



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Tesis previa a la obtención del título de
Licenciado en Administración de Empresas.**

AUTOR: Jéssica Paola Rengifo Dávila

TUTOR: Mg. Christian Arzani

“Plan de Negocios para el producto Café con Colágeno marca
“COFFEE-COLAG” que será fabricado y comercializado por la
empresa GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas Cía. Ltda.”

“Plan de Negocios para el producto Café con Colágeno marca “COFFEE-COLAG” que será fabricado y comercializado por la empresa GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas Cía. Ltda.”

Por

JESSICA PAOLA RENGIFO DÁVILA

Abril 2022

Aprobado:

Christian Arzani D. Mgtr., Tutor

José L. Villagran B., MBA, Presidente del Tribunal

Edison Calva R., Mgtr, Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: _____ 7/04/2022

Ing. Christian Arzani D., Mgtr., Tutor

Aceptado y Firmado: _____ 7/04/2022

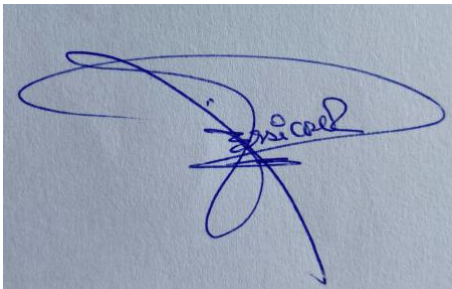
Ing. Edison Calva R. Mgtr, Miembro del Tribunal

_____ 7/04/2022

Ing. José L. Villagran B. MBA,
Presidente(a) del Tribunal
Universidad Internacional del Ecuador

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Jessica Paola Rengifo Dávila, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado "Plan de Negocios para el Producto Café con Colágeno marca "COFFEE COLAG" que será fabricado y comercializado por la Empresa GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas Cía. Ltda." es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



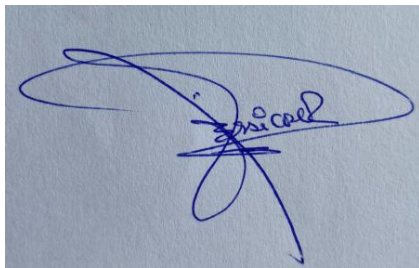
JESSICA PAOLA RENGIFO DÁVILA

Correo electrónico: jessicarengifo@gmail.com

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Jessica Paola Rengifo Dávila, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado "Plan de Negocios para el Producto Café con Colágeno marca "COFFEE COLAG" que será fabricado y comercializado por la Empresa GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas Cía. Ltda.", autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, abril del 2022



JESSICA PAOLA RENGIFO DÁVILA

Correo electrónico: jessicarengifo@gmail.com

Dedicatoria

A mi querida familia, mi esposo por su paciencia, mis hijos Marcelo y Francisco con su apoyo y en especial a mi hija Alejandra, quien fue mi guía y mi luz para que pueda cumplir este sueño.

Agradecimiento

A mi familia, que siempre se mantiene unida y con quienes camino de la mano hasta cumplir un nuevo reto.

A la vida, que puso junto a mí a seres extraordinarios y grandes oportunidades que me enseñaron a superarme, y a aprender que hay que perseverar hasta lograr cumplir los objetivos propuestos.

Resumen Ejecutivo

El objetivo principal del trabajo de tesis es desarrollar y comercializar un nuevo producto a base de café, tipo capuccino y que contenga como ingrediente principal el colágeno, respaldado con un estudio de mercado. El producto será fabricado y comercializado por la empresa GARÉ INDUSTRIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS CIA. LTDA., que se encuentra ubicada en la ciudad de Quito.

El producto a desarrollar lo he denominado COFFEE-COLAG, cuyos componentes son básicamente café, crema no láctea y como principal ingrediente el colágeno. La empresa GARÉ, se encuentra en el mercado nacional con sus productos elaborados de café como ingrediente único, comercializados bajo la marca CAFÉ GARÉ, y están posicionados en las diferentes cadenas de supermercados, tiendas y mayoristas a nivel nacional. La empresa GARÉ, tiene apoyo publicitario en radio y televisión, en redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter.

El principal objetivo de este nuevo producto, es darle al consumidor la facilidad de mejorar su salud al momento de tomar una taza de café; en el mercado existen diferentes productos elaborados con colágeno, pero con precios muy elevados, impidiendo llegar a muchas personas que necesitan prevenir y mejorar su salud; mientras que la empresa se verá beneficiada al incrementar a su cartera un nuevo producto que mejorará su rentabilidad económica y le permitirá ser reconocida por su innovación.

Al unir estas dos propuestas tanto para la empresa como para el cliente final, los resultados serán en ganancias económicas y reconocimiento para la empresa, y en el bienestar a bajo costo para el consumidor.

Abstract

The main objective of this thesis is to develop and commercialize a new product based on coffee, cappuccino type and containing collagen as the main ingredient, supported by a market study. The product will be manufactured and marketed by the company GARÉ INDUSTRIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS CIA. LTDA. Which is located in the city of Quito.

The product to be developed is called COFFEE-COLAG, whose components are basically coffee, non-dairy creamer and collagen as the main ingredient. The company GARÉ, is in the national market with products made of coffee as a unique ingredient, marketed under the brand CAFÉ GARÉ, and are positioned in different supermarket chains, stores and wholesalers nationwide. The company GARÉ, has advertising support on radio and television, in social networks such as Facebook, Instagram and Twitter.

The main objective of this new product is to give to the consumer the facility to improve their health while drinking a cup of coffee; in the market there are different products made with collagen, but with very high prices, preventing to reach many people who need to prevent and improve their health; while the company will benefit by increasing the portfolio with a new product that will improve the economic profitability and will allow it to be recognized for innovation.

By joining these two proposals for the company and the customer, the results will be economic gains, recognition for the company and wellness at low cost for the consumer.

Tabla de Contenidos

Lista de tablas	xiii
Lista de figuras	xv
Capítulo 1 Introducción	1
Tema	1
Planteamiento del problema	1
Objetivos.....	2
Objetivo general	2
Objetivos específicos	2
Elementos Innovadores del Proyecto	3
Justificación	3
El Cliente.....	4
La Empresa	4
Análisis del medio.....	4
Concepto del Negocio	5
MODELO CANVAS	8
Resumen.....	8
Capítulo 2. Investigación de mercado.....	10
Análisis de los principales actores en el mercado del negocio propuesto	10
Proveedores	10
Competidores	10
Competencia Directa	10
Competencia Indirecta	11
Distribuidores	12
Cinco Fuerzas de Porter	13

Los Consumidores.....	13
Mercado potencial	13
Público objetivo	14
Análisis cualitativo.....	15
Análisis cuantitativo.....	15
Cálculo Estimado de Ventas	19
Flujo de ingresos proyectados.....	20
Resumen.....	21
Capítulo 3. Plan de marketing.....	22
Marketing Mix.....	22
Estrategia de Producto	22
Estrategia de Precio.....	22
Estrategia de distribución.....	25
Estrategia de Promoción/Comunicación.....	27
Capítulo 4. Estudio técnico	31
Tamaño del proyecto	31
Localización	31
Procesos Relevantes	32
Proceso de Producción	33
Proceso de Empacado	33
Proceso de distribución	34
Capítulo 5. Modelo de gestión organizacional	35
Diseño Organizacional	35
Perfiles Profesionales	35
Gerente General	37

Jefe de Recursos Humanos	38
Jefe de Marketing.....	39
Jefe Comercial.....	40
Jefe Financiero	41
Jefe de Producción y Distribución	42
Supervisor de Calidad	43
Contador.....	44
Ejecutivo de Cuentas.....	45
Asistencia de Gerencia.....	46
Analista de Recursos Humanos.....	47
Analista de Marketing	48
Analista Financiero	49
Operador.....	50
Gerencia de Recursos Humanos	51
Plan de Organización y RRHH	51
Miembros de Equipo Directivo.....	52
Aspectos Legales.....	52
Estructura Legal de la empresa	53
Capítulo 6. Evaluación financiera del proyecto.....	54
Costos de Inversión	54
Cálculo Demostrativo de Capital de Trabajo	55
Costos de Operación y Mantenimiento	56
Punto de Equilibrio.....	56
Evaluación Financiera	56
Tasa de Descuento del Proyecto	56

Indicadores de Rentabilidad	57
Análisis de Sensibilidad	61
Balance del Proyecto	62
Escenario 2 - Optimista	64
Escenario 3 – Pesimista.....	66
Capítulo 7. Conclusiones y recomendaciones	70
Conclusiones.....	70
Recomendaciones	71
Bibliografía.....	72

Lista de tablas

Tabla 1 <i>Cálculo Estimado de Ventas</i>	20
Tabla 2 <i>Flujo de Ingresos Proyectados</i>	21
Tabla 3 <i>Costos Materia Prima</i>	23
Tabla 4 <i>Costo Total Coffee-Collag</i>	24
Tabla 5 <i>Consumo Coffee-Collag</i>	25
Tabla 6 <i>Producción del Proyecto</i>	31
Tabla 7 <i>Personal Necesario para el funcionamiento de Coffee-Colag</i>	36
Tabla 8 <i>Gerente General</i>	37
Tabla 9 <i>Jefe de RRHH</i>	38
Tabla 10 <i>Jefe de Marketing</i>	39
Tabla 11 <i>Jefe Comercial</i>	40
Tabla 12 <i>Jefe Financiero</i>	41
Tabla 13 <i>Jefe de Producción y Distribución</i>	42
Tabla 14 <i>Supervisor de Calidad</i>	43
Tabla 15 <i>Contador</i>	44
Tabla 16 <i>Ejecutivo de Cuentas</i>	45
Tabla 17 <i>Asistencia de Gerencia</i>	46
Tabla 18 <i>Analista de RRHH</i>	47
Tabla 19 <i>Analista de Marketing</i>	48
Tabla 20 <i>Analista Financiero</i>	49
Tabla 21 <i>Operador</i>	50
Tabla 22 <i>Total Inversión 2</i>	54
Tabla 23 <i>Capital de trabajo para 2 meses</i>	55
Tabla 24 <i>Capital de Trabajo para primer año</i>	56

Tabla 25 <i>Escenario Previsto Caso No.1</i>	58
Tabla 26 <i>Escenario Optimista Caso No.2</i>	58
Tabla 27 <i>Escenario Pesimista Caso No.3</i>	59
Tabla 28 <i>Ratios Financieros</i>	60
Tabla 29 <i>Análisis de Sensibilidad</i>	61
Tabla 30 <i>Balance del Proyecto</i>	63
Tabla 31 <i>Flujo de Caja Proyectado</i>	64
Tabla 32 <i>Escenario Optimista</i>	65
Tabla 33 <i>Flujo de Caja - Escenario Optimista</i>	66
Tabla 34 <i>Escenario Pesimista</i>	67
Tabla 35 <i>Flujo de caja - Escenario Pesimista</i>	68

Lista de figuras

Figura 1. Envase Producto Coffee-Collag	7
Figura 2. Modelo de Negocio Canvas	8
Figura 3. Competencia Directa	11
Figura 4. Competencia Indirecta	12
Figura 5. 5 fuerzas de Porter.....	13
Figura 6. Encuesta Pregunta 1	15
Figura 7. Encuesta Pregunta 2	16
Figura 8. Encuesta Pregunta 3	16
Figura 9. Encuesta Pregunta 4	17
Figura 10. Encuesta Pregunta 5	17
Figura 11. Encuesta Pregunta 6	18
Figura 12. Encuesta Pregunta 7	18
Figura 13. Encuesta Pregunta 8	19
Figura 14. Coffee-Collag Sachet	22
Figura 15. FODA.....	28
Figura 16. Localización Coffee-Collag 1	32
Figura 17. Localización Coffee-Collag 2	32
Figura 18. Procesos Relevantes	33
Figura 19. Proceso de Producción	33
Figura 20. Proceso de Empacado	33
Figura 21. Proceso de Distribución	34
Figura 22. Organigrama.....	35

Capítulo 1 Introducción

Tema

Plan de Negocios para el producto Café con Colágeno marca “COFFEE-COLAG” que será fabricado y comercializado por la empresa GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas Cía. Ltda.

Planteamiento del problema

GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas, es una empresa que realiza la fabricación, empaquetado, comercialización, distribución y venta de productos fabricados con café instantáneo principalmente, comercializados a nivel nacional con distribución tienda y tienda y por medio de los supermercados más grandes del país; además, exporta a Perú con su marca comercial CAFÉ GARÉ, y a Canadá con marca privada.

El café después del agua, es la segunda bebida de mayor consumo a nivel mundial (Canul, ¿Sabías qué el café es la segunda bebida más consumida en el mundo después del agua?, 2020), en nuestro país el café forma parte de la canasta básica, la facturación de la industria del café en 2020 supera los 100 millones USD, donde las corporaciones multinacionales son los principales actores de la industria.

y en nuestro país, el café forma parte de la canasta básica, es así que para el año 2020 la facturación del sector cafetalero fue de más de cien millones de dólares, siendo las empresas multinacionales los principales actores de esta industria.

Cabe destacar que de cada 10 tazas que se consumen en el país (IPSOS, 2019), apenas una es de café filtrado o conocido también como de pasar y nueve son de café instantáneo, por lo que los productos elaborados con base de café instantáneo son de gran interés para los consumidores de esta bebida.

Los alimentos que generan un beneficio para la salud son una tendencia generalizada (Angus & Westbrook , 2019), en base a este concepto, el unir un producto

que es parte de la canasta básica, con insumos que proporcionen beneficios a la salud, es una mezcla apropiada que nos permite fabricar y ofrecer un café distinto, que cuenta con gran potencial para la comercialización y aceptación en el mercado.

Desde hace un tiempo atrás, se ha revisado los diferentes productos que se comercializan y he tenido la idea de industrializar un producto que a más de café, contenga ingredientes que brinde beneficios para mejorar la salud y que representen un valor agregado para el bienestar de las personas, de esta forma el producto de café con colágeno, tipo cappuccino y endulzado con stevia, generará gran expectativa, además de combinar un producto de la canasta básica con insumos que ofrezcan mejor desempeño para la salud de los consumidores, siendo una combinación adecuada que ofertará un café instantáneo diferente con gran expectativa para su comercialización y con precios competitivos que estarán al alcance de todo tipo de cliente.

Objetivos

Objetivo general

Sustentar la posibilidad de la creación del producto COFFEE-COLAG, para la fabricación, empaquetado, distribución y comercialización del café, realizado por la empresa GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas, quienes están orientados en brindar alternativas enfocadas en el bienestar y salud de los consumidores de café, con la premisa de que el precio debe ser accesible a todo tipo de consumidor.

Objetivos específicos

- Delinear el emprendimiento propuesto como COFFEE-COLAG que está orientado a la fabricación de productos a base de café instantáneo, buscando innovar con nuevos productos y en los procesos tanto de producción como de distribución.
- Detectar el mercado meta para el producto COFFEE-CLAG.

- Estudiar la penetración del producto en el mercado actual.
- Establecer el modelo adecuado de análisis financiero para demostrar rentabilidad para la empresa.
- Establecer los beneficios que tendrá la empresa en la parte económica.

Elementos Innovadores del Proyecto

El café es una de las bebidas con más consumo mundial, encontramos en diferentes presentaciones, aromas, sabores y calidades, de la misma forma se han generado varios emprendimientos relacionados a este producto, sin embargo, no existen alternativas enfocadas en el café con colágeno que ayude a fortalecer diferentes partes del cuerpo. Por lo señalado, el objetivo del negocio con COFFEE COLAG, es brindar a los clientes productos que aporten a su bienestar y a su salud, con precios accesibles y con un producto de gran calidad.

Es importante indicar que COFFEE COLLAG en su formulación contiene como aditivo maltodextrina, para crear volumen en la taza de café y para que el consumidor percate una textura en su boca similar a la leche (Shaefer, 2017).

Justificación

Este trabajo de titulación que he realizado, se justifica desde el punto de vista práctico, realizándose específicamente para la empresa GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas Cía. Ltda., que se encuentra comercializando sus productos en el mercado nacional como en el mercado internacional.

La empresa requiere realizar un plan de negocios, que será el documento que dirige y orienta a la compañía acerca de un negocio que se quiere realizar, obteniendo un análisis que nos permitirá delinear sus ventajas y también sus posibles desventajas a lo largo de sus funciones, considerándose como una guía, donde deben fijar tanto las metas, objetivos, programas de acción y de posicionamiento.

Este plan de negocios fundamentalmente puede llegar a establecer cuáles son las oportunidades del negocio, dando a conocer también los mercados de interés para la empresa, estableciendo estrategias y objetivos para controlar el desarrollo de la compañía, estudia el mejor uso de sus recursos, y suministra información necesaria en donde apoyarse, entre otras ventajas.

El Cliente

El café es una de las bebidas con más consumo mundial, en los últimos años se han realizado varios emprendimientos orientados en producirlo de formas diferentes, sin embargo, no existen alternativas encaminadas a un tipo de café con el adicional del colágeno. Este proyecto, principalmente, destaca el producto COFFEE COLAG ya que es una idea de negocio que ofrece a los clientes un producto nuevo que busca aportar a la salud y al bienestar, con base en ingredientes naturales y con un precio accesible, rescatando siempre su alta calidad.

La Empresa

Se considera que la creación del producto COFFEE COLAG y la implementación de un plan de negocios favorecerá a la empresa, ya que podrá apoyarse en una información válida y certera, que tendrá un buen direccionamiento de procedimientos, de la mano de un producto nuevo e innovador, que benefician a la empresa haciéndola rentable, competitiva y sustentable de cara al mercado, con la finalidad de cumplir sus objetivos, como el incremento de sus ventas, mejorar la rentabilidad apoyados en este nuevo producto que al momento no tiene competencia en el mercado nacional.

Análisis del medio

Al ser el café una bebida de consumo masivo, muchas empresas han generado diferentes tipos de emprendimientos, pero en la mayoría de los casos han sido

productos que se comercializan a través de redes de mercadeo o pirámides de ventas, con un modelo de negocio que hace que el consumidor final tenga que pagar 10 o 15 veces más su precio. Por este motivo, la propuesta de negocio con COFFEE-COLAG es ofrecer al mercado objetivo un producto que contribuya al bienestar de su salud a un precio conveniente.

Concepto del Negocio

COFFEE-COLAG es un cappuccino que será fabricado con café instantáneo aglomerado, crema no láctea y como ingrediente principal en su composición colágeno hidrolizado y Stevia. Este producto brinda al consumidor la capacidad de solventar la proteína (colágeno) del cuerpo que a partir de los 30 años de edad se comienza a reducirse en el organismo, siendo esta la responsable de la sustentación y firmeza de la piel, también compone los cartílagos y tendones; COFFEE-COLAG al tener como ingrediente principal el colágeno hidrolizado, mejorará las condiciones físicas de las personas en general, y en especial de las personas que padezcan de osteoporosis y artritis.

El colágeno es la proteína más abundante en el cuerpo humano, aporta fuerza a nuestro organismo y proporciona la integridad estructural que nuestros tejidos y órganos necesitan. (Schoenfeld, 2018)

En el mercado ecuatoriano, encontramos diferentes tipos y marcas de colágeno, siempre en forma única, para ser mezclado con jugo de fruta, agua, u otro tipo de bebidas, con precios relativamente altos, lo que hace imposible el consumo a personas que necesitan pero que tienen una economía media y baja.

Si partimos de que todo ser humano al llegar a cierta edad, requiere de suplementos alimenticios que le ayuden a tener una vida sana, el producto COFFEE-COLAG tiene la fórmula exacta para atender a todo tipo de clientes que requieran en

una sola bebida obtener los beneficios del colágeno a un precio adecuado y disfrutar de un delicioso café, cabe señalar que al masificar las ventas les llegará el producto sin intermediarios que encarezca los mismos.

El producto COFFEE-COLAG, brindará al consumidor normal de café, la ventaja de que al tomarlo estará aportando a su salud una dosis adecuada de colágeno que le permitirá mejorar y prevenir complicaciones futuras como las que detallo a continuación:

- Sistema Cardiovascular: Previene enfermedades cardíacas ya que el colágeno fortalece el sistema cardíaco.
- Articulaciones: Alivia el dolor y disminuye dolores articulares como el de espalda, rodillas, manos, dedos.
- Ostio-artritis: Consumir suplementos elaborados con colágeno, reduce la inflamación y estimula la síntesis del colágeno en el cuerpo, aliviando el dolor en personas que sufren de trastornos articulares.
- Salud de la piel: Fortalece la piel, la elasticidad e hidratación; a medida que se envejece se produce menos colágeno dando lugar a la resequedad y formación de arrugas.
- Pérdida Ósea: Los huesos están hechos principalmente de colágeno, al envejecer la masa ósea se ve afectada, el consumo de colágeno tiene efectos en el cuerpo que ayudan a inhibir la descomposición ósea.

La presentación de COFFEE-COLLAG se lo llevará a cabo en un display, el cual llevará 20 sachets de 8 gramos:



Figura 1. Envase Producto Coffee-Collag

Como canales de distribución, serán los que la empresa actualmente maneja, además de implementar el comercio con farmacias naturistas y canales de distribución digitales que posibilite a los clientes conocer e informarse de forma directa con el producto, adquirirlo y hacer el pago online.

Este proyecto contará con apoyo publicitario para los puntos de distribución tradicionales, como material POP: afiches, habladores y cintas.

En tiendas naturistas se realizará las ventas con ayuda de degustaciones y promociones con producto.

Para el correcto desarrollo del proyecto y la obtención de los resultados esperados, es necesario realizar un diagnóstico de la situación actual del macro y micro entorno.

MODELO CANVAS

#MODELO DE NEGOCIO: COFFEE COLAG



Figura 2. Modelo de Negocio Canvas

Resumen

El producto COFFEE-COLAG será desarrollado por la empresa “GARÉ INDUSTRIAS Y BEBIDAS” con la finalidad de introducir un producto que no se encuentra actualmente en el mercado con fácil acceso.

Este producto se basa en que es un cappuccino saludable, teniendo un plus en su composición que se fundamenta en el colágeno y cuenta con la dosis perfecta de café, la principal funcionalidad es el entregar salud por medio de una bebida que se la puede consumir en el día a día.

El presente plan de negocios ayudará a determinar las oportunidades del proyecto, los mercados de interés para la empresa, mediante el establecimiento de

objetivos y estrategias que se llegarán a aplicar, con esto se podrá tener un mejor uso de los recursos e información en donde soportarse para conseguir las metas asignadas.

Capítulo 2. Investigación de mercado

Análisis de los principales actores en el mercado del negocio propuesto

Proveedores

Nuestros proveedores de café instantáneo están localizados en Ecuador, Colombia y Brasil, con los cuales se tiene la seguridad de adquisición de materia prima gracias a un contrato fijo que se lo ha venido realizando en los últimos años.

Por otro lado, nuestro proveedor de colágeno está localizado en España, es un laboratorio especialista en la producción de insumos alimenticios, con el que se ha llegado a tener un fuerte enlace de comercialización.

Competidores

En el Ecuador, es muy amplio el mercado de café instantáneo, existe una presencia muy fuerte de productos elaborados en tanto en Colombia como en Brasil, a estos productos se suman los que son fabricados en nuestro país, para realizar un análisis de una forma correcta, vamos a diferenciarlos en tres tipos de competencia, siendo estas directa, indirecta y productos sustitutos. Cabe señalar que no se encuentra un producto igual en el mercado ecuatoriano que sea comercializado en autoservicios, tiendas naturistas y venta por redes, existen varias empresas que presentan productos con ciertas semejanzas en el comercio por redes de mercadeo, pero sus precios son realmente elevados por la naturaleza de este tipo de negocios.

Competencia Directa

En esencia podemos decir que COFFEE-COLAG es un café saludable tipo cappuccino, siendo su competencia en forma directa los cafés tipo cappuccinos que se comercializan en el mercado, entre los más importantes podemos señalar a Nescafe 3 en 1, que contiene crema no láctea, edulcorante (azúcar en polvo) y café instantáneo, Colcafe 3 en 1, estos productos son fabricados en Colombia (mundialmente conocido

por ser productor de café) y usa similares materias primas que las que usa la empresa GARÉ, por lo que su sabor es muy parecido. Como empresa nacional está Café Minerva, con su producto Minerva Cappuccino, fabricado en Ecuador y con ingredientes similares a los descritos anteriormente.

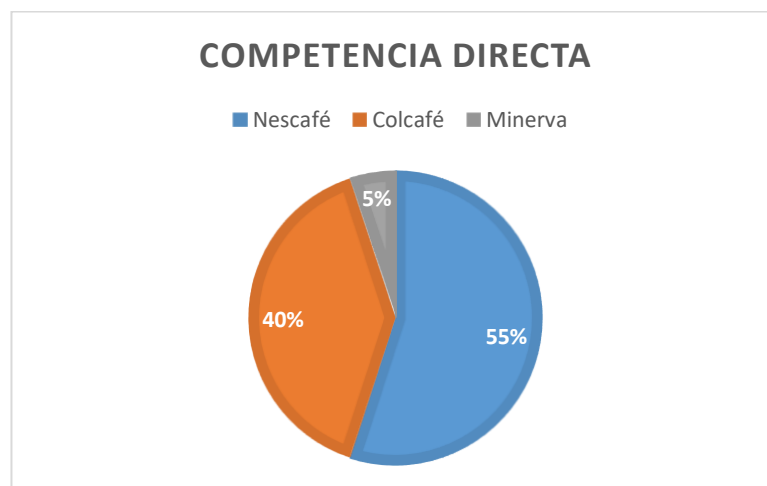


Figura 3. Competencia Directa

Competencia Indirecta

La competencia indirecta en el mercado nacional sería la mayoría de los cafés instantáneos que se comercializan, en donde se encuentran marcas nacionales y marcas internacionales en los autoservicios, bodegas y tiendas de barrio. En el Ecuador el líder es Nescafé, las marcas Café Oro y Don Café, en segundo lugar y los Cafés Buen Día y Colcafé, entre los más importantes.

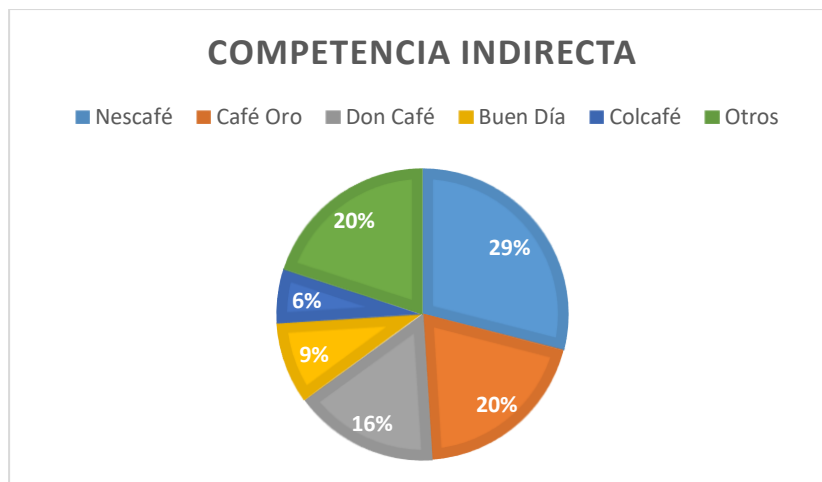


Figura 4. Competencia Indirecta

Distribuidores

En cuanto a la distribución del producto, se llevará a cabo por medio de la misma empresa, se utilizarán los canales actuales como son: hacia los supermercados, ventas por medio de la página web de la empresa e ingresando a tiendas naturistas.

Cinco Fuerzas de Porter

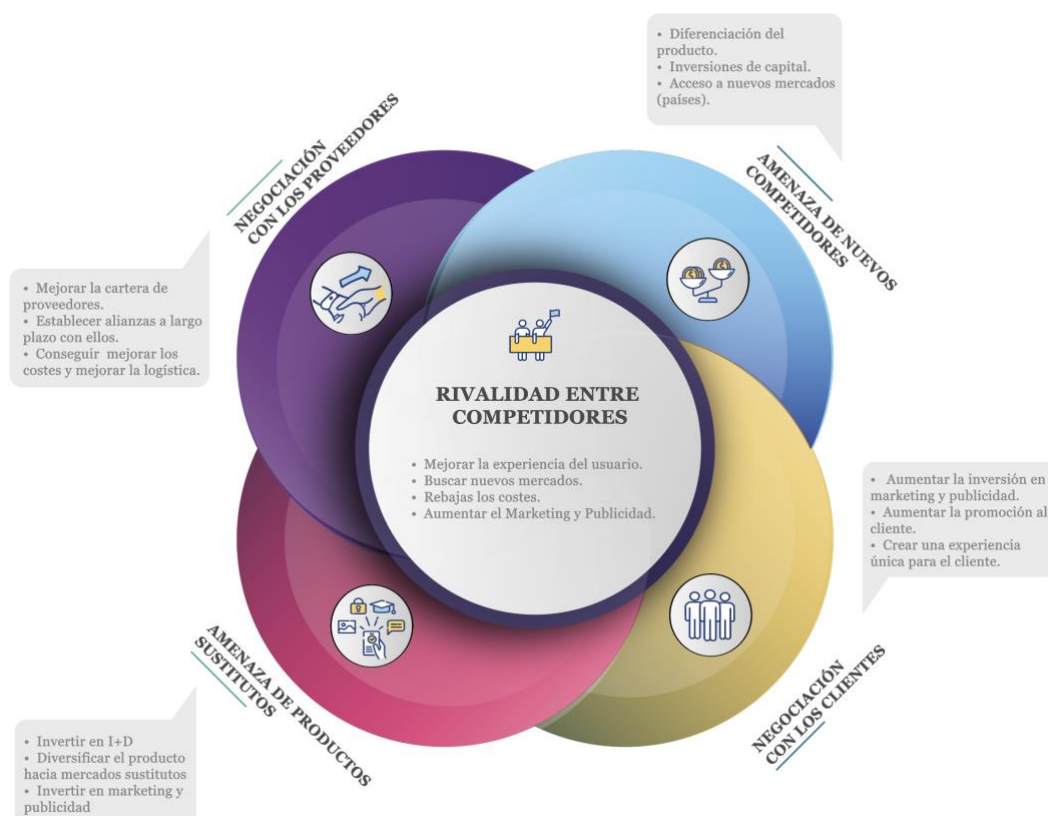


Figura 5. 5 fuerzas de Porter

Los Consumidores

Mercado potencial

Tomando en consideración que el mercado potencial es una oportunidad de negocio latente y que comprende a aquellas personas que necesitan o podrían necesitar el producto que se desea ofrecer (Terreros, 2021), este proyecto con su producto COFFEE-COLAG está dirigido al mercado nacional que incluye a las personas que consumen café, en especial instantáneo, con una demanda muy alta de consumo, ya que por costumbre se lo toma mínimo 2 veces al día, y al que se puede acceder ofertando un nuevo producto natural que brinde beneficios para la salud, rescatando las nuevas demandas en el cuidado alimenticio y consciente de los consumidores.

Público objetivo

COFFEE-COLAG determina su público objetivo, ofertando este nuevo producto que sirve para el fortalecimiento del organismo, para lo que es necesario analizar las tendencias de consumo, los hábitos alimenticios, el poder de decisión de compra, entre otros. Al analizar este último, la fuerza de decisión de compra podemos indicar que “según cifras reveladas por el Banco Mundial, las mujeres deciden cerca del 70% de las compras en el mundo” (Semana S.A., 2015, p. 1), asimismo, son quienes “deciden sobre las compras del hogar, las vacaciones, la tecnología, las actividades educativas” (Semana S.A., 2015, p. 2).

En relación a los hábitos alimenticios a nivel general, a pesar que continúa la preferencia por la comida rápida, se ha visto un gran incremento en cuanto a un cambio orientado hacia nuevas opciones y hábitos además de la inquietud de seleccionar y escoger lo que se consume, de esta forma se encuestaron a más de 2.000 posibles consumidores, se manifiesta que los mismos asocian el disminuir el contenido de azúcar en sus comidas con una alimentación más saludable (Strauss & Elms, 2015).

Al analizar las tendencias de consumo, en el estudio *Las mujeres en el café* de Kantar Worldpanel, señala que son las mujeres quienes tienen mayor consumo de café, 6 de cada 10 veces que se toma café en casa, una mujer es quien lo disfruta (El Financiero, 2018).

Por lo señalado, se precisa que el público objetivo del producto de COFFEE-COLAG son mujeres, principalmente de la generación Baby Boom que comprende a las nacidas entre los años 1949 a 1968, la generación X entre los años 1969 a 1980, y la generación Y entre los años 1981 a 1993, que buscan mejorar su salud a través del consumo de productos alimenticios que aporten a su bienestar y la de los suyos.

Análisis cualitativo

Para el análisis cualitativo se realizó un focus group con un grupo de 5 personas, las cuales tuvieron acceso a degustar 3 diferentes formulaciones para el producto COFFEE-COLAG, en dicha reunión se les realizó las siguientes preguntas:

1. ¿Qué buscan en un café instantáneo con colágeno?
2. ¿Cuál de las 3 opciones tiene mejor color?
3. ¿Cuál de las 3 opciones tiene mejor aroma?
4. ¿Cuál de las 3 opciones tiene mejor sabor?

Las respuestas de las cinco personas presentes indicaron estar de acuerdo que, aunque no es un café de pasar, es necesario que el producto tenga un aroma fuerte a café y el color a un cappuccino en este caso; de las 5 personas presentes, 4 escogieron la formulación número 2, dándonos como resultados la elección final para el producto COFFEE-COLAG.

Análisis cuantitativo

Las encuestas aleatorias realizadas para la recopilación de datos, nos indican lo siguiente:

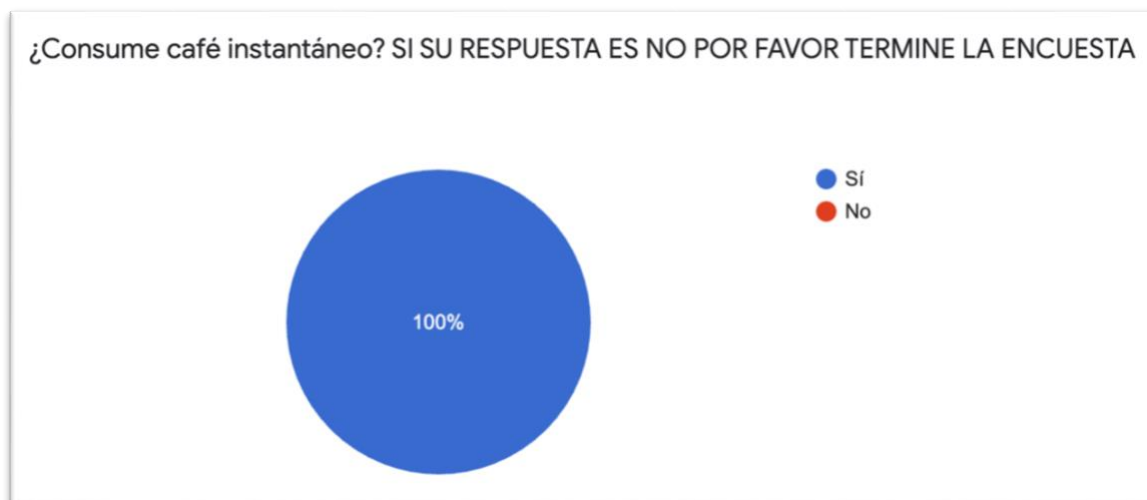


Figura 6. Encuesta Pregunta 1

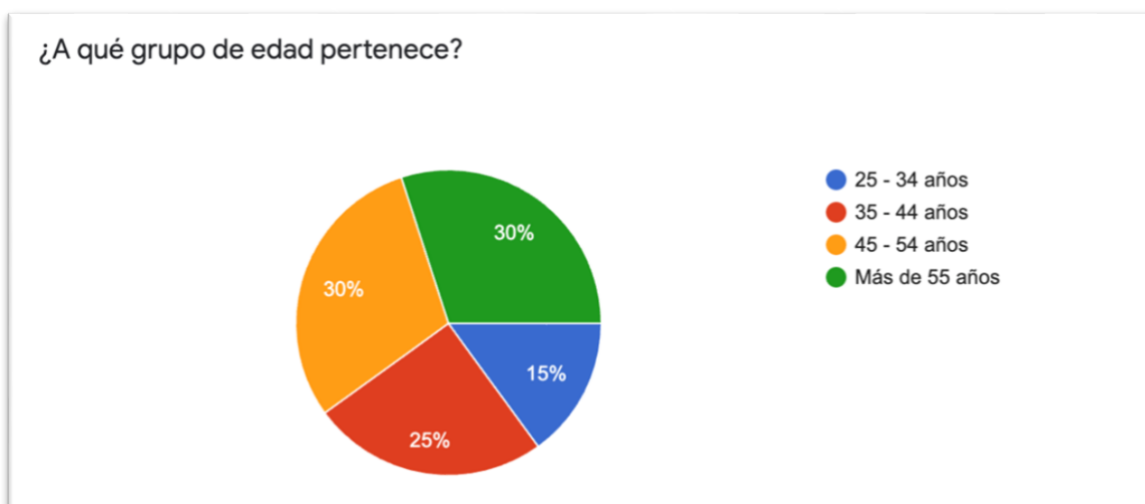


Figura 7. Encuesta Pregunta 2

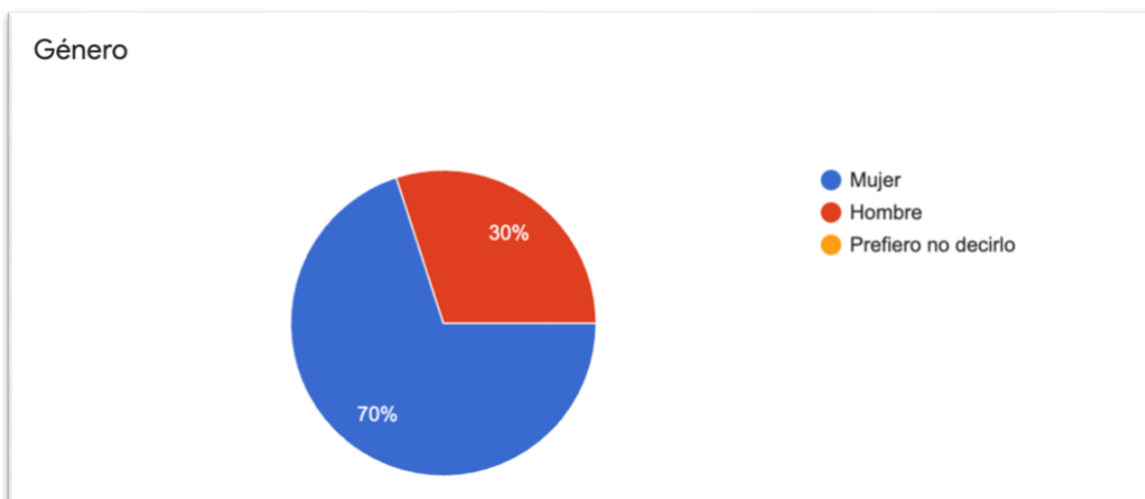


Figura 8. Encuesta Pregunta 3



Figura 9. Encuesta Pregunta 4

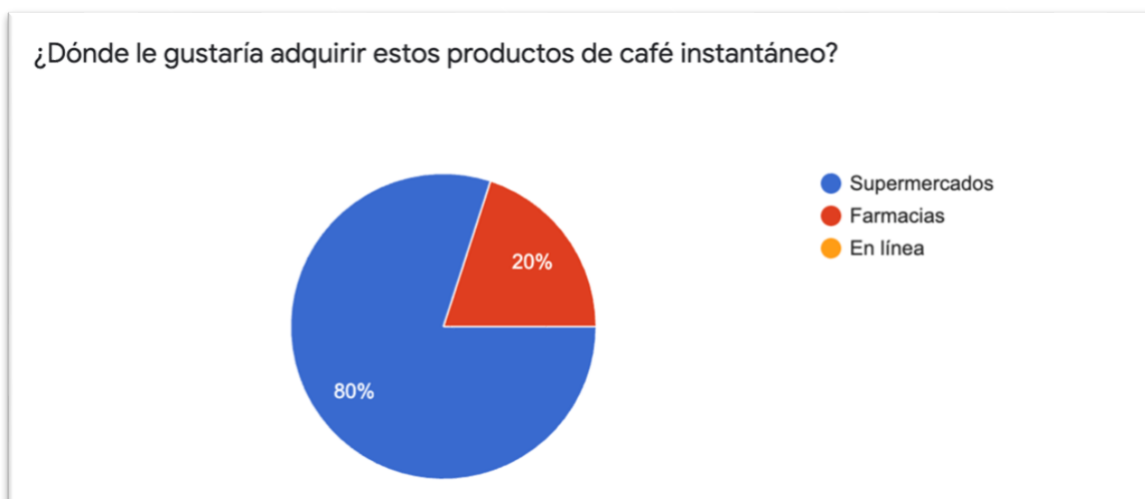


Figura 10. Encuesta Pregunta 5



Figura 11. Encuesta Pregunta 6



Figura 12. Encuesta Pregunta 7

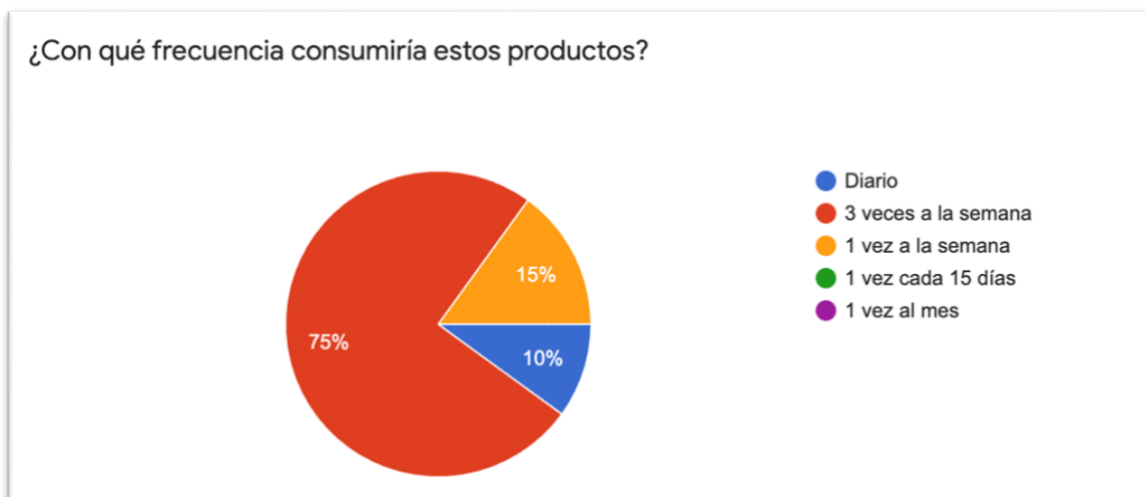


Figura 13. Encuesta Pregunta 8

Por medio de los datos antes demostrados gracias a las encuestas aleatorias, podemos confirmar que nuestro producto COFFEE-COLAG está destinado a mujeres desde los 35 años de edad hacia adelante, las cuales tendrían una preferencia de adquirir dicho producto en los supermercados, con una capacidad de pago entre \$4 a \$6 por unidad, y con una frecuencia de consumo de 3 veces a la semana.

Con un dato extra, podemos analizar que la forma de llegar a nuestro mercado objetivo aplicando una buena comunicación del producto COFFEE-COLAG vendría a ser por medio de redes sociales, el cual es uno de los medios más usados hoy en día.

Cálculo Estimado de Ventas

Como se señaló en la investigación de mercado, los principales clientes para la empresa son las cadenas de supermercados con las que trabaja actualmente la empresa y como nuevo mercado las farmacias naturistas, que entre los dos segmentos cuentan con 481 locales. Considerando las estimaciones de venta que se generarían, los ingresos se determinan a continuación:

Tabla 1

Cálculo Estimado de Ventas

COFFEE-COLAG	
Supermercados actuales	427
Tiendas naturistas	54
TOTAL DE TIENDAS	481
Consumo mensual displays	36
COFFEE-COLAG (unidades)	17.316

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2021)

El mercado actual de comercialización de la empresa son los supermercados:

- Megamaxi, Supermaxi, Super Aki, Gran Aki, Aki y Titanes del grupo La Favorita.
- Almacenes Tía, de la empresa multinacional Tiendas Industriales Asociadas.
- Supermercados Santa María, de la empresa Mega Santa María.
- Hipermercados Coral, de la Corporación Gerardo Ortiz.
- Mayoristas a nivel nacional y distribución tienda a tienda.
- Se iniciará las ventas en tiendas y farmacias naturistas.
- Se estima un consumo mensual de 36 displays por tienda, con un crecimiento anual del 5%.

Flujo de ingresos Proyectados

El presente flujo de ingresos se lo realiza con base en el cálculo estimado de ventas en supermercados que ya son atendidos por la empresa y como nuevo proyecto las tiendas naturistas a nivel nacional, sugiriendo una compra mínima mensual de 36 unidades por local, a un precio de venta de \$ 3,87 cada una más IVA, llegando de esta manera a atender 481 tiendas, vendiéndose mensualmente un total de \$ 67.049,78.

Tabla 2

Flujo de Ingresos Proyectados

COFFEE-COLAG	
Supermercados actuales	427
Farmacias naturistas	54
TOTAL DE TIENDAS	481
Consumo mensual	36
COFFEE-COLAG (unidades)	17.316
Precio	\$ 3,87
Ingresos Coffee-COLAG	\$ 804.597,35
INGRESOS TOTALES	\$ 804.597,35

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

Resumen

Podemos decir que gracias a las alianzas con nuestros principales proveedores tenemos la seguridad de nuestra futura producción y abastecimiento para nuestros clientes; por otro lado, se tiene la gran ventaja de ser un producto único en el mercado, por lo cual la fuerza de ventas y de marketing deberá utilizar las debidas estrategias para el lanzamiento de COFFEE-COLAG con el fin de obtener engagement con nuestro mercado objetivo, que en este caso gracias a la información obtenida por las encuestas, nos dirigiremos a mujeres desde los 35 años en adelante, que buscan una bebida de café que ayude a su salud, siendo su lugar de compra en los supermercados y farmacias naturistas del país.

Teniendo en cuenta que existen 481 tiendas potenciales entre supermercados y farmacias naturistas a los que podemos ingresar con COFFEE-COLAG, con un precio de venta de \$ 3,87 más IVA por cada display.

Capítulo 3. Plan de marketing

Marketing Mix

Estrategia de Producto

La empresa realizará el lanzamiento de un nuevo producto nunca antes comercializado en supermercados y en tiendas naturistas, COFFEE-COLAG será un producto novedoso que da un alto valor agregado al consumidor, por ser un café cappuccino con colágeno que ayuda a mejorar el organismo de sus clientes, a un precio accesible y llamativo para el mercado.



Figura 14. Coffee-Collag Sachet

Estrategia de Precio

Tomando en cuenta que el café instantáneo forma parte de la canasta básica de los ecuatorianos, el precio de venta de COFFEE-COLAG está basado en el mercado y al ser altos los volúmenes de consumo, he buscado un precio razonable y que no este superior al de la competencia, considerando principalmente que COFFEE-COLAG dispone de un gran valor agregado que generará en los consumidores la elección de compra, con la ventaja de que no tendrán que invertir más de lo que actualmente pagan por un cappuccino normal sin agregados.

Los costos de las materias primas necesarias para desarrollar el producto COFFEE-COLAG los detallo a continuación:

Tabla 3

Costos Materia Prima

MATERIA PRIMA	PRECIO
Crema no Láctea	\$ 1,66
Café Instantáneo	\$ 2,08
Colágeno	\$ 4,73
Dióxido de Silicio (estabilizante)	\$ 0,08
Sucramix (Edulcorante)	\$ 1,28
Carragenina (estabilizante)	\$ 0,02
Goma Xanthan (espesante)	\$ 0,03
Fibra cítrica (Espesante)	\$ 0,03
Saborizante Vainilla Francesa	\$ 0,21
TOTAL MATERIA PRIMA	\$10,11

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

Con los costos de las materias primas, calcularemos el valor del producto ofertado:

Tabla 4

Costo Total Coffee-Collag

ITEMS	COSTO
MATERIA PRIMA	1,620
ALUMINIO	0,239
CAJA DISPLAY	0,180
MANO DE OBRA	0,346
CAJA MASTER	0,042
GASTOS DE VENTAS	0,036
COSTOS FIJOS	0,157
TRANSPORTE	0,051
COSTO TOTAL	2,671

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

La empresa tendrá una rentabilidad del 45% y COFFEECOLAG principalmente será comercializado en cadenas de autoservicios que generan una rentabilidad muy competitiva del 38%, por lo que el precio al cliente final será de \$5,98.

La empresa comercializará COFFEE COLAG en las principales cadenas de autoservicios del país, entre los más importantes están La Favorita y El Rosado.

La Favorita maneja varios segmentos, nuestro interés son sus dos cadenas comerciales, Supermaxi y AKI, a su vez, cuenta con una presentación de mayor tamaño Megamaxi y Gran AKI, con un total de 332 tiendas a nivel nacional según señala el análisis anual de Corporación Favorita del año 2019. Incorporaron también un nuevo formato de tiendas TITANES, solo para ventas al por mayor a manera de una gran bodega de distribución. Por otro lado, entre los más importantes está Corporación El Rosado, con sus tiendas bajo el nombre Mi Comisariato, cuenta con dos formatos, las de gran tamaño bajo el nombre de Hipermarket y las de menor tamaño denominadas

TUTI, con un total de 141 locales. Al momento la empresa atiende a 427 locales en total.

Las ventas en promedio de cafés tipo cappuccinos del mercado en las diferentes marcas son de aproximadamente 14 unidades diarias en cada local, según reportes de Favorita, basándonos en esos datos realizamos nuestra previsión de ventas, iniciando con un 8% de ese mercado y con miras a captar el mismo porcentaje de las Tiendas Naturistas. El objetivo anual de crecimiento en ventas será del 5% en el segundo año y del 10% en el tercer año, captando de esta forma un pequeño porcentaje adicional de ese mercado.

Tabla 5

Consumo Coffee-Collag

COFFEE-COLAG			
Destino	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Supermercados actuales	427	427	427
Farmacias naturistas	54	54	54
TOTAL DE TI EN DAS	481	481	481
Consumo mensual	36	37,8	41,58
COFFEE-COLAG (unidades)	17316	18182	20000
CONSUMO ANUAL	207792	218182	240000

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

Para elaborar este cálculo no se ha considerado un crecimiento en el número de tiendas de las cadenas de autoservicios o en las tiendas naturistas, y tampoco se ha considerado un incremento de otro tipo de clientes.

Estrategia de distribución

El soporte clave del producto COFFEE-COLAG es la distribución, ya que es la forma en la que vamos a estar al alcance de nuestros clientes; como lo habíamos

mencionado anteriormente, tenemos dos puntos de ventas que son los auto servicios y las tiendas naturistas.

La negociación inicia con entregar un margen considerable de utilidad para los autoservicios, tendremos en cuenta como primer paso negociar con “La Favorita” y “El Rosado.” En el margen establecido, se consideran los coste de distribución, por lo que COFFEE-COLAG entregará los pedidos en las bodegas de distribución establecidas, ubicados en Quito si se trata de La Favorita y en Guayaquil para El Rosado. Los autoservicios asignan un día y una hora específica semanalmente para la entrega del producto, para lo que será necesario utilizar los camiones de entregas de la empresa para cumplir con esta logística que inicia en las bodegas de la empresa GARÉ y termina la ruta con la entrega en el centro de distribución del supermercado.

Este proceso logístico inicia al crearse el código de proveedor por parte de los autoservicios, este nos autoriza a ingresar en la plataforma digital de cada supermercado en la que podemos observar los pedidos solicitados para la empresa. Dicho pedido debe ser entregado en la fecha establecida y a la hora exacta señalada por el supermercado.

La distribución que debe realizarse a los diferentes puntos de venta de los autoservicios se realizan directamente por parte de los supermercados, quienes nos asignan un lugar en sus perchas, donde su personal estará encargado de analizar la provisión del producto, colocar en la percha en el lugar asignado al producto, además de comunicar cuando el producto este a punto de agotarse dentro de sus bodegas.

Cabe destacar que de acuerdo con la resolución 014 de la Junta de Regulación de la Ley Orgánica de Regulación y Control de Poder de Mercado, las cadenas de Supermercados tienen la obligación de realizar los pagos a sus proveedores, cumpliendo las fechas establecidas acorde al tamaño de las empresas; para el caso de la

empresa, son 30 días el tiempo máximo de pago, ya que GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas, está catalogada como una pequeña empresa según la calificación de la Superintendencia de Poder de Control de Mercado del país.

Cuando los productos cumplen su vida útil o presentaron desperfectos, de acuerdo a las normas de los supermercados, es obligación de la empresa retirar una vez al mes de sus bodegas de distribución, en donde nos devuelven el producto caducado o en mal estado. Los supermercados emiten inmediatamente una factura por el valor devuelto y se descuenta del próximo pago a la empresa.

Estrategia de Promoción/Comunicación

En cuanto a el plan de comunicación planteado, nos apoyaremos en los objetivos de la compañía, el mercado principal al que estará dirigida la estrategia, además de las acciones que se requieren para efectuar estos objetivos con la utilización de un timing y designar un presupuesto adecuado.

Para el lanzamiento de la marca COFFEE-COLAG, se ejecutará una campaña que se aplicará en las redes sociales, principalmente en las más utilizadas Facebook e Instagram debido al corto presupuesto asignado en este proyecto.

Iniciaremos analizaremos nuestra matriz FODA:



Figura 15. FODA

Como resultado de este análisis podemos destacar, las fortalezas de la empresa, contar con un nuevo producto en el mercado que tiene alto valor agregado, lo que nos indica que somos un producto único sin competencia directa en el mercado y con un excelente precio, lo que contrasta con las debilidades, los escasos recursos con los que se cuentan para promociones y para realizar publicidad, como ocurre en toda nueva empresa.

Para la empresa es una gran oportunidad el que se puedan realizar de forma inmediata varias presentaciones de café conforme a la necesidad del cliente, ya sea en frascos, lata o plástico, a la vez que, en diferentes gramajes, elevando la percepción del consumidor y posicionando al producto en el mercado.

Las principales amenazas es que en nuestro país la protección a nuevas invenciones es nula, por lo que estamos sujetos a ser copiados por la competencia y que tengan la capacidad agresiva de innovación.

Como resultado de las encuestas aleatorias que se realizaron para el presente estudio, conocemos que nuestro mercado objetivo son mujeres desde los 35 años en adelante, que buscan una bebida de café que aporte a su salud, es por esto que nuestro mensaje de campaña será:

“Refresca tus días, sé natural, sé tú” COFFEE-COLAG

El plan de comunicación de la empresa se divide en dos: parte interna, donde es necesario comunicar a quienes forman parte de COFFEE-COLLAG utilizando los diferentes sistemas de información, con la finalidad de establecer vínculos comunicativos entre las partes, donde representan estrategias y también intercambio de ideas, para de esta forma lograr que los trabajadores se sientan orgullosos y creen fidelización con la marca.

En relación a la comunicación externa, muy importante ya que con ella llegaremos a nuestro mercado objetivo, utilizando lo siguiente:

1. Como resultado en las encuestas realizadas, se utilizará a las redes sociales como uno de los medios de comunicación, siendo las más utilizadas e importantes Facebook e Instagram.

En relación al uso de redes sociales, destacamos el contar con perfiles empresariales que desarrollen posteos orientados hacia nuestro mercado objetivo, que nos ayudará a mantenernos en contacto, realizar sorteos, compartir diferentes opiniones, compartir fotografías y videos, etc. Se podrá crear una comunidad que nos permita llegar a los conocidos de nuestros clientes, multiplicándose de esta forma a nuestros seguidores.

2. Sitio web de la empresa

El centro estratégico será el sitio web de la empresa, ya que servirá para dar a conocer a la compañía y a nuestra gama de productos, destacándose que es donde el mercado encontrará más información y en donde pondremos énfasis por destacar COFFEE COLAG.

Se realizará una evaluación mediante informes continuos respecto a los impactos obtenidos como resultado de nuestras redes sociales y del sitio web, con la finalidad de realizar un control de las actividades y poder realizar mejoras en los siguientes meses.

Capítulo 4. Estudio técnico

Tamaño del proyecto

Nos referimos a la producción de acuerdo a los equipos instalados, con relación a la unidad de tiempo, es decir, nos basamos en señalar el volumen de producción de displays, en un período de tiempo determinado. (Hora, día, mes, año).

Tabla 6

Producción del Proyecto

PRODUCCION DEL PROYECTO					
MAQUINA SACHETeadora	PRODUCCIÓN MINUTO	PRODUCCIÓN DIARIA	DISPLAYS X DIA	DISPLAYS MES	DISPLAYS ANUAL
PRODUCCIÓN PREVISTA	34 SACHETS	16.320 SACHETS	816	17.952	215424
PRODUCCIÓN MÁXIMA	60 SACHETS	28.800 SACHETS	1440	31680	380160

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

Este equivale a 34 sachets por minuto, o 1,7 displays por minuto, lo que nos permite fabricar 16.320 sachets u 816 displays por día, mensualmente fabricaríamos 17.952 displays y 215.424 displays por año. Este sería el tamaño de la nueva producción contemplada en el proyecto, si miramos el proyecto desde una posición conservadora. La máquina sacheteadora está preparada para realizar una producción de 60 sachets por minuto, con una producción anual de 380.160 displays, que posteriormente nos permitirá crecer la producción, dándonos un escenario optimista del proyecto.

Localización

La empresa al momento cuenta con la planta de producción, oficinas y sus bodegas ubicadas en el cantón Quito, Parroquia Pifo, en Itulcachi, Intersección Segunda S/N, lugar destinado para la fabricación, envasado y posterior distribución hacia las

tiendas en donde venderán los productos. También, cuenta con sus oficinas administrativas, que están ubicada en la misma planta de producción.



Figura 16. Localización Coffee-Collag 1

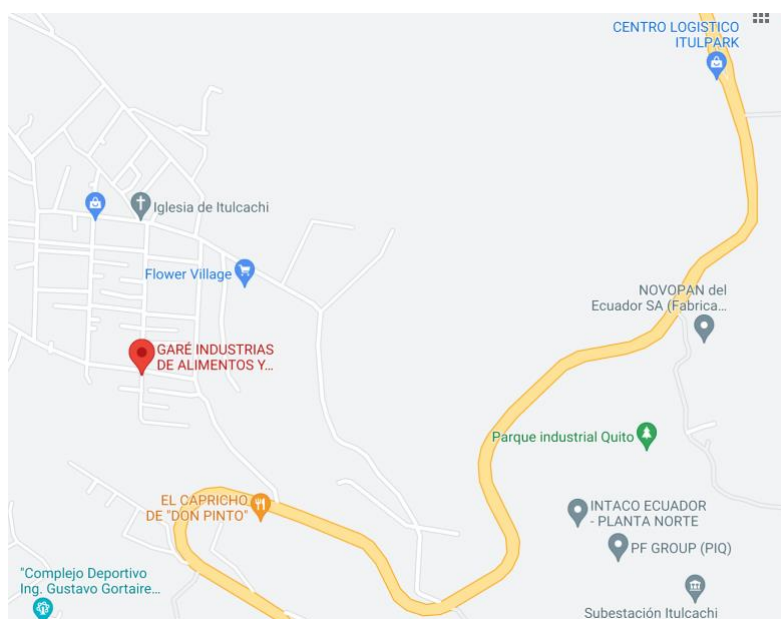


Figura 17. Localización Coffee-Collag 2

Procesos Relevantes

La empresa GARÉ define los siguientes procesos, que los detalla más adelante en varios flujogramas.

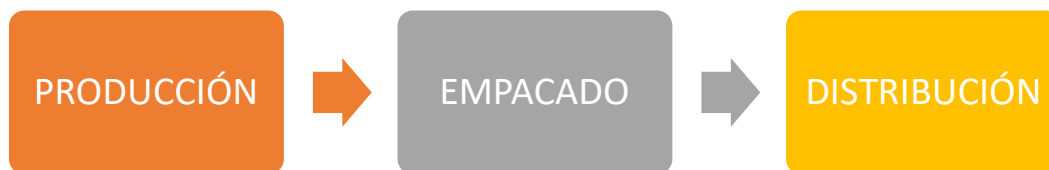


Figura 18. Procesos Relevantes

Proceso para la Producción



Figura 19. Proceso de Producción

Proceso para el Empacado

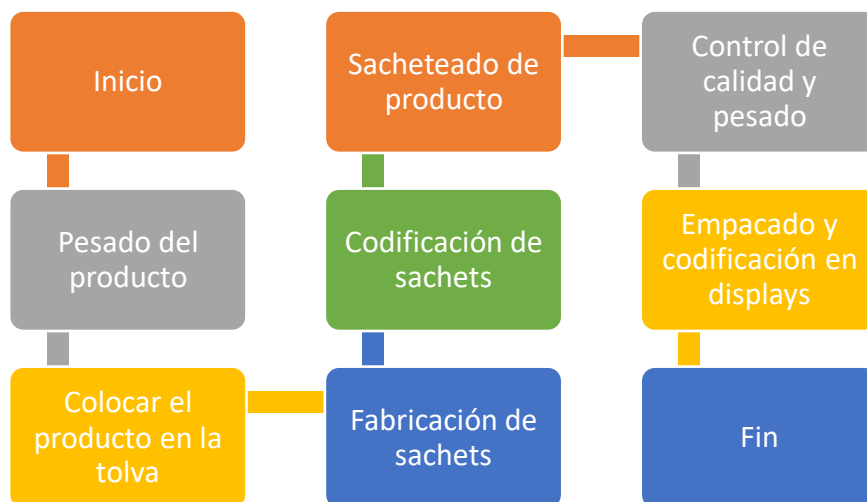


Figura 20. Proceso de Empacado

Proceso para la distribución



Figura 21. Proceso de Distribución

Capítulo 5. Modelo de gestión organizacional

Diseño Organizacional

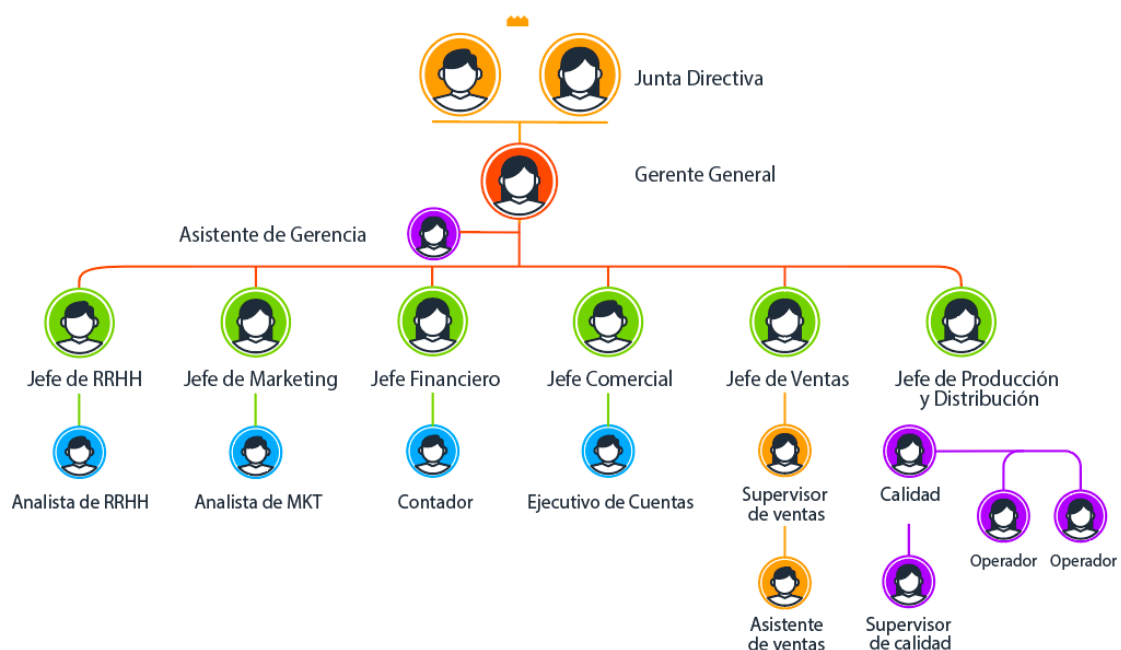


Figura 22. Organigrama

Perfiles Profesionales

El área de RRHH de la empresa, dispone con un detalle de los perfiles para cada cargo, en el que se presentan las funciones y perfiles con los que al momento cuenta la empresa y lo requerido para cada cargo de este nuevo proyecto, estos perfiles requeridos se los elabora para establecer una ayuda y que facilite la selección adecuada del personal.

El principal requerimiento de personal que se utiliza actualmente para el correcto funcionamiento de la empresa y para el desarrollo de este proyecto son:

Tabla 7

Personal necesario para el funcionamiento de Coffee-Colag

PERSONAL NECESARIO PARA EL FUNCIONAMIENTO DE COFFEE-COLAG	
1	JEFE DE VENTAS
2	SUPERVISOR DE VENTAS
3	ASISTENTE DE VENTAS
4	CALIDAD
5	PRODUCCION 1
6	PRODUCCION 2

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

A continuación, analizamos los perfiles del personal que labora actualmente en la empresa tanto a nivel ejecutivo como a nivel administrativo y productivo, y del personal que se requerirá para poner en marcha el proyecto COFFEE-COLAG, información proporcionada por Recursos Humanos de la empresa.

Gerente General

La empresa cuenta con un Gerente General y cumple con el perfil requerido.

Tabla 8

Gerente General

PERFIL DEL CARGO				
CARGO		MISION		
GERENTE GENERAL		Programar, dirigir, estructurar, vigilar la empresa para respaldar el cumplimiento de sus objetivos; incrementar ventas y su rentabilidad .		
ÁREA	GERENCIA			
Jefe Inmediato	Junta Directiva			
COMPETENCIAS		Principales Funciones		
Liderazgo		Contrar y supervisar las acciones y los objetivos de la empresa.		
Pensamiento Estratégico		Realizar anualmente los programas comerciales de la empresa, con los jefes de las diferentes áreas.		
Pensamiento Analítico		Dirigir la empresa y dar soluciones a posibles problemas.		
Instrucción		Experiencia Laboral		
Nivel de Educación	Superior	Tiempo	3 a 5 años	
Títulos Relacionados	Comercial, Marketing, Economía	Específico	Administración de Negocios	

Nota: Elaborado por: GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas (2017)

Jefe de Recursos Humanos

La empresa al momento cuenta con un jefe de Recursos Humanos, que cumple con nuestro requerimiento.

Tabla 9

Jefe de RRHH

PERFIL DEL CARGO				
CARGO		MISION		
JEFE DE RECURSOS HUMANOS		Planificar y aplicación de políticas de RRHH que apoyen al desarrollo y motivación del talento humano de la compañía.		
ÁREA	Recursos Humanos			
Jefe Inmediato	Gerente General			
COMPETENCIAS		Principales Funciones		
Liderazgo		Crear iniciativas de Recursos Humanos acorde a los objetivos que estén garantizados legalmente en la gestión de la empresa.		
Orientación al cliente		Realizar el reclutamiento y la selección de personal.		
Pensamiento Estratégico		Velar por obtener un trabajo positivo, con bienestar físico y satisfacción laboral del personal de la organización.		
Instrucción		Experiencia Laboral		
Nivel de Educación	Superior	Tiempo	2 a 3 años	
Títulos Relacionados	Talento Humano, Organizacional	Específico	Administración de Personal	

Nota: Elaborado por: GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas (2017)

Jefe de Marketing

La empresa dispone de un Jefe de Marketing, que cumple con el requerimiento de la empresa.

Tabla 10

Jefe de Marketing

PERFIL DEL CARGO				
CARGO		MISION		
JEFE DE MARKETING		Basado en las necesidades y requerimientos comerciales y del mercado, desarrollar las actividades de marketing que nos garanticen el posicionamiento y fortalezcan la marca		
ÁREA	Marketing			
Jefe Inmediato	Gerente General			
COMPETENCIAS		Principales Funciones		
Liderazgo		Implementar campañas y estrategias dirigidas al consumidor		
Pensamiento Estratégico		Controlar las estrategias de comunicación en redes sociales que estén acorde al plan de marketing.		
Innovación		Realizar un plan de mercadeo en donde estén establecidas las actividades que se deben realizar en un periodo de tiempo definido.		
Instrucción		Experiencia Laboral		
Nivel de Educación	Superior	Tiempo	2 a 3 años	
Títulos Relacionados	Ingeniería en Marketing, Publicidad	Específico	Implementación de planes de mercadeo, campañas hacia el consumidor y elaboración y manejo de presupuestos.	

Nota: Elaborado por: GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas (2017)

Jefe Comercial

El jefe Comercial que al momento labora en la empresa, cuenta con el perfil adecuado y las necesidades de la empresa.

Tabla 11

Jefe Comercial

PERFIL DEL CARGO				
CARGO		MISION		
JEFE COMERCIAL		De acuerdo con las estrategias de la empresa, deberá dirigir, coordinar y controlar las actividades comerciales maximizando la rentabilidad en los negocios y en el rendimiento de la compañía.		
ÁREA	Marketing			
Jefe Inmediato	Gerente General			
COMPETENCIAS		Principales Funciones		
Liderazgo		Supervisión de ventas y asegurar que las metas sean cumplidas.		
Pensamiento Estratégico		Compra de materias primas, insumos y suministros a los mejores precios del mercado.		
Orientación a Resultados		Realizar las mejores negociaciones con clientes para incrementar las ventas que permitan mejorar la productividad de la compañía.		
Instrucción		Experiencia Laboral		
Nivel de Educación	Superior	Tiempo	2 a 3 años	
Títulos Relacionados	Comercial, Administración de Empresas	Específico	Negocios	

Nota: Elaborado por: GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas (2017)

Jefe Financiero

La empresa cuenta con un jefe Financiero con el perfil adecuado.

Tabla 12

Jefe Financiero

PERFIL DEL CARGO				
CARGO		MISION		
JEFE FINANCIERO		Con base a las políticas internas y al presupuesto, verificar y ejecutar la dotación de suministros acorde a la planificación del presupuesto para cada actividad.		
ÁREA	Financiera			
Jefe Inmediato	Gerente General			
COMPETENCIAS		Principales Funciones		
Liderazgo		Controlar el presupuesto verificando diariamente los gastos en que incurre el negocio y sus colaboradores.		
Pensamiento Estratégico		Control de pagos a proveedores		
Trabajo en Equipo		Supervisión de procesos de control de los gastos con la finalidad de cumplir con la asignación del presupuesto.		
Instrucción		Experiencia Laboral		
Nivel de Educación	Superior	Tiempo	2 a 3 años	
Títulos Relacionados	Financiero, Comercial, Administración de Empresas	Específico	Control de presupuesto, administración de bienes, control de personal.	

Nota: Elaborado por: GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas (2017)

Jefe de Producción y Distribución

La empresa cuenta con la persona que cumple con este perfil y que desempeña el cargo de forma excelente.

Tabla 13

Jefe de Producción y Distribución

PERFIL DEL CARGO				
CARGO		MISION		
JEFE PRODUCCION Y DISTRIBUCIÓN		Supervizar los pedidos del área comercial acorde a las políticas de producción determinados por los clientes encunto a sus requerimientos de calidad y distribución.		
ÁREA	Producción			
Jefe Inmediato	Gerente General			
COMPETENCIAS		Principales Funciones		
Liderazgo		Controlar de disponibilidad, calidad y rendimiento.		
Calidad de Trabajo		Realizar el control de las tracciones para recibir y despachar materiales pendientes en el sistema interno.		
Trabajo en Equipo		Planificación de embarques con la finalidad de garantizar oportunas entregas a los compradores		
Instrucción		Experiencia Laboral		
Nivel de Educación	Superior	Tiempo	2 a 3 años	
Títulos Relacionados	Industrial, Comercial, tecnología o ingeniería	Específico	Manejo de bodega e inventario, procesos, logística y despachos	

Nota: Elaborado por: GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas (2017)

Supervisor de Calidad

La empresa ya cuenta con una persona que cumple su perfil y desempeña su cargo de forma correcta.

Tabla 14

Supervisor de Calidad

PERFIL DEL CARGO				
CARGO		MISION		
SUPERVISOR DE CALIDAD		Administrar y revisar operaciones de producción, con el fin de asegurar la calidad del producto final.		
ÁREA	Producción			
Jefe Inmediato	Jefe de Producción			
COMPETENCIAS		Principales Funciones		
Orientación al logro		Coordinar con el departamento comercial y área de bodega la obtención de materiales para la producción.		
Adaptabilidad al cambio		Controlar la calidad en la recepción, en la fabricación y entrega de pedidos.		
Pensamiento analítico		Realizar turnos de fabricación, con la finalidad de cumplir los pedidos de clientes.		
Instrucción		Experiencia Laboral		
Nivel de Educación	Superior	Tiempo	2 a 3 años	
Títulos Relacionados	Tecnología o ingeniería industrial o en procesos	Específico	Trabajo relacionado en producción de alimentos.	

Nota: Elaborado por: GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas (2017)

Contador

La empresa mantiene un contrato con la persona que desempeña de forma adecuada este cargo.

Tabla 15

Contador

PERFIL DEL CARGO				
CARGO		MISION		
CONTADOR		Organizar el área contable, para suministrar información financiera de la compañía que sea confiable y oportuna para toma de decisiones y controles de la Gerencia.		
ÁREA	Financiera			
Jefe Inmediato	Jefe Financiero			
COMPETENCIAS		Principales Funciones		
Orientación al logro		Realizar revisión continua de las cuentas del balance y comprobar los saldos de las mismas.		
Adaptabilidad al cambio		Realizar diariamente el comprobando de abastecimiento del presupuesto y contabilizar los gastos.		
Pensamiento analítico		Elaborar los estados financieros.		
Instrucción		Experiencia Laboral		
Nivel de Educación	Superior	Tiempo	2 a 3 años	
Títulos Relacionados	Contabilidad - Auditoría	Específico	Contable, tributaria.	

Nota: Elaborado por: GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas (2017)

Ejecutivo de Cuentas

Se buscará una persona que cumpla con los siguientes requerimientos:

Tabla 16

Ejecutivo de Cuentas

PERFIL DEL CARGO				
CARGO		MISION		
EJECUTIVO DE CUENTA		Cumplir con las metas comerciales de la empresa, con base a presuentos. Ofertar productos con base a políticas comerciales de la compañía.		
ÁREA	Comercial			
Jefe Inmediato	Jefe Comercial			
COMPETENCIAS		Principales Funciones		
Orientación a resultados		Analizar el mercado, la competencia y las tendencias que sirvan para generar diferentes alternativas que sirvan para el crecimiento del negocio.		
Iniciativa		Gestionar las órdenes de compra.		
Comunicación efectiva		Gestionar el cumplimiento del presupuesto garantizando una adecuada gestión de ventas.		
Instrucción		Experiencia Laboral		
Nivel de Educación	Superior	Tiempo	2 a 3 años	
Títulos Relacionados	Comercial, Administrador de Empresas	Específico	Negocios, Administración. Comercial	

Nota: Elaborado por: GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas (2017)

Asistencia de Gerencia

Dentro de la nómina de la empresa, se cuenta con una persona que desempeña de forma correcta este cargo.

Tabla 17

Asistencia de Gerencia

PERFIL DEL CARGO				
CARGO		MISION		
ASISTENTE DE GERENCIA		Acorde a los protocolos, atender a los clientes interno y externo, solventando las necesidades e inquietudes, direccionando a las áreas que requieran su atención.		
ÁREA	Gerencia			
Jefe Inmediato	Gerente General			
COMPETENCIAS		Principales Funciones		
Liderazgo		Atender las llamadas telefónicas y solventar las necesidades de los clientes con información adecuada.		
Pensamiento estratégico		Coordina y gestionar las demandas de las diferentes áreas		
Pensamiento analítico		Control de la entrega correcta de documentación para la satisfacción los requerimientos.		
Instrucción		Experiencia Laboral		
Nivel de Educación	Superior	Tiempo	2 años	
Títulos Relacionados	Técnico	Específico	Cargos similares	

Nota: Elaborado por: GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas (2017)

Analista de Recursos Humanos

Se buscará un profesional que cumpla con el siguiente perfil:

Tabla 18

Analista de RRHH

PERFIL DEL CARGO			
CARGO		MISION	
ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS		Efectuar acciones en la gestión de Recursos Humanos.	
ÁREA	RRHH		
Jefe Inmediato	Jefe de RRHH		
COMPETENCIAS		Principales Funciones	
Orientación al logro		Efectuar en los subsistemas de RRHH las distintas acciones ejecutadas.	
Orientación al Cliente		Intervenir en las auditorias de trabajo en las diferentes áreas de la organización.	
Adaptabilidad situacional		Registrar las acciones de la nómina, como horas extras, análisis de asistencia, permisos para el pago de nómina, así como nuevas contrataciones y desvinculaciones del personal.	
Instrucción		Experiencia Laboral	
Nivel de Educación	Superior	Tiempo	2 a 3 años
Títulos Relacionados	Psicología Organizacional, Talento Humano.	Específico	Manejo de nómina, Logística, Excel intermedio

Nota: Elaborado por: GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas (2017)

Analista de Marketing

Tabla 19

Analista de Marketing

PERFIL DEL CARGO				
CARGO		MISION		
ANALISTA DE MARKETING		Estudio de la distribución y organizar la logística de promociones, mediante el estudio de precios y promociones para establecer una adecuada estrategia.		
ÁREA	Marketing			
Jefe Inmediato	Jefe de Marketing			
COMPETENCIAS		Principales Funciones		
Orientación al Logro		Distribución del material para promociones.		
Orientación al cliente		Valorar el material promocional para el material publicitario.		
Negociación		Realizar un análisis a la competencia para la comparación precios y promociones con relación a los de la compañía.		
Instrucción		Experiencia Laboral		
Nivel de Educación	Superior	Tiempo	2 a 3 años	
Títulos Relacionados	Ingeniería en Marketing, Comercial	Específico	Negociación, pensamiento estratégico. Logística.	

Nota: Elaborado por: GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas (2017)

Analista Financiero

Tabla 20

Analista Financiero

PERFIL DEL CARGO				
CARGO		MISION		
ANALISTA FINANCIERO		Examinar e inspeccionar documentos contables de las diferentes áreas de la empresa; agilizar pago a proveedores, dotación de suministros basado en las políticas y en el presupuesto planificado.		
ÁREA	Financiera			
Jefe Inmediato	Jefe Financiero			
COMPETENCIAS		Principales Funciones		
Trabajo bajo presión		Gestionar los pagos y coordinar la demanda de las diferentes áreas para agilizar los pedidos necesarios.		
Pensamiento analítico		Tratar con los diferentes proveedores con base en el presupuesto de la compañía.		
Orientación al logro		Efectuar la compra de insumos y materias primas de acuerdo a la necesidad que genere el área de producción de la empresa.		
Instrucción		Experiencia Laboral		
Nivel de Educación	Superior	Tiempo	2 a 3 años	
Títulos Relacionados	Finanzas, Adm. Empresas	Específico	Administración, Finanzas, Relaciones Humanas.	

Nota: Elaborado por: GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas (2017)

Operador

Es necesario la contratación de este personal para la producción de Coffee Colag, quien debe cumplir el perfil que la empresa actualmente utiliza para el personal que desempeña este cargo.

Tabla 21

Operador

PERFIL DEL CARGO					
CARGO		MISION			
OPERADOR		Uso de la maquinaria acorde a las normas de seguridad y protocolo de operación, ajustándose a la orden de trabajo, garantizando calidad, optimizando recursos y satisfaciendo las necesidades del cliente.			
				ÁREA	Producción
				Jefe Inmediato	Jefe de Producción
COMPETENCIAS		Principales Funciones			
Orientación al detalle		Recibir y verificar el pedido de mayoristas.			
Atención al cliente		Operar la maquinaria acorde a las solicitudes recibidas.			
Trabajo en Equipo		Empacar y realizar el embarque del producto, acorde al pedido.			
Instrucción		Experiencia Laboral			
Nivel de Educación	Secundaria	Tiempo	1 año		
Títulos Relacionados	Bachiller General o Técnico	Específico	Cargos similares en producción.		

Nota: Elaborado por: GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas (2017)

Gerencia de Recursos Humanos

La empresa destaca que es primordial ofrecer productos que tengan una buena calificación de calidad, por lo que se hace necesario el emplear a personal experto y con experiencia para garantizar el bienestar de los colaboradores y para la empresa, se han establecido políticas de reclutamiento y selección, de contratación, de retribución y el código de ética (GARÉ, 2017). Dentro de las cuales las normas constan dentro de sus manuales actualmente:

- Promover el desarrollo continuo mediante de planes de desarrollo individual.
- Fomentar una cultura de comunicación abierta y fluida.
- Respalda la aplicación de las políticas de la empresa.
- Implantar los perfiles de trabajo.
- Solucionar conflictos de forma eficiente.
- Determinar recompensaciones y requisitos de trabajo.
- Fomentar un clima laboral positivo.
- Control de los procesos de atracción del talento de acuerdo con los perfiles requeridos y que se ajustan al manual de cargos.

Plan de Organización y RRHH

Con este Plan se pretende establecer los parámetros que conformen la compañía, tomándose en consideración quienes formarán parte de esta, así como los aspectos legales requeridos en el territorio ecuatoriano; de la misma forma, se busca crear parámetros que en el futuro permitan desarrollar las competencias e identificar las habilidades de los prospectos que podrán formar parte de la compañía. Con base en lo señalado, se debe conformar un grupo directivo, el organigrama de la compañía, las actividades de cada una de las partes, determinar los puntos organizacionales y legales que se deben cumplir por parte de la compañía.

Miembros de Equipo Directivo

El grupo directivo que actualmente forma la empresa, es responsable de diseñar las estrategias para lograr los objetivos de crecimiento de la empresa y de mejorar la rentabilidad. Está compuesta por la Junta General, la cual la forman los accionistas legalmente establecidos, lo que es lo mismo los propietarios de la empresa, para este caso. Hay que destacar que las funciones antes mencionadas fueron desarrolladas por el departamento de Recursos Humanos actual de la empresa, para los propietarios de la compañía, quienes tienen como prioridad participar activamente en este proyecto.

Aspectos Legales

Para legalizar la empresa, según LexPro Ecuador (2020), se siguió estos pasos para su correcta constitución:

- a) Reservación del nombre establecido para la empresa y poseer la aceptación de la Superintendencia de Compañías
- b) Con la colaboración de un abogado, se debe elaborar los estatutos, la minuta de escritura de constitución y los nombramientos de quienes estarán a cargo de la compañía.
- c) Agenciamiento y cierre de escritura en la Notaría.
- d) Trámite de aprobación e inscripción de la escritura en el Registro Mercantil con el nombramiento del Representante Legal.
- e) Notificación y obtención en la Superintendencia de Compañías de la nómina de accionistas, Certificado de Cumplimiento de Obligaciones y Número de Expediente.
- f) Obtención del Registro Único de Contribuyentes ante el SRI.

Estructura Legal de la empresa

Para la constitución de la empresa fue necesario señalar su estructura legal, para lo que se buscó ser una empresa de responsabilidad limitada en la que se forma entre dos o más personas, de acuerdo a las leyes Ecuatorianas, en la misma que responde por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social a la que se añade las palabras “Compañía Limitada”.

Capítulo 6. Evaluación financiera del proyecto

Costos de Inversión

La empresa GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas Cía. Ltda., para poner en marcha este proyecto necesita realizar varias inversiones, en el plan financiero se ha estimado un escenario muy realista, considerando los gastos e ingresos de tal forma que se llegue a evaluar de forma ágil y con base a la experiencia y desempeño de la empresa.

En el detalle de la inversión prevista he separado la parte administrativa y productiva.

Tabla 22

Total Inversión 2

INVERSIÓN		
Maquinaria	Máquina Sacheteadora	\$ 18.000,00
	Máquina Mezcladora 1	\$ 1.200,00
	Balanzas	\$ 1.300,00
	Codificador	\$ 4.500,00
	Maquinaria de carga	\$ 520,00
	Muebles de oficina	\$ 900,00
	Computadoras	\$ 3.500,00
	Registro ARCSA y Laboratorio	\$ 2.800,00
TOTAL		\$ 32.720,00
Capital de trabajo	Café Instantáneo	\$ 11.528,33
	Colágeno	\$ 26.251,50
	Crema no láctea	\$ 9.203,54
	Otros insumos	\$ 9.130,06
	Material de empaque	\$ 6.897,54
	Gastos operacionales	\$ 16.428,00
TOTAL		\$ 79.438,96
TOTAL INVERSIÓN		\$ 112.158,96

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

La inversión necesaria en maquinaria consiste en: una máquina sacheteadora, una máquina mezcladora de insumos, balanzas, una codificadora con la que se imprime

fechas de elaboración, vencimiento y lote de producto, y maquinaria de refuerzo para carga que sirve para movilizar los productos dentro de producción y bodega de carga.

En la sección administrativa se requiere adquirir escritorios y computadores para el nuevo personal y por último el Registro Sanitario para el nuevo producto en los que se incluyen los análisis de laboratorio tanto de estabilidad como químicos.

Para el capital de trabajo está considerándose la producción para 2 meses, considerando que el crédito que tienen los supermercados y farmacias naturistas es de 30 días y que las materias primas se deben pagar con un crédito a 60 días que actualmente la empresa mantiene con sus proveedores.

Cálculo Demostrativo de Capital de Trabajo

El capital de trabajo se ha calculado para dos meses, basándonos en lo explicado anteriormente, los recursos serán recuperados en 60 días, ya que nuestros clientes pagan puntualmente a los 30 días de haber recibido los productos, contando con 30 días para fabricación y como colchón por alguna eventualidad, considerándose también la puesta en marcha de esta nueva actividad para la empresa.

Tabla 23

Capital de trabajo para 2 meses

CAPITAL DE TRABAJO PARA 2 MESES	
MANO DE OBRA	\$ 8.000,00
BENEFICIOS SOCIALES	\$ 960,00
APORTE AL IESS PATRONAL	\$ 972,00
ARRIENDOS DE OFICINAS Y PLANTA	\$ 1.500,00
PUBLICIDAD	\$ 600,00
SERVICIOS BASICOS	\$ 1.156,00
HONORARIOS PROFESIONALES	\$ 800,00
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 240,00
TRANSPORTE Y ENVIOS	\$ 1.200,00
OTROS	\$ 1.000,00
TOTAL	\$ 16.428,00

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

Costos de Operación y Mantenimiento

Para la producción de COFFEE-COLAG, se deben incurrir en los siguientes costos operacionales, en donde se detalla la actividad estimada del primer año.

Tabla 24

Capital de Trabajo para primer año

CAPITAL DE TRABAJO PARA PRIMER AÑO	
COSTO DE VENTAS	\$ 554.929,36
MANO DE OBRA	\$ 48.000,00
BENEFICIOS SOCIALES	\$ 5.760,00
APORTE AL IESS PATRONAL	\$ 5.832,00
ARRIENDOS DE OFICINAS Y PLANTA	\$ 9.000,00
PUBLICIDAD	\$ 3.600,00
SERVICIOS BASICOS	\$ 6.936,00
HONORARIOS PROFESIONALES	\$ 4.800,00
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 1.440,00
TRANSPORTE Y ENVIOS	\$ 7.200,00
OTROS	\$ 6.000,00
TOTAL	\$ 653.497,36

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio nos ayuda a definir el nivel de ventas que se necesita para cubrir los gastos totales, en este caso encontramos que el punto de equilibrio en este proyecto es de 6.845 unidades de producción mensual, tomando en cuenta que el capital de trabajo requerido mensualmente es de \$ 8.214,00 con una rentabilidad prevista en cada unidad vendida de \$ 1,20. En el escenario previsto para el proyecto COFFEE-COLAG la venta será de 17.316 unidades mensuales.

Evaluación Financiera

Tasa de Descuento del Proyecto

La tasa interna de retorno (TIR) es una tasa de rendimiento que se utiliza en el presupuesto de capital, que nos permite medir y comparar la rentabilidad de una inversión, en este caso podemos observar que el proyecto devuelve el capital invertido

más una ganancia adicional, es decir que es rentable ya que tiene un porcentaje del 45,84%, para la que tomamos como referencia la TMAR, calculada con una inflación del 3% para el 2022, porcentaje referencial considerada en base a la fluctuación que tienen los precios de los productos de primera necesidad debido a la pandemia y al alza del precio de los combustibles, lo que nos lleva a subestimar dichos valores, y una tasa de riesgo país del 7,73% señalada por el Banco Central del Ecuador, obteniendo una TMAR del 10,96%.

Si consideramos un escenario optimista obtendremos una tasa interna de retorno del 67,85%, tomando como referencia los mismos antecedentes para el cálculo de la TMAR que en el escenario previsto y detallado anteriormente, para lo que se requerirá la misma inversión en maquinaria, no así en capital de trabajo, en donde nuestra necesidad sería de \$ 88.791.20. Para evaluar este escenario he considerado una mayor venta de unidades por tienda, considerando que anualmente el crecimiento sería del 18%, producidas con la misma capacidad instalada en maquinaria.

Si consideramos el proyecto desde una óptica pesimista, en donde tomaremos el mismo porcentaje del 18% utilizado para el caso optimista para reducir las ventas, la tasa interna de retorno TIR sería del 17,93%, tomando también como referencia los mismos valores para el cálculo de la TMAR que los anteriores casos. La inversión requerida por la empresa en maquinaria sería la misma, mientras que el capital de trabajo bajaría a \$ 70.086,73, obteniendo una producción de 173.160 unidades anuales. lo que nos representaría para el primer año un patrimonio de \$ 59.982,78, con un total de activos de \$ 139.453,54 y un total de pasivos de \$ 79.470,76.

Indicadores de Rentabilidad

He realizado el análisis de rentabilidad de este proyecto como un producto por separado de los que actualmente la empresa maneja, obteniendo los siguientes valores al finalizar el año uno, analizado desde el punto de vista previsto considerado como Caso No. 1 del proyecto.

Tabla 25

Escenario Previsto Caso No.1

Activos			Pasivos		
Fijos	Maquinaria	\$ 25.520,00	Largo plazo	Bancos	\$ 32.720,00
	Oficinas	\$ 4.400,00			
			Corto Plazo	Cuentas por pagar	\$ 54.458,11
Circulantes	Inventarios	\$ 63.010,96			
	Cuentas por cobrar	\$ 67.049,78	TOTAL PASIVOS		\$ 87.178,11
			Patrimonio		
TOTAL ACTIVOS		\$ 159.980,74	TOTAL PATRIMONIO		\$ 72.802,63

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

Los activos fijos requeridos son de \$ 29.920,00 y los circulantes de \$ 130.060,74 con un total de activos de \$159.980,74, mientras que en los pasivos tendremos un total de \$ 87.178,11 obteniendo un Patrimonio de \$ 72.802,63 al finalizar el primer año.

Al analizar el escenario Optimista, considerado como Caso 2, puedo señalar los siguientes resultados:

Tabla 26

Escenario Optimista Caso No.2

Activos			Pasivos		
Fijos	Maquinaria	\$ 25.520,00	Largo plazo	Bancos	\$ 32.720,00
	Oficinas	\$ 4.400,00			
			Corto Plazo	Cuentas por pagar	\$ 62.165,47
Circulantes	Inventarios	\$ 72.363,20			
	Cuentas por cobrar	\$ 78.224,74	TOTAL PASIVOS		\$ 94.885,47
			Patrimonio		
TOTAL ACTIVOS		\$ 180.507,95	TOTAL PATRIMONIO		\$ 85.622,48

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

Los activos fijos requeridos son de \$ 29.920,00 al igual que el Caso 1, mientras que los circulantes varían a \$ 150.587,95, los pasivos nos dan un total de \$ 94.885,47, con un Patrimonio de \$ 85.622,48.

Analizaré el caso pesimista, considerado como Caso 3, con los siguientes datos:

Tabla 27

Escenario Pesimista Caso No.3

Activos			Pasivos		
Fijos	Maquinaria	\$ 25.520,00	Largo plazo	Bancos	\$ 32.720,00
	Oficinas	\$ 4.400,00			
			Corto Plazo	Cuentas por pagar	\$ 46.750,76
Circulantes	Inventarios	\$ 53.658,73			
	Cuentas por cobrar	\$ 55.874,82	TOTAL PASIVOS		\$ 79.470,76
			Patrimonio		
TOTAL ACTIVOS		\$ 139.453,54	TOTAL PATRIMONIO		\$ 59.982,78

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

Los activos necesarios serían de \$ 29.920,00 al igual que en los anteriores casos, mientras que en los activos circulantes tenemos una variación en menos con un valor de \$ 109.533,54. Los pasivos también sufren un cambio con un valor de \$ 79.470,76 y un patrimonio al finalizar el año 1 de \$ 59.982,78.

Podemos observar que, en el Caso Previsto del proyecto, tendremos un patrimonio del proyecto de \$ 72.802,63, bastante interesante económicamente para la empresa y como resultado de este nuevo proyecto el cual será el que analicemos. Con base en estos valores calculamos los siguientes ratios:

Tabla 28

Ratios Financieros

RATIOS FINANCIEROS	
Ratio de Solvencia	2,39
Ratio de Liquidez	1,23
Rotación de cuentas por cobrar	1,45
Promedio ventas diarias	\$ 2.204,38
Costo diario promedio de las ventas	\$ 1.520,35
Margen de beneficio bruto	0,31
Rendimiento de los activos	5,03
Número de días ventas inventario	30,89

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

La ratio de solvencia nos permite ver de COFFEE-COLAG que dispone de una alta capacidad de compensar sus deudas, obteniendo un valor de 2,39 lo que nos indica que tenemos la suficiente cantidad de activos para cubrir con las deudas del proyecto.

La ratio de liquidez, nos muestra que la organización dispone de la solvencia para transformar los activos en liquidez, el valor de 1,23 nos indica que disponemos de dinero a corto plazo que nos permite cubrir de forma rápida las deudas a corto plazo.

La Rotación de Cuentas por Cobrar de 1,45 nos indica que la compañía GARÉ Industria de Alimentos y Bebidas, en un período de un año puede cobrar y hacer efectivas la cuentas por cobrar. Esto significa que los clientes nos permiten un rápido cobro de las facturas, sujetándose y cumpliendo la ley de Ecuador para pagos a pequeñas empresas.

El proyecto tiene el promedio en ventas diario de \$ 2.204,38 y un costo diario promedio de las ventas con un valor de \$ 1.520,35, entendiéndose que existe una importante utilidad diaria para la empresa.

El margen que se tiene de beneficio bruto obtenido de 0,31 nos permite ver que por cada dólar invertido, obtenemos una utilidad bruta que corresponde a 31 centavos,

con lo que esta herramienta nos indica lo rentable e importante que es el negocio de COFFEE-COLAG.

Al analizar el rendimiento de los activos, podemos decir que 5,03 es excelente, ya que indica que por cada dólar que tenemos en activos se está generando 5 dólares en ventas.

Para finalizar este análisis financiero, el tiempo promedio de inventarios para el producto final es de 30,89 días, lo que muestra que estamos fabricando exactamente lo que se venderá el próximo mes, obteniendo una excelente rotación de inventarios.

Análisis de Sensibilidad

Tabla 29

Análisis de Sensibilidad

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD			VARIACIÓN DE PRECIO UNITARIO										
			50%	60%	70%	80%	90%	100%	110%	120%	130%	140%	150%
			1,94	2,32	2,71	3,10	3,48	3,87	4,26	4,64	5,03	5,42	5,81
VARIACIÓN DE COSTO UNITARIO	150%	4,01	-\$1,88	-\$1,46	-\$1,03	-\$0,61	-\$0,18	-\$0,14	\$0,67	\$1,10	\$1,52	\$1,95	\$2,37
	140%	3,74	-\$1,61	-\$1,19	-\$0,76	-\$0,34	\$0,09	\$0,13	\$0,94	\$1,36	\$1,79	\$2,21	\$2,64
	130%	3,47	-\$1,35	-\$0,92	-\$0,50	-\$0,07	\$0,35	\$0,40	\$1,20	\$1,63	\$2,05	\$2,48	\$2,90
	120%	3,20	-\$1,08	-\$0,65	-\$0,23	\$0,20	\$0,62	\$0,67	\$1,47	\$1,90	\$2,32	\$2,75	\$3,17
	110%	2,94	-\$0,81	-\$0,39	\$0,04	\$0,46	\$0,89	\$0,93	\$1,74	\$2,16	\$2,59	\$3,01	\$3,44
	100%	2,67	-\$0,55	-\$0,12	\$0,31	\$0,73	\$1,16	\$1,20	\$2,01	\$2,43	\$2,86	\$3,28	\$3,71
	90%	2,40	-\$0,28	\$0,15	\$0,57	\$1,00	\$1,42	\$1,47	\$2,27	\$2,70	\$3,12	\$3,55	\$3,97
	80%	2,14	-\$0,01	\$0,41	\$0,84	\$1,26	\$1,69	\$1,73	\$2,54	\$2,96	\$3,39	\$3,81	\$4,24
	70%	1,87	\$0,26	\$0,68	\$1,11	\$1,53	\$1,96	\$2,00	\$2,81	\$3,23	\$3,66	\$4,08	\$4,51
	60%	1,60	\$0,52	\$0,95	\$1,37	\$1,80	\$2,22	\$2,27	\$3,07	\$3,50	\$3,92	\$4,35	\$4,77
50%	1,34	\$0,79	\$1,22	\$1,64	\$2,07	\$2,49	\$2,54	\$3,34	\$3,77	\$4,19	\$4,62	\$5,04	

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

Este análisis de sensibilidad nos permite mirar que en el escenario 1 previsto para el proyecto donde el precio del producto de \$ 3,87 y el costo unitario es de \$ 2,67, el proyecto tendrá una rentabilidad de \$ 1,20 por cada unidad vendida, lo que nos permite tener una excelente rentabilidad para cumplir con nuestros compromisos acorde

a lo planteado en el presente proyecto. También podemos ver que tenemos acceso a subir o bajar los precios en porcentajes de 10 en 10, hasta que el precio no afecte en nuestro estudio de mercado.

Balance del Proyecto

Los estados han sido calculados a 3 años, esto con el propósito de tener la visión más clara del comportamiento de la empresa en el tiempo, con lo que podemos observar los siguientes resultados para el caso 1, considerado como Previsto:

Tabla 30

Balance del Proyecto

COFFEE-COLAG				
FLUJO DE CAJA PROYECTADO:	INVERSIÓN: 3 AÑOS			
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS OPERACIONALES				
VENTA COFFEE-COLAG		\$ 804.597,35	\$ 844.827,22	\$ 929.309,94
TOTAL INGRESOS POR VENTAS		\$ 804.597,35	\$ 844.827,22	\$ 929.309,94
TOTAL INGRESOS POR VENTAS		804.597,35	844.827,22	929.309,94
COSTOS DE VENTAS				
COSTOS COFFEE -COLAG		\$ 554.929,36	\$ 582.675,83	\$ 640.943,41
TOTAL COSTOS DE VENTAS		\$ 554.929,36	\$ 582.675,83	\$ 640.943,41
BENEFICIO BRUTO		\$ 249.668,00	\$ 262.151,40	\$ 288.366,53
COSTOS OPERACIONALES				
MANO DE OBRA		\$ 48.000,00	\$ 50.400,00	\$ 52.920,00
BENEFICIOS SOCIALES		\$ 5.760,00	\$ 6.048,00	\$ 6.350,40
APORTE AL IESS PATRONAL		\$ 5.832,00	\$ 6.123,60	\$ 6.429,78
ARRIENDOS DE OFICINAS Y PLANTA		\$ 9.000,00	\$ 9.450,00	\$ 9.922,50
PUBLICIDAD		\$ 3.600,00	\$ 3.780,00	\$ 3.969,00
SERVICIOS BASICOS		\$ 6.936,00	\$ 7.282,80	\$ 7.646,94
HONORARIOS PROFESIONALES		\$ 4.800,00	\$ 5.040,00	\$ 5.292,00
SUMINISTROS DE OFICINA		\$ 1.440,00	\$ 1.512,00	\$ 1.587,60
TRANSPORTE Y ENVIOS		\$ 7.200,00	\$ 7.560,00	\$ 7.938,00
OTROS		\$ 6.000,00	\$ 6.300,00	\$ 6.615,00
TOTAL COSTOS OPERACIONALES		\$ 98.568,00	\$ 103.496,40	\$ 108.671,22
EBITDA		\$ 151.100,00	\$ 158.655,00	\$ 179.695,31
DEPRECIACION		\$ 9.973,33	\$ 9.973,33	\$ 9.973,33
EBIT		\$ 141.126,66	\$ 148.681,66	\$ 169.721,98
EGRESOS FINANCIEROS				
CRÉDITO BANCARIO		\$ 48.602,22	\$ 48.602,22	\$ 48.602,22
TOTAL EGRESOS FINANCIEROS		\$ 48.602,22	\$ 48.602,22	\$ 48.602,22
EBT		92.524,44	100.079,44	121.119,76
IMPUESTO RENTA 25%		\$ 23.131,11	\$ 25.019,86	\$ 30.279,94
BENEFICIO NETO	\$ -112.158,96	\$ 69.393,33	\$ 75.059,58	\$ 90.839,82
SALDO INICIAL		0,00	92.524,44	192.603,89
SALDO FINAL		92.524,44	185.048,89	377.652,78
BENEFICIO NETO ANUAL	\$ -112.158,96	\$235.292,74		
VAN	\$ 77.837,21			
TIR	45,84%			

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

Si tomamos en consideración que nuestra inversión inicial es de \$ 112.158,96, y en 3 años de ejecución del proyecto, contaremos con un valor actual neto de \$ 77.837,21 que nos permite mirar un negocio rentable en el tiempo, al igual que la tasa interna de retorno TIR de 45,84% nos indica que el plan financieramente es factible.

Tabla 31

Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO				
	INVERSIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
TOTAL INGRESOS POR VENTAS		\$ 804.597,35	\$ 844.827,22	\$ 929.309,94
TOTAL COSTO DE VENTAS		\$ 554.929,36	\$ 582.675,83	\$ 640.943,41
TOTAL COSTOS OPERACIONALES		\$ 98.568,00	\$ 103.496,40	\$ 108.671,22
EBITDA		\$ 151.100,00	\$ 158.655,00	\$ 179.695,31
INVERSIÓN	\$ -112.158,96			
BENEFICIO NETO ANUAL		\$ 69.393,33	\$ 75.059,58	\$ 90.839,82
VAN	\$ 77.837,21			
TIR	45,84%			

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

Para analizar la viabilidad del proyecto, mediante el valor actual neto (VAN) el flujo de caja lo hemos proyectado a 3 años y vemos que para este caso, el VAN es de \$ 77.837,21, una vez proyectados los ingresos y egresos, y descontada la inversión inicial de \$ 112.158,96, haciendo el proyecto rentable además de atractivo para le empresa.

Escenario 2 - Optimista

En el Optimista, podemos mirar los siguientes resultados:

Tabla 32

Escenario Optimista

COFFEE-COLAG				
FLUJO DE CAJA PROYECTADO:	INVERSIÓN: 3 AÑOS			
INGRESOS OPERACIONALES		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTA COFFEE-COLAG		\$ 938.696,91	\$ 985.631,76	\$ 1.084.194,94
TOTAL INGRESOS POR VENTAS		\$ 938.696,91	\$ 985.631,76	\$ 1.084.194,94
TOTAL INGRESOS POR VENTAS		938.696,91	985.631,76	1.084.194,94
COSTOS DE VENTAS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
COSTOS COFFEE -COLAG		\$ 647.417,59	\$ 679.788,47	\$ 747.767,31
TOTAL COSTOS DE VENTAS		\$ 647.417,59	\$ 679.788,47	\$ 747.767,31
BENEFICIO BRUTO		\$ 291.279,33	\$ 305.843,29	\$ 336.427,62
COSTOS OPERACIONALES		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
MANO DE OBRA		\$ 48.000,00	\$ 50.400,00	\$ 52.920,00
BENEFICIOS SOCIALES		\$ 5.760,00	\$ 6.048,00	\$ 6.350,40
APORTE AL IESS PATRONAL		\$ 5.832,00	\$ 6.123,60	\$ 6.429,78
ARRIENDOS DE OFICINAS Y PLANTA		\$ 9.000,00	\$ 9.450,00	\$ 9.922,50
PUBLICIDAD		\$ 3.600,00	\$ 3.780,00	\$ 3.969,00
SERVICIOS BASICOS		\$ 6.936,00	\$ 7.282,80	\$ 7.646,94
HONORARIOS PROFESIONALES		\$ 4.800,00	\$ 5.040,00	\$ 5.292,00
SUMINISTROS DE OFICINA		\$ 1.440,00	\$ 1.512,00	\$ 1.587,60
TRANSPORTE Y ENVIOS		\$ 7.200,00	\$ 7.560,00	\$ 7.938,00
OTROS		\$ 6.000,00	\$ 6.300,00	\$ 6.615,00
TOTAL COSTOS OPERACIONALES		\$ 98.568,00	\$ 103.496,40	\$ 108.671,22
EBITDA		\$ 192.711,33	\$ 202.346,89	\$ 227.756,40
DEPRECIACION		\$ 9.973,33	\$ 9.973,33	\$ 9.973,33
EBIT		\$ 182.737,99	\$ 192.373,56	\$ 217.783,07
EGRESOS FINANCIEROS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CRÉDITO BANCARIO		\$ 52.654,85	\$ 52.654,85	\$ 52.654,85
TOTAL EGRESOS FINANCIEROS		\$ 52.654,85	\$ 52.654,85	\$ 52.654,85
EBT		130.083,14	139.718,71	165.128,22
IMPUESTO RENTA 25%		\$ 32.520,79	\$ 34.929,68	\$ 41.282,05
BENEFICIO NETO	\$ -121.511,20	\$ 97.562,36	\$ 104.789,03	\$ 123.846,16
SALDO INICIAL		0,00	130.083,14	269.801,85
SALDO FINAL		130.083,14	260.166,28	529.968,13
BENEFICIO NETO ANUAL	\$ -121.511,20	\$326.197,55		
VAN	\$ 142.178,17			
TIR	67,85%			

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

Si tomamos en consideración que la inversión inicial es de \$ 121.511,20, y en 3 años de ejecución del proyecto, tendremos un valor actual neto de \$ 142.178,17 que nos señala que el proyecto es muy rentable en el tiempo, al igual que la tasa interna de retorno TIR de 67,85% nos indica que el plan es financieramente factible.

Tabla 33

Flujo de Caja - Escenario Optimista

FLUJO DE CAJA PROYECTADO				
	INVERSIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
TOTAL INGRESOS POR VENTAS		\$ 938.696,91	\$ 985.631,76	\$1.084.194,94
TOTAL COSTO DE VENTAS		\$ 647.417,59	\$ 679.788,47	\$ 747.767,31
TOTAL COSTOS OPERACIONALES		\$ 98.568,00	\$ 103.496,40	\$ 108.671,22
EBITDA		\$ 192.711,33	\$ 202.346,89	\$ 227.756,40
INVERSIÓN	\$ -121.511,20			
BENEFICIO NETO ANUAL		\$ 97.562,36	\$ 104.789,03	\$ 123.846,16
VAN	\$ 142.178,17			
TIR	67,85%			

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

Al analizar la viabilidad del proyecto, mediante el valor actual neto (VAN), en este escenario optimo, el flujo de caja lo hemos proyectado a 3 años al igual que el anterior escenario, y vemos que para este caso, el VAN es de \$ 142.178,17, una vez proyectados los ingresos y egresos y descontada la inversión inicial de \$ 121.511,20, haciendo el proyecto aun más rentable y atractivo para le empresa.

Escenario 3 – Pesimista

En este escenario, hemos tomado los mismos porcentajes para calcular la disminución que para el escenario optimista, con los siguientes resultados:

Tabla 34

Escenario Pesimista

COFFEE-COLAG		CASO 3 - ESCENARIO PESIMISTA		
FLUJO DE CAJA PROYECTADO:	INVERSIÓN: 3 AÑOS			
INGRESOS OPERACIONALES		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTA COFFEE-COLAG		\$ 670.497,80	\$ 704.022,69	\$ 774.424,95
TOTAL INGRESOS POR VENTAS		\$ 670.497,80	\$ 704.022,69	\$ 774.424,95
TOTAL INGRESOS POR VENTAS		670.497,80	704.022,69	774.424,95
COSTOS DE VENTAS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
COSTOS COFFEE -COLAG		\$ 462.441,13	\$ 485.563,19	\$ 534.119,51
TOTAL COSTOS DE VENTAS		\$ 462.441,13	\$ 485.563,19	\$ 534.119,51
BENEFICIO BRUTO		\$ 208.056,66	\$ 218.459,50	\$ 240.305,45
COSTOS OPERACIONALES		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
MANO DE OBRA		\$ 48.000,00	\$ 50.400,00	\$ 52.920,00
BENEFICIOS SOCIALES		\$ 5.760,00	\$ 6.048,00	\$ 6.350,40
APORTE AL IESS PATRONAL		\$ 5.832,00	\$ 6.123,60	\$ 6.429,78
ARRIENDOS DE OFICINAS Y PLANTA		\$ 9.000,00	\$ 9.450,00	\$ 9.922,50
PUBLICIDAD		\$ 3.600,00	\$ 3.780,00	\$ 3.969,00
SERVICIOS BASICOS		\$ 6.936,00	\$ 7.282,80	\$ 7.646,94
HONORARIOS PROFESIONALES		\$ 4.800,00	\$ 5.040,00	\$ 5.292,00
SUMINISTROS DE OFICINA		\$ 1.440,00	\$ 1.512,00	\$ 1.587,60
TRANSPORTE Y ENVIOS		\$ 7.200,00	\$ 7.560,00	\$ 7.938,00
OTROS		\$ 6.000,00	\$ 6.300,00	\$ 6.615,00
TOTAL COSTOS OPERACIONALES		\$ 98.568,00	\$ 103.496,40	\$ 108.671,22
EBITDA		\$ 109.488,66	\$ 114.963,10	\$ 131.634,23
DEPRECIACION		\$ 9.973,33	\$ 9.973,33	\$ 9.973,33
EBIT		\$ 99.515,33	\$ 104.989,76	\$ 121.660,89
EGRESOS FINANCIEROS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CRÉDITO BANCARIO		\$ 44.549,58	\$ 44.549,58	\$ 44.549,58
TOTAL EGRESOS FINANCIEROS		\$ 44.549,58	\$ 44.549,58	\$ 44.549,58
EBT		54.965,75	60.440,18	77.111,31
IMPUESTO RENTA 25%		\$ 13.741,44	\$ 15.110,05	\$ 19.277,83
BENEFICIO NETO	\$ -102.806,73	\$ 41.224,31	\$ 45.330,14	\$ 57.833,48
SALDO INICIAL		0,00	54.965,75	115.405,93
SALDO FINAL		54.965,75	109.931,50	225.337,42
BENEFICIO NETO ANUAL	\$ -102.806,73	\$144.387,93		
VAN	\$ 13.496,26			
TIR	17,93%			

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

Para este escenario hemos tomando en consideración que la inversión inicial sería de \$ 102.806,73 y en 3 años de ejecución del proyecto, con una VAN de \$ 13.496,26 que nos señala que el proyecto es rentable en el tiempo, mientras que la tasa interna de retorno TIR es del 17,93% que nos indica que aun así el proyecto sería factible financieramente.

Tabla 35

Flujo de caja - Escenario Pesimista

FLUJO DE CAJA PROYECTADO				
	INVERSIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
TOTAL INGRESOS POR VENTAS		\$ 670.497,80	\$ 704.022,69	\$ 774.424,95
TOTAL COSTO DE VENTAS		\$ 462.441,13	\$ 485.563,19	\$ 534.119,51
TOTAL COSTOS OPERACIONALES		\$ 98.568,00	\$ 103.496,40	\$ 108.671,22
EBITDA		\$ 109.488,66	\$ 114.963,10	\$ 131.634,23
INVERSIÓN	\$ -102.806,73			
BENEFICIO NETO ANUAL		\$ 41.224,31	\$ 45.330,14	\$ 57.833,48
VAN	\$ 13.496,26			
TIR	17,93%			

Nota: Elaborado por: J. Rengifo (2022)

Si analizamos la viabilidad del proyecto, mediante el VAN, en este escenario estudiado como pésimo, el flujo de caja lo hemos proyectado a 3 años al igual que en los anteriores escenarios, y vemos que, para este caso, el VAN es de \$ 13.496,26, una vez proyectados los ingresos y egresos y descontada la inversión inicial de \$ 102.806,73, esto hace que el proyecto sea interesante, a futuro rentable y atractivo para realizar la inversión por parte de la empresa.

Es importante recalcar que, para cada caso en estudio, el crecimiento de las ventas que se manejó fue austero con apenas un 5% para el segundo año, y del 10% en el tercer año, que está relativamente por debajo del promedio de la categoría del café instantáneo que fue del 11% para el año 2020.

La tasa de interés para el crédito por parte de el banco es necesario para el proyecto es del 10%.

Con base en el análisis de los tres casos presentados, el mejor escenario siendo conservadores es el caso 1, escenario Previsto, que nos permite ser rentables económicamente pero a la vez estar preparados para una mejor aceptación del mercado en donde con la misma maquinaria y en una sola jornada de trabajo pasar al escenario optimista, con mejor rentabilidad para la empresa, haciendo aún más interesante al proyecto; de la misma forma, podría tomar un tiempo considerable para que el mercado acepte el producto disminuyendo la rotación, para lo que hemos analizado el caso 3, con un escenario pesimista, en donde aún los números son favorables para la empresa, obteniendo una rentabilidad que nos permite funcionar de forma adecuada.

Capítulo 7. Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

En el Ecuador el consumo de cafés es alto, lo que genera una oportunidad para ingresar con productos nuevos y novedosos como COFFEE-COLAG que crean beneficios para la salud, elaborados localmente, y que generen plazas de empleo directo e indirecto. Este tipo de productos son el futuro en los negocios comerciales, ya que presentan al consumidor final un alto valor agregado y una sensación que reciben mucho más de lo que invierten.

Es importante indicar que, durante el desarrollo del proyecto, la imagen del producto, la presentación final y el precio fueron bien aceptados por los encuestados, factores determinantes que dejan apreciar el potencial mercado que tendrá el producto y será muy rentable para la empresa.

Entre los factores importantes, es necesario señalar como principal el mantener una excelente relación comercial con las cadenas de supermercados con las que la empresa mantiene relaciones comerciales, además de participar en promociones y descuentos para lograr una mejor visibilidad en perchas de productos y generar rotación de sus inventarios.

En relación a los indicadores financieros del proyecto, cabe mencionar que nos presentan un negocio rentable y muy solvente en el tiempo, factible económicamente y con un importante beneficio neto anual, que nos permite recuperar rápidamente las inversiones y ser sostenible en el tiempo.

Así mismo, es fundamental contar con capital humano capacitado y entrenado, siendo una ventaja productiva el que la empresa cuente con experiencia en producción de café, convirtiéndose en una ventaja competitiva y en capital intangible de gran impacto y valor.

Recomendaciones

Al ser una marca nueva, lograr un posicionamiento en el mercado es complicado, por ello, se debe contar con tiempo y paciencia hasta lograr los objetivos planteados; dentro de los principales retos, se ha identificado el lograr la codificación de Coffee-Collag, ya que aún no se cuenta con un código de cliente en las Cadenas de Supermercados.

Es importante considerar los costos de las materias primas, especialmente los materiales de empaque ya que han tenido altas fluctuaciones por la pandemia, de esta forma es importante mantener negociaciones a largo plazo con los proveedores con la finalidad de mantener los precios y los abastecimientos acorde a lo planificado. Para que el crecimiento del negocio no se detenga, es importante invertir lo necesario en Marketing, así como llevar un control riguroso de los costes fijos, evitando poner en riesgo la inversión, de igual forma, la adaptabilidad a diversas situaciones es necesaria para que la empresa reaccione a posibles cambios que se presenten en el mercado, por ello, es primordial que la empresa se encuentre en constante búsqueda de nuevos mercados y nichos para generar nuevas oportunidades.

Finalmente, hay que comprender que el no contar con insumos para la producción significaría un retraso en entregas y por ende, pérdidas económicas, por tal razón, es necesario llevar un control de inventarios y logística para así evitar inconvenientes; otro factor a considerar son las ausencias de los colaboradores, ya que las mismas afectan la producción, por lo que se debe evaluar condiciones laborales, analizar las ausencias, generar planes de contratación inmediata para ampliación de estructura organizativa o procesos temporales de personal.

Bibliografía

- Angus, A., & Westbrook , G. (2019). *Las tendencias globales de consumo para 2019*.
Obtenido de Euromonitor: <https://www.fedexpor.com/wp-content/uploads/2019/02/10-tendencias-de-consumo-2019.pdf>
- Canelos, R. (2010). *Formulación y Evaluación de un Plan Negocio*. Quito, Ecuador:
Universidad Internacional del Ecuador. doi:978-9942-03-111-2
- Canul, S. (01 de octubre de 2020). *¿Sabías qué el café es la segunda bebida más consumida en el mundo después del agua?* Obtenido de Informe fracto:
<https://informefracto.com/estilo-de-vida/dia-mundial-del-cafe/sabias-que-el-cafe-es-la-segunda-bebida-mas-consumida-en-el-mundo-despues-del-agua/>
- El Financiero. (27 de Septiembre de 2018). *Las mujeres son las 'amantes' del café*.
Obtenido de <https://www.elfinanciero.com.mx/empresas/las-mujeres-son-las-amantes-del-cafe/>
- Errosa, V. (2004). *Proyectos de inversión en ingeniería*. México : Limusa.
- Fernández, S. (2007). Los proyectos de inversión. En S. Fernández, *Los proyectos de inversión* (pág. 113). Costa Rica: Tecnológica de Costa Rica.
- Fintechscool. (18 de junio de 2019). *Persona jurídica. ¿En que consiste este concepto?* Obtenido de <https://escuelafintech.com/persona-juridica/>
- IPSOS. (2019). IPSOS 2019 . Ecuador.
- Montero, M. (22 de noviembre de 2017). *¿Qué es la forma jurídica de una empresa?*
Obtenido de emprendepyme.net: <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-forma-juridica-de-una-empresa.html>

Schoenfeld, P. (2018). *The Collagen Diet*. Málaga: Sirio S.A.

Semana S.A. (2015, Abril 29). *Mujeres deciden el 70% de las compras en el mundo*.

Retrieved from Semana:

<https://www.semana.com/internacional/articulo/influencias-mujer-decisiones-compra-mundo/208085/>

Shaefer, D. (19 de junio de 2017). *¿Es la maltodextrina mala para mí?* Obtenido de

Healthline: <https://www.healthline.com/health/es/maltodextrina>

Strauss, C., & Elms, C. (2015). *The Grocery Eye 2015*. GMI.

Terreros, D. (2021). *Qué es un mercado potencial y cómo analizarlo (con ejemplo)*.

Obtenido de Hubspot.es: <https://blog.hubspot.es/marketing/mercado-potencial>

Trespalacios, J., Bello, L., & Vázquez, R. (2005). *Investigación de mercados*. México:

Paraninfo.

Ventura, J. (2009). *Análisis estratégico de la empresa*. Madrid: Paraninfo.

Vidal, N. (2018). *Alimentación saludable, la gran tendencia de consumo actual*. 7

claves orientativas. Obtenido de Ainia:

<https://www.ainia.es/tecnoalimentalia/consumidor/alimentacion-saludable-la-gran-tendencia-de-consumo-actual-7-claves-orientativas/>