercado se construirá más cuartos en la planta de producción de igual manera sucederá en el área administrativa.

El costo de alquiler de la planta será de aproximadamente \$ 400,00 dólares mensuales.

3.7.4.2. Buenas Prácticas de Manufactura

Son los principios básicos y practicas generales de higiene en la manipulación. Preparación, elaboración, envasado y almacenamiento de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los alimentos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción (MIPRO, 2014)

3.7.4.2.1. *Instalaciones*

Las áreas de desperdicio deben encontrarse fuera de la zona de producción. Además, las instalaciones sanitarias no deben tener acceso directo a las áreas de producción.

3.7.4.2.2. *Equipos utensilios*

Los utensilios empleados en la producción deben ser resistentes a la corrosión, limpieza y de fácil desinfección.

3.7.4.2.3. *Higiene y medidas de protección*

El personal debe disponer de la indumentaria necesaria para realizar las actividades de producción. Verificar que la indumentaria se encuentre limpia y en

buen estado en todo momento y establecer una cultura de lavado y desinfección de las manos antes y después de trabajar y realizar actividades que pudieran ser contaminantes.

3.7.4.2.4. Materias primas e insumos

Se deben almacenar las materias primas e insumos en condiciones óptimas que eviten la contaminación y deterioro de las mismas.

3.7.4.2.5. Operaciones de producción

Antes de comenzar a trabajar se debe verificar que los materiales, equipos y utensilios, así como el personal destinado a la elaboración, cumplan los requisitos de higiene indispensables.

3.7.4.2.6. Envases

Deben contar con la protección adecuada y no contener materiales tóxicos. Además, en la etiqueta se debe integrar la información nutricional y del fabricante.

3.7.4.2.7. Empaque

El almacenamiento debe ser el adecuado y no colocar cajas en el suelo sino sobre pallets.

3.7.4.2.8. Transporte y comercialización

Se debe garantizar la calidad e higiene del producto y no colocar los alimentos en contacto directo con el piso del vehículo.

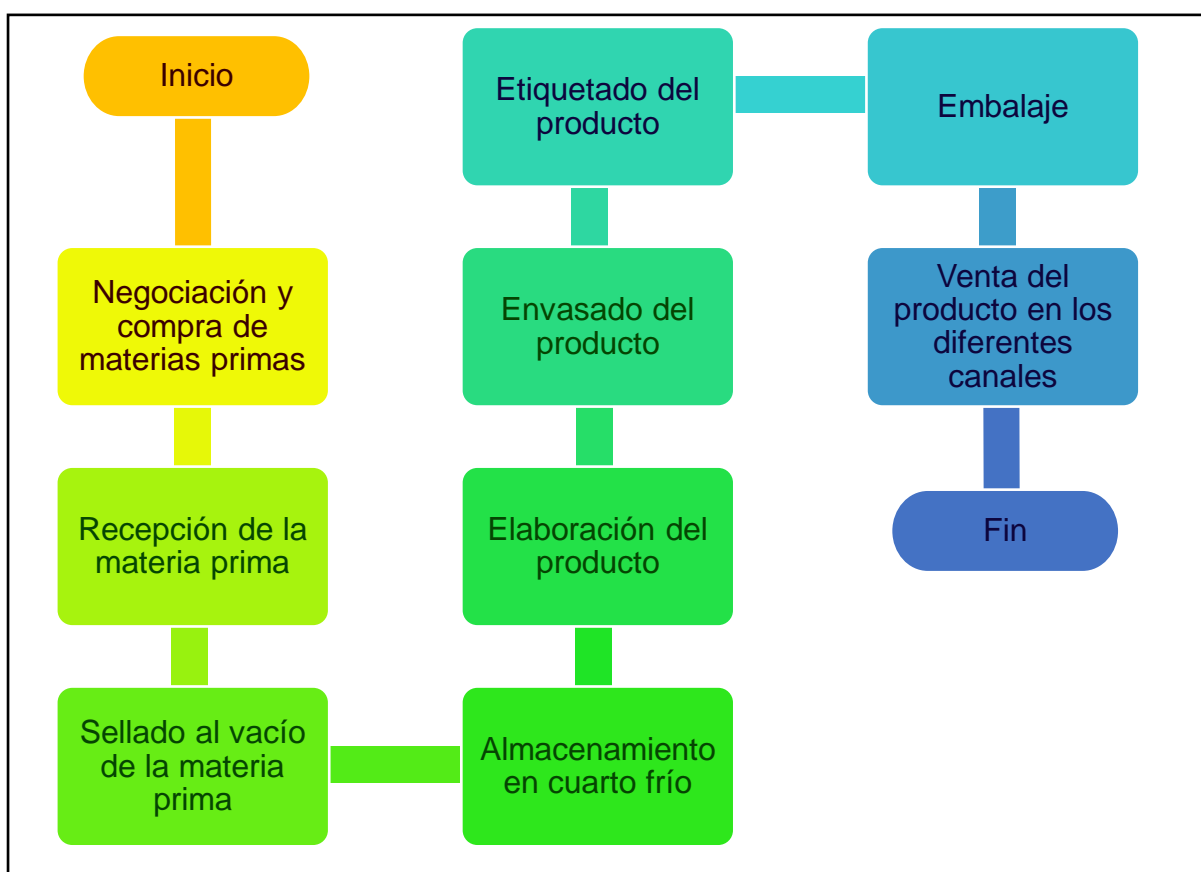
3.7.4.2.9. Aseguramiento y control de calidad

Los planes de saneamiento deben incluir un sistema de control de plagas

3.8. PROCESO DE PRODUCCIÓN

3.8.1. Flujograma de producción

Figura 33 Ciclo de operaciones



Fuente: Andrea Larrea

3.8.2. Flujograma de Logística y distribución

Figura 34 Logística y Distribución



Fuente: Andrea Larrea

3.9. REQUERIMIENTOS DE LA EMPRESA

3.9.1. Maquinaria y equipos

La maquinaria y equipos necesarios para el inicio de las operaciones de la nueva empresa son los siguientes:

Tabla 41 Maquinaria y equipo.

MAQUINARIA Y EQUIPO				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Cuarto frío para congelar pulpa	Unidad	1	18.500,00	18.500,00
Mezcladora	Unidad	1	11.500,00	11.500,00
Empaquetadora	Unidad	1	12.500,00	12.500,00
Maquina selladora	Unidad	1	12.000,00	12.000,00
Etiquetadora	Unidad	1	9.800,00	9.800,00
Selladora al Vacío	Unidad	1	5.000,00	5.000,00
TOTAL				69.300,00

Fuente: Andrea Larrea

3.9.2. Equipo computación

Los equipos de computación necesarios para la implementación de la nueva unidad de negocio son los siguientes:

Tabla 42 Equipos de Computación

EQUIPOS COMPUTACIÓN				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
COMPUTADOR	Unidad	4	780,00	3.120,00
IMPRESORA MULTIFUNCION	Unidad	1	125,00	125,00
COPIADORA	Unidad	1	950,00	950,00
TOTAL				4.195,00

Fuente: Andrea Larrea

3.9.3. Muebles y enseres

Los muebles y enseres necesarios para la inversión inicial son los siguientes:

Tabla 43 Muebles y enseres.

MUEBLES Y ENSERES				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
ESTACION TRABAJO GERENCIAL	Unidad	1	750,00	750,00
SILLA EJECUTIVA	Unidad	3	60,00	180,00
ESTACION TRABAJO MODULAR	Unidad	2	100,00	200,00
SILLA SECRETARIA	Unidad	3	30,00	90,00
SOFA MODULAR	Unidad	1	500,00	500,00
ARCHIVADOR 4 GAVETAS	Unidad	8	90,00	720,00
MESA DE REUNIONES	Unidad	1	450,00	450,00
SILLAS	Unidad	8	38,00	304,00
BASUREROS	Unidad	8	15,00	120,00
TOTAL				3.314,00

Fuente: Andrea Larrea

3.9.4. Materia prima

Para la producción de los aderezos picantes las materias primas que se requerirán serán las siguientes:

Tabla 44 Materia Prima.

INGREDIENTES POR UNIDAD	Gramos x envase	Costo de c/Kg	Costo x unidad	Unidades Producidas x año	Cantidad en gr Mat Prima x año	Cantidad en Kg Mat Prima x año	Costo en Kg Mat Prima x año
Pulpa de Mango	150	\$ 1,90	\$ 0,285	68.869	10.330.401	10.330	\$ 19.627,76
Pulpa de Maracuyá	40	\$ 2,50	\$ 0,100	68.869	2.754.774	2.755	\$ 6.886,93
AjÍ en fruta	16	\$ 0,90	\$ 0,014	68.869	1.101.909	1.102	\$ 991,72
Ajo	5	\$ 1,75	\$ 0,009	68.869	344.347	344	\$ 602,61
Vinagre Blanco	30	\$ 2,00	\$ 0,060	68.869	2.066.080	2.066	\$ 4.132,16
Aceite de soya tri refinado	9	\$ 2,80	\$ 0,025	68.869	619.824	620	\$ 1.735,51
COSTO TOTAL ANUAL							\$ 33.976,69

Fuente: Andrea Larrea

De igual manera todos los costos de las materias primas se detallarán en los estados financieros.

3.10. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

3.10.1. Características del producto

El nuevo producto que consiste en un aderezo picante hecho a base de frutas exóticas como la maracuyá y mango tendrá las siguientes características:

- Envase de vidrio de 250 gramos.
- Etiqueta se semáforo nutricional.
- Información nutricional acerca del mismo.
- Marca y slogan del producto.
- Indicaciones de uso.
- Producto natural.

3.10.1.1. Factores de diferenciación

El producto se diferencia de la competencia en que es rico en vitaminas A, C, Calcio y Hierro. Mientras que los productos de la competencia no tienen vitaminas. Además, el aderezo picante es un producto natural, elaborado con frutas exóticas provenientes de la producción nacional.

El aderezo también se encuentra libre de preservantes y conservantes. Por medio de la compra de productos nacionales a los pequeños productores a un precio justo, se mejora la calidad de vida de ellos y se contribuye con la creación de nuevas plazas de trabajo.

3.10.1.2. Materia prima

MANGO

En el Ecuador, la principal zona de cultivo de mango es Guayas, en donde se cultiva aproximadamente 7.700 hectáreas, de las cuales cerca de 6.500 se exportan. Además, existen 192 fincas productoras de la fruta en el país

MARACUYA

Esta fruta se cultiva principalmente en Manabí, Esmeraldas, Guayas, El Oro y en algunas partes de Santo Domingo. El maracuyá es cultivado principalmente por pequeños productores, presentando 4.286 hectáreas de cultivos, presentando una productividad de 18 toneladas por hectárea.

AJÍ

En el país, se produce principalmente ají tabasco, el mismo que es cultivado en varias provincias del país. Siendo las principales Manabí, Guayas, Los Ríos y Santo Domingo, esta actividad emplea a más de 1.790 personas. De la producción total, el 94% es de exportación.

CAPÍTULO IV

MARKETING Y ESTUDIO FINANCIERO

4.1. MEZCLA DE MARKETING

Es un instrumento que se utiliza para documentar el propósito y los proyectos del propietario respecto a cada aspecto del negocio” (Balanko, 2008, p. 6). Este documento es utilizado para comunicar los planes, estrategias y táctica a los inversionistas, también es empleado en el momento en que se solicita un crédito.

El propósito de realizar un plan de marketing para la elaboración de aderezos picantes a base de frutas exóticas como maracuyá y mango, la cual además de generar beneficios para la nueva unidad de negocio, también presenta en el mercado un producto innovador que utilizará productos netamente ecuatorianos.

El marketing mix es un análisis de estrategia de aspectos internos que propone un conjunto de técnicas utilizadas para la comercialización y distribución de un producto entre los diferentes consumidores, es un análisis de estrategia de aspectos internos en donde las empresas estudian cuatro variables de su actividad las mismas que son:

- ✓ Producto.
- ✓ Precio
- ✓ Promoción
- ✓ Plaza

4.1.1. Estrategia de producto

Es lo que se ofrece al mercado, el producto es fundamental en la oferta de mercado, el producto según indica (Bonta, 2002, p. 37) “es un conjunto de

elementos físicos y químicos engranados de tal manera que le ofrece al usuario posibilidades de utilización”.

La estrategia principal del producto es la de presentar los principales atributos del producto para posicionar la marca en el mercado. En esta parte de la investigación se detalla las principales características del producto, empaque, etiquetado, marca, logotipo, slogan y ciclo de vida del producto. Así también es importante identificar la Ventaja Competitiva y el Valor Agregado del producto objeto de este proyecto.

Ventaja Competitiva

Aderezo picante 100% ecuatoriano, 100% natural, hecho a base de frutas exóticas del Ecuador lo que le permite ser rico en vitaminas y libre de preservantes y conservantes.

Valor Agregado

Como Valor Agregado en este producto se debe indicar que otorgará a los pequeños productores un precio justo por sus productos a diferencia del precio que pagan las grandes empresas, por tanto mejorará su calidad de vida socio-económica. Así también se generarán nuevas plazas de trabajo alineándose directamente con la transformación de la Matriz Productiva del país.

Tabla 45 Estrategia de Producto

ESTRATEGIA	ACCIÓN	VENTAJAS	RESPONSABLES	FRECUENCIA
Presentar los principales atributos del producto para posicionar la marca en el mercado.	Mantener un control de calidad prolijo de todas las materias primas que ingresen a la empresa.	Ofrecer al mercado un producto innovador y de calidad	Personal Operativo	DIARIA
	Cuidar el proceso de producción tanto en materia prima como en materiales para poder			

Fuente: Andrea Larrea

4.1.1.1. Receta

Receta aderezo picante hecho a base de mago y maracuyá:

- 150 gramos de pulpa de mango
- 40 gramos de pulpa de maracuyá
- 16 gramos ají
- 5 gramos de ajo
- 30 gramos de vinagre blanco
- 9 gramos de aceite de soya
- Total 250 gramos

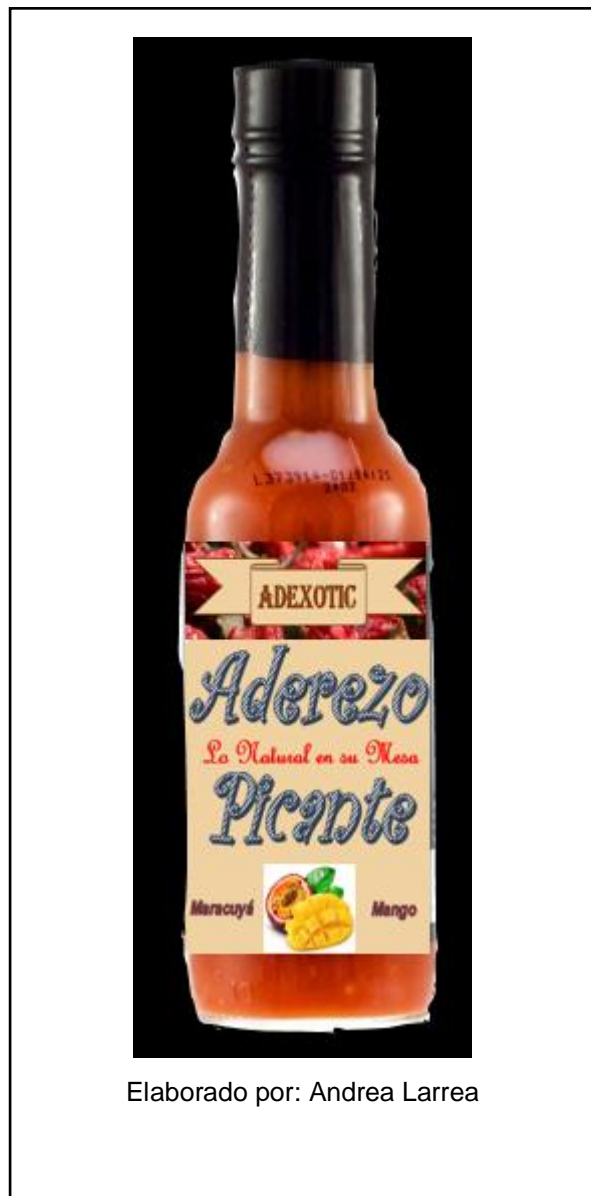
Modo de preparación:

Colocar todos los ingredientes dentro de mezcladora de alimentos hasta obtener una consistencia homogénea.

4.1.1.2. Empaque

El empaque del aderezo picante consistirá según información proporcionada por las encuestas realizadas en envases plásticos de 250 gramos.

Figura 35 Envase de los aderezos



4.1.1.3. Etiquetado

El etiquetado del producto estará constituido por la información nutricional del producto de la siguiente manera:

Tabla 46 Datos nutricionales de los aderezos picantes

Datos de nutrición	
Calorías	60
Grasa Total	1% gramos
Colesterol	0%
Sodio	14%
Carbohidratos	4%
Fibra dietética	4%
Azúcares	4 g
Proteínas	2 g
Vitamina A	4%
Calcio	4%
Vitamina C	15%
Hierro	4%

Fuente: Andrea Larrea

Cabe recalcar que además del etiquetado nutricional, el producto también contará con el semáforo nutricional respectivo ajustándose así a la normativa ecuatoriana.

4.1.2. Estrategia precio

Al hablar de precio, junto con la definición del portafolio de productos que ofrece la nueva unidad de negocio, son las dos decisiones más estratégicas que pueden existir en el mundo de los negocios.

“El precio es la expresión de un valor. El valor de un producto depende de la imagen que percibe el consumidor” (Bonta, 2002, p. 39).

Tabla 47 Estrategia de precio

ESTRATEGIA	ACCIÓN	VENTAJAS	RESPONSABLES	FRECUENCIA
Implementar estrategia de precio en función de la competencia	Investigar los precios de los productos de la competencia	Ofrecer un producto totalmente innovador aun precio totalmente asequible al consumidor	Gerente y Vendedores	TRIMESTRAL
	El precio definido no sobrepasa el rango de precios de la competencia por introducción del producto al mercado			

Fuente: Andrea Larrea

De acuerdo a las encuestas realizadas el precio deberá oscilar entre los \$ 3,01 y \$ 5,00 dólares, pero por decisión de la investigadora el producto se venderá a un valor de \$ 3,15 dólares con la finalidad de ser accesible para una mayor parte de mercado dado que es un producto nuevo en el mercado y que se pretende sea posicionado lo más pronto posible en éste. Mientras que los productos de la competencia oscilan en un rango desde \$2,50 hasta \$5.70. Siendo el precio del aderezo HUNTS, el más caro en el mercado con un valor de \$5.70

Tabla 48 Análisis de precio de producto

COSTOS DE PRODUCCION	ANUAL	UNITARIO
Materia Prima Directa	\$ 33.977	\$ 0,49
Materiales Directos	\$ 18.096	\$ 0,26
Mano de Obra Directa	\$ 11.681	\$ 0,17
Mano de Obra Indirecta	\$ 5.840	\$ 0,08
Gastos de Producción	\$ 41.046	\$ 0,60
TOTAL COSTO DE PRODUCCION	\$ 92.199	\$ 1,61
Margen de Ganancia		49,00%
COSTO + MARGEN = PVP	\$ 216.938	\$ 3,15

Fuente: Andrea Larrea

La estrategia de precio para ingresar al mercado consistirá en fijarla de acuerdo a la competencia, es importante indicar que aunque no existe competencia directa para este producto pero si existen productos sustitos de similares características; es por esto que se decide utilizar la estrategia de precios en función de la competencia para no salir de la banda de precios de ésta y poder captar la atención del consumidor.

4.1.3. Estrategia plaza

Al hablar de plaza, esto se refiere a los lugares físicos o puntos de venta en donde se distribuirá el producto, es decir el conjunto de actividades que se realizan donde el producto pasa desde el fabricante al consumidor final o al usuario industrial.

En primer lugar se seleccionó a la ciudad de Quito como el lugar donde se iniciará la distribución del nuevo producto, en esta ciudad se procederá a realizar las estrategias push y pull.

La estrategia push o estrategia de empuje se basa en un esquema de comercialización que consiste en el esfuerzo que se debe realizar es decir “tocar puertas” en la ciudad en un principio, insistir con los potenciales clientes, realizar llamadas, sacar citas hasta que se logre vender el producto, esta estrategia se da en un sentido descendente es decir que se da en forma de escalón que parte desde el fabricante hasta el consumidor final en donde los fabricantes dirigirán su promoción a otros intermediarios de la cadena de distribución tomado como referencia de Francisco Torreblanca (Torreblanca, 2014).

La estrategia pull o también denominada estrategia de atracción es aquella que se basa en la marca del producto, esta actividad se da en un sentido ascendente y por ende es contrapuesta a la estrategia push en donde la comunicación se da del fabricante al consumidor final, este tipo de comunicación se da a través de los medios de comunicación masivos de manera que el cliente al conocer por medio de la publicidad al producto sea quien exija el producto en los puntos de venta de

manera que los puntos de venta soliciten el producto a los mayoristas y estos a su vez al fabricante.

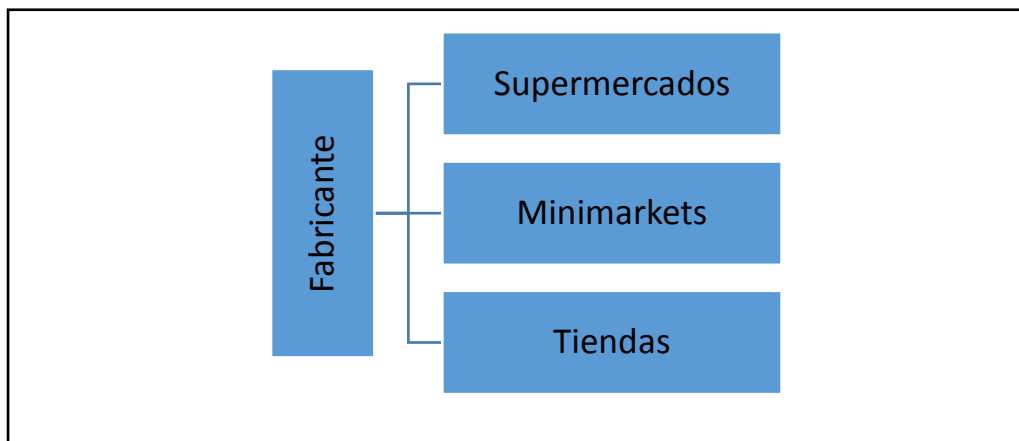
Tabla 49 Estrategia de Plaza

ESTRATEGIA	ACCIÓN	VENTAJAS	RESPONSABLES	FRECUENCIA
Implementar estrategia de plaza PUSH & PULL	Conseguir citas con los directivos de las cadenas de supermercados para poder exponer las bondades del producto.	No existe competencia directa, situación que colabora en el posicionamiento del producto en el mercado	Gerente, Secretaria y Vendedores	MENSUAL
	Realizar visitas a los diferentes lugares de expendio como tiendas de barrio, minimarket para poder posicionar el producto en el mercado			

Fuente: Andrea Larrea

A continuación se presenta el canal de distribución del producto:

Figura 36 Canales de distribución de los aderezos picantes



La figura anterior muestra los lugares en donde se promocionará los aderezos picantes de la nueva unidad de negocio los cuáles serán los supermercados, minimarkets y tiendas, con la finalidad de que el mismo sea conocido en toda la ciudad de Quito.

4.1.4. Estrategia promoción y publicidad

Para la promoción de los aderezos picantes se ha procedido a establecer diversas maneras de como el producto llegará al consumidor, siendo estas las siguientes:

Tabla 50 Estrategias de Promoción

ESTRATEGIA	ACCIÓN	VENTAJAS	RESPONSABLES	FRECUENCIA
Marketing Directo	Entregar Flyers y hacer degustaciones en puntos estratégicos como centros comerciales, supermercados, estadios.	Producto innovador que llamará la atención del mercado por ser natural	Vendedores	MENSUAL
Venta Directa	Visitar organizadamente las diferentes tiendas de barrio y minimarkets.		Vendedores	DIARIA
Relaciones Públicas	Realizar llamadas para concertar citas con cadenas de supermercados		Secretaria y Gerente	MENSUAL
Publicidad	Poner anuncios promocionales en periódicos de circulación nacional (8), Contratar 15 pautas en radios de rating nacional. Contratar plan de redes sociales, servicio de mailling		Secretaria y Gerente	ANUAL

4.1.4.1. Marketing Directo

Este tipo de promoción consiste en la entrega de flyers en puntos estratégicos como centros comerciales, estadios, etc. con la finalidad que el público conozca el producto y también los lugares en donde se lo puede adquirir. Los flyers serán 4.000 para el primer año, estos serán repartidos estratégicamente tomándose en cuenta las características de la personas es decir tratar de identificar y entregar la publicidad a personas que adquieran este tipo de productos.

Adicional a esto, se contratará el servicio de degustaciones para realizarlas en los supermercados y centros comerciales, así también se contratará el servicio mensual de mailling y de redes sociales.

4.1.4.2. Venta Directa

Este tipo de venta se hará a locales pequeños como tiendas de barrio, esto con la finalidad de que el producto se encuentre repartido en todos los sectores de Quito, por medio de esta venta también se llegará a grandes cadenas de comercialización como Supermaxi, Megamaxi, entre otros, para esto se utilizará la estrategia push o estrategia de empuje la que se basa en un esquema de comercialización que consiste en el esfuerzo que se debe realizar es decir “tocar puertas”, para esto se contratará 2 vendedores los cuáles serán los encargados de promocionar el producto en los lugares anteriormente mencionados.

4.1.4.3. Relaciones Públicas

En este punto se plantea realizar reuniones con los encargados de marketing en las grandes cadenas tales como Supermaxi, Megamaxi, Mi Comisariato, etc, esto con la finalidad de llegar a promocionar el producto en dicho lugar.

Además, se realizarán degustaciones del producto en estas cadenas de supermercados para lo cual se colocará a un hablador que indique en la percha la diferencia entre nuestro producto y la competencia.

4.1.4.4. Periódicos

Con respecto a la promoción en periódicos, están serán 8 en total para el primer año, las mismas se realizarán en los periódicos de fin de semana (Domingo), en la revista “La Familia”.

4.1.4.5. Promoción por radio

Las promociones por radio serán 15 cuñas de radios para el primer año los cuales se realizarán en los meses previos y posteriores al lanzamiento de la nueva unidad de negocio.

4.1.4.6. Marketing digital

Se contratará un plan con las redes sociales para realizar un mailling, el cual constará de cuatro envíos al mes.

4.1.5. Mix promocional

A continuación se muestran las estrategias de marketing mix para la nueva unidad de negocio.

Tabla 51 Estrategias

Tipo de Estrategia	Actividades
Estrategia de Producto	Presentar los principales atributos del producto para posicionar la marca en el mercado.
Estrategia de Precio	Estrategia de precio según la competencia
Estrategia de Plaza	Estrategia push, pull.
Estrategia de Promoción	Aplicación de técnicas de promoción de venta directa, mercadeo directo, relaciones públicas, promoción por radio, periódicos.

Fuente: Andrea Larrea

4.1.5.1. Servicio al cliente

La atención al cliente se refiere a las garantías que ofrecerá la nueva unidad de negocio a sus clientes.

Atención al Cliente: Si los clientes tuvieran alguna duda sobre el producto en el empaque del mismo se indicará un número telefónico en donde el mismo se podrá comunicar con los expertos en la producción de los aderezos picantes los mismos que le sabrán despejar interrogantes.

Garantías del Producto: El producto contará con garantías por ejemplo la empresa se responsabilizará en reemplazar el producto o reembolsar el dinero en el caso que el mismo no cuente con las características indicadas en el envase respectivo.

4.1.6. Matriz Core Bussiness

Tabla 52 Core Bussiness

PRODUCTO	PRECIO
Producto 100% natural Insumos nacionales	Más bajo que el principal competidor
PLAZA	PROMOCIÓN
Principales cadenas de supermercados del país	Redes sociales Mailing
VENTA DIRECTA	RRPP
Tiendas de barrio	Cadenas comerciales

Fuente: Andrea Larrea

4.2. IMAGEN CORPORATIVA

4.2.1. Logotipo y Slogan

El logotipo de Slogan del producto será el siguiente:

Figura 37 Logotipo y Slogan “ADEXOTIC”



Fuente: Andrea Larrea

4.2.2. Mascota

La mascota de la compañía estará representada por la animación de ají cuyo nombre será Cute Chilli

Figura 38 Mascota



Fuente: Andrea Larrea

4.3. ORGANIZACIÓN FINANCIERA

4.3.1. Presupuesto

4.3.1.1. Inversión inicial

La inversión inicial se denomina a la cantidad de activos que la nueva unidad de negocio necesitará para poner en marcha el negocio, para el presente caso es la siguiente:

Tabla 53 Inversión Inicial

DETALLE DE INVERSIONES	VALOR	RECURSOS PROPIOS		CRÉDITO	
		VALOR	%	VALOR	%
VEHICULO	23.500,00	11.750,00	50,0%	11.750,00	50,0%
HERRAMIENTAS	1.890,25	945,13	50,0%	945,13	50,0%
MAQUINARIA Y EQUIPO	69.300,00	34.650,00	50,0%	34.650,00	50,0%
MUEBLES Y ENSERES	3.314,00	1.657,00	50,0%	1.657,00	50,0%
EQUIPOS OFICINA	870,00	435,00	50,0%	435,00	50,0%
EQUIPOS COMPUTACIÓN	4.195,00	2.097,50	50,0%	2.097,50	50,0%
OTROS ACTIVOS	6.740,00	3.370,00	50,0%	3.370,00	50,0%
CAPITAL DE TRABAJO (3 MESES)	39.576,87	19.788,44	50,0%	19.788,44	50,0%
TOTAL DE INVERSIONES	149.386,12	74.693,06	50,00%	74.693,06	50,00%

Fuente: Andrea Larrea

4.3.1.2. Activos fijos

Tabla 54 Cuadro Depreciación

DEPRECIACIÓN				
ACTIVOS FIJOS	VALOR TOTAL	VIDA UTIL	% DEPRE. ANUAL	VALOR DEPREC. Anual
VEHICULO	23.500,00	5	20%	4.700,00
HERRAMIENTAS	1.890,25	5	20%	378,05
MAQUINARIA Y EQUIPO	69.300,00	10	10%	6.930,00
MUEBLES Y ENSERES	3.314,00	10	10%	331,40
EQUIPOS OFICINA	870,00	10	10%	87,00
EQUIPOS COMPUTACION	4.195,00	3	33,3%	1.398,33
TOTAL:	103.069,25			13.824,78

Fuente: Andrea Larrea

4.3.1.3. Inversión diferida

Los gastos de constitución son aquellos desembolsos necesarios para la constitución de una empresa, para el presente ejemplo son los siguientes.

Tabla 55 Gastos de Constitución

GASTOS DE CONSTITUCIÓN	
HONORARIOS LEGALES	650,00
DEPOSITO CONSTITUCION	300,00
NOTARIA	60,00
REGISTRO MERCANTIL	50,00
MUNICIPIO	50,00
PERMISO BOMBEROS	200,00
VARIOS (COPIAS, MOVIL)	120,00
TOTAL	1.430,00

Fuente: Andrea Larrea

4.3.1.4. Capital de trabajo

El capital de trabajo es aquel valor que servirá para que la empresa dedicada a la producción de aderezos picantes hechos a base de maracuyá y mango pueda cubrir todos los gastos necesarios para su correcto funcionamiento por un período de 3 meses, entre los recursos que deber ser tomados en cuenta están: materiales humano, tecnológicos entre otros, dicho valor para la presente investigación asciende a \$ 158.307,49 dólares anuales mismos que cubre gastos administrativos, de venta, publicidad - promoción y directos de producción.

Tabla 56 Capital de trabajo

DETALLE	VALOR 3 meses	VALOR ANUAL
GASTOS ADMINISTRATIVOS	8.433,94	33.735,76
PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	5.285,00	21.140,00
GASTOS DE VENTA	8.459,52	33.838,08
COSTO DE PRODUCCION DIRECTO	17.398,41	69.593,65
TOTAL	39.576,87	158.307,49

Fuente: Andrea Larrea

4.3.2. Proyección costos

Tabla 57 Egresos

COSTOS DE PRODUCCION DIRECTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MATERIA PRIMA DIRECTA	33.976,69	35.125,10	36.312,33	37.539,69	38.808,53
MATERIALES DIRECTOS	18.095,52	18.707,15	19.339,45	19.993,12	20.668,89
MANO DE OBRA DIRECTA	11.680,96	12.075,78	12.483,94	12.905,90	13.342,12
MANO DE OBRA INDIRECTA	5.840,48	6.037,89	6.241,97	6.452,95	6.671,06
TOTAL COSTOS DE PRODUCCION DIRECTO	69.593,65	71.945,92	74.377,69	76.891,66	79.490,60
GASTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE PRODUCCIÓN	41.046,14	42.433,50	43.867,75	45.350,48	46.883,32
SEGUROS	4.376,78	4.524,72	4.677,65	4.835,76	4.999,21
MANTENIMIENTO	10.844,57	11.211,12	11.590,05	11.981,80	12.386,78
DEPRECIACIÓN	13.824,78	14.292,06	14.775,13	15.274,53	15.790,81
SERVICIOS BÁSICOS	12.000,00	12.405,60	12.824,91	13.258,39	13.706,52
GASTOS ADMINISTRATIVOS	33.735,76	35.490,83	36.690,42	37.930,56	39.212,61
TALENTO HUMANO	28.733,56	30.319,56	31.344,36	32.403,80	33.499,05
SUMINISTROS	5.002,20	5.171,27	5.346,06	5.526,76	5.713,56
GASTOS DE VENTA	33.838,08	25.054,53	25.901,38	26.776,84	27.681,90
Tarjetas de presentación	150,00	155,07	160,31	165,73	171,33
Diseño Página Web	900,00	930,42	961,87	994,38	1.027,99
Mantenimiento Página Web	320,00	330,82	342,00	353,56	365,51
Promoción Periódicos	1.200,00	1.240,56	1.282,49	1.325,84	1.370,65
Plan de redes sociales	7.200,00	7.443,36	7.694,95	7.955,03	8.223,91
Servicio de mailling	2.400,00	2.481,12	2.564,98	2.651,68	2.741,30
Degustaciones (3 Supermercados c/semana x mes)	7.200,00	7.443,36	7.694,95	7.955,03	8.223,91
Material P.O.P.	720,00	744,34	769,49	795,50	822,39
Cuñas de radio	1.050,00	1.085,49	1.122,18	1.160,11	1.199,32
TALENTO HUMANO	12.698,08	3.200,00	3.308,16	3.419,98	3.535,57
GASTOS FINANCIEROS	8.506,92	7.079,05	5.477,12	3.679,90	1.663,59
INTERESES PRESTAMO	8.506,92	7.079,05	5.477,12	3.679,90	1.663,59
COSTOS TOTALES DEL PROYECTO	186.720,55	182.003,83	186.314,36	190.629,44	194.932,03

Fuente: Andrea Larrea

4.3.2.1. Proyección ventas

Como ya se había mencionado en el estudio de mercado, la nueva unidad de negocio se dedicará a cubrir el 65% de la demanda insatisfecha en el Distrito Metropolitano de Quito, en donde en un principio el precio se establecerá en \$3,15 dólares para el primer año con la finalidad de que la mayor parte de las personas adquieran el mismo, posteriormente el precio se incrementará según la tasa de inflación anual para el año 2015 que es del 3,38%. (INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

Tabla 1.- Ingresos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Envases	68.869	69.868	70.881	71.909	72.951
Precio por Envase	3,15	3,26	3,37	3,48	3,60
INGRESOS TOTALES	216.938	227.523	238.624	250.266	262.477

Elaborado por: Andrea Larrea

4.3.3. Estados situación inicial

El Estado de Situación para la nueva unidad de negocio en su primer año es el siguiente:

Tabla 58 Estado de Situación Inicial

ACTIVOS		PASIVO	
Corrientes		A corto Plazo	
Efectivo	39.576,87	Proveedores	-
Inventarios	-		
		A largo plazo	74.693,06
	103.069,25	Préstamo Bancario	74.693,06
Fijos			
Depreciables		PATRIMONIO	74.693,06
Edificios	-	Capital social	74.693,06
Vehículo	23.500,00		
Herramientas	1.890,25		
Maquinaria y Equipo	69.300,00		
Muebles y Enseres	3.314,00		
Equipos de Oficina	870,00		
Equipo de Computación	4.195,00		
Diferidos e Intangibles			
Amortizables			
Estudios de Factibilidad	3.600,00		
Gastos de Constitución	2.240,00		
TOTAL ACTIVOS	149.386,12	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	149.386,12

Fuente: Andrea Larrea

4.3.4. Estado de resultados

El Estado de Resultados para la nueva unidad de negocio es el siguiente:

Tabla 59 Estado de Resultados

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) INGRESOS	216.938,43	227.522,88	238.623,74	250.266,22	262.476,73
(-) COSTO DE PRODUCCIÓN	110.639,79	114.379,42	118.245,44	122.242,14	126.373,92
= UTILIDAD BRUTA	106.298,64	113.143,46	120.378,30	128.024,08	136.102,81
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	33.735,76	35.490,83	36.690,42	37.930,56	39.212,61
(-) GASTOS DE VENTA	33.838,08	25.054,53	25.901,38	26.776,84	27.681,90
= UTILIDAD OPERACIONAL	38.724,80	52.598,09	57.786,50	63.316,68	69.208,30
(-) GASTOS FINANCIEROS	8.506,92	7.079,05	5.477,12	3.679,90	1.663,59
= UTILIDAD ANTES DE REPARTO	30.217,88	45.519,04	52.309,38	59.636,78	67.544,70
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	4.532,68	6.827,86	7.846,41	8.945,52	10.131,71
= UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	25.685,20	38.691,19	44.462,98	50.691,26	57.413,00
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	5.650,74	8.512,06	9.781,85	11.152,08	12.630,86
= UTILIDAD NETA	20.034,45	30.179,13	34.681,12	39.539,18	44.782,14

Fuente: Andrea Larrea

4.3.5. Flujos del proyecto

El Flujo de Caja o también denominado como Flujo de Efectivo es uno de los elementos más importantes del proyecto, ya que la evaluación financiera se efectúa sobre este. La estructura del flujo de caja busca medir la rentabilidad de la inversión y de los recursos propios, se elabora para toda la vida útil del proyecto.

Para el caso del presente estudio se puede observar que rubros como las depreciaciones hacen que la utilidad calculada en un principio se incremente, esto se debe a que el flujo de caja es un cuadro que refleja aquellos costos que contablemente se registran como desembolso pero que en la realidad es dinero que no sale de la empresa y con el cual la misma cuenta.

Tabla 60 Flujo de efectivo

CUENTAS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
= UTILIDAD NETA		20.034,45	30.179,13	34.681,12	39.539,18	44.782,14
(+) APORTE DE CAPITAL	74.693,06					
(+) DEPRECIACIONES		13.824,78	13.824,78	13.824,78	13.824,78	13.824,78
(+) VALOR RESIDUAL						
(-) INVERSIONES	149.386,12				4.195,00	
(+) PRÉSTAMO	74.693,06					
(-) AMORTIZACIÓN DEUDA		11.713,01	13.140,88	14.742,81	16.540,03	18.556,34
= FLUJO NETO DE CAJA	-	22.146,23	30.863,03	33.763,09	32.628,94	40.050,59

Fuente: Andrea Larrea

4.3.6. VAN

Para el cálculo de indicadores como el VAN o TIR se debe utilizar la tasa de descuento o TMAR, misma que servirá para el cálculo del VAN.

El Valor Actual Neto (VAN) es la sumatoria de los flujos de efectivo futuros de una inversión o de un proyecto, menos la inversión inicial, la fórmula para el cálculo según Baca (2010) es la siguiente:

$$VAN = \frac{VF}{(1 + i)^n}$$

Donde:

VF = Valor Futuro de cada periodo

i = Tasa de interés o costo de oportunidad

n = Periodo

Cuando el Valor Actual Neto se ha calculado se debe considerar los siguientes criterios de decisión los cuales indican que:

- $VAN < 0$, significa que los ingresos son menores que los egresos; por lo tanto se rechaza el proyecto.

- VAN > 0, significa que los ingresos son mayores que los egresos; por lo tanto se aprueba el proyecto.
- VAN = 0, significa que los ingresos y los egresos son iguales; por lo tanto la decisión es indiferente puede o no aprobar el proyecto.

Para el caso de la nueva unidad de negocio dedicada a la producción de aderezos picantes hechos a base de maracuyá y mago el cálculo del VAN es el siguiente:

Tabla 61 Valor Actual Neto

CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO				
AÑOS	FNC	SFNC	(1+i) ⁿ	FNC/(1+i) ⁿ
0	-74.693,06			-74.693,06
1	22.146,23	22.146,23	1,18	18.829,90
2	30.863,03	53.009,26	1,38	22.311,82
3	33.763,09	86.772,35	1,63	20.753,29
4	32.628,94	119.401,29	1,91	17.052,81
5	40.050,59	159.451,88	2,25	17.797,13
SUMAN	159.451,88			22.051,89

VAN = 22.051,89 PROYECTO VIABLE

	INVERSIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FNC	-74.693,06	22.146,23	30.863,03	33.763,09	32.628,94	40.050,59
SFNC		22.146,23	53.009,26	86.772,35	119.401,29	159.451,88
(1+i) ⁿ		1,18	1,38	1,63	1,91	2,25
FNC/(1+i) ⁿ	-74.693,06	18829,90	22311,82	20753,29	17052,81	17797,13

22.051,89 PROYECTO VIABLE

Fuente: Andrea Larrea

Es así que el proyecto evaluado obtuvo un Valor Actual Neto de \$22.051,89 que es un valor positivo, y por lo tanto según la regla del resultado del VAN que indica que cuando este es positivo el proyecto resulta factible.

4.3.7. TIR

La Tasa Interna de Retorno (TIR) “es aquella tasa de actualización máxima que reduce a cero el valor actual neto (VAN) del proyecto” (Hamilton & Pezo, 2005, pág. 175), la fórmula de cálculo es la siguiente:

$$P = - \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5 + VS}{(1+i)^5}$$

Cuando la tasa interna de retorno se ha calculado se debe considerar los siguientes criterios de decisión, los mismos indican que:

- TIR < Tasa de actualización o descuento, la rentabilidad del proyecto es menor que el costo de oportunidad de la inversión; por lo tanto se rechaza el proyecto.
- TIR > Tasa de actualización o descuento, la rentabilidad del proyecto es mayor al costo de oportunidad; por lo tanto se aprueba el proyecto.
- TIR = Tasa de actualización o descuento, la rentabilidad es igual a cero; por lo tanto la decisión es indiferente puede o no aprobar el proyecto.

La Tasa Interna de Retorno para el caso de la unidad de negocio es la siguiente:

Tabla 62 Tasa Interna de Retorno

CÁLCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO	
TIR =	28,84%

Fuente: Andrea Larrea

En conclusión el proyecto evaluado en base a la TIR, obtuvo una tasa interna de retorno del 28,84%, esta tasa es mayor a la tasa de descuento que fue del 17,61%, por lo tanto el proyecto resulta factible.

4.3.8. Periodo de recuperación de la inversión

El PRI es un índice financiero que permite conocer el tiempo de recuperación de la inversión. En este proyecto el PRI se da en 3 años 9 meses y 0 días de operaciones de la empresa.

Tabla 63 PRI

AÑO	FNC	FNCA	FNCAA
0	(74.693,06)	(74.693,06)	(74.693,06)
1	22.146,23	18.829,90	(55.863,16)
2	30.863,03	22.311,82	(33.551,34)
3	33.763,09	20.753,29	(12.798,05)
4	32.628,94	17.052,81	4.254,76
5	40.050,59	17.797,13	22.051,89

FNC = Flujo Neto de Caja
 FNCA = Flujo Neto de Caja Actualizado
 FNCAA = Flujo Neto de Caja Actualizado Acumulado

Fuente: Andrea Larrea

$$PRI = \frac{a}{-b}$$

Donde:

a= Año anterior Inmediato al que se recupera la Inversión

b= Último flujo anual negativo aplicado TMAR

c= Primer flujo anual positivo aplicado TMAR

$$PRI = 3 + (+12.798,05 / (+12.798,04 + 4.254,76))$$

$$PRI = 3,75$$

$$PRI = 3 \text{ Años}$$

$$(0,75 * 360) = 270 \text{ Días}$$

$$(270 / 30) = 9 \text{ Meses}$$

PRI= 3 Años, 9 Meses y 0 Días

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

1. El plan de negocios para la producción de aderezos picantes hechos a base de frutas exóticas como la maracuyá y mango, es un proyecto de inversión que además de brindar ingresos al inversionista, ayudará al cambio de matriz productiva que está buscando el país.
2. Luego de haber desarrollado el marco referencial, se concluye que la base teórica propuesta ha servido para que exista una mejor comprensión del desarrollo del plan de negocios propuesto.
3. Realizada la respectiva segmentación de mercado, objeto de este estudio, se concluye que el mercado potencial está compuesto por personas en un rango de edad de 25 a 54 años y que vivan en el sector norte de la ciudad de Quito.
4. Luego de ejecutar la encuesta se concluye como resultados relevantes que el 84% de los encuestados tiene la intención de compra del nuevo producto, mientras que el 41% está dispuesto a pagar un precio entre \$3,01 a \$5,00 por el nuevo aderezo picante a base de frutas exóticas.
5. El desarrollo del estudio técnico del proyecto permitió definir que la mejor ubicación para la nueva empresa debe ser en el sector de Carcelén al norte de la ciudad de Quito.
6. Así también se pudo conocer con el desarrollo del estudio técnico la estructura organizacional inicial que requiere la empresa como los perfiles de las posiciones que necesita cubrir la empresa para iniciar adecuadamente con sus operaciones.

7. Mediante el desarrollo del estudio económico se puede concluir que la inversión inicial necesaria para este proyecto es de \$149.386,12, de los cuales los socios inversionistas cuentan con el 50% de recursos propios correspondiente a \$74.693,06, mientras que para cubrir el 50% restante será gestionará un crédito PYMES en el Banco del Pacífico con una tasa del 11,83% para 5 años plazo.
8. Realizada la evaluación financiera del proyecto, se concluye que este plan de negocios obtuvo un VAN de \$22.051,89 siendo un resultado que acredita la factibilidad de éste, así también se obtuvo un TIR del 28,84% siendo mayor a la tasa de costo de oportunidad del mercado que es del 17,61%. Resultados que confirman la factibilidad de este plan de negocios.
9. Se concluye también que la inversión será recuperada luego de 3 años 9 meses y 0 días de actividades de la empresa.

5.2. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que el proyecto actual sea difundido en las distintas empresas estatales que apoyan al pequeño productor con la finalidad de obtener beneficios que el Estado brinde a las mismas.
2. Se recomienda que la nueva unidad de negocio mantenga un contacto permanente con los proveedores de las materias primas y de igual manera tenga una base de datos de los potenciales proveedores con la finalidad de no desabastecer la nueva unidad de negocio.
3. Se recomienda realizar lo más pronto posible el acercamiento con los proveedores de la maquinaria requerida a fin de poder reservar con antelación todos los equipos y maquinarias necesarias.

4. Se sugiere iniciar con la búsqueda de las oficinas con los espacios requeridos en la ubicación designada a fin de poder adecuarla oportunamente.
5. Se recomienda que los directivos inicien con el proceso de selección de personal en base a los perfiles requeridos para cada posición, para esto se recomienda coloquen los anuncios respectivos en medios como periódicos, sitios web que dan este tipo de servicios permitiendo tener buena cantidad de candidatos para estas vacantes.
6. La nueva empresa debe tener conocimientos actualizados con respecto a las actividades de producción y comercialización de aderezos en la Ciudad de Quito, ya que de esta manera no se presentarán inconvenientes a la hora de negociar contratos con los clientes.
7. Se sugiere dar inicio con la respectiva gestión en el Banco del Pacífico para poder obtener el crédito requerido para el inicio de las actividades de la nueva empresa.

BIBLIOGRAFIA Y WEBGRAFÍA

- Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - USAID PERU. (06 de 2009). *Plan de Negocios - Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Obtenido de http://www.cohep.com/contenido/biblioteca/portaldoc204_3.pdf?3ac6833b09a77a717b53d8cc4a488078
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria . (11 de Septiembre de 2015). *Normativa Técnica Sanitaria sobre Prácticas Correctas de Higiene para Establecimientos Procesadores de Alimentos*. Obtenido de ARCSA: http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/09/RESOLUCION_ARCSA_DE_057_2015-GGG.pdf
- Baca, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Banco Central del Ecuador. (Abril de 2016). *Base de Datos Estadísticos*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/>
- Banco Central del Ecuador. (Mayo de 2016). *Estadísticas Macroeconómicas* . Obtenido de <file:///C:/Users/COREI5/Desktop/Estadisticas%20Macro%20Mayo%202016.pdf>
- Banco Mundial. (2016). *PIB per cápita (US\$ a precios actuales)*. Obtenido de <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=EC>
- Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2009). *Fundamentos de la Administración*. México: Pearson Educación.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades*. México: Pearson Educación.
- Blaxter, L., Hughes, C., & Tight, M. (2008). *Cómo se investiga*. Barcelona: GRAÓ Publicaciones.
- Boletín Agrario. (16 de Noviembre de 2015). *Glosario*. Obtenido de <http://www.boletinagrario.com/ap-6,maracuya,121.html>

- Bolsa de Valores de Quito. (20 de 05 de 2014). *Ley de Compañías*. Obtenido de http://www.bolsadequito.info/uploads/normativa/normativa-relacionada/ley-de-companias/141027193407-b61798b4923c4f24dff12632e81c7ef5_leycompanias.pdf
- Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito. (2015). *Permisos de Funcionamiento*. Obtenido de http://www.bomberosquito.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=5:permisos-de-funcionamiento&catid=2&Itemid=6
- Cuida tu Futuro. (2015). *Pasos para crear una empresa en Ecuador*. Obtenido de <http://www.cuidatufuturo.com/pasos-para-crear-una-empresa-en-ecuador-2/>
- David, F. (2013). *Conceptos de administración esratégica*. México D.F.: Pearson Educación.
- DefiniciónABC. (18 de Abril de 2016). *Definición de Competencia*. Obtenido de <http://www.definicionabc.com/general/competencia.php>
- Díaz, V. (2009). *Metodologái de la investigación científica*. Chile: RIL Editores.
- Díaz, V. (2009). *Metodología de la Investigación Científica y Bioestadística*. Santiago de Chile: RIL.
- Economía, I. P. (2016). *Tasa de Interés de referencia*. Obtenido de <http://www.ipe.org.pe/content/tasa-de-interes-de-referencia>
- Ecuador en Cifras. (2016). *Ecuador registró una inflación de 0,14% en marzo*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-registro-una-inflacion-de-014-en-marzo/>
- Ecuador en Cifras. (2016). Empleo y cNdición de Actividad en Ecuador. 5.
- Ekos Negocios. (2015). La Industria en Ecuador. 58.
- Enciclopedia de Economía. (2009). *Empresa*. Obtenido de <http://www.economia48.com/spa/d/empresa/empresa.htm>
- FLACSO. (03 de Julio de 2010). *Boletín Mensual de Análisis Sectorial de MYPYMES*. Obtenido de <https://www.flacso.edu.ec/portal/pnTemp/PageMaster/686i1q27tko9t4i200wvw04q6o21rv.pdf>

- Fundación Bengoa . (2013). *El mango, un manjar siempre disponible*. Obtenido de Alimentación y Nutrición: http://www.fundacionbengoa.org/informacion_nutricion/mango.asp
- Fundacion para el Desarrollo Socioeconómico y Restauración Ambiental. (2014). *Cultivo de Maracuyá (Pasiflora edulis var. flavicarpa)*. Obtenido de Biblioteca Agroecología Fundesyram: <http://www.fundesyram.info/biblioteca.php?id=2662>
- García, G. (2012). *Investigacion comercial*. Madrid: ESIC.
- Gil, J. (2011). *Técnicas e instrumentos para la recogida de información*. Madrid: UNED.
- González, C., Ortega, A., & Carrera, J. (Marzo de 2014). *Mercados y Factibilidad del Ají, Capsicum annum*. Obtenido de Facultad de Ciencias Agropecuarias: <http://publindex.colciencias.gov.co:8084/publindex/docs/articulos/1692-3561/2/22.pdf>
- Hamilton, M., & Pezo, A. (2005). *formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados*. Bogotá: Convenio Andrés Bello.
- HARVARD BUSINESS. (04 de 2009). *CREAR UN PLAN DE NEGOCIOS*. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=9mPXaNYEDjsC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Hernández, R., & Martínez, M. (2011). *Capacidad administrativa de las empresas integradoras. Caso: integradora manufacturera en Oaxaca*. Mexico, DF: Estudios Agrarios.
- Herrera, R., & Baquero, B. (S/F). *Las 5 Fuerzas de Porter*. Obtenido de [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/\[PDJ\]%20Documentos%20-%205%20fuerzas%20de%20porter.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/[PDJ]%20Documentos%20-%205%20fuerzas%20de%20porter.pdf)
- HORA, L. (21 de Enero de 2012). *Origen y condiciones ambientales de la Pitahaya*. Obtenido de http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101271199/-1/Origen_y_condiciones_ambientales_de_la_pitahaya.html#.VMEzAi453OI

- Hurtado, I. (2007). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. Venezuela: Editorial CEC. SA.
- Ibero Online. (S/F). *Elaboración de misión, visión y objetivos*. Obtenido de <http://www.iberoonline.com/v3/VE/lecturas/vespci02.html#dr>
- INEC. (Diciembre de 2015). *El estado de la Tecnología en Ecuador 2015*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2015/Infografia_TIC.pdf
- INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (marzo de 2015). *Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo. Indicadores laborales*. Obtenido de INEC: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Marzo-2015/Presentacion_Empleo_Marzo_2015.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). *Censo 2010 Población y Demografía*. Obtenido de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR) 2011- 2012*. Retrieved from INEC: <file:///H:/SION/Cientes%20SION%20Group/Nadya%20Gomezjurado/Ingresos%20y%20Gastos%20INEC.pdf>
- Kotler Philip. (2008). *Fundamentos de marketing*. México D.F.: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. México D.F.: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (2009). *Dirección de Marketing*. Naucalpán de Juárez: PEARSON.
- La gran Enciclopedia de Economía. (29 de octubre de 2015). *Demanda*. Obtenido de Demanda: <http://www.economia48.com/spa/d/demanda/demanda.htm>
- La Hora. (16 de Noviembre de 2015). *La agroindustria y su incidencia económica*. Obtenido de <http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101510041/->

1/La_agroindustria_y_su_incidencia_econ%C3%B3mica.html#.VkpELtlv
eM8

Lista de Palabras. (16 de Noviembre de 2015). *aderezo*. Obtenido de aderezo:

http://www.listadepalabras.es/palabra_significado.php?woordid=ADEREZO

Lusthaus, C. (2002). *Evaluación Organizacional*. Otawwa, Canadá: IDB Bookstore.

Maldonado, F., & Proaño, G. (2015, Septiembre). La Industria en Ecuador. *EKOS Negocios*, 47-48. Retrieved Marzo 2016, from <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1300.pdf>

Martínez, D., & Milla, A. (2012). *Análisis del entorno*. Madrid, España: Díaz de Santos.

MartínezCarmen. (2011). *2 + 2 Estratégicamente 6: MArketing y comercial*. Madrid: Díaz de Santos S.A.

Medina. (2010). *Pensar, Planificar, Ejecutar y Evaluar Estratégicamente*. Madrid: Gráficas Iberia.

MIPRO. (2014). *Manual de Buenas Praácticas de Manufactura*. Quito: MIPRO.

Miranda, J. J. (2005). *Gestión de proyectos*. Bogotá: MM Editores.

Municipio de Quito DM. (2015). *Solicitud para obtener la Licencia Metropolitana*. Obtenido de Alcaldía de Quito: https://pam.quito.gob.ec/FormulariosPdf/SOLICITUD_LUAE.pdf

Muñoz, A., Herrero, A., & Muñoz, A. (2011). *Introducción a la Estadística para Turismo*. Madrid: Ediciones Académicas.

PNBV. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017*. ECUADOR: SENPLADES.

Porter, M. (2005). *Las 5 fuerzas de Porter*.

PROMEXICO. (2010). *Plan de Negocios Internacional de Exportación*. Obtenido de https://www.academia.edu/4763617/Plan_De_Negocios_Internacional_De_Exportacion

- Promonegocios. (29 de octubre de 2015). *Definición de Oferta*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/oferta/definicion-oferta.html>
- Promonegocios.net. (2006). *Misión y Visión*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>
- PROMPERU. (03 de 2011). *¿Cómo elaborar un Plan de Negocios de Exportación?* Obtenido de <http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=D4F24955-C383-4DCA-896B-DDAE6801B8C0.PDF>
- Revista El Agro. (2015, Junio 08). *Aumenta producción y consumo de hortalizas*. Retrieved from <http://www.revistaelagro.com/2015/06/08/aumenta-produccion-y-consumo-de-hortalizas/>
- Rodriguez, E. (2005). *Metodología de la investigación*. Mexico: Sandoval Alma.
- Rodriguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Zona de la Cultura.
- Ross. (2010).
- Ruiz, O. J. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao: Deusto.
- Salas Ramírez, A. (08 de 2014). *FUNDAMENTOS DE LA ADMINISTRACION*. Obtenido de <http://www.uv.mx/personal/alsalas/files/2014/09/INTRODUCCION-A-LA-ADMINISTRACION.pdf>
- Servicio de Rentas Internas. (2014). *Ficha de Requisitos Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de SRI: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/inscripcion>
- Superintendencia de Compañías. (1999, Noviembre 5). *Ley de Compañías, Art. 143*. Retrieved from <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>
- Superintendencia de Compañías. (16 de Noviembre de 2015). *Creación de una empresa*. Obtenido de <http://www.supercias.gob.ec>

Torreblanca, F. (16 de 07 de 2014). *El concepto de las estrategias pull y push*.
Obtenido de <http://franciscotorreblanca.es/el-concepto-de-las-estrategias-pull-y-push/>

Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson.

Villanueva, A. (2011). *Pasos para crear tu Visión*. Obtenido de <http://www.slideshare.net/analiah/pasos-para-crear-tu-visin>

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta



Buenos días/tardes, soy estudiante de la Universidad Internacional del Ecuador, el objetivo de esta encuesta es analizar el desarrollo de un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción de aderezos picantes con base de frutas exóticas del Ecuador, ubicada en la ciudad de Quito.

INSTRUCCIONES: -LEA CUIDADOSAMENTE LAS PREGUNTAS
-RESPONDA LAS PREGUNTAS CON TODA SINCERIDAD
- MARQUE CON UNA X

Género: M () F ()	Edad:	Estado civil:
Nivel de instrucción alcanzado:		

CUESTIONARIO:

1. Qué significado tiene para usted la palabra Aderezo?

- Ensalada ()
- Salsa ()
- Fruta ()
- Postre ()

2. En sus comidas, prefiere que le ofrezcan algún tipo de aderezo?

- Si ()
- No ()

- No sabe ()

3. Usted consume ají en fruta o aderezo, procesado o doméstico para sus comidas?

- Si ()
- No ()
- No sabe ()

4. Con qué frecuencia consume aderezos picantes para sus comidas?

- A diario ()
- Una vez a la semana ()
- Quincenalmente ()
- Mensualmente ()
- Nunca ()

5. Considera que un aderezo picante puede tener también un sabor de frutas exóticas del Ecuador como mango y maracuyá?

- Si ()
- No ()
- No sabe ()

6. Si existiera en el mercado un aderezo picante en base a frutas exóticas del Ecuador, usted lo compraría?

- Si ()
- No ()
- No sabe ()

7. Dónde preferiría que se encuentre disponible el aderezo picante en base a frutas exóticas para su compra?

- Supermercados ()
- Tiendas de su barrio ()
- Distribuidoras ()
- Mercado normal ()

8. Con qué frecuencia usted compraría el aderezo picante a base de frutas exóticas?

- Semanalmente ()
- Quincenalmente ()
- Mensualmente ()
- Trimestralmente ()

9. Qué presentación le parece que sería la más adecuada para que pueda adquirir el aderezo picante a base de frutas exóticas?

- 100 g ()
- 250 g ()
- 350 g ()
- Otro ()

10. ¿Qué precio estaría dispuesto a cancelar por el aderezo picante a base de frutas exóticas?

- De \$0,80 a \$1,50 ()
- De \$1,51 a \$3,00 ()
- De \$3,01 a \$5,00 ()

11. ¿Si llegara a ser de su agrado el aderezo picante a base de frutas exóticas, usted recomendaría este producto a sus familiares y amigos?

- Si ()
- No ()
- No sabe ()

12. ¿Respecto a las marcas que distribuyen aderezos está usted satisfecho con sus productos?

- Si ()
- No ()
- No sabe ()

OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS: _____

GRACIAS POR SU AMABLE COLABORACIÓN