

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**(PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DE PRODUCTOS FRESCOS EMPACADOS Y COMERCIALIZADOS
EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.)**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
INGENIERO EMPRESARIAL**

VERONICA ALEXANDRA BRAVO TIPÁN.
alexavero_7@hotmail.com

DIRECTOR: Ing. Vinicio Reinoso M.B.A.
vinireinoso@hotmail.com

Quito, Enero 2012

DECLARACIÓN

Yo, Verónica Alexandra Bravo Tipán, declaro bajo juramento que el trabajo aquí escrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Escuela Politécnica Nacional, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Verónica Alexandra Bravo Tipán

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Verónica Alexandra Bravo Tipán, bajo mi supervisión.

Ing. Fausto Vinicio Reinoso Jurado MBA.
DIRECTOR DE PROYECTO

AGRADECIMIENTO.

Primero agradezco a Dios por haber guiado mi vida con su sabiduría y fortaleza.

A mi padre por su amor, confianza y apoyo, a mi madrecita quien demostró que con sacrificio y esfuerzo todo se puede hacer realidad, gracias madre por hacer de todo para no dejarme morir, gracias a ese sacrificio hoy estoy cumpliendo uno de mis grandes sueños SER UNA PROFESIONAL.

A mis hermanos quienes han sido mi motivación pues en ellos encontré apoyo, fuerza y amor sincero.

A mi Director de Tesis el Ingeniero Vinicio Reinoso, quien con su entusiasmo, apoyo y confianza supo alentarme a seguir adelante, gracias de corazón porque pocas veces se encuentra personas que se preocupan por el prójimo.

A todo el cuerpo de docentes de la Carrera Ingeniería Empresarial por sus enseñanzas y contribución con nuestra formación profesional y personal. Y en general a todas las personas que contribuyeron con la elaboración de este trabajo.

DEDICATORIA.

El presente trabajo lo dedico a mi Madre Querida, quien se merece mi reconocimiento y gratitud eterna, por todo el esfuerzo, sacrificio y apoyo para lograr este sueño

Verónica Alexandra

INDICE

LISTA DE TABLAS	I
LISTA DE ANEXOS	III
RESUMEN EJECUTIVO	IV
PRESENTACIÓN	VI

CAPITULO I

1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.2 FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.1.2.1 Formulación del Problema	3
1.1.2.2 Sistematización del Problema	3
1.1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.1.3.1 Objetivo General	4
1.1.3.2 Objetivos Específicos	4
1.1.4 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	5
1.1.5 HIPÓTESIS DE TRABAJO	6
1.1.6 UNIVERSO DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.1.6.1 Universo Temático	6
1.1.6.2 Universo Geográfico	6
1.1.7 IDEA EMPRESARIAL	6
1.2 ANTECEDENTES	6
1.2.1 CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA	6

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO	11
2.1 PLAN DE NEGOCIOS	11
2.1.1 CONCEPTOS	11
2.1.2 BENEFICIOS DEL PLAN DE NEGOCIOS	12
2.1.3 PASOS PARA REALIZAR UN PLAN DE NEGOCIOS	12
2.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	12
2.3 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	17
2.4 PLAN DE MERCADEO	19
2.5 PLAN DE OPERACIONES Y ASPECTOS LEGALES	26
2.6 PLAN FINANCIERO	36

CAPITULO III

3.	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	43
3.1	INVESTIGACIÓN PILOTO PREVIA	43
3.2	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	48
3.3	ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	52
3.4	HALLAZGOS PRINCIPALES	65

CAPITULO IV

4.	PLAN ESTRATEGICO.	68
4.1	ANÁLISIS AMBIENTAL	68
4.1.1	AMBIENTE EXTERNO	68
4.1.1.1	Factores Económicos	68
4.1.1.2	Factores Socio – Culturales	70
4.1.1.3	Factores Tecnológicos.	73
4.1.1.4	Factores Político – Legales.	73
4.1.1.5	Factores Ecológicos Ambientales.	74
4.1.1.6	Análisis competitivo (5 fuerzas de Porter.)	74
4.1.1.7	Oportunidades y Amenazas.	77
4.1.1.8	Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).	78
4.1.2	ANÁLISIS INTERNO.	79
4.1.2.1	Capacidad Directa.	79
4.1.2.2	Capacidad De Gestión De La Empresa.	80
4.1.2.3	Capacidad Financiera.	81
4.1.2.4	Capacidad De Producción.	81
4.1.2.5	Capacidad De Comercialización.	82
4.1.2.6	Capacidad Tecnológica.	83
4.1.2.7	Gestión Del Talento Humano.	83
4.1.2.8	Análisis Del Entorno Próximo A La Empresa.	84
4.1.2.9	Evaluación De Los Factores Internos.	86
4.1.2.10	Matriz De Evaluación De Factores Internos (EFI).	87
4.2	ANÁLISIS FODA Y LINEAS ESTRATEGICAS.	88
4.3	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.	91
4.3.1	MISION.	92
4.3.2	VISION.	92
4.3.3.	PRINCIPIOS Y VALORES EMPRESARIALES.	92
4.3.4	OBJETIVO EMPRESARIAL.	93

CAPITULO V.

5.	PLAN DE MERCADEO.	97
5.1	ANÁLISIS DEL SECTOR DEL MERCADO A CUBRIR.	97
5.1.1	MERCADO CUBIERTO POR EL PROYECTO.	97
5.1.2	DESCRIPCION DE LOS PRODUCTOS OFRECIDOS	

EN EL SECTOR.	98
5.1.3 PRECIOS.	98
5.1.4 DISTRIBUCION AL MERCADO – CLIENTE.	99
5.1.5 PUBLICIDAD Y PROMOCION.	99
5.1.6 OFERTA DEL MERCADO	100
5.1.7 DEMANDA EN EL SECTOR.	101
5.2 SEGMENTACION DEL MERCADO.	102
5.3 POSICIONAMIENTO.	105
5.4 OBJETIVO DE MERCADEO.	105
5.5 ESTRATEGIAS DE MERCADEO.	105
5.6 PLAN OPERATIVO DE MERCADEO.	112
5.7 COSTEO DEL PLAN DE MERCADEO Y SISTEMAS DE CONTROL DE LA EJECUCIÓN.	119
5.8 PLAN DE CONTINGENCIA.	122

CAPITULO VI

6 PLAN DE OPERACIONES Y RECURSOS	125
6.1 PLAN DE OPERACIONES	125
6.1.1 OPERACIONES DE LA EMPRESA.	125
6.1.1.1 Proceso De Producción.	126
6.1.1.2 Cadena Interna De Valor.	128
6.1.2 RECURSOS FISICOS.	132
6.1.2.1 Distribución Ideal De La Maquinaria Y Equipos En La Planta	133
6.1.2.2 Estudio De Las Materias Primas E Insumos.....	133
6.1.2.2.1 clasificación Y Características De Las Materias Primas.....	133
6.1.2.2.2 Cantidad Necesaria De Materias Primas.....	134
6.1.3 RECURSOS HUMANOS.	135
6.1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.	137
6.1.5 REQUISITOS LEGALES.	138

CAPITULO VII

7 PLAN FINANCIERO	142
7.1 INTRODUCCIÓN	142
7.2 OBJETIVO FINANCIERO	142
7.3 INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO.	142
7.4 INGRESOS PROYECTADOS.	144
7.5 COSTOS Y GASTOS PROYECTADOS.	145
7.6 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.	146

7.6.1	ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	146
7.6.2	BALANCE GENERAL DEL PROYECTO	148
7.6.3	FLUJO DE CAJA	149
7.7	EVALUACION FINANCIERA.....	151
7.7.1	VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	151
7.7.2	TASA INTERNA DE RETORNO FINANCIERA (TIR).	151
7.7.3	RELACIÓN BENEFICIO / COSTO (B/C)	152
7.7.4	PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN.....	152

CAPITULO VIII

8	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	154
8.1	CONCLUSIONES	154
8.2	RECOMENDACIONES	156
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	157
	GLOSARIO.....	159
	ANEXOS	163

LISTADO DE TABLAS

Tabla 3.1 Encuestas Pilotos Realizadas por Sector	47
Tabla 3.2 Proyección de la Población.	52
Tabla 3.3 Encuestas Realizadas por número de habitantes de cada Sector.....	53
Tabla 4.1 Ponderación Oportunidades	80
Tabla 4.2 Ponderación Amenazas.	80
Tabla 4.3 Matriz EFE	81
Tabla 4.4 Ponderación Fortalezas.	89
Tabla 4.5 Ponderación Debilidades.	89
Tabla 4.6 Matriz EFI	90
Tabla 4.7 Matriz FODA.	91
Tabla 5.1 Cadenas de Supermercados.	98
Tabla 5.2 Oferta Histórica Y Proyección Estimada.....	101
Tabla 5.3. Demanda en el Sector de los Supermercados.	102
Tabla 5.4 Demanda Proyectada.	102
Tabla 5.6 Plan de Acción Estrategia 1.....	113
Tabla 5.7 Plan de Acción Estrategia 2.	114
Tabla 5.8 Plan de Acción Estrategia 3.	115
Tabla 5.9 Plan de Acción Estrategia 4.	116
Tabla 5.10 Plan de Acción Estrategia 5.	117
Tabla 5.11 Plan de Acción Estrategia 6.	118
Tabla 5.12 Resumen plan de mercadeo.....	119
Tabla 5.13 Plan de Acción Estrategia 1 (Plan de Contingencia).	123
Tabla 5.14 Plan de Acción Estrategia 2 (Plan de Contingencia).	124
Tabla 6.1 Tabla de recursos físicos.	132
Tabla 6.2 Cantidad de Materia Prima para el Proyecto.	135
Tabla 6.3 Mano de Obra Directa requerida para el Proyecto.....	136
Tabla 6.4 Mano de Obra Indirecta requerida por el proyecto.	136
Tabla 6.5 Personal administrativo que requiere el proyecto.	136
Tabla 6.6 Personal de ventas que requiere el Proyecto.....	137
Tabla 6.7 Aporte Socios	140
Tabla 7.1 Plan de Inversiones	143

Tabla 7.2	Estructura del Financiamiento	144
Tabla 7.3	Presupuesto de Ventas	145
Tabla 7.4	Resumen de Costos y Gastos	145
Tabla 7.5	Estados de Resultados Proyectado	146
Tabla 7.6	Balance General	148
Tabla 7.7	Flujo de Caja	149
Tabla 7.8	Flujo de Fondos	150
Tabla 7.9	Periodo de Recuperación de la Inversión	153

LISTADO DE ANEXOS.

- **ANEXO # 1.** Formulario Encuesta Piloto.
- **ANEXO # 2.** Formulario Encuesta
- **ANEXO # 3.** Diccionario De Códigos.
- **ANEXO # 4.** Tabulación Diccionario De Códigos.
- **ANEXO # 5.** Ponderación Empírica Por Experiencia De Factores Externos.
- **ANEXO # 6.** Matriz De Priorización Factores Externos.
- **ANEXO # 7.** Ponderación Empírica Por Experiencia De Factores Internos.
- **ANEXO # 8.** Matriz De Priorización Factores Internos.
- **ANEXO # 9.** Trámites De Legalización.
- **ANEXO # 10.** Plan de Inversiones.
- **ANEXO # 11.** Amortización Crédito Hipotecario.
- **ANEXO # 12.** Ventas Mensuales año uno.
- **ANEXO # 13.** Detalle de Costos y Gastos.
- **ANEXO # 14.** Resumen Mensual de los Costos y Gastos del primer año.
- **ANEXO # 15.** Estado de Pérdidas y Ganancias en forma mensual.
- **ANEXO # 16.** Detalle del flujo del proyecto mensual.

RESUMEN EJECUTIVO

Productos Blanquita es un negocio que se dedica a la comercialización y distribución de legumbres y frutas empacadas en el Distrito Metropolitano de Quito, mismo que realizo una práctica de distribución del Producto Supercolación (Frutas empacadas en envases plásticos pequeños de fácil transportación), en los principales Supermercados de la ciudad, donde se observo que el presente producto tiene gran acogida, y reconocimiento en el mercado, por lo que sus propietarios han considerado la posibilidad de realizar un plan de negocios que permita formalizar las actividades del negocio y sirva de guía para el adecuado desarrollo y crecimiento del mismo.

Este Plan de Negocios ha sido estructurado en ocho capítulos que recoge un estudio minucioso y completo sobre los aspectos importantes a tomar en cuenta para su correcto desarrollo.

En el capítulo uno y dos se describe la situación actual del negocio y la teoría investigada para elaborar un plan de negocios, en el capítulo tres se realizo una investigación de mercados para confirmar la aceptación del producto y establecer que el mercado potencial al cual se debe dirigir el producto está entre los niños de 5 a 14 años y los adultos de 25 a 65 años, así como también para determinar nuevas variaciones y combinaciones de frutas que podrían darse a partir del mismo.

En el capítulo 4 se diseña el plan estratégico del negocio que detalla misión, visión objetivos, valores políticas y estrategias aplicarse para alcanzar el objetivo planteado.

“Incrementar la producción en un 40% durante el primer año y el 20% durante los próximos 3 años mediante la obtención de nuevos mercados.”

Dentro del capítulo 5 se realizó un análisis del mercado a cubrir por el negocio, en donde se determinó que la demanda para este producto es amplia, por lo que debido a limitaciones de capacidad productiva y de recursos financieros, la demanda proyectada será igual a la capacidad de producción del negocio, además se detalla las estrategias del Producto, Precio, Plaza y Promoción, así como también los planes de acción a seguir para la ejecución de dichas estrategias.

En el capítulo 6 se detalla las operaciones de la empresa, los requerimientos físicos, y recurso humano necesario para la realización de cada una de las actividades, también se indica la distribución ideal de la maquinaria y equipos en la planta, así como la estructura organizacional de la empresa y los aspectos legales para constituirse bajo la figura jurídica de Responsabilidad Limitada, que permite a los socios responder solamente por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones.

En el capítulo 7 se presenta la Evaluación financiera, en donde se obtuvo un Valor Actual Neto (VAN) positivo de \$ 62.516,74 y una Tasa Interna de Retorno TIR del 112% mayor a la tasa de descuento del 14%, una Relación Beneficio / Costo de \$ 2,16 y un Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) de 2 años, con lo que se puede concluir que el proyecto es viable y ofrece una rentabilidad aceptable.

En el capítulo ocho se detalla las conclusiones y recomendaciones, resultados de la investigación y elaboración del presente proyecto.

PRESENTACIÓN.

En los últimos años el sector alimenticio natural ha tenido gran crecimiento debido a las nuevas tendencias alimenticias mismas que están muy identificadas con la salud de los consumidores, por lo que el negocio PRODUCTOS BLANQUITA, ha enfocado sus actividades al desarrollo de productos nutritivos que brinden bienestar alimenticio.

El presente estudio tiene como finalidad orientar de una manera adecuada las actividades que se desarrollan en el negocio, misma que permitirán tener un adecuado crecimiento y reconocimiento en el mercado.

A continuación se muestra el desarrollo del proyecto en cada una de sus etapas.

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 INTRODUCCION

El Plan de Negocios para la creación de una empresa comercializadora y distribuidora de frutas frescas de clima templado, nace por la expectativa de un grupo familiar, con deseos de contribuir a la buena alimentación y salud de la población del Distrito Metropolitano de Quito. Siendo esta una oportunidad para involucrar la experiencia y conocimientos técnicos y administrativos en procesos productivos, con el fin de generar cambios que impulsen al desarrollo de la empresa, y nos permitan ser competitivos cumplimiento las normas y estándares de mercado

El presente documento adopta el modelo de Plan de Negocios con el cual se pretende generar estrategias para alcanzar un rápido crecimiento en el sector micro empresarial. También, es vital la elaboración de esta propuesta empresarial, ya que servirá como una guía para realizar las diferentes actividades que permitirá a la empresa mantenerse en el mercado.

1.1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el presente proyecto se plantea un plan de negocios para empacar y comercializar fruta fresca de la Sierra, en particular de la provincia del Tungurahua en razón de su ventaja natural y de su ubicación territorial, ya que son de gran ayuda para una excelente producción.

Existen una variedad de frutas, pero según el análisis realizado por el Ministerio de Agricultura del Ecuador, nos manifiesta que la frutilla, la mandarina, uva y uvilla, son productos que en la actualidad tienen mayor demanda, puesto que se trata de productos que benefician en gran porcentaje a la salud de las personas, sobre todo porque se trata de una gran vitamina

como es la vitamina A C y pectina, que ayuda a purificar la sangre, elimina la albúmina de los riñones y es eficaz para el tratamiento de la gripe como de las afecciones de la garganta.

De acuerdo al artículo del periódico HOY del 22 de octubre del año del 2007, el Ministerio de Salud, reconoce que en la actualidad, la mayoría de personas sufre algunos trastornos en su salud, debido a que se alimentan peor que hace unos años, ya que la falta de tiempo les dificulta seguir un régimen alimentario adecuado.

Esta situación les ha llevado a tomar conciencia sobre el consumo de frutas frescas, que por su alto grado de nutrición les permite tener una vida más saludable, esto causa que el mercado de productos vegetales, este en constante expansión, pues resulta mas fácil ir a un supermercado, comprar productos vegetales que estén listos para servir.

Esta necesidad vista como oportunidad para la empresa Blanquita, dio la idea para la creación de un nuevo producto, el mismo que esta compuesto por pequeñas cantidades uvilla, uva, y frutilla empacados en vaso plástico de 200cc y en la parte superior una tapa de plástico de 5 cm. de ancho que está contenida por una mandarina serrana, cabe resaltar que está ultima fruta por temporada de producción puede ser sustituida por una manzana, pera, durazno de pequeñas dimensiones.

Es de señalar que la idea de crear y comercializar este nuevo producto se debe a la experiencia adquirida previamente en la comercialización y distribución de chicharrones y legumbres empacados, pues durante estos años estas actividades fueron de gran ayuda para conocer desde el año 2003 las tendencias que presenta el mercado, así como las necesidades que actualmente muestran los consumidores de este tipo de productos

Cabe resaltar que desde finales del año 2007 existe una práctica nada formalizada, de comercialización y distribución de fruta empacada, ya que se está distribuyendo en los Supermercados Mega Santamaría, TIA, FAE y en algunas tiendas del Sur de la ciudad de Quito, la respuesta del mercado ha

sido aceptable, es decir la idea de oportunidad de empacar y comercializar fruta fresca ha dado excelentes resultados, pues su demanda en los meses de octubre, noviembre y diciembre del año 2007, estuvo situada entre los 5000 y 6000 unidades mensuales, cantidades que pueden incrementarse si se formaliza el proyecto.

Es importante citar que por la comercialización informal de la empresa, se han evidenciado varios problemas, como son:

- La falta de personal capacitado para este tipo de tareas
- No contar con un presupuesto adecuado, para las realizar las diferentes actividades que requiere la empresa
- Falta de control de inventarios
- Falta de planificación y control de actividades
- Falta de control de gastos familiares
- Falta de un plan de crecimiento moderado y sostenido

En Consecuencia este plan, servirá como guía para ir solucionando progresivamente la serie de problemas que están impidiendo el desarrollo y crecimiento de la empresa.

1.1.2 FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

1.1.2.1 Formulación del problema

¿De qué manera se puede tener una guía que permita en el futuro próximo establecer y formalizar la puesta en Marcha de una empresa Empacadora y Comercializadora de Frutas Frescas en el Distrito Metropolitano de Quito?

1.1.2.2 Sistematización del problema

- ¿Cómo obtener información del mercado relativo a la línea de productos de frutas frescas?

- ¿De qué manera se puede enfocar todas las operaciones de la futura empresa?
- ¿Cuáles son las estrategias de mercado, que permitan optimizar las ventas en el Distrito Metropolitano de Quito?
- ¿Existirán recursos humanos y físicos necesarios para una adecuada puesta en marcha del proyecto?
- ¿Cuál es la estructura organizacional adecuada para consolidar y luego permitir la expansión y crecimiento de la empresa?
- ¿Cuáles son los requisitos legales para la creación de una empresa de comercialización de fruta fresca empacada?
- ¿De qué manera un plan financiero establece los parámetros para su gestión y control?

1.1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.3.1 Objetivo General

Elaborar un Plan de Negocios para la formalización de una empresa empacadora y comercializadora de fruta fresca de clima templado procedente de la provincia de Tungurahua y distribuida en el Distrito Metropolitano de Quito.

1.1.3.2 Objetivos Específicos

- i) Investigar el mercado sobre el cual se desenvuelve la empresa
- ii) Determinar el Direccionamiento estratégico.
- iii) Identificar y analizar las características del mercado objetivo que permitan establecer estrategias de comercialización
- iv) Presentar técnicamente las instalaciones y los procesos involucrados en las operaciones del negocio
- v) Definir la estructura orgánica y administrativa requerida por la Empresa para garantizar una efectiva gestión productiva.
- vi) Presentar un plan financiero y sus requisitos financieros que permitan considerar una rentabilidad.

1.1.8 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El desarrollo del presente proyecto, pretende formalizar la puesta en marcha de una pequeña empresa que dio sus inicios en el año 2003 como un negocio familiar de fritada, y que luego de tres años, en el año 2006, se convirtió en comercializadora de legumbres empacadas ofreciendo a los consumidores de la ciudad de Quito un producto de calidad a buen precio, con excelente presentación y amplia disponibilidad a los diferentes segmentos de clientes

En este orden de ideas y vista la necesidad de organizar las actividades y obtener beneficios, se plantea el presente proyecto de tesis para la Empresa empacadora y comercializadora de Frutas Frescas "Blanquita", dirigida al mejoramiento en la alimentación y salud de la población, así como al aprovechamiento de las condiciones favorables del clima y las posibilidades que ofrecen los recursos naturales en el Ecuador, que permiten la obtención de productos de óptima calidad para brindar productos en excelentes condiciones a los ciudadanos.

Además de posibilitar el cumplimiento de las normas legales y técnicas vigentes para el desarrollo y comercialización de los productos derivados de esta actividad y estipulados formalmente por el Ministerio de Salud.

De igual manera este plan permitirá a la proponente de este proyecto beneficiarse del apoyo, experiencia y conocimiento familiar, tanto en la producción y en la distribución del producto, así como también de los conocimientos adquiridos de la presente investigadora en su carrera y de los contactos que se tiene con los proveedores y clientes.

Dentro del presente proyecto se considera exclusivamente la producción y comercialización de la línea de fruta fresca empacada.

Cabe resaltar que si no se efectúa el presente proyecto, la empresa a mediano plazo podría quebrar, pues en la actualidad no se cuenta con una guía específica

que indique el camino a seguir para lograr un crecimiento y posterior desarrollo dentro del campo sectorial.

El proyecto tendrá su ámbito dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

1.1.9 HIPÓTESIS DE TRABAJO

Con la culminación del presente proyecto se espera que en el futuro cercano se pueda formalizar y reordenar todas las actividades de la empresa.

1.1.10 UNIVERSO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.10.1 Universo Temático

Creación de una empresa comercializadora y distribuidora de fruta de clima templado empacada-

1.1.10.2 Universo Geográfico

Todas las personas a partir de 2 años de edad de la ciudad de Quito.

1.1.11 IDEA EMPRESARIAL

“Es una propuesta para resolver una necesidad (o un problema) no satisfecha de un grupo de clientes. La idea aprovecha una oportunidad de negocios, que se genera cuando el empresario identifica en el mercado la posibilidad de desarrollar e introducir un bien o un servicio que beneficie a un segmento de consumidores y le genere utilidades”¹.

1.2 ANTECEDENTES

1.2.1 CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

1.2.1.1 RESEÑA HISTÓRICA

¹ Martín Hamilton Wilson, Alfredo Pezo Paredes, “FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS TECNOLÓGICOS EMPRESARIALES APLICADOS”, Colombia, 2005.

La Empresa Blanquita inicia su negocio, en Quito-Ecuador el 05 de julio de 1990, como FRITADAS BLANQUITA. y orienta sus actividades a la venta de comidas preparadas en el sector norte de la ciudad de Quito.

En el año 2004, en vista de la gran aceptación, reconocimiento y experiencia en el mercado por parte de uno de los propietarios, el negocio decide cerrar su establecimiento, para empezar a producir y comercializar en los supermercados y tiendas de la ciudad de Quito, fritadas y chicharrones empacados y listos para servir.

Los productos anteriormente mencionados tuvieron gran aceptación en el mercado, pero requerían de grandes capitales, mismos que en su momento no se disponía, por lo que en el año 2006, al presentarse la oportunidad de distribuir productos naturales de la sierra que requerían menor capital, la empresa encamina su actividad a la comercialización y distribución de legumbres empacadas.

En el mes de Junio del año 2007, la organización cambia de Nombre Comercial, en donde FRITADAS BLANQUITA, pasa a denominarse PRODUCTOS BLANQUITA, la razón fundamental de este cambio es dar un nombre y marca comercial en el mercado al nuevo producto, SUPERCOLACIONES, el mismo que es comercializado en los supermercados desde julio del mismo año.

Se debe señalar que la idea de crear este nuevo producto, se dio por la necesidad que presentaban los consumidores en adquirir un alimento nutritivo para sus niños, a bajo costo y en envases muy prácticos de llevar.

Vista esta necesidad como una oportunidad para nuestra empresa, se decidió crear un producto que satisfaga dichas necesidades, el cual consistió en determinar algunas frutas nutritivas y de tamaños pequeños que pudieran ser envasados en un empaque de fácil y segura transportación, como es el envase utilizado en el chulpichocho,

La combinación utilizada por las frutas y este tipo de envase dio como resultado el producto que en la actualidad se denomina SUPERCOLACIONES, el mismo que por su presentación ha tenido una gran acogida por los consumidores.

Nombre de la Empresa:

Como se menciona anteriormente la empresa desde Julio del año 2007, presenta su Nombre Comercial como Productos Blanquita, cabe resaltar que este Nombre aún no es formal, pues con la realización de este proyecto se espera formalizar de tal manera que nos permita alcanzar un reconocimiento y diferenciación frente a la competencia.

Ubicación:

En la actualidad la planta productora y comercializadora se encuentra ubicada en el centro de la ciudad de Quito, en la calle Poalo S 7-46 y Guillermo Miller, Sector Dos Puentes.

Fecha de Inicio:

Productos Blanquita inicio sus actividades el 05 de julio de 1990.

Número de trabajadores:

Actualmente en la empresa laboran cuatro empleados, sin contar con los propietarios que también prestan sus servicios en la producción y comercialización del producto.

Identificación de los principales productos:

- Mix Sancocho
- Mix Picados
- Mix Caldo de Gallina
- Verduras para Estofado
- Locro de Acelga
- Supercolaciones

Mercados Actuales:

Los mercados en los cuales se está distribuyendo el producto son los siguientes:

- Supermercados Santa María
- Tiendas Industriales Asociadas
- Supermercado Mercadona
- Tiendas del Sector de Solanda
- Supermercado de las Fuerzas Armadas (FAE)
- Supermercado del Ejercito Sede Quito
- Supermercado Diprolider

Descripción de la Materia Prima que se utiliza en la Preparación del Producto**Supercolaciones:**

- Frutas Frescas
 - Uvilla
 - Frutilla
 - Uva
 - Mandarina
 - Manzana
 - Pera
 - Durazno
- Vaso Plástico de 200 cc.
- Tapa Plástica de 5 cm. de ancho
- Tapa de cartón
- Etiqueta
- Código de Barras

Actuales Proveedores:

PROVEEDORES	INSUMOS
Plásticos AB Akash Bani	Tapas Plásticas
CodiPACK	Etiquetas
Nick Grafik	Etiquetas
Mecanoplast Don Bosco	Pinchos
PrintoPac c.l.	Vasos Plásticos
Maxiplasticos	Platos Desechables
Plásticos Ecuatorianos	Platos Desechables
Distribuidores Primera Línea	Plástico de Envoltura
World Compu Center	Códigos de Barra

Canales de Distribución:

La empresa utiliza el Marketing Directo, pues es un sistema de comercialización que emplea uno o más medios de comunicación y distribución directa para establecer conexiones uno a uno con clientes individuales o empresariales que han sido cuidadosamente seleccionados, a fin de obtener una respuesta inmediata y de cultivar relaciones duraderas con ellos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

3.1. PLAN DE NEGOCIOS

3.1.1. CONCEPTOS

“El Plan de Negocios es un estudio muy detallado de todas las actividades que se tendrán en la empresa. Cada uno de los componentes del Plan de Negocios debe ser realizado con suma prolijidad a fin de llegar a conclusiones objetivas y reales sobre las posibilidades de éxito de un negocio”².

El Plan de Negocios reúne de una forma organizada y cuidadosa cada uno de los pasos que se requieren para emprender un negocio. Además, nos permite obtener datos mas cercanos a la realidad para la correcta toma de decisiones.

“El Plan de Negocios define su empresa, identifica los resultados a ser alcanzados y le sirve de carta de presentación ante entidades auspiciantes, clientes, actores involucrados y posibles financistas. Es útil para establecer objetivos a corto plazo y para definir los pasos y procesos necesarios que se deben dar para lograrlos. El Plan de Negocios puede tener un propósito operativo y/o de propuesta financiera”³.

El Plan de Negocios es la imagen de la futura empresa a crearse, sirve de sustento para conseguir financiamiento, inversionistas o socios, en si, es el esquema donde nos muestra paso a paso los objetivos a alcanzarse.

“Un Plan de Negocios es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación que coadyuve a seleccionar el camino adecuado para el

² Mariño Tamayo Wilson, “500 IDEAS DE NEGOCIOS NO TRADICIONALES”, Editorial Ecuador F.B.T., Segunda Edición, 2002.

³ García Gary Flor, “GUÍA PARA ELABORAR PLANES DE NEGOCIOS”, Quito, Primera Edición, 2006.

logro de sus metas y objetivos. Asimismo, el plan de negocios es un medio para concretar ideas; es una forma de poner las ideas por escrito, en blanco y negro, de una manera formal y estructurada, por lo que se convierte en una guía de la actividad diaria del emprendedor”⁴.

El Plan de Negocios nos permite concretar y proyectar las decisiones para sacar adelante una idea emprendedora, varias ideas serán discutidas, todas con el fin de tomar el mejor camino a seguir.

Los tres conceptos que hemos recopilado son los que consideramos importantes y que nos muestra con un diferente punto de vista el significado del Plan de Negocios, recalcando que cada uno tiene su estilo de explicarlo, pero todos llegan al punto principal que es una guía de pasos para alcanzar los objetivos y metas trazadas en la creación de un nuevo negocio.

3.1.2. BENEFICIOS DEL PLAN DE NEGOCIOS

Al desarrollar un plan de negocios podemos obtener algunos beneficios, entre los cuales tenemos:

- Es una carta de presentación ante posibles fuentes de financiamiento e inversión.
- Minimiza la incertidumbre natural en un proyecto y, por ende, reduce el riesgo y la probabilidad de errores en la ejecución del negocio.
- Es fuente de información indispensable que permite la correcta toma de decisiones de una manera precisa clara y sustentada.
- Ayuda a determinar la viabilidad mercadológica, técnica y económica del proyecto.

3.1.3. PASOS PARA REALIZAR UN PLAN DE NEGOCIOS

⁴ Alcaraz Rodríguez Rafael Eduardo, “EL EMPRENDEDOR DE ÉXITO”, McGraw-Hill Interamericana Editores, México, Segunda Edición, 2001.

En vista de que existen varias propuestas de estructura de un Plan de Negocios, se ha realizado la recopilación y adaptación de los autores a nuestras necesidades, sin modificar las características originales de un Plan de Negocios, siendo así que la estructura es la siguiente:

- 1) Resumen Ejecutivo
- 2) Aspectos Informativos del Plan de Negocios (Introducción y Marco Teórico)
- 3) Investigación de Mercados
- 4) Plan Estratégico
- 5) Plan de Mercadeo
- 6) Plan Operacional y Aspectos Legales
- 7) Plan Financiero

3.2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.2.1. DEFINICIÓN

“La investigación de mercados es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing; como también para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; monitorear el desempeño del marketing; y mejorar la comprensión del marketing como un proceso”⁵.

“La investigación de mercados es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de toma de decisiones por la gerencia de marketing.”

3.2.2. EL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

⁵ Peter D. Bennett, “DICTIONARY O MARKETING TERMS”, (Chicago: American Marketing Association, 1988), pág. 117.

El proyecto formal de la investigación de mercados puede considerarse como una serie de pasos llamados proceso de investigación. Para realizar de manera eficaz un proyecto de investigación, es esencial prever todos los pasos y reconocer su interdependencia.

3.2.2.1. Necesidad de información

El primer paso es establecer cuál es la necesidad de información de una investigación de mercados. Rara vez, la solicitud inicial de ayuda, por parte del gerente, establece de manera adecuada esta información de investigación, y el investigador debe comprender a cabalidad por qué se requiere dicha información. El gerente es responsable de explicar la situación que rodea la solicitud de ayuda y establecer de qué manera la información de investigación facilitará el proceso de toma de decisiones. Si el proyecto de investigación debe suministrar cierta información pertinente para la toma de decisiones, también debe definirse de manera precisa cuál es la necesidad de información de investigación.

En consecuencia, establecer la necesidad de información de investigación es una fase fundamental y difícil del proceso de investigación de mercados.

3.2.2.2. Objetivos de la Investigación y necesidades de información

Una vez que se ha establecido con claridad la necesidad de información de investigación, el investigador deberá especificar los objetivos de la investigación propuesta y elaborar una lista específica de las necesidades de información. Los objetivos de una investigación responden a la pregunta: “¿Por qué se realiza este proyecto?”. Por lo general, los objetivos de la investigación se presentan por escrito antes de realizar el proyecto. Las necesidades de información responden a la pregunta: “¿Qué información específica se requiere para lograr los objetivos?”. En la práctica, las necesidades de información pueden considerarse como una lista detallada de objetivos de investigación.

3.2.2.3. Diseño de la Investigación y fuentes de datos

Una vez definidos los objetivos del estudio y enumeradas las necesidades de información, el paso siguiente consiste en diseñar el proyecto formal de investigación e identificar las fuentes apropiadas de datos para el estudio. Un diseño de investigación es el plan básico que guía las fases de recolección y análisis de datos del proyecto de investigación. Es la estructura que especifica el tipo de información a recolectar, las fuentes de datos y los procedimientos y análisis de la recolección de datos.

Las fuentes de datos pueden ser internas o externas a la organización. Las fuentes internas incluyen los estudios previos de investigación y los registros de la empresa. Las fuentes externas incluyen informes comerciales de investigación, revistas comerciales o informes industriales e informes gubernamentales. Si se determina que los datos se ajustan a las necesidades de información, el investigador necesitará examinar el diseño de la investigación para establecer su exactitud. La reputación de la organización que recopiló y analizó los datos, con frecuencia, es una guía de confiabilidad.

Si los datos no están disponibles de fuentes internas o externas, el siguiente paso es recopilar nuevos datos por medio de entrevistas por correo, por teléfono y personales: observación; experimentación; o simulación. Los demás pasos en el proceso de investigación se relacionan con los datos recopilados a través de estas fuentes.

3.2.2.4. Procedimiento de Recolección de datos

Al desarrollar el procedimiento de recolección de datos, el investigador deberá establecer el vínculo eficaz entre las necesidades de información y las preguntas que se formularán o las observaciones que se grabarán. El éxito del estudio depende de la habilidad y creatividad del investigador para establecer este vínculo. La responsabilidad de esta tarea recae principalmente sobre el investigador.

3.2.2.5. Diseño de la muestra

El primer punto en el diseño de la muestra se relaciona con quien o que debe incluirse en la muestra. Esto significa que se requiere una definición precisa de la población de la cual va a extraerse la muestra. El segundo punto se refiere a los

métodos utilizados para seleccionar la muestra. Estos métodos pueden clasificarse a partir de si implican un procedimiento probabilístico o no probabilístico. El tercer punto comprende el tamaño de la muestra.

3.2.2.6. Recopilación de datos.

El proceso de recopilación de datos es fundamental, puesto que por lo general abarca una amplia proporción del presupuesto de investigación y del error total en los resultados de la investigación. En consecuencia, la selección, la capacitación y el control de los entrevistadores es esencial para los estudios eficaces de investigación de mercados.

3.2.2.7. Procesamiento de datos

Una vez registrados los datos, comienza el procesamiento de los mismos. Este incluye las funciones de edición y codificación. La edición comprende la revisión de los formatos de datos en cuanto a la legibilidad, consistencia e integridad. La codificación implica el establecimiento de categorías para respuestas o grupos de respuestas, de manera que los números puedan utilizarse para representar las categorías. En este punto, los datos están listos para el análisis por computador.

3.2.2.8. Análisis de datos

Es importante que el análisis de datos sea consistente con los requerimientos de información identificados en el paso 2. Por lo general, se realiza utilizando paquetes de software apropiados para el análisis de datos.

3.2.2.9. Presentación de los Resultados

Usualmente los resultados de la investigación se comunican al gerente a través de un informe escrito y una presentación oral. Es imperativo que los hallazgos de la investigación se presenten en un formato simple, y dirigidos a las necesidades de información de la situación de decisión.

3.3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

3.3.1. DEFINICIÓN

“Es el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo. Ese proceso de prever el futuro es muy diferente de la planeación a largo plazo; ésta, a menudo, es simplemente la extrapolación de tendencias comerciales actuales. Prever es más que tratar de anticiparse al futuro y prepararse en forma apropiada; implica la convicción de que lo que hacemos ahora puede influir en los aspectos del futuro y modificarlos”⁶.

3.3.2. MONITOREO DEL ENTORNO

A lo largo de su existencia, las organizaciones deben tomar conciencia de lo que sucede en su entorno y que pueda afectarlas; y ello es especialmente cierto en el proceso de planeación. Específicamente deben monitorearse cuatro entornos separados pero traslapados:

- El macroentorno
- El entorno industrial
- El entorno competitivo y
- El entorno interno de la organización

3.3.3. MATRIZ FODA

Denominada también como la matriz de impacto cruzado, en el cual se relacionan las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas, en base a estas relaciones se pueden elaborar estrategias de cada una de las combinaciones externas e internas dentro de los factores sectoriales, así⁷:

- **Estrategias FO:** Usan fortalezas internas de la empresa para aprovechar las o la ventaja que provocan las oportunidades externas.

⁶ Leonard D, Goodstein, Timothy M. Nolan, J. William Pfeiffer, “PLANEACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA”, Editorial Nomos, Colombia, 2004, pág. 5.

⁷ Tomaselli Luis, “ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA”, Zopcem, 2005.

- **Estrategias FA:** Usan fortalezas de la empresa para evitar o disminuir los efectos de las amenazas.
- **Estrategias DO:** Procuran superar las debilidades aprovechando las oportunidades.
- **Estrategias DA:** Son tácticas defensivas que procuran disminuir las debilidades y evitar las amenazas del entorno

3.3.4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.3.4.1. Misión

Es una definición concisa del propósito que trata de lograr una empresa en la sociedad y/o en la economía. El proceso de formular la misión implica desarrollar un enunciado claro del tipo de negocio en el que se halla o planea estar la compañía, para lo cuál debe empezar respondiendo a cuatro preguntas básicas⁸:

- ¿Qué función(es) desempeña la organización?
- ¿Para quién desempeña esta(s) función(es)?
- ¿De qué manera trata de desempeñar la (las) función(es)?
- ¿Por qué existe esta organización?

3.3.4.2. Visión

Las visiones proporcionan a las organizaciones un sentido de la manera como pueden ser las cosas, de cómo es la tierra prometida, y la percepción de que en realidad es posible llegar con seguridad a ese lugar. También brinda a sus integrantes una sensación de orgullo y propósito, un sentimiento de singularidad que inculca un espíritu y estado de motivación, y permite que la compañía funcione a un nivel más alto en comparación con el que se consideró posible en el pasado.

⁸ Leonard D, Goodstein, Timothy M. Nolan, J. William Pfeiffer, "PLANEACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA", Editorial Nomos, Colombia, 2004, pág. 22.

3.3.4.3. *Objetivos*

Los objetivos son aquellos cambios e impactos que se anhelan alcanzar para lograr la situación ideal para la empresa, a través de la venta de sus productos y sus servicios en el mercado objetivo. Conjuntamente, deben ser medibles, específicos, trazables y sobre todo alcanzables⁹.

3.3.4.4. *Valores*

“La manera como una empresa considera las decisiones comunes de mercado (como aquellas correspondientes a la participación de mercado, el trato con la competencia, la innovación en productos y servicios, y el servicio al consumidor o al cliente) es un resultado natural de los valores fundamentales que la organización mantiene, valores que se deben examinar o reexaminar, como parte del proceso de planeación estratégica”¹⁰.

3.4. **PLAN DE MERCADEO**

“El plan de mercadeo establece los objetivos de ventas proyectadas en el tiempo tanto en unidades físicas como en unidades monetarias y la forma como se obtendrán dichas ventas.

Este plan de mercadeo incluye un análisis del mercado, de la competencia, de la forma como la empresa enfrentará al mercado, la definición de objetivos, estrategias y planes de acción, planes publicitarios, de distribución, etc. Por lo tanto, este plan involucra a todas las variables de mercadeo que puedan afectar a la empresa”¹¹.

⁹ García Gary Flor, “GUÍA PARA ELABORAR PLANES DE NEGOCIOS”, Quito, Primera Edición, 2006, pág. 60.

¹⁰ Leonard D. Goodstein, Timothy M. Nolan, J. William Pfeiffer, “PLANEACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA”, Editorial Nomos, Colombia, 2004, pág. 180.

¹¹ Wilson Mariño Tamayo, “500 IDEAS DE NEGOCIOS NO TRADICIONALES”, Segunda Edición, Quito, 2002.

Básicamente es una proyección de ventas por medio de un estudio previo de los integrantes del mercado de los cuales se deducen las estrategias de marketing a ser aplicadas en el momento en que se lo requiera.

Según el autor Wilson Mariño Tamayo nos menciona varios conceptos indispensables en el desarrollo del plan de mercadeo entre los cuales tenemos:

3.4.1. ANÁLISIS DE MERCADO

Es la primera parte del Plan de Mercadeo y busca establecer y focalizar el mercado en el cual se desenvolverá la empresa. En este capítulo del Plan de Negocios se debe incluir, entre otros los siguientes aspectos:

3.4.1.1. Descripción de la Industria

Se debe describir de manera general, como es la industria en la que se desenvolverá la empresa. Esto es, cual es el producto que actualmente se comercializa o el servicio que se presta, cuales son las características principales de los clientes, cuáles son las principales empresas que se encuentran en el mercado, donde adquieren el producto, los precios promedios existentes, política de descuentos, tecnología utilizada, calidad del producto final, etc.

3.4.1.2. Participación del mercado

¿Cuál el reparto del mercado de las principales empresas en el entorno pensado de influencia para la empresa?. Se sugiere presentarlo gráficamente

3.4.1.3. Perfil del consumidor (cliente final)

Características principales de los clientes (perfil del cliente del segmento- meta específico o TARGET).

Descripción de las características comportamentales y sicográficas del consumidor (gustos, preferencias, estilos de vida, razones que los motiva para comprar el producto/ servicio, etc.). Nota: es una breve descripción del perfil pensado/ seleccionado; no se trata de hacer aquí una segmentación de mercado.

3.4.1.4. *Tendencias del mercado*

Se refiere, entre otros aspectos a:

- ✓ La tecnología utilizada y por utilizar en el futuro (corto, mediano y largo plazo);
- ✓ Formas de promoción usuales y nuevas de las empresas del medio ;
- ✓ Maneras del sector de su industria de emplear la publicidad;
- ✓ Políticas de crédito utilizadas en el mercado; etc.

3.4.2. **SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

La segmentación de la demanda es seleccionar una porción del mercado sobre la cual se desarrollarán las estrategias de marketing que permitan satisfacer sus necesidades. Consecuentemente, lo que se busca es describir con el mayor nivel de detalle, al potencial cliente hacia el cual se dirigirá los esfuerzos de la empresa.

Aspectos a considerar (para segmentar):

3.4.2.1. *Aspectos geográficos*

Las principales variables son la región de comercialización, la ciudad/ sector o barrio de ventas, el tamaño del segmento y otros aspectos que sean relevantes para la comprensión del mercado meta.

3.4.2.2. *Aspectos demográficos*

Se refiere a los principales aspectos que caracterizan tanto a los clientes de la empresa como a los consumidores finales (si fueran diferentes), entre ellos se pueden destacar la edad (o rango de edades), género, ocupación, nivel de educación y socioeconómico, etc.

3.4.2.3. *Aspectos de empresas-clientes.*

Entre las principales variables se pueden mencionar el tipo y tamaño de empresa, los productos/ servicios que ofrece, la necesidad sobre el producto /servicio que se ofrece a dicha empresa, etc.

3.4.2.4. *Aspectos Psicográficos.*

Entre las principales variables se pueden describir el nivel socioeconómico de los clientes, su nivel de educación, el estimado del nivel de ingresos, el estilo de vida y de personalidad, etc.

3.4.2.5. *Aspectos conductuales de compra*

Entre las principales variables se tiene la frecuencia de compra, los beneficios que espera el cliente, hábitos de compra sea meditada o rápida.

3.4.3. ANÁLISIS INTERNO

Es necesario estudiar con suma prolijidad y sobre todo, con mucha objetividad los aspectos internos de la empresa. Se describirán con el mayor grado de detalle los aspectos de mercadotecnia de la organización:

3.4.3.1. *Producto*

Características, tamaño, envase, capacidad, color, sabor etiqueta, empaque, etc.

3.4.3.2. *Precio*

Política de descuentos, precios al distribuidor, al consumidor final, y ante todo el precio de venta al público, etc.

3.4.3.3. *Promoción*

Descuentos por volumen, planes promocionales, etc.

3.4.3.4. *Publicidad*

Medios que se utilizarán para hacer conocer el producto al mercado.

3.4.3.5. *Políticas de distribución*

Medios que permitirán hacer llegar el producto al cliente final.

3.4.3.6. *Marca, slogan e isotipo*

Cuál será el nombre comercial del producto o servicio que se utilizará, el slogan seleccionado y la figura que representará a la empresa, además de los colores, los cuales representen a la empresa con el fin de cimentar la imagen empresarial y por qué se escogió esos colores.

3.4.4. **DEFINICIÓN DE OBJETIVOS**

La definición de objetivos es una de las tareas más difíciles y debe realizarse con el mayor grado de detenimiento y detalle, a fin de que su cumplimiento se logre a través de esfuerzo y se convierta en un reto. Los objetivos de marketing deben cumplir ciertas características a fin de que sea considerado como tal. Las principales características son:

- Debe incluir unidades vendidas, monto de ventas y participación en el mercado,
- Deber ser numérico,
- Debe tener un tiempo de cumplimiento,
- Debe ser alcanzable con esfuerzo y entendible

3.4.5. **DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING**

3.4.5.1. *Objetivo:*

Determinar ¿qué se debe hacer para cumplir o alcanzar cada objetivo de mercadeo? , es decir macro-actividades en un periodo determinado que conduzcan al cumplimiento de ventas de cada paso estratégico.

En este punto se debe realizar una labor previa de formulación (identificación) y, valoración de las mejores estrategias considerando (imaginando) escenarios que permitan maximizar la explotación de Oportunidades en consideración de las Fortalezas internas y minimizar riesgos en consideración de las Amenazas que inciden en las Debilidades de la empresa, y tomando en cuenta la Visión/ Misión / Valores y principios organizacionales.

Luego se debe tomar la decisión de seleccionar las más adecuadas para el cumplimiento del objetivo de mercadeo puesto como meta o propósito.

Para concluir tal acción de planificación, puede valer realizar la pregunta ¿son las estrategias seleccionadas razonablemente suficientes para el logro del objetivo?. Si la respuesta es negativa, significa que se deberá aumentar la(s) estrategia(s) faltante(s).

Es de comentar que no siempre la cantidad de enunciados de estrategias hace la calidad, por lo que es preferible – y práctico de manejar- pocas estrategias escogidas cuidadosamente.

Entre los varios aspectos a considerar, se podrían tener estrategias para la apertura de local (lanzamiento del negocio), para desarrollar una fuerza de ventas calificada, para ejecutar campañas promocionales y publicitarias (captura de clientes y posicionamiento), para futuros desarrollos de diseños técnicos, investigaciones e innovaciones, etc.

3.4.6. DETERMINACIÓN DE PLANES DE ACCIÓN

3.4.6.1. Objetivo:

Determinar ¿cómo, con qué medios y en qué plazo se realizarán cada una de las estrategias de mercadeo seleccionadas?

En este punto se debe enunciar de manera detallada las “maniobras tácticas” para llegar a cumplir con éxito cada una de las estrategias, especificando las grandes acciones- paso a paso- que deberá seguir el correspondiente miembro de la empresa responsable, con el plazo de realización (o de fechas inicio-

finalización) y los recursos (humanos, físicos y especialmente de costos involucrados en el mercadeo).

Cuando los recursos físicos o financieros son muy limitados- cosa que frecuentemente ocurre-se deberá compensar con plazos de tiempo mayores que posibiliten reunir fondos y/o mayor dedicación del recurso humano para una obtención temprana del dinero necesario para algún(os) plan(es) de acción.

Es recomendable no sobrepasar los 3 - 4 planes de acción para cada estrategia de mercadeo, evitando caer en la descripción de tareas puntuales.

Es útil realizar al final de este paso del proceso estratégico la pregunta ¿Con estos Planes Operativos y con sus recursos considerados, razonablemente se puede llegar o posibilitar en la práctica, el cumplimiento de la estrategia considerada? Si la respuesta es negativa, se deberá incluir los Planes de Acción que falten.

Se debe considerar que los planes de acción están en la línea de las actividades y no de las tareas, que son puntuales.

Es de señalar adicionalmente que cada estrategia de mercadeo, genera en consecuencia planes operativos en otros departamentos/ áreas, como son de producción, investigación y desarrollo, financiero, Recursos humanos, etc, con los cuales deben coordinarse dentro de la empresa.

2.4.7 COSTEO DEL PLAN DE MERCADEO Y SISTEMAS DE CONTROL

2.4.7.1 Objetivo:

Establecer un presupuesto global para el área de mercadeo en consideración de los diferentes Planes de Acción (u operativos) y el monitoreo del cumplimiento oportuno de dichos planes.

Es de indicar que la Gerencia de comercialización puede proponer Planes de acción exageradamente altos, lo cual se debe evitar. Así, los costos de cada Plan de Acción (u Operativo) deben ser discutidos tomando en cuenta el volumen de

ventas esperado, a fin de revisar la disponibilidad de recursos monetarios considerando además que deberán ser financiados por la actividad normal del negocio dentro del corto plazo, por lo que en conjunto con el Gerente financiero se debe establecer el costo- beneficio de cada Plan mencionado.

En consecuencia se debe presentar un cuadro resumen del presupuesto del Plan de mercadeo, con fechas de erogación de fondos y establecimiento de indicadores para su monitoreo y retroalimentación, adicional a otros mecanismos de control (como reuniones periódicas y reportes de ventas de los vendedores), encuesta de satisfacción de clientes, etc. En algunos formatos, se incluyen al lado de los indicadores, las fuentes de obtención de los datos para su verificación.

Un indicador de logro (o de cumplimiento) representa una relación cualitativa o cuantitativa sobre aspectos que son directamente relacionados con cada Plan de Acción de mercadeo, sea de la ejecución presupuestaria o de los efectos esperados en el mercado, etc. En este sentido, la elección del indicador debe ser realizada considerando que resulte fácil, barata y oportuna obtener sus datos clave, cuya periodicidad puede ser mensual, trimestral o anual en dependencia de la frecuencia oportuna de retroalimentación. Cuando sea muy complejo o caro el establecimiento de indicadores, se puede considerar mecanismos de control como reuniones de trabajo periódicas de monitoreo, examen de reportes de ventas, valoración de la satisfacción a ciertos clientes (los más importantes o frecuentes), etc.

2.5 PLAN DE OPERACIONES Y ASPECTOS LEGALES

Una vez que se ha escogido el producto o servicio se procede a determinar la forma como se lo va a elaborar o prestar, analizando aspectos involucrados como son el tamaño de la empresa, tecnología que se empleará, localización y la cantidad a producirse.

2.5.1 PRODUCCIÓN

“Es la transformación de insumos, a través de recursos humanos, físicos y técnicos, en productos requeridos por los consumidores. Tales productos pueden ser bienes y/o servicios”¹².

Luego de revisar varios textos que contienen el plan operacional o de producción, nos encontramos de acuerdo con el autor, Alcaraz Rodríguez Rafael Eduardo, en su libro “EL EMPRENDEDOR DE ÉXITO”, del mismo que tomaremos los siguientes conceptos:

2.5.2 ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO O SERVICIO

El diseño de un producto o servicio debe cumplir con la simplicidad y practicidad (facilidad de uso), confiabilidad (que no falle) y calidad (bien hecho, durable, etc.). Así mismo, en el diseño debe especificarse en que consiste el producto o servicio, a través de una descripción detallada del mismo, incluyendo dimensiones, colores, materiales y otras características que lo definen.

2.5.3 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO

El diagrama de flujo del proceso de producción es una secuencia de operaciones expresada en forma gráfica. Es una forma de detallar y analizar el proceso de producción, mediante el uso de un diagrama de flujo

2.5.4 CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA

Es importante determinar la tecnología disponible para elaborar el producto. Es necesario especificarla porque a través de ello es posible:

- Asegurar que se usará un nivel de tecnología apropiado al tipo de proyecto y a la región donde se piensa desarrollar.
- Tener en mente todas las alternativas de tecnología, para considerarlas en la selección.

¹² Alcaraz Rodríguez Rafael Eduardo, “EL EMPRENDEDOR DE ÉXITO”, McGRAW-HILL Interamericana Editores, México, Segunda Edición, 2001, pág. 112.

Cuando se elige la tecnología, es necesario tomar aspectos tales como:

- Facilidad para adquirir la tecnología.
- Condiciones especiales para hacer uso de ella (pago de patentes acuerdos, etc.)
- Aspectos técnicos especiales de la tecnología, al aplicarla al proceso de producción (capacitación, equipo, instalaciones, etc.)
- Posibilidades de copiado (si la tecnología es original, lo más conveniente es buscar las formas de registro y protección legal)

2.5.5 EQUIPO E INSTALACIONES

El proceso productivo permite determinar las actividades a realizar, así como el equipo, herramientas e instalaciones requeridas para llevar a cabo la elaboración de productos y/o prestación de servicios a la empresa. Para esto se requiere:

- Descomponer el proceso en actividades específicas
- Elaborar una lista de todo el equipo requerido para cada actividad
- Elaborar una lista de todas las herramientas requeridas para cada actividad
- Calcular la materia prima requerida en el proceso
- Determinar el espacio necesario para llevar a cabo cada actividad
- Establecer cualquier requerimiento especial de instalaciones o facilidades para llevar a cabo cada actividad.

2.5.6 MATERIA PRIMA

La materia prima se refiere a los elementos, partes o sustancias de las que está compuesto el producto de la empresa o a los insumos necesarios para prestar un servicio. Es conveniente que cuando se especifiquen las cantidades a utilizar de materia prima, se contemple cuanto se requerirá de la misma por un volumen dado de producción o en relación con cierto periodo.

2.5.7 CAPACIDAD INSTALADA

La capacidad instalada se refiere al nivel máximo de producción que puede llegar a tener una empresa con base en los recursos con los que cuenta, refiriéndose principalmente a maquinaria, equipo e instalaciones físicas. La determinación de la capacidad instalada de la empresa permitirá determinar tiempos de respuesta (entrega) al mercado y permitirá conocer las posibilidades de expansión o requerimientos de inversión a largo plazo.

La capacidad instalada debe estar acorde con el mercado (mercado potencial y planes de venta), así como con los recursos limitantes de la empresa (mano de obra, disponibilidad de materia prima, etc.). Básicamente es necesario determinar dos factores:

- Capacidad instalada total (potencial)
- Nivel de producción adecuado (requerido)

2.5.8 UBICACIÓN DE LA EMPRESA

Existen cuatro elementos muy importantes a considerar, para determinar la ubicación ideal de la empresa, estos son:

- Distancia al cliente
- Distancia de los proveedores
- Distancia de los trabajadores
- Requerimientos (limitaciones) legales

2.5.9 DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y OFICINAS

Es la forma en que se dispondrán las máquinas, herramientas y los flujos de producción, lo cual permitirá organizar el trabajo eficientemente. Para poder diseñar la distribución de planta es necesario tomar en cuenta el diagrama de flujo del proceso elaborado con anterioridad, pues a través de él será posible detectar

el orden de las actividades y, de esta forma, evaluar cual es la secuencia óptima del equipo y el lugar más apropiado para las herramientas.

2.5.10 MANO DE OBRA REQUERIDA

La mano de obra se refiere a las personas que forman parte del proceso productivo o prestan el servicio, que con su esfuerzo y trabajo transforman la materia prima y obtienen el producto terminado. Planear la mano de obra para la producción o la prestación de servicio significa definir características que la persona debe poseer para desempeñar su trabajo.

2.5.10.1 Definición

“Son todos aquellos aspectos establecidos en la ley para implementar y desarrollar las actividades relacionadas con el negocio”¹³.

“El estudio legal comprende el análisis de las normas, reglamentos y regulaciones vigentes que afectan la constitución y posterior funcionamiento de la empresa”¹⁴.

Al momento de definir estos aspectos podemos darnos cuenta la importancia del mismo ya que permitirá a la empresa desarrollar sus actividades con normalidad y sin ningún tipo de impedimento y sanción legal, puesto que se conocerán los alcances y limitaciones.

2.5.10.2 Beneficios

Según Martin Hamilton y Alfredo Pezo en su libro “Formulación y Evaluación de Proyectos Tecnológicos Empresariales Aplicados”, nos mencionan que estar constituido legalmente permite a la empresa:

¹³ Garcia Gary Flor, “ GUIA PARA ELABORAR PLANES DE NEGOCIOS”, Quito, Primera Edición, 2006, Pág. 84

¹⁴ Martin Hamilton Wilson, Alfredo Peso Paredes, “FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS TECNOLÓGICOS EMPRESARIALES APLICADOS”, Colombia, 2005, pág. 70.

- Promover la producción de la empresa sin problemas y dentro de las disposiciones legales.
- Ser sujeto de crédito ante las entidades financieras.
- Emitir comprobantes de pago.
- Pagar impuestos y acceder al crédito fiscal.
- Participar como proveedor de empresas de mayor tamaño o de entidades del Estado.

2.5.10.3 Personas Naturales

“Las Leyes establecen que la capacidad jurídica de las personas naturales se adquiere con el nacimiento y se pierde con la muerte, esta facultada para realizar actos de comercio aquella persona que es mayor de edad (18 años cumplidos).

Por consiguiente se puede manifestar que cualquier persona natural que legalmente pueda obligarse a contraer responsabilidades (a excepción de menores de edad, mayores con incapacidades mentales, entre otros) y tener derechos puede libremente establecerse como empresario, es decir, crear su empresa cumpliendo adicionalmente las disposiciones emanadas en el código de comercio.

Sin embargo, es importante señalar que cuando la persona natural se obliga, puede comprometer incluso el patrimonio familiar, en razón de que no existe un mínimo o máximo legal para adquirir dichas obligaciones”¹⁵.

2.5.10.4 Persona Jurídica

“La persona jurídica; es una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles, y de ser representada judicial y extrajudicialmente. El mismo cuerpo legal expresa que una sociedad o compañía es un contrato en que dos o más personas estipulan poner algo en común, con el fin de dividir entre si los

¹⁵ ³⁸ García Gary Flor, “GUÍA PARA ELABORAR PLANES DE NEGOCIOS”, Quito, Primera Edición, 2006, pág. 84.

beneficios que de ello provengan. Esta sociedad forma una persona jurídica, distinta de los socios individualmente considerados”¹⁶.

2.5.10.5 Clases de sociedades y compañías

Gary Flor García destaca algunos tipos de compañías entre los cuales nos muestra:

2.5.10.5.1 Compañía en nombre colectivo

La compañía en nombre colectivo se contrae entre dos o más personas que hacen el comercio bajo una razón social, esta es la fórmula enunciativa de los nombres de todos los socios, o de alguno de ellos, con la agregación de las palabras “y compañía”.

2.5.10.5.2 La Compañía en comandita simple y dividida por acciones

La compañía en comandita simple existe bajo una razón social y se contrae entre uno o varios socios solidaria e ilimitadamente responsables y otro u otros, simples suministradores de fondos, llamados socios comanditarios, cuya responsabilidad se limita al monto de sus aportes.

Este tipo de compañía se constituirá en la misma forma y con las mismas solemnidades señaladas para la compañía en nombre colectivo. En cuanto al capital, el socio comanditario no puede llevar en vía de aporte a la compañía su capacidad, crédito o industria.

2.5.10.5.3 La compañía de responsabilidad limitada

2.4.3.5.3.1 Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por

abogado, con que se pida la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías). Si se estimare conveniente, puede presentarse un proyecto de minuta junto con la petición antes referida, firmadas por abogado, para efectos de revisión previa. Si así se procediere se estará a lo dispuesto en la Resolución No. 99.1.1.3.0009 de 30 de septiembre de 1999, publicada en el R.O. 297 de 13 de octubre del mismo año.

2.4.3.5.3.2 Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con tres socios, como mínimo, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).

2.4.3.5.3.3 Capital mínimo.- El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América, de acuerdo con lo dispuesto en la Resolución No. 99.1.1.3.008 de 7 de septiembre de 1999, publicada en el R.O. 278 de 16 de septiembre del mismo año, en concordancia con el Art. 99 literal g) de la Ley para la Transformación Económica del Ecuador de 29 de febrero del 2000, publicada en el R.O. 34 de 13 de marzo del mismo año. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles o, incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía (Arts. 102 y 104 de la Ley de Compañías y Resolución No. 99.1.1.1.3.008 de 7 de septiembre de 1999, publicada en el R.O. 278 de 16 de los mismos mes y año). Si como especie inmueble se aportare a la constitución de una compañía un piso, departamento o local sujeto al régimen de propiedad horizontal será necesario que se inserte en la escritura respectiva copia auténtica tanto de la correspondiente declaración municipal de propiedad horizontal cuanto del reglamento de copropiedad del inmueble al que perteneciese el departamento o local sometido a ese régimen. Tal dispone el Art. 19 de la Ley de Propiedad Horizontal. Asimismo, para que pueda realizarse la transferencia de dominio, vía aporte, de un piso, departamento o local, será requisito indispensable que el respectivo propietario pruebe estar al

día en el pago de las expensas o cuotas de administración, conservación y reparación, así como el seguro. Al efecto, el notario autorizante exigirá como documento habilitante la certificación otorgada por el administrador, sin la cual no podrá celebrarse ninguna escritura. Así prescribe el Art. 9 del Reglamento a la Ley de Propiedad Horizontal, publicado en el R.O. 159 de 9 de febrero de 1961. En esta clase de compañías no es procedente establecer el capital autorizado. Conforme a lo dispuesto en el artículo 105 de la Ley de la materia, esta compañía tampoco puede constituirse mediante suscripción pública

2.5.10.5.4 La compañía anónima:

Es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el registro mercantil.

2.5.10.5.5 La compañía de economía mixta

El Estado, las Municipalidades, los Consejos Provinciales y las personas jurídicas de derecho público o las personas jurídicas semi públicas, podrán participar, conjuntamente con el capital privado, en el capital y en la gestión de esta compañía. Existen otros tipos de organización empresarial, que son las sociedades de hecho y los empresarios unipersonales o individuales; estos dos tipos de empresas están regidas por el código civil y no por el código de comercio.

Se puede decir que una sociedad de hecho es la que no se constituye o no puede subsistir bajo ninguna de las formas regulares de las señaladas anteriormente, por omisión de los requisitos propios de cada una de esas formas o de las solemnidades que le son comunes a ellas.

Los dos principales requisitos formales que debe cumplir el empresario individual para el ejercicio de su actividad son el poseer la matrícula de comercio y la

afiliación a la respectiva Cámara de la Producción que corresponda al giro de su negocio (pequeña industria, comercio, construcción, agricultura, turismo, etc.).

2.5.10.6 Trámites y Requisitos

2.5.10.6.1 Patente Municipal

Para su obtención, quienes ejerzan actividades económicas se deben inscribir en el registro de la jefatura Municipal de rentas y cancelar el impuesto de patente anual para la inscripción y, de patente mensual, para el ejercicio. Cuya cuantía está determinada en proporción a la naturaleza, volumen y ubicación del negocio.

2.5.10.6.2 Registro Único de Contribuyentes

La Ley de Registro Único de Contribuyentes, establece que todas las personas naturales o jurídicas, antes sin personería jurídica, nacionales o extranjeras, que inicien actividades económicas en el país, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos que generen u obtengan ganancias, beneficios, remuneraciones, honorarios y otras rentas sujetas a tributación, están obligadas a inscribirse, por una sola vez, en el servicio de Rentas Internas (SRI).

2.5.10.6.3 Aspectos Medioambientales (Ordenanzas municipales)

Si el negocio genera un impacto ambiental está obligado a solicitar las respectivas autorizaciones de funcionamiento según lo previsto en la Ley de Régimen Municipal.

2.5.10.6.4 Propiedad Intelectual

Permite obtener derechos de exclusividad sobre algunos conceptos que pueden parecer abstractos, como los diseños, nombres o invenciones; derechos tales que brindan a su titular la exclusividad al uso y explotación que éstos contemplan, los

mismos que se encuentran sujetos a condiciones para su obtención y conservación.

2.5.10.6.5 Registros Sanitarios

Implica que los productos ofrecidos por las empresas cuentan con la debida aprobación de la autoridad competente, en este caso el Ministerio de Salud, garantizando su uso o consumo en condiciones que no afectan la salud e integridad de los consumidores.

2.5.10.6.6 Registro de Marca

Confiere a su titular el derecho de actuar contra cualquier tercero que la utilice sin su consentimiento y en especial realice, con relación a productos y servicios idénticos o similares para los cuales haya sido registrada la marca.

2.5.10.6.7 Registro de Patente

La Ley de Propiedad Intelectual establece que se otorgará patente para toda invención, sea de productos o de procedimientos, en todos los campos de la tecnología, siempre que sea nueva, tenga nivel inventivo y sea susceptible de aplicación industrial. Confiere a su titular una protección de 20 años improrrogables, además el derecho exclusivo de explotar su invento y a impedir que cualquier tercero que no cuente con su consentimiento; es decir, que es un título de propiedad conferido al inventor.

2.6 PLAN FINANCIERO

Wilson Mariño Tamayo en su libro “500 IDEAS DE NEGOCIOS NO TRADICIONALES”, tiene un acertado desarrollo del plan financiero donde abarca de una manera concreta y general todo el análisis financiero que requiera una nueva inversión y proyecto, por tal motivo se ha tomado algunos conceptos como los siguientes:

2.6.1 DEFINICIÓN

Lo que se busca es cuantificar todos los aspectos anteriores y determinar si conviene la implementación del negocio. La composición de un proyecto de inversión puede ser de diferentes maneras. Cabe resaltar que todos los puntos que se incluyen en un Plan Financiero deben ser examinados y analizados con detenimiento.

2.6.2 ESQUEMA BÁSICO

- Inversión requerida
- Presupuesto de ingresos, costos y gastos.
- Gastos pre- operacionales
- Formas de financiamiento
- Costo de capital
- Estados financieros proyectados
- Punto de equilibrio
- Evaluación financiera
- Determinación de objetivos financieros

2.6.2.1 Inversión requerida

Cabe señalar que todas las empresas, al inicio de sus operaciones, deben afrontar una serie de costos, gastos e inversiones, los cuales, en el caso que sean muy elevados podrían hacer tambalear al negocio una vez que entre en operación. Por lo tanto, el emprendedor debe analizar detenidamente estos rubros a fin de optimizar el flujo de fondos sin menoscabar la operación de la empresa. Por cada uno de estos activos, se deberá detallar el número de unidades requeridas, su costo aproximado, el sistema de compra (adquisición o alquiler) y su forma de pago.

Además, es importante detallar todos los costos necesarios para que un activo se pueda operar, tales como costos de transporte, costos de instalación, impuestos, etc. La inversión inicial debe incluir los inventarios, gastos y otros costos y los costos de personal.

2.6.2.2 Presupuestos de Ventas, Costos y Gastos

2.6.2.2.1 Presupuesto de Ventas

La realización de la investigación de mercado y el plan de mercadeo proporciona los datos para estimar el volumen de venta, el precio de venta y el precio de recuperación de las facturas.

2.6.2.2.2 Presupuesto de Costos

En este presupuesto se debe incluir los costos de vender un producto o prestar un servicio y debe ser realizado en función del tipo de empresa que se trata, es decir si es industrial, comercial o de servicios.

Es importante diferenciar entre costos fijos y variables. Los primeros son aquellos costos que se mantienen en el mismo valor, independientemente de las unidades de producción. Los costos variables son aquellos que varían conforme se modifica en volumen de producción.

2.6.2.2.3 Presupuesto de Gastos

Este presupuesto se refiere a los gastos de administración, ventas y financieros que se incurrirá en la operación de la empresa.

2.6.2.3 Gastos Pre - operacionales

2.6.2.3.1 Gastos de Constitución

Son los gastos requeridos por las leyes ecuatorianas para la implementación de una empresa, tales como pagos en notarias, patentes municipales, honorarios a los abogados que se contraten para la constitución de la empresa, etc.

2.6.2.3.2 *Gastos de Investigación y Desarrollo*

Son los gastos que se deben hacer para estar seguros de la operatividad y funcionamiento de la empresa, como pueden ser el costo de la investigación de mercado, costo de pruebas de campo.

2.6.2.4 *Formas de financiamiento*

Debe detallarse la forma como se va a financiar las operaciones estableciéndose cuanto van a ser los requerimientos de fondos. Existen varias formas de obtener financiamiento y en el siguiente gráfico se muestran algunas de ellas:

2.6.2.5 *Costo de Capital*

Se debe conocer con exactitud cual es el costo de los diferentes recursos que se utilizarán para iniciar el negocio.

2.6.2.6 *Estados financieros proyectados*

Con la información obtenida de los presupuestos de inversiones, ventas, costos y gastos, se puede realizar la proyección de los estados financieros respectivos. Los tres estados financieros básicos que se deben realizar son los siguientes:

2.6.2.6.1 *Estado de resultados proyectado*

Incluirá los ingresos por ventas y los costos y gastos contables que se proyectan durante la vida útil de la empresa, esta información se la debe obtener del presupuesto de ventas, costos y gastos. Se debe considerar las provisiones

requeridas por Ley para beneficios sociales, participación laboral en las utilidades e impuesto a la renta.

2.6.2.6.2 Flujo de fondos proyectados

Debe incluir a más de ingresos por ventas y egresos por costos y gastos, sino también la adquisición de activos fijos, la recepción de préstamos bancarios, el pago de capital de créditos, etc. Por su concepto, no debe incluir aquellas transacciones contables que no representan movimientos de efectivo, tales como depreciación de activos fijos, amortización de activos diferidos, provisiones sociales por jubilación, patronal o desahucio, etc.

2.6.2.6.3 Balance general proyectado

Permitirá observar cómo quedará la empresa al finalizar cada año, por lo tanto debe incluir todos los recursos, obligaciones y patrimonio de la empresa.

2.6.2.7 Evaluación financiera

La base principal para la toma de decisiones sobre la implementación de un negocio es la evaluación financiera. Existe una infinidad de indicadores que permiten realizar la evaluación financiera de un proyecto. Los principales son los siguientes:

- 1) Métodos que consideran el valor del dinero en el tiempo:
 - Valor Actual Neto
 - Periodo de Recuperación de Inversión
 - Tasa Interna de Retorno

- 2) Métodos que no consideran el valor del dinero en el tiempo:
 - Utilidad Neta Esperada
 - Periodo de Punto de Equilibrio en Efectivo
 - Retorno sobre la Inversión

2.6.2.7.1 *Valor actual neto*

Se define como el valor que tiene en la actualidad, los diferentes flujos de fondos de un proyecto. Para ello lo que se hace es traer a valor presente (VA) a todos los flujos mensuales futuros (VF) en base a una tasa de descuento (i) y se los suma. Adicionalmente se debe incluir a todos estos flujos, el valor de la inversión inicial y el valor de rescate.

2.6.2.7.2 *Tasa interna de retorno*

Es aquella tasa en la cual el VAN es igual a cero, es la tasa de rentabilidad del proyecto comparando los flujos mensuales de fondos con la inversión que se requiere. Para ello se debe calcular un VAN que arroje un valor positivo cercano a cero y un VAN con valor negativo cercano a cero. La fórmula a utilizar es la siguiente¹⁷:

$$TIR = VANN - \frac{VANP(t_2 - t_1)}{VANP + VANN}$$

Donde:

VANP: VAN Positivo

VANN: VAN Negativo

t_2 : Tasa donde VAN es negativo

t_1 : Tasa donde VAN es positivo

¹⁷ Sánchez Alfonso y Cantú Humberto, "EL PLAN DE NEGOCIOS DEL EMPERADOR", México, 1993.

2.6.2.7.3 Periodo de recuperación de la inversión

Se basa nuevamente en el flujo de fondos descontados a una determinada tasa, por lo tanto se debe comparar la inversión inicial con los flujos descontados acumulados.

2.6.2.7.4 Utilidad neta esperada

Este método no considera el valor del dinero en el tiempo ya que analiza el proyecto como que si el dinero tuviese el mismo valor ahora y a futuro. Es el promedio ponderado sobre el nivel de ventas de cada uno de los periodos bajo análisis, la información de este método se la obtiene del estado de resultados proyectado y compara las utilidades netas con las ventas proyectadas.

2.6.2.7.5 Retorno sobre la inversión

Nos permite establecer cuál es el rendimiento que dejará una determinada inversión, a cada una de las utilidades netas se le compara con la inversión inicial.

2.6.2.7.6 Periodo de punto de equilibrio de efectivo

Se requiere conocer en qué momento del proyecto se llega al punto de equilibrio en efectivo, esto es cuando los ingresos igualan a los egresos. En este caso, lo importante para el inversionista es conocer hasta cuándo va a tener que invertir.

2.6.2.8 Determinación de objetivos financieros

Los objetivos deben ser cuantificables, deben tener un tiempo de duración, deben ser entendibles para todos, se deben lograr con esfuerzo y deben estar en congruencia con los objetivos de marketing.

CAPITULO III.

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

La investigación de mercado dentro del presente proyecto, está orientada a adquirir información que servirá de ayuda para la toma de decisiones sobre las acciones que deberá seguir el negocio. La investigación de mercados permitirá encontrar ciertas necesidades insatisfechas permitiendo de esta manera llegar con el producto del presente proyecto a posibles y potenciales clientes en el tiempo y momento que ellos lo demanden. Por tal razón esta herramienta no debe pasar desapercibida en el presente estudio.

3.1 INVESTIGACIÓN PILOTO PREVIA.

a. Observación Previa.

Después de una observación directa, se determinó que el negocio "PRODUCTOS BLANQUITA" presenta dificultades en determinar ciertas características importantes para el cliente, así como también no identifica los medios adecuados para dar a conocer el producto SUPERCOLACIÓN. Además que existe demoras considerables en su distribución. Razones por la cual se ha definido el problema como la necesidad de adquirir información relevante del comportamiento del mercado para mejorar la comercialización en el mercado meta.

b. Sondeo Previo.

En Diciembre del 2008 se elaboró un sondeo a 60 clientes en el sur, centro y norte de la ciudad de Quito. El número de encuestas realizadas en cada sector se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 3.1 Encuestas Pilotos Realizadas por Sector

Lugar		N.- Encuestas	%
Quito	Sur	15	25.00%
	Centro	20	33.33%
	Norte	25	41.67%
TOTAL		60	1

Dentro del contenido de la encuesta piloto (Ver formato en anexo # 1.) se establecieron ciertas preguntas importantes para el negocio como son:

- El grado de aceptación del nuevo producto (SUPERCOLACIÓN de frutas.)
- Posición que ocupa el posible cliente en la familia.
- Ideas para mejorar el producto.
- Características principales del producto para el cliente.
- Segmento de clientes en el cual debe enfocarse el negocio.

Y cuyos resultados fueron:

De acuerdo a la encuesta exploratoria previa se identifico que:

- El 50% de las personas encuestadas consideran que es un producto nutritivo y muy práctico para la lonchera de los niños. Para el 38.33% de las personas les parece un producto bueno, aunque opinan que se debería variar ciertas frutas. Para el 11.67% la presentación les parece poco llamativa, pues a su criterio existe uno de los componentes de frutas que no les agrada mucho como es el caso de la uvilla, ya que es considerada como una fruta muy cítrica.
- Del mismo modo se pudo identificar, que son las madres de familia quienes se ocupan de comprar productos que ellas consideran nutritivos para su familia.

- Dentro de la sugerencia dada para mejorar el producto se observó que el 58.33% de las personas sugieren que exista variedad en composición de las frutas, ya que al ser un producto utilizado como lunch, les puede resultar poco apetecible consumir todos los días las mismas frutas. El 41.67% de las personas están de acuerdo con el producto y señalan que no harían ningún cambio a la presentación del producto. Asimismo se percibió que el 36.67% de las personas proponen un cambio en cuanto al tamaño del envase, pues ellos manifiestan que es un producto que puede ser consumido por todos los miembros de la familia, y que el tamaño actual del producto no abastecería para todos. El 63.33% de los encuestados están de acuerdo con el envase presentado razón por la cual no señalaron ningún cambio.
- Al mismo tiempo se pudo determinar que una de las características principales para el cliente es el valor nutritivo, ya que el 57% de las personas manifiestan que les agrada esta nueva presentación por ser un producto que contiene muchas vitaminas.
- Se observó que el mercado en el cual debe enfocarse el negocio son los niños de 5 a 12 años y los jóvenes de 12 a 24 años, puesto que lo consideran un producto que puede facilitar la buena alimentación de este segmento de mercado.
- Dentro de las principales sugerencias que dieron los posibles clientes esta.
 - Debe existir más variedad de frutas de tamaño reducido.
 - Se debe detallar el valor nutritivo de cada fruta.
 - Se debe realizar una publicidad que permita conocer el lugar en donde está siendo distribuido el producto.

En consecuencia se puede decir que el producto requiere una mejora en el diseño, presentación, publicidad y distribución.

c. Degustación:

Para establecer características del producto y atributos importantes para el cliente, el 17 de julio del 2009 se efectuó una degustación en las sucursales más concurridas del mega Santamaria en este caso fueron Mega Santamaria Villaflora

y Mega Santamaría Ofelia en el horario de 10:00am a 14:00pm en donde se realizo lo siguiente.

- Se realizo cuatro tipos de logotipo para establecer cual es la etiqueta más atractiva para los clientes potenciales.

1.



2.



3.



4.



- Se elaboró tres combinaciones de frutas para definir la presentación de mayor aceptación por los clientes:
 - 25% Uvilla, 25% uva, 25% frutilla, 25% mandarina.
 - 37% uva, 38% frutilla, 25% mandarina.
 - 10% Uvilla, 30% uva, 35% frutilla, 25% mandarina.
- Para que las personas aportaron con sus comentarios y sugerencias acerca del producto se les ofreció las distintas frutas (uvilla, uva, frutilla, mandarina, manzana), que conforman el producto Supercolación.
- A cada persona que degustaba de las frutas se le hacia las siguientes preguntas:
 - Cual etiqueta le parece más atractiva para este tipo de productos.
 - Que combinación de fruta prefiere:

- La que contiene menos uvilla pero más uva y frutilla.
- La que contiene más frutillas y menos uvilla y uva.
- La que solo contiene uva y frutillas.
- Que otras combinaciones le gustaría.
- Está de acuerdo con el tamaño del envase.

Al tratarse de una degustación las preguntas fueron cortas y precisas, puesto que las personas que degustaban del producto no disponían de mucho tiempo.

Los resultados de la degustación fueron:

- La etiqueta más atractiva para los clientes es la número tres, ya que ellos opinan que el borde de color rojo es muy llamativo y que las frutas con sus distintos colores indica que es un producto nutritivo.

3.



- La combinaciones de frutas, que ellos prefieren es la que contiene más frutillas más uvas y menos uvilla, puesto que es la presentación que contiene más frutas y en especial la frutilla que es muy apetecida por la mayoría de personas.
- Las combinaciones de frutas que sugieren fueron:
 - Uvilla, uva, frutilla y manzana.
 - Uvilla, uva, frutilla y durazno.
 - Uvilla, uva, frutilla y una golosina (chicle, chocolate, caramelo).
 - Uvilla, uva, frutilla y un cereal.
 - Uva, frutilla y cerezas.

- En lo que se refiere al envase la gran mayoría de personas están de acuerdo con el tamaño, opinan que es el adecuado para ponerlo dentro de la lonchera de los niños.

3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

La investigación que se utilizó en el presente estudio es Descriptiva concluyente, puesto que se va a determinar con rigurosidad las características o atributos entre diferentes aspectos de una misma realidad.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA INVESTIGATIVO.

Como la investigación exploratoria previa identificó ciertas mejoras que se debe realizar en la comercialización del producto, fue necesario efectuar una investigación descriptiva enfocada en precisar las características relativas a los componentes del Marketing Mix (Producto, Precio, Plaza y Promoción), información que permitirá establecer estrategias orientadas al desarrollo del negocio.

OBJETIVOS DE LA ENCUESTA:

Objetivo General

- Obtener información útil que permita la identificación de los requerimientos de mercadeo de la empresa.

Objetivos Específicos

- Determinar las características que busca el cliente en el producto, precio, canales de distribución, publicidad y promoción.
- Identificar el comportamiento de compra y de consumo del cliente del mercado objetivo.

DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DEL MERCADO OBJETIVO

Para determinar el tamaño del mercado objetivo se tomó en cuenta la población de la zona urbana perteneciente a la ciudad de Quito.

La proyección se realiza en base a la tasa de crecimiento del 1.26 % anual a partir del año 2008 proyectadas según estadísticas del INEC.

Tabla 3.2 Proyección de la Población.

CIUDAD	AÑOS				
QUITO	2009	2010	2011	2012	2013
	1599361	1,619,529	1639935	1660598	1681522

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) 2001.

DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.

Como se puede observar en la tabla anterior la población sobrepasa los 100.000 elementos por lo tanto se trata de una población infinita, por lo cual se aplicará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{p * q * Z_{\alpha}^2}{e^2}$$

Para el diseño del tamaño de la muestra se considero un nivel de confianza del 95%, con un error del 6.3% y proporciones iguales del 50% por cuanto se desconoce la proporción de personas dispuestas a comprar este tipo de producto.

Donde:

n = número de elementos que debe poseer la muestra

α = riesgo o nivel de significación.

Z_{α} = Valor en la curva normalizada Z = 1.964 correspondiente a un nivel de confianza del 95% .

p = % estimado

q = 100-p

e = error permitido.

Al aplicar la fórmula con los respectivos datos da como resultado la muestra de 243 personas

$$N = \frac{0.5 * 0.5 * 1.964^2}{0.063^2} = 243 \approx 245$$

- **DISEÑO DEL FORMULARIO**

El medio utilizado en la investigación de campo fue la encuesta (Ver anexo #2.) para la entrevista personal, las cuales fueron dirigidas a consumidores de los Sectores Norte, Centro y Sur de la ciudad de Quito.

Para la recolección se utilizó el método aleatorio simple proporcional al número de habitantes de cada sector.

Tabla 3.3 Encuestas Realizadas por número de habitantes de cada Sector.

Sector	Barrios de la Ciudad de Quito	N.- de Pobladores	Porcentaje por Barrio	N.- de Encuestas por Barrio
Norte	El Condado	28854	4%	9
	Carapungo	22597	3%	7
	Carcelen	20264	3%	7
	Comité del Pueblo	20323	3%	7
	Ponceano	26966	4%	9
	Cotocollao	16750	2%	5
	Cochapamba	23207	3%	8
	Concepción	19163	3%	6
	Kennedy	36517	5%	12
	San Isidro del Inca	15586	2%	5
	Jipijapa	18098	2%	6
	Iñaquito	22680	3%	7
	Rumipamba	16215	2%	5
	Belisario Quevedo	24161	3%	8
Mariscal Sucre	8306	1%	3	
CENTRO	San Juan	31364	4%	10
	Itchimbia	18314	2%	6

	Puengasi	25053	3%	8
	Centro Historico	25936	3%	9
SUR	La Libertad	15199	2%	5
	Chilibulo	24340	3%	8
	San Bartolo	31218	4%	10
	La Magdalena	16642	2%	5
	Chimbacalle	23072	3%	8
	La Ferroviaria	33733	5%	11
	La Argelia	24158	3%	8
	Solanda	40212	5%	13
	La Mena	18860	3%	6
	Chillogallo	21608	3%	7
	La Ecuatoriana	21650	3%	7
	Quitumbe	20408	3%	7
	Turubamba	16393	2%	5
	Guamani	18484	2%	6
	TOTAL	746330	100%	245

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)/2001

- **DISEÑO DE LOS MÉTODOS DE RECOLECCIÓN.**

Los métodos de recolección utilizados fueron entrevistas directas realizadas a las personas que visitan los autoservicios y aquellas personas que viven cerca a las distintas sucursales de los principales supermercados.

- **DIFICULTADES**

Las dificultades que se encontró en la investigación, en especial en la recopilación de datos son las siguientes:

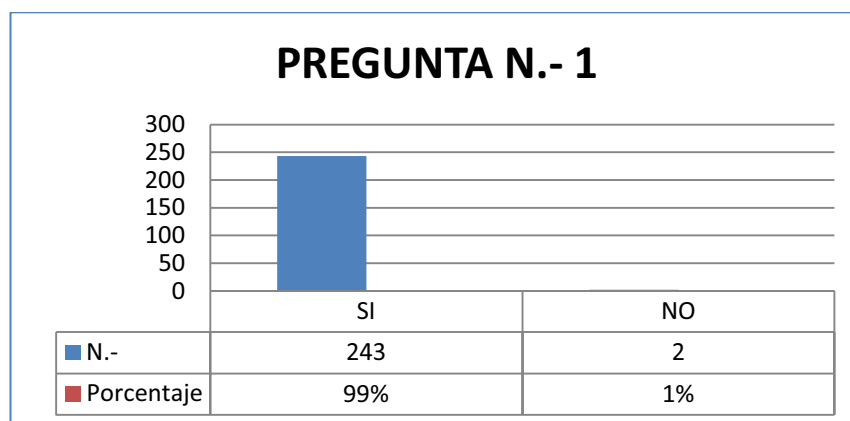
- Falta de colaboración por parte de los entrevistados.
- Desconfianza de lo entrevistados, por miedo a robos, estafas, etc.
- Las sucursales de los diferentes supermercados en los cuales se encuentra distribuido el producto, están muy distantes unas de otras por cual existió demora en la realización de la misma.

3.3 ANALISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.

PREGUNTAS:

1.- ¿Le agrada, consumir habitualmente fruta fresca?

Consume Fruta	N.-	Porcentaje
SI	243	99%
NO	2	1%

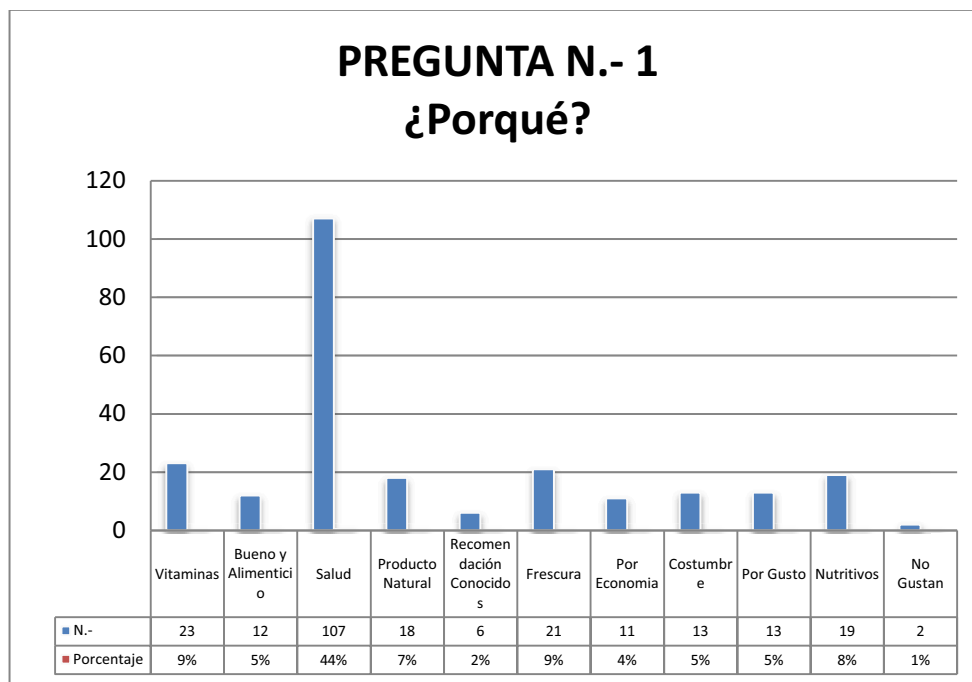


Interpretación: Se observo que prácticamente todos los entrevistados 99% consumen habitualmente frutas frescas, es decir que existe un amplio mercado para este tipo de productos.

¿Por qué?

¿Porque?	N.-	Porcentaje
Vitaminas	23	9%
Bueno y Alimenticio	12	5%
Salud	107	44%
Producto Natural	18	7%
Recomendación Conocidos	6	2%
Frescura	21	9%
Por Economía	11	4%
Costumbre	13	5%

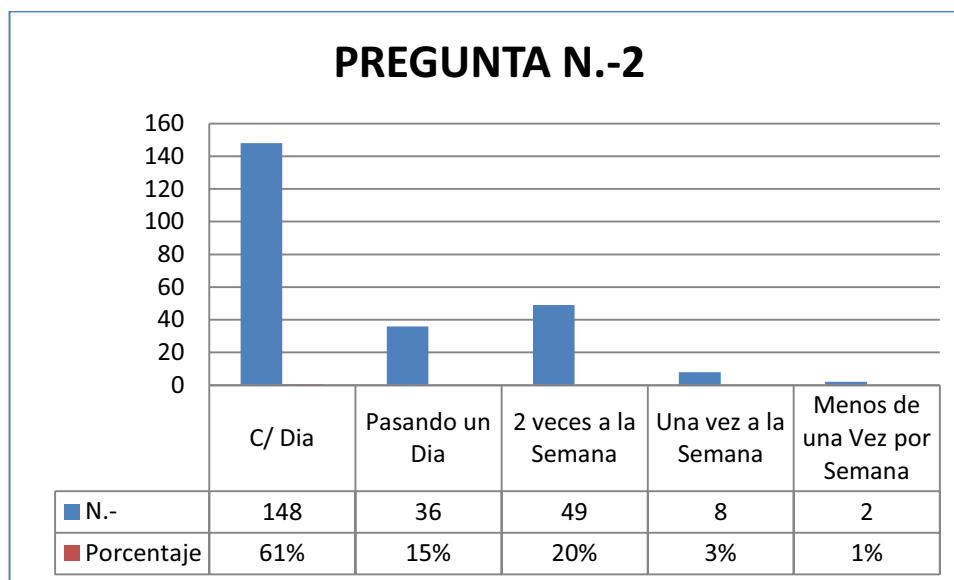
Por Gusto	13	5%
Nutritivos	19	8%
No Gustan	2	1%



Interpretación: El 70% de las personas entrevistadas consumen frutas por salud, y por tratarse de productos naturales, nutritivos y frescos, lo que significa que existe una gran oportunidad para acceder a este tipo de mercado.

2.- Señale usted el período que corresponda a su consumo habitual más frecuente de frutas.

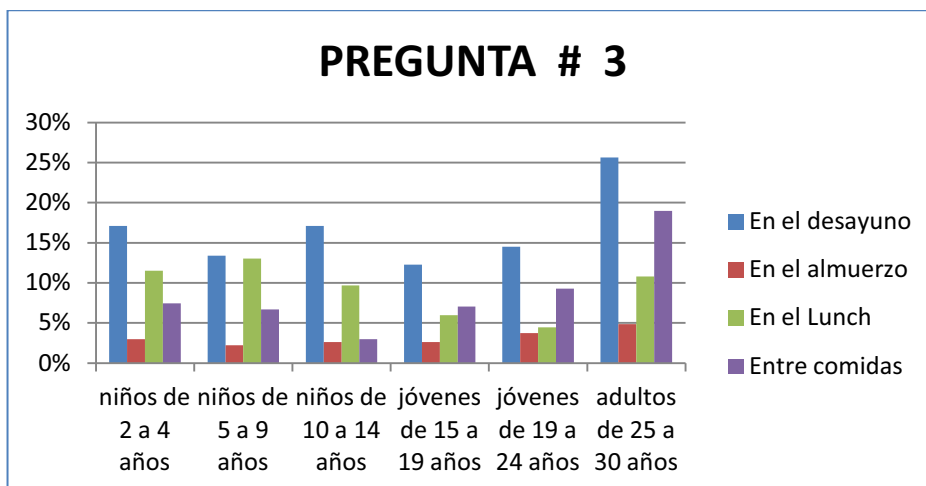
Consumo Habitual	N.-	Porcentaje
C/ Día	148	61%
Pasando un Día	36	15%
2 veces a la Semana	49	20%
Una vez a la Semana	8	3%
Menos de una Vez por Semana	2	1%



Interpretación: la gran mayoría de las personas encuestadas 61% afirmaron consumir a diario este tipo de productos, por lo que se prevé un gran consumo del mismo.

3.- Indique el momento en el que con más frecuencia los miembros de su familia consume frutas.

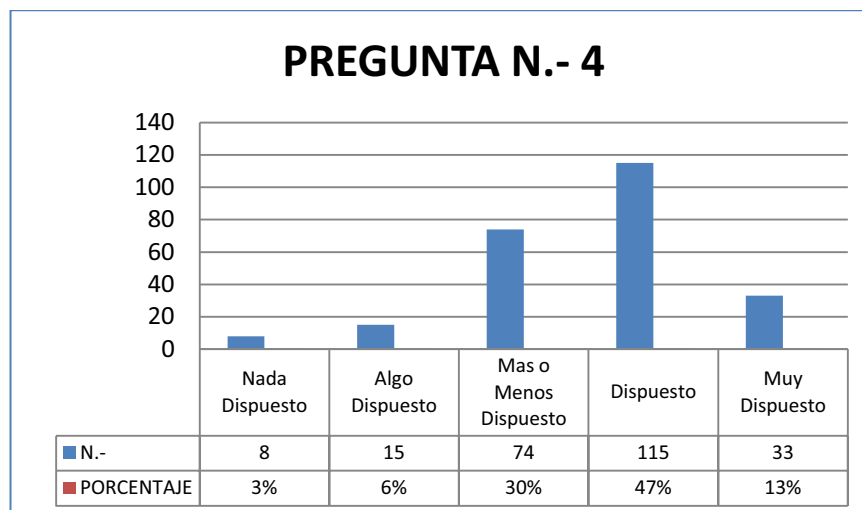
MIEMBROS DE FAMILIA	MOMENTO EN EL QUE CONSUMEN			
	En el desayuno	En el almuerzo	En el Lunch	Entre comidas
niños de 2 a 4 años	17%	3%	12%	7%
niños de 5 a 9 años	13%	2%	13%	7%
niños de 10 a 14 años	17%	3%	10%	3%
jóvenes de 15 a 19 años	12%	3%	6%	7%
jóvenes de 19 a 24 años	14%	4%	4%	9%
adultos de 25 a 30 años	26%	5%	11%	19%



Interpretación: Mediante los resultados obtenidos se pudo determinar que son los niños de entre 2 y 14 años y los adultos entre 25 y 30 años quienes consumen frutas en lunch y entre las comidas, es decir lo realizan fuera de casa, lo que nos lleva a concluir que el producto debería estar disponible a toda hora y en todo lugar, por lo que se debería buscar otros canales de distribución.

4.- Señale su grado de disposición para comprar frutas empacadas en pequeños envases de plásticos.

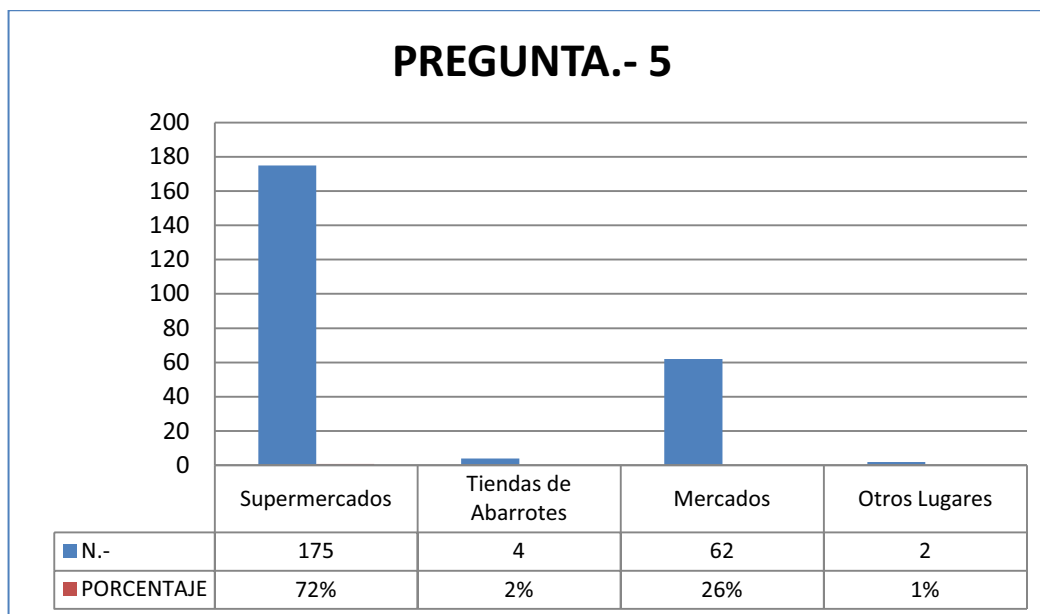
Disposición de Compra	N.-	Porcentaje
Nada Dispuesto	8	3%
Algo Dispuesto	15	6%
Mas o Menos Dispuesto	74	30%
Dispuesto	115	47%
Muy Dispuesto	33	13%



Interpretación: se puede apreciar que el 90% de las personas entrevistadas, están dispuestas a comprar el producto, lo cual nos garantiza un alto porcentaje de ventas.

5.- Señale el tipo de establecimiento comercial donde realizará su compra de Frutas empacadas en envases plásticos.

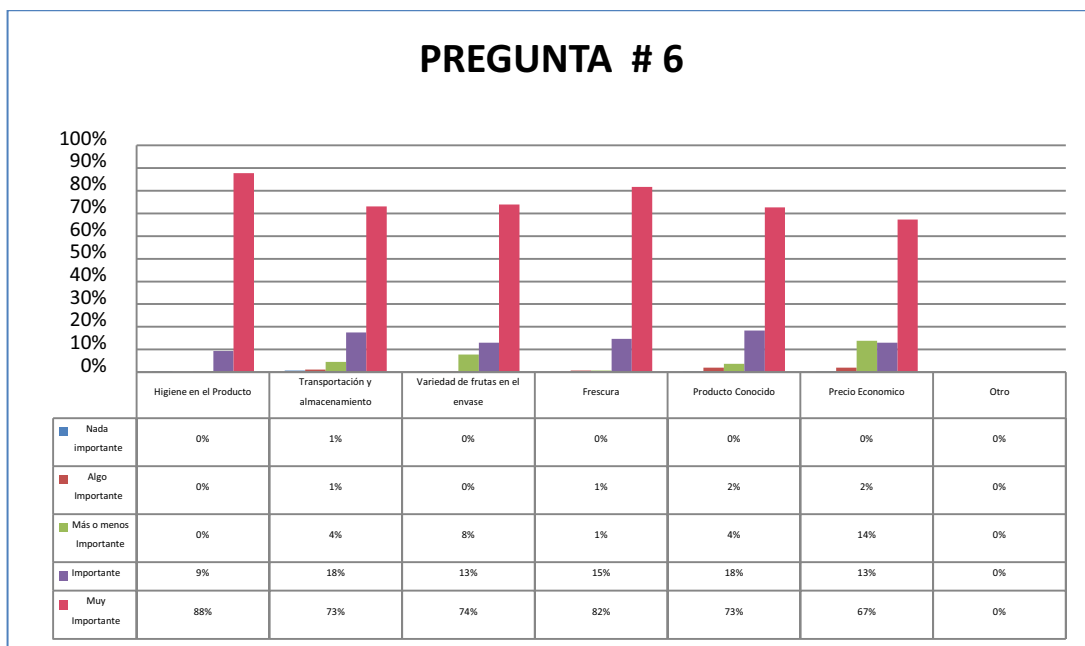
Establecimiento Comercial	N.-	Porcentaje
Supermercados	175	72%
Tiendas de Abarrotes	4	2%
Mercados	62	26%
Otros Lugares	2	1%



Interpretación: En la encuesta realizada se observó que el 72% de las personas prefieren comprar frutas en los supermercados, y el 26% realizan sus compras en los mercados, pero en este caso el producto no va dirigido a este mercado, por lo que el negocio debe enfocar su distribución a los principales autoservicios.

6.- De la lista siguiente evalúe cada una de las características de un envase de frutas, según el grado de importancia, que usted considera.

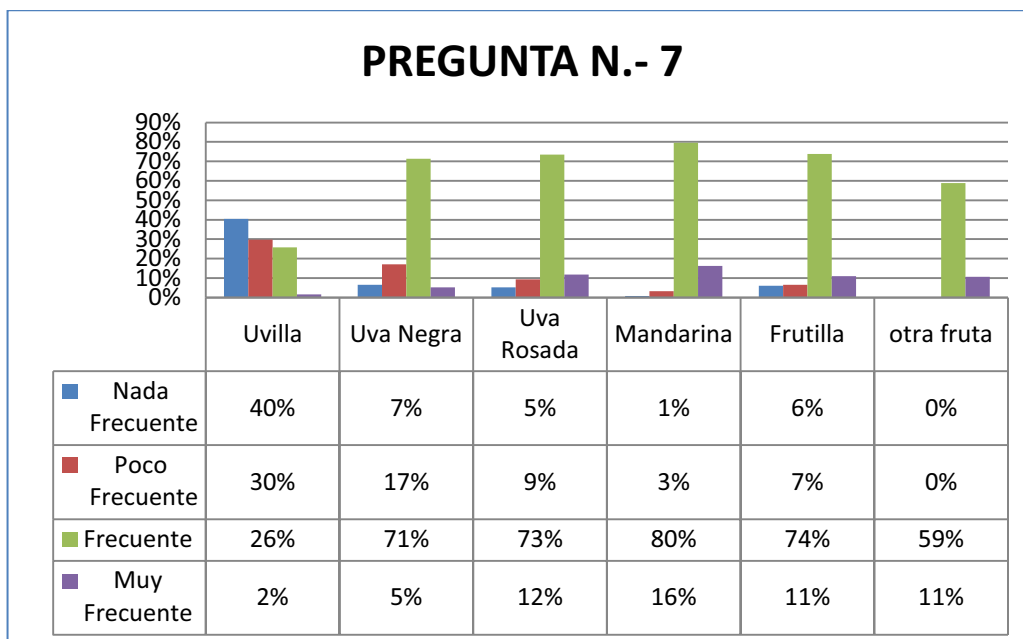
Características	GRADO IMPORTANCIA				
	Nada importante	Algo Importante	Más o menos Importante	Importante	Muy Importante
Higiene en el Producto	0%	0%	0%	9%	88%
Transportación y almacenamiento	1%	1%	4%	18%	73%
Variedad de frutas en el envase	0%	0%	8%	13%	74%
Frescura	0%	1%	1%	15%	82%
Producto Conocido	0%	2%	4%	18%	73%
Precio Económico	0%	2%	14%	13%	67%
Otro	0%	0%	0%	0%	0%



Interpretación: se determinó que las características que tienen ver con la higiene y fresca son muy importantes para los consumidores, y que relativamente el precio no es de gran importancia, por lo que el producto debe garantizar el cumplimiento de dichas características.

7. En el caso de consumir frutas de pequeñas dimensiones, señale su grado de preferencia / gusto por las siguientes frutas.

FRUTAS	GRADO DE PREFERENCIA			
	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy Frecuente
Uvilla	40%	30%	26%	2%
Uva Negra	7%	17%	71%	5%
Uva Rosada	5%	9%	73%	12%
Mandarina	1%	3%	80%	16%
Frutilla	6%	7%	74%	11%
otra fruta	0%	0%	59%	11%

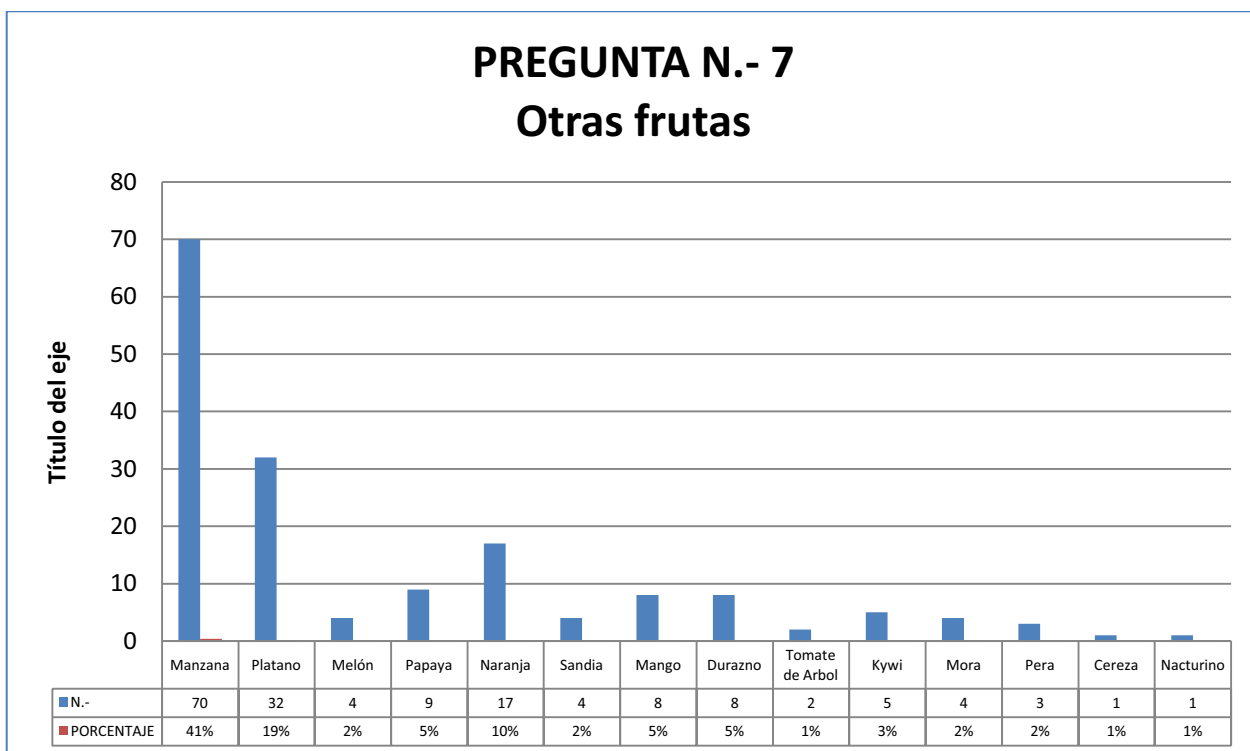


Interpretación: De los resultados de la encuesta se deduce que la uvilla es la única fruta que tiene menor aceptación, pues se observó que la uva negra, uva rosada, mandarina y frutilla tienen entre el 70% y 80% de preferencia, lo que significa que en su mayoría los componentes del producto SUPERCOLACIÓN son muy apetecidos por los consumidores.

Análisis alternativas frutas.

OTRA FRUTA	N.-	PORCENTAJE
Manzana	70	41%
Plátano	32	19%
Melón	4	2%
Papaya	9	5%
Naranja	17	10%
Sandia	4	2%
Mango	8	5%
Durazno	8	5%
Tomate de Árbol	2	1%
Kywi	5	3%
Mora	4	2%

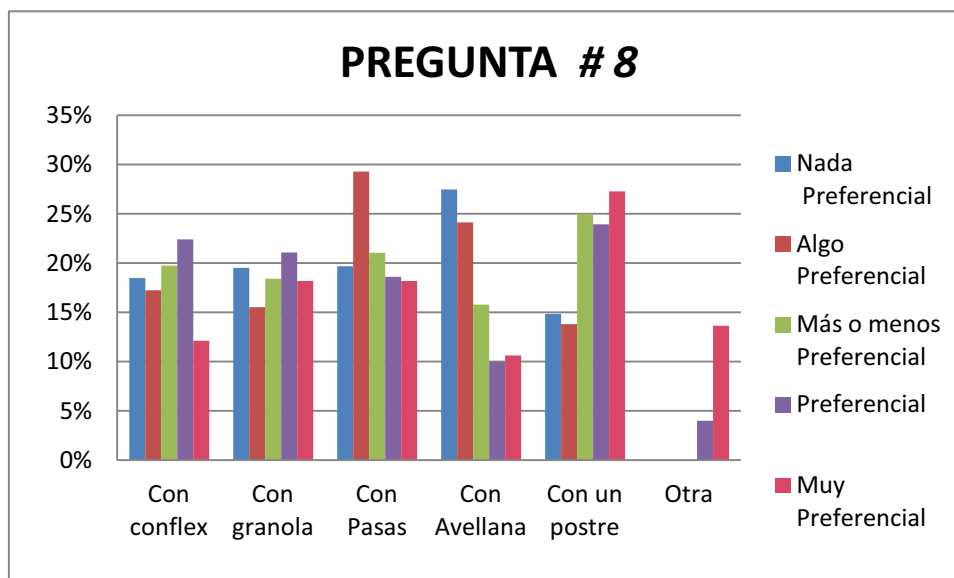
Pera	3	2%
Cereza	1	1%
Nacturino	1	1%



Interpretación: En cuanto a otras frutas apetecidas por los entrevistados el 41% prefiere la manzana, fruta que podría ser utilizada en nuevas presentaciones o en envases más grandes.

8.- Evalué un grado de preferencia, respecto a posibles productos para adicionar a la fruta.

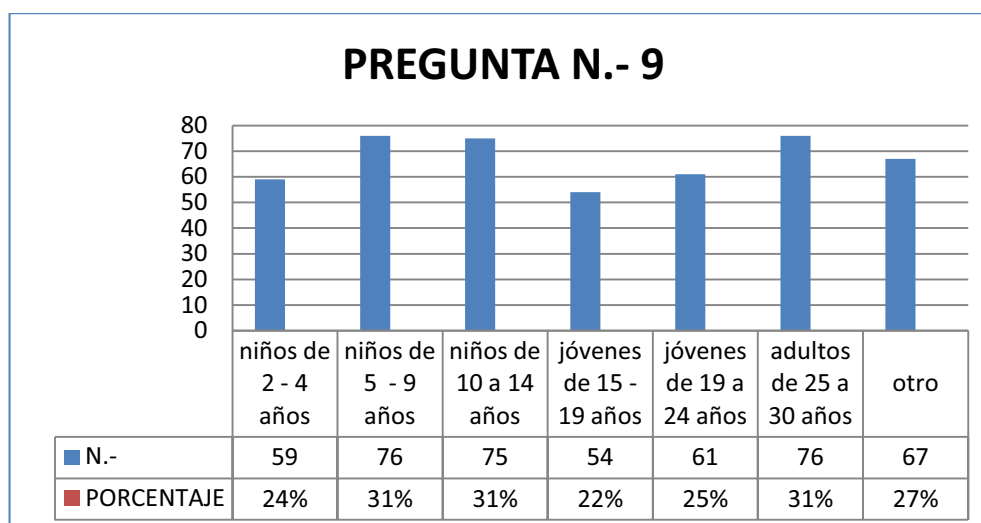
PRODUCTOS	GRADO DE PREFERENCIA				
	Nada Preferencial	Algo Preferencial	Más o menos Preferencial	Preferencial	Muy Preferencial
Con conflex	18%	17%	20%	22%	12%
Con granola	20%	16%	18%	21%	18%
Con Pasas	20%	29%	21%	19%	18%
Con Avellana	27%	24%	16%	10%	11%
Con un postre	15%	14%	25%	24%	27%
Otra	0%	0%	0%	4%	14%



INTERPRETACIÓN: se puede observar que el postre es una de las combinaciones más sugeridas por los encuestados, pero al ser un producto que requiere otro tipo de manipulación no se lo podría añadir al producto, por lo cual se ha determinado que entre los productos más apetecibles también se encuentran el conflex, granola y pasas con un 54%, 57% y 58% respectivamente, los mismos que podrían ser utilizados para nuevas presentaciones.

9.- Señale de la lista siguiente, los miembros de familia que consumen habitualmente fruta.

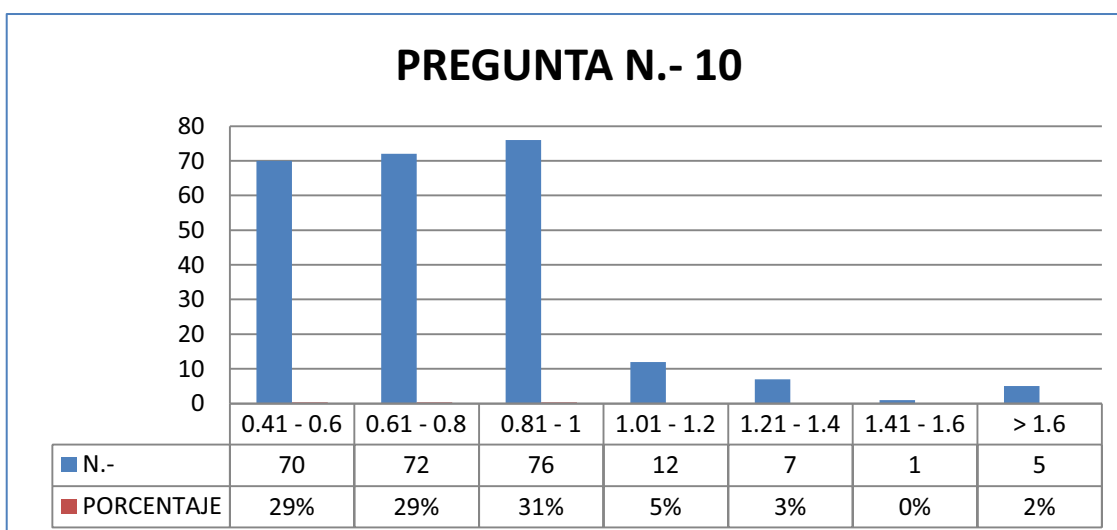
Miembros de Familia	N.-	Porcentaje
niños de 2 - 4 años	59	24%
niños de 5 - 9 años	76	31%
niños de 10 a 14 años	75	31%
jóvenes de 15 - 19 años	54	22%
jóvenes de 19 a 24 años	61	25%
adultos de 25 a 30 años	76	31%
otro	67	27%



Interpretación: De acuerdo a las encuestas se puede establecer que los niños de 5 a 9 años, de 10 a 14 años, y los adultos de 25 a 30 años, incluso mayores de 30 años, son quienes más consumen frutas, lo que quiere decir que también se debe dirigir el producto hacia ese mercado meta.

10.- De la lista siguiente señale usted el rango de dinero que usted está dispuesto a pagar por un envase pequeño de frutas.

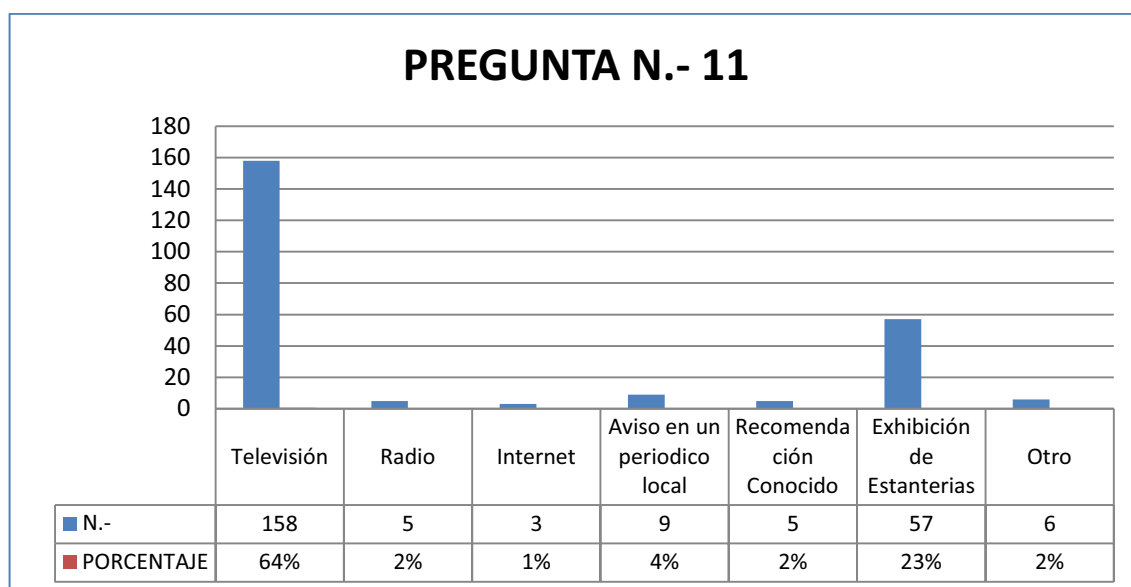
Valor	N.-	Porcentaje
0.41 - 0.6	70	29%
0.61 - 0.8	72	29%
0.81 - 1	76	31%
1.01 - 1.2	12	5%
1.21 - 1.4	7	3%
1.41 - 1.6	1	0%
> 1.6	5	2%



Interpretación: Los porcentajes más altos son 31% y 30% que significa que los entrevistados están dispuestos a pagar entre \$0.60 a \$1.00 por cada envase pequeño de frutas, por lo que el negocio debería tomar como referencia este rango de precios para establecer su precio.

11. En caso de no conocer un envase de frutas marque el medio publicitario que le gustaría se use.

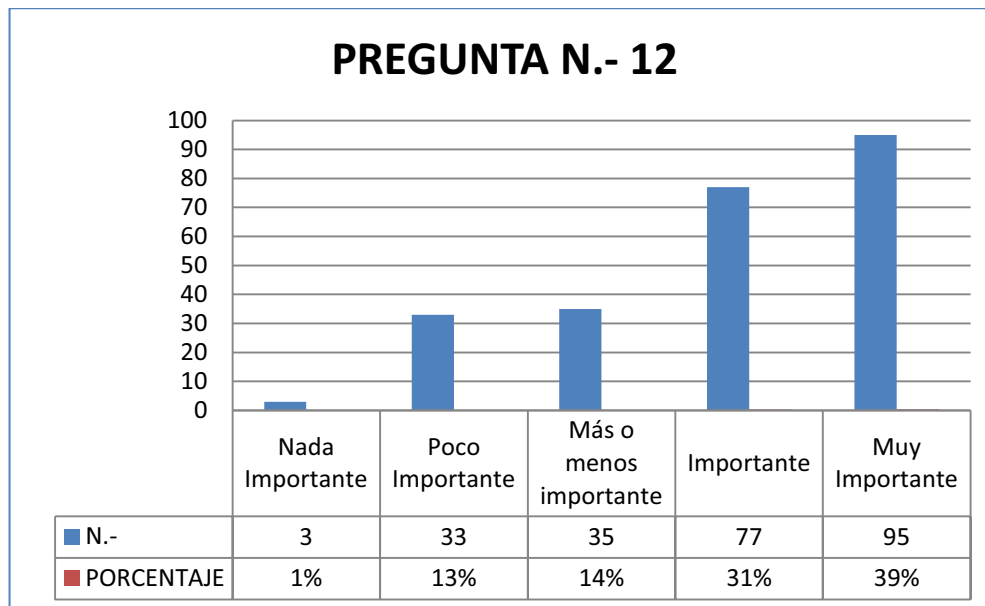
Medio Publicitario	N.-	Porcentaje
Televisión	158	64%
Radio	5	2%
Internet	3	1%
Aviso en un periódico local	9	4%
Recomendación Conocido	5	2%
Exhibición de Estanterías	57	23%
Otro	6	2%



Interpretación: el medio publicitario que debe utilizarse son las exhibiciones en estanterías, pues se trata de un medio publicitario que también atrae la atención de varios consumidores, además de que su costo es el adecuado para ser utilizado por una PYME, como es el caso del presente negocio.

12.- ¿Qué tan importante es para usted la marca de un producto alimenticio?

	N.-	Porcentaje
Nada Importante	3	1%
Poco Importante	33	13%
Más o menos importante	35	14%
Importante	77	31%
Muy Importante	95	39%



Interpretación: Para el 70% de los entrevistados la marca de un producto es importante, por lo cual, el negocio debe tener una marca con la cual posea el producto en la mente de los consumidores.

3.4 HALLAZGOS PRINCIPALES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

- Se estableció que la mayoría de frutas del producto Supercolación son de gran preferencia, la única fruta que tiene menor aceptación es la uvilla por lo que se debería buscar otro tipo de variedad o un sustituto para dicha fruta. Esta nueva variedad podría estar formada por una manzana pequeña o por conflex productos que también son muy apetecidos por los entrevistados.
- De acuerdo al estudio realizado las frutas son consideradas un alimento nutritivo y bueno para la salud, razón por la cual la mayoría de personas lo consumen diariamente y están dispuestos a adquirirlo, lo que implica que el producto supercolación tendrá una gran aceptación y un amplio mercado.
- Según las personas entrevistadas el precio es una de las características relativamente de menos importancia, las que si son muy importantes en

este tipo de productos es la higiene y frescura, por lo que se debe centrar en el cumplimiento de estos requerimientos exigidos por el cliente.

- Se observó que el producto es utilizado como un componente nutritivo para la lonchera de los niños y es consumido entre comidas por los adultos, lo que significa que debe estar disponible a toda hora, por lo que el negocio debe buscar otras alternativas de distribución sobre todo en los supermercados que son los lugares en donde las amas de casa prefieren comprar sus frutas.
- Se determinó que el segmento de mercado al cual debe dirigirse el negocio son los niños de 5 a 9 años, de 10 a 14 años, y a los adultos mayores de 25 años, es decir el negocio debe crear estrategias que permitan posesionar el producto dentro de este segmento.
- Las personas encuestadas manifestaron que están dispuestas a pagar entre \$0.60 y \$1, por este tipo de producto, lo consideran bueno para la salud y de buena calidad, por lo que la empresa deberá centrar sus esfuerzos para ofrecer productos de calidad que permita recuperar su “inversión” al adquirir el producto.
- Además se estableció que la marca de un producto es importante pues no solo permite reconocer al producto sino que garantiza el cumplimiento de ciertos requerimientos de higiene y salud. En este caso Productos Blanquita tiene cierto reconocimiento por su trayectoria con sus anteriores líneas de productos, pero aun existe personas que desconocen el nombre de la empresa y por tanto se debe crear estrategias para posesionar la marca.
- La mayoría de entrevistados opinan que la televisión es un medio más efectivo para dar a conocer un producto, pero al tratarse de un negocio que recién esta en desarrollo, el medio que debe utilizarse y que resulta más económico y aceptado por los consumidores son las exhibiciones en

estanterías, por lo que se debería realizar acuerdos con los principales autoservicios para realizar periódicamente dichas exhibiciones.

Ver Diccionario de Códigos Anexo # 3.

Ver Tabulación de Diccionario de Códigos Anexo # 4.

CAPITULO IV.

PLAN ESTRATEGICO.

4.1 ANALISIS AMBIENTAL.

4.1.1 AMBIENTE EXTERNO.

Para el análisis externo se consideraron los factores económicos, factores socio – culturales, factores tecnológicos, factores políticos legales, y factores ambientales, así como también las fuerzas competitivas en el sector, las mismas que se detallan a continuación.

4.1.1.1 Factores económicos.

Crecimiento Económico Real.

Según el Banco Central, la economía ecuatoriana registró un crecimiento trimestral positivo aunque pequeño (0.26%), luego de haber decrecido los 3 trimestres anteriores.

La recuperación reflejó un gradual repunte del consumo de los hogares y de la inversión, razón por la cual el impacto en el proyecto será positivo pero medio.

Producto Interno Bruto.

Según el Boletín de Cuentas Nacionales Trimestrales No. 70 del Banco Central del Ecuador (BCE), el desempeño anual del 2009 de su economía fue positivo; muestra de ello es que el Producto Interno Bruto (PIB) alcanzó los US\$24,120 millones, en términos reales, que representa un crecimiento de 0.36%; esto, gracias a que el último trimestre del año, se evidenció una recuperación, por efecto de las políticas económicas internas implementadas y disminución de las consecuencias de la crisis financiera mundial.

La Formación Bruta de Capital Fijo (la Inversión) creció en 0.90% mientras que el Consumo de los Hogares aumentó en 1.03, por lo que, al ser el producto de consumo de hogar su impacto es positivo y de tipo bajo.

Impuestos.

De acuerdo al Servicio de Rentas Internas, la estructura fiscal nacional ha presentado algunas variaciones, a excepción del impuesto al valor agregado de las frutas y verduras, pues sigue manteniendo su tarifa cero, lo que posibilita una estabilidad de precios, por lo que impacto para el negocio es positivo pero medio.

Empleo.

Según el director Comercial y Entorno Económico de la Federación Internacional Empresarial, Carlos Molina problemas serios de empleo van a afectar sobre todo a las empresas más grandes, conllevando a que la economía ecuatoriana se deteriore poco a poco, el socialismo no ha funcionado en el País ni funcionará en ningún lado; ha caído, debido a su imposibilidad de eficiencia, al no existir precios libres, libre mercado, libre emprendimiento, así como la posibilidad de generar más y mejores empresas y a la vez productos, al igual que por la no existencia de los incentivos para mejorar los procesos productivos, por lo tanto su impacto será negativo y alto.

Precio del dinero.

Para enfrentar las crisis económica y con la finalidad de mantener los sistemas monetarios adoptados por cada uno de los países latinoamericanos, como es el caso de la dolarización en el Ecuador; se han manejando con mucho cuidado los índices macroeconómicos.

De acuerdo a los auditores externos del Ecuador, uno de estos conceptos es el proyecto del Alza de Salarios que tiene previsto aplicar el gobierno ecuatoriano; decisión que no va a solucionar mayormente los acuciantes problemas económicos porque al incrementar salarios, esto solo ocasionarían desempleos,

por cuanto en conceptos básicos de economía se sabe que al aumentarse los salarios, subirán los costos de producción en las empresas, por lo tanto su impacto será negativo y alto.

Inflación.

Se registró una inflación del 0,83% durante el primer mes de 2010, como consecuencia del incremento del precio de los alimentos y bebidas no alcohólicas. De acuerdo con la encuesta mensual que realiza el INEC, el 58,56% de la inflación de enero fue consecuencia del aumento de precios en la división de artículos de Alimentos y Bebidas no Alcohólicas.

Esto se explica por la caída de la producción agrícola, como consecuencia de la sequía que afrontaron ciertas provincias del país. “Esto genera desabastecimiento en los mercados e incremento de los precios en los alimentos agrícolas”, por lo que será un impacto negativo pero medio.

4.1.1.2 Factores socio – culturales.

Grado de formación del consumidor.

De acuerdo a estadísticas del INEC, los actuales consumidores tienen acceso más amplio a la educación superior, es decir, tienden a modificar su vida familiar. A pesar de las variaciones, la familia estable continúa como la atmósfera más propicia para los niños y jóvenes, sobre todo para su educación sexual y recientemente en el ámbito nutricional, lo que implica al proyecto un impacto positivo alto.

Defensa del consumidor.

Según la ley de Defensa del Consumidor que, entre otras disposiciones, reglamenta el derecho del consumidor a exigir la información básica comercial de los bienes y servicios, y regula los contratos de adhesión, sobre todo en lo relacionado con cláusulas abusivas; agiliza los reclamos por planillas con eventuales excesos en el cobro de los servicios públicos domiciliarios y establece

normas de responsabilidad para los proveedores, lo que significa que el negocio podría incurrir en costos adicionales, por lo que para el proyecto será de impacto negativo medio.

Conductas de consumo.

De acuerdo a estudios realizados por el Ministerio de inclusión económica y social MIES, en las regiones del Ecuador, el consumo de Frutas es bajo según las recomendaciones internacionales de consumir mínimo 5 porciones de verduras y frutas al día, todos los días. El promedio de la frecuencia diaria de consumo de frutas en la Costa, Sierra, Oriente y Galápagos es del 20%. En cuanto a la cantidad consumida que para los efectos de la investigación se consideró adecuada 3 o más porciones de frutas, fue alrededor de 18 % para las frutas. En línea general las frutas están posicionadas como alimentos buenos para la salud, ricos en vitaminas y minerales y que son buenos para la digestión. Un porcentaje importante de la población asocia el consumo de frutas con aumento de peso lo que podría representar una barrera para el consumo.

La mayoría de la población desconoce la frecuencia de consumo y cantidad recomendada de frutas. Se puede decir que la población tiene actitudes positivas hacia las frutas y verduras ya que si tuvieran más dinero, incluirían a las verduras y frutas dentro de los 4 alimentos que serían más comprados, lo que implica un impacto positivo y medio.

Prácticas o Conductas de Consumo.

Dentro de los últimos estudios del Ministerio de inclusión económica y social MIES, aproximadamente el 18% consume frutas diariamente y el 22% consume la cantidad de 3 frutas o más al día.

El momento preferido para el consumo de frutas es con el almuerzo (41%) y como refrigerio después del desayuno (34%)

El 43% tenía frutas y 43% tenía verduras al momento de la encuesta. La fruta disponible era principalmente naranja, lima, guineo o banano y manzana y las verduras: col, lechuga y acelga.

La principal razón por la que no tenían fruta o verdura en casa fue la falta de dinero (más del 50%), no ha tenido tiempo de comprar (25%) y no hay disponibles en la localidad (alrededor del 15%).

El 61% refiere como principal barrera para el consumo de verduras y frutas, el costo. Otras razones son poca variedad y pocos lugares de venta cercanos, lo que implica al proyecto un impacto positivo pero bajo.

Conductas actuales.

Cambios en la familia.

En el Ecuador, la familia tradicional sufrió cambios desde la década del 70, cuando el país se convirtió en exportador de petróleo y las ciudades crecieron más aceleradamente.

Según estudios del INEC, en el pasado, había familias de seis o más hijos. Actualmente, el número más frecuente es de tres hijos, debido a que existe una reducción de los índices globales de fecundidad, lo que implica un cambio negativo pero bajo.

Distribución de la población.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, la distribución por edad es: 0-14 años: 32,1% (hombres 2.274.986/mujeres 2.189.437) 15-64 años: 62,7% (hombres 4.355.909/mujeres 4.381.141) 65 años y más: 5,2% (hombres 340.861/mujeres 385.316) (2008 est.), lo que significa que la tercera parte de la población puede ser el mercado potencial para el negocio, lo que implica un impacto positivo alto.

Distribución Geográfica.

La población en el Ecuador está distribuida de manera irregular, hay lugares donde se concentra el mayor número de habitantes como en la Costa y en la Sierra. Al recorrer nuestro país observamos que existen ciudades grandes, medianas, y pequeñas, por factores determinantes como la oferta y la demanda

de productos agrícolas, comercio e industrias. Según el INEC las ciudades con mayor porcentaje de habitantes son: Quito, Guayaquil, y Cuenca, como el proyecto se considera inicialmente en Quito se tiene un amplio mercado, lo que implica un impacto positivo medio.

Calidad vida.

El aumento de la inflación ha incidido en un aumento del índice de miseria o de malestar, que recoge la suma de desempleo e inflación. Este indicador aumentó de 12,24% a 16,62% en el último año.

Estas cifras se sustentan en las encuestas trimestrales de empleo y desempleo que elabora el INEC. Los resultados señalan que los ingresos se incrementaron, por lo cual la pobreza, medida por los ingresos, se redujo del 25,9% en diciembre del 2006, a 23,2% en junio del 2009, lo que implica un impacto positivo pero bajo.

4.1.1.3 Factores Tecnológicos.

Disponibilidad de maquinarias

En el Ecuador no existe maquinaria para este tipo de negocios, pues son máquinas que requieren un nivel tecnológico medio, y para poder adquirirlas se debe recurrir a la importación o al diseño y fabricación de acuerdo a las diferentes necesidades por lo tanto su impacto es negativo medio.

4.1.1.4 Factores político – legales.

Legislación.

Los obstáculos más grandes para las PYMES, es la falta de un marco legal. "Había una Ley de Fomento a la Pequeña Industria que daba ciertos beneficios pero se eliminó en 1994", no existen incentivos y que no hay una política continuada de apoyo a las pymes", lo que implica un impacto negativo pero bajo.

Patentes.

El instituto ecuatoriano de protección intelectual IEPI es el ente encargado de salvaguardar los derechos de uso de los productos a través de una marca exclusiva de la empresa, lo que significa que al existir nuevos productos con la marca registrada nadie podrá utilizar de forma dolosa el nombre del negocio, por lo que impacto es positivo medio.

Políticas sociales del gobierno.

El gobierno ha desarrollado políticas sociales, dentro de ellas se encuentra la protección de las industrias nacionales ante industrias extranjeras, lo cual significa un impacto positivo para la industria alimenticia.

4.1.1.5 Factores ecológicos ambientales.

Se consideró que los factores ambientales no tiene mayor importancia para la situación futura del proyecto, puesto que la empresa no genera ningún tipo de desechos (sólidos, líquidos o gaseosos), ya que el material que se maneja es de tipo orgánico natural, cuyos residuos se clasifican como desecho común de fácil manipulación y disposición final manejada por empresas municipales de aseo para su disposición final, lo que será un impacto positivo pero bajo.

4.1.1.6 Análisis competitivo (modelo de las cinco fuerzas de Porter.)

Rivalidad entre empresas competidoras.

La rivalidad en el mercado no es reñida, puesto que se trata de un producto nuevo e innovador y que tiene patente de marca, lo que significa que a un corto y mediano plazo no existirá competencia, por lo tanto se tendrá un impacto positivo medio.

Entrada potencial de Competidores.

Aún no existen competidores directos que conozcan con certeza el mercado para este tipo de productos.

Una variable adicional que dificulta el ingreso del producto al mercado, es el hecho de no contar con una marca reconocida, esto sumado a que la inversión inicial para este tipo de negocios es muy elevada.

La SUPERCOLACION puede salir del mercado con mucha facilidad, basta un incumplimiento en alguna entrega, para que un cliente no vuelva a realizar un pedido o el espacio asignado en los autoservicios sea reducido, por lo que su impacto es negativo medio.

Fuerza de los proveedores y clientes.

Proveedores.

Existe un sin número de posibles proveedores, de los cuales se ha de seleccionar aquellos que ofrezcan calidad, peso justo y buen precio, de modo de que no se dependa de uno en particular.

La calidad de la materia prima es importante, ya que de ella depende la calidad del producto terminado, por esta razón es necesaria una adecuada selección de los proveedores.

El proveedor debe poseer gran capacidad administrativa y experiencia productiva para integrarse hacia delante, absorbiendo o arrinconando al comercializador.

La existencia de un gran número de proveedores para este tipo de negocios, permite tener acceso a todo tipo de materias primas pudiendo seleccionar la mejor, lo que disminuye el poder de negociación de los proveedores quienes no podrán imponer sus condiciones, por lo que su impacto es positivo pero medio.

Clientes.

Los Clientes Corporativos tienen un alto poder de negociación, pues al tratarse de empresas de alto reconocimiento disponen de varios proveedores que les facilitan la adquisición de productos similares.

Los clientes, disponen de capacidad, administrativa, financiera y experiencia, pero al integrarse para atrás, les implicaría un alto costo sobre todo en el presente producto, pues ellos tendrían que asumir las posibles devoluciones y los costos de industrialización del mismo.

La percepción del cliente respecto de la SUPERCOLACION es que se trata de un producto de buena calidad, peso exacto y bajo precio.

Los inconvenientes que tendrían los clientes para comercializar el producto es que no cuenten con un sistema de refrigeración adecuado o que el espacio de sus perchas o mostradores sea limitado.

La rentabilidad de los clientes al vender el producto en mención, depende de las políticas de precios que tenga cada una de las empresas, por lo que el impacto es negativo medio.

Fuerzas de los productos sustitutos.

Existe en el mercado, poca variedad de productos que satisfacen similares necesidades a las cubiertas por la SUPERCOLACION.

La presencia de estos productos, puede establecer cierto límite al precio, pues frente a incrementos en el precio, los consumidores podrían dejar de adquirir la SUPERCOLACIÓN por dichos productos sustitutos, por lo tanto su impacto es negativo medio.

4.1.1.7 Oportunidades y Amenazas.

Tabla 4.1 Ponderación Oportunidades

OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN
Incremento de los ingresos y consumo en los hogares.	11.56%
Apoyo financiero del gobierno para la creación y desarrollo de PYMES.	10.56%
Provincia con mayor porcentaje de habitantes localizada en buenas zonas agrícolas.	4.39%
Poca competencia en el sector.	15.83%
Aprovechamiento de tecnología.	13.44%
Las frutas y verduras están posicionadas como alimentos buenos para la salud.	12.06%
Mercado en Crecimiento.	17.72%
Ingreso a nuevos mercados o segmentos.	8.67%
Mayor preocupación por el bienestar alimenticio.	5.78%
TOTAL	100.00%

Tabla 4.2 Ponderación Amenazas.

AMENAZAS	PONDERACIÓN
Cambios en las necesidades y gustos de los compradores	10.97%
Economía Inestable.	8.91%
Ingresos de productos con similares características.	13.81%
Incremento en el valor de la materia prima.	9.19%
Políticas salariales que aumentan los costos de producción y disminuyen las ventas.	13.25%
Competencia desleal.	17.59%
Falta de un marco legal.	8.41%
Clientes con mayor poder de negociación que los proveedores	17.88%
TOTAL	100.00%

Ver matriz de priorización empírica Anexo # 5.

Ver matriz de priorización Holmes Anexo# 6.

4.1.1.8 Matriz de evaluación de factores externos (EFE).

Tabla 4.3 Matriz EFE.

FACTORES EXTERNOS CLAVES			
OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN	VALOR ASIGNADO	VALOR PONDERADO
1.- Incremento de los ingresos y consumo en los hogares.	0.06	3	0.17
2.- Apoyo financiero del gobierno para la creación y desarrollo de PYMES.	0.05	3	0.16
3.- Provincia con mayor porcentaje de habitantes localizada en buenas zonas agrícolas	0.02	3	0.07
4.- Poca competencia en el sector.	0.08	4	0.32
5.- Aprovechamiento de tecnología.	0.07	3	0.20
6.- Las frutas y verduras están posicionadas como alimentos buenos para la salud.	0.06	4	0.24
7.- Mercado en Crecimiento.	0.09	4	0.35
8.- Ingreso a nuevos mercados o segmentos.	0.04	4	0.17
9.- Mayor preocupación por el bienestar alimenticio.	0.03	3	0.09
AMENAZAS	PONDERACIÓN	VALOR ASIGNADO	VALOR PONDERADO
1.- Cambios en las necesidades y gustos de los compradores	0.05	3	0.16
2.- Economía Inestable.	0.04	1	0.04
3.- Ingresos de productos con similares características.	0.07	3	0.21
4.- Incremento en el valor de la materia prima.	0.05	2	0.09
5.- Políticas salariales que aumentan los costos de producción y disminuyen las ventas	0.07	1	0.07
6.- Competencia desleal.	0.09	1	0.09
7.- Falta de un marco legal.	0.04	1	0.04
8.- Clientes con mayor poder de negociación que los proveedores.	0.09	2	0.18
TOTAL	1		2.65

Valor Asignado:

1 – 4:

1: Se puede realizar casi nada con esta situación.

4: Situación que puede ser usada totalmente por la empresa.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la Matriz EFE se determinó que el negocio presenta una puntuación de 2.65, lo que significa que aún le falta aprovechar ciertas oportunidades para minimizar los efectos adversos de las amenazas externas, pero las oportunidades son más que las amenazas.

4.1.2 ANALISIS INTERNO.

En el análisis interno se determinaron las fuerzas y debilidades de todas las áreas funcionales, como también el entorno al negocio Productos Blanquita, para luego elaborar estrategias que le permitan a la misma aprovechar sus fortalezas y superar las debilidades.

ANALISIS PROPIO DE LA EMPRESA.

Se analizarán exclusivamente los factores internos de mayor interés para la generación de la competitividad, como es capacidad Directiva, de Gestión, Financiera, de Producción, de Comercialización, Tecnológica y Recurso Humano detallado a continuación.

4.1.2.1 Capacidad Directa.

Planeación estratégica.

De acuerdo a la observación realizada el negocio Productos Blanquita, no dispone de ninguna planeación que permita un adecuado direccionamiento estratégico, razón por la cual ha presentado dificultades para desarrollarse en el mercado, lo que ha generado un impacto negativo alto, puesto que no se está administrando por objetivos.

Estructura organizacional flexible.

Al tratarse de una microempresa su estructura organizativa es lineal y altamente flexible, por lo que resulta fácil administrar todas las actividades que se efectúen en el negocio y permite responder de una manera rápida a los cambios del entorno, por lo que su impacto es positivo medio.

Sistemas de control inexistentes.

El negocio no dispone de un sistema de control que le permita evaluar periódicamente las actividades de producción financieras y administrativas de la empresa, lo cual genera un impacto negativo, ya que puede afectar directamente en la toma de decisiones y en la evaluación de la gestión, dado que no produce información para el fin, lo que implica un impacto negativo alto.

4.1.2.2 Capacidad de gestión de la empresa.

Requisitos de higiene y salubridad.

Dentro del mercado de frutas y legumbres empacadas, el negocio Productos Blanquita es uno de los primeros en disponer un registro sanitario para frutas y legumbres, logrando así un impacto positivo en el mercado, pues permite brindar al consumidor un producto que garantice su higiene y frescura,

Participación el segmento de mercado.

En los Supermercados Santa María, Tiendas Industriales Asociadas (TIA), Supermercado Magda Espinosa, Supermercados de las Fuerzas Armadas y Supermercados del Servicio Social de la Fuerza Terrestre no existe otro proveedor que comercialice fruta empacada en envases pequeños y de fácil transportación, por lo tanto la participación en este mercado meta es del cien por ciento por lo tanto su impacto es positivo medio.

Calidad en el Producto

El negocio ofrece un producto considerado de excelente calidad por la frescura de las frutas, por cumplir con las normas de higiene y por tener un peso exacto, lo que implica un impacto positivo medio.

4.1.2.3 Capacidad Financiera.

Liquidez.

Al ser un negocio que inicio sus actividades con varias deudas, no cuenta con la liquidez suficiente como para poder desenvolverse en el mercado y afrontar los incrementos en la demanda, por lo tanto su impacto es negativo alto.

Capacidad de respuesta a demandas cíclicas.

Por la baja disponibilidad de liquidez con la que cuenta la empresa, las demandas cíclicas producen un efecto negativo. El no disponer de recursos financieros no permite solventar los gastos presentados en meses de baja demanda e inversión de adquisición de materias primas en temporadas de alta demanda, por lo que su impacto es negativo alto.

Margen de utilidad.

El margen de utilidad que se mantiene en el negocio no es tan alto, ya que al ser un producto de consumo masivo, no puede ser vendido a precios extremadamente altos, lo que implica un impacto negativo medio.

Capital de Trabajo.

El negocio no cuenta con el capital de trabajo suficiente, por lo que necesitaría de un periodo de tiempo largo para reunirlo, por lo que su impacto es negativo alto.

4.1.2.4 Capacidad de producción.

Instalaciones.

Las instalaciones se encuentran en buenas condiciones, pues al disponer de local propio se realizaron las adecuaciones necesarias para que los procesos

productivos se efectúen de una manera más efectiva, lo que implica un impacto positivo medio.

Inventarios.

No existe un adecuado manejo de inventarios, pues aún no se ha implementado sistemas de control de entrada y salida de mercadería, por lo que su impacto es negativo medio.

Políticas para control de calidad.

Existe procedimientos y políticas eficaces para el control de la calidad, pues antes que pasar al etiquetado se realiza una inspección del producto semi elaborado, lo que implica un impacto positivo medio.

Producción necesaria.

El negocio no produce lo necesario como para satisfacer la demanda potencial insatisfecha por lo que su impacto es negativo alto.

4.1.2.5 Capacidad de comercialización.

Organización eficaz para las ventas.

El negocio no tiene una apropiada organización, pues no dispone de un plan de ventas, ni del personal adecuado para que realice este tipo de actividad, lo que implica un impacto negativo alto.

Estrategia eficaz para promociones y publicidad.

Al ser un negocio que inicio sus actividades sin ningún estudio técnico, no dispone de estrategias que faciliten la promoción y publicidad del producto, por lo que su impacto es negativo medio.

Costos de distribución y ventas.

El negocio cuenta con una variedad de productos, razón por la cual su distribución y venta tienen un bajo costo, pues al distribuir un mayor volumen de productos menor será el costo del flete, por lo tanto su impacto es positivo medio.

4.1.2.6 Capacidad tecnológica.

Nivel tecnológico.

En la empresa se maneja un moderado nivel tecnológico, pues cuenta con equipos de codificación y sellado, que ayudan a tener un proceso productivo más eficiente, que implica un impacto positivo bajo.

4.1.2.7 Gestión del Talento Humano.

Habilidad técnica del recurso humano.

La mayoría del personal cuenta con la experiencia y habilidad técnica, para desempeñar de manera efectiva sus actividades, por lo que su impacto es positivo medio.

Bienestar de los trabajadores.

Por higiene y Salud, el equipo de trabajo cuenta con los equipos adecuados que garantizan el cuidado y bienestar personal de cada uno de los trabajadores, que implica un impacto positivo medio.

Sentido de pertenencia del recurso humano.

El negocio cuenta con un excelente ambiente de trabajo, por lo que es fácil crear un sentido de pertenencia, en donde todos están pendientes de que se realice de

una manera eficiente todas las actividades, por lo que su impacto es positivo medio.

4.1.2.8 Análisis del entorno próximo a la empresa.

En el análisis a la empresa se identificarán los principales factores internos en relación a la competencia de productos y proveedores.

Competencia directa.

No existe competencia directa para el producto SUPERCOLACIÓN, pues se trata de un producto innovador que aún no ha sido imitado por otras empresas, por lo que su impacto es positivo alto.

Selección de cartera de productos.

Cartera de productos ajustada a su segmento.

Para el segmento de mercado de alimentos nutritivos, se elabora toda clase de productos, siendo el más demandado la SUPERCOLACIÓN, pues se trata de un producto que satisface varias necesidades de los consumidores, lo que implica un positivo medio.

CLIENTES.

Cumplimiento de las exigencias de los clientes.

Dentro de las exigencias de los clientes corporativos se encuentra el despacho total del pedido efectuado a la hora determinada y en el lugar adecuado, PRODUCTOS BLANQUITA, cumple con dichas exigencias ya que refleja una buena imagen del negocio, permite brindar un servicio adicional como es la entrega en cada establecimiento, así como también sirve de referencia para el ingreso de nuevos productos a estos autoservicios, lo que implica un impacto positivo medio.

Disponibilidad de liquidez de sus clientes.

El negocio comercializa el producto SUPERCOLACION a clientes corporativos, quienes cuentan con un alto nivel de liquidez, por lo que no existe ningún problema al momento de efectuar los cobros, pues siempre cumplen con sus pagos en el tiempo establecido, su impacto es positivo alto.

Ajuste a los requerimientos sensoriales del cliente.

Por ser un producto enfocado a brindar una alimentación nutritiva de fácil transportación para el lunch o refrigerio, los consumidores han solicitado se realice variaciones de frutas o productos light que cumplan con estas características, para el negocio PRODUCTOS BLANQUITA, no existe dificultad para realizar estas variaciones pues es un producto que puede adaptarse a varias combinaciones o presentaciones, lo que implica un impacto positivo medio.

Relación con proveedores.

Aunque existen varios proveedores para este tipo de producto, la falta de alianzas estratégicas ha limitado las negociaciones y acuerdos que ha dificultado la adquisición de materia prima en buenas condiciones y a precios cómodos, lo que implica un impacto negativo medio.

4.1.2.9 Evaluación De Los Factores Internos.

Tabla 4.4 Ponderación Fortalezas.

FORTALEZAS.	PONDERACIÓN
Calidad en el Producto.	12.6%
Personal capacitado en el área.	8.5%
Servicio a donde requiera el cliente.	13.0%
Poseer local propio.	5.1%
Cumplimiento con las normas de salubridad e higiene.	15.1%
Buenas relaciones empleador - empleado.	6.4%
Precios bajos.	15.8%
Experiencia en manejo de equipos.	6.6%
Habilidades para la innovación de productos.	16.8%
TOTAL	100%

Tabla 4.5 Ponderación Debilidades.

DEBILIDADES.	PONDERACIÓN
Retraso pago proveedores.	6%
Alto Costo Materia Prima.	15%
Falta de alianzas estratégicas con proveedores.	13%
Reducido capital con que se cuenta.	19%
Falta de publicidad.	5%
Pérdidas por desperdicios.	19%
Falta de tecnología actualizada.	6%
Ausencia de Sistemas de Control	17%
TOTAL	100%

Ver matriz de Priorización Empírica Anexo # 7

Ver matriz de Priorización Holmes Anexo # 8.

4.2 ANALISIS FODA Y LINEAS ESTRATEGICAS.

Para la elaboración de la matriz FODA, se considero los principales factores internos y externos de la organización, a continuación se presenta la matriz FODA.

Tabla 4.7 Matriz FODA.

MATRIZ FODA		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F9.- Habilidades para la innovación de productos. F7.- Precios bajos. F5.- Cumplimiento con las normas de salubridad e higiene. F1.- Calidad en el Producto. F3.- Servicio a donde requiera el cliente. F2.- Personal capacitado en el area. F6.- Buenas relaciones empleado - empleador.	D4.- Reducido capital con que se cuenta. D6.- Pérdidas por Desperdicios. D8.- Ausencia de Sistemas de Control. D2.- Alto costo de materia prima. D3.- Falta de alianzas estrategicas con proveedores.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
O7.- Mercado en Crecimiento. O2.- Poca competencia en el Sector. O5.- Aprovechamiento de la tecnología. O1.- Incremento de los ingresos y consumo de los hogares. O2.- Apoyo financiero del gobierno para la creación y desarrollo de PYMES. O8.- Ingreso a nuevos mercados o segmentos.	1.- Plan de Investigación de potenciales clientes que aún no han sido atendidos. 2.- Plan de aprovechamiento de la tecnología para mejorar la presentación del Producto. 3.- Programa y negociación de sitios para exhibir el producto en los principales supermercados de la ciudad.	1.- Buscar nuevos proveedores que garanticen la calidad de la materia prima y reduzcan las pérdidas por desperdicios. 2.- Buscar empresas de transporte dedicadas a la distribución de productos en los supermercados. 3.- Programa de control de costos para mejorar el margen de utilidad y mantener un precio bajo.
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
A6.- Competencia Desleal. A8.- Clientes con mayor poder de negociación que los proveedores. A2.- Economía Inestable. A5.- Políticas salariales que aumentan los costos de producción y disminuyen las ventas. A1.- Cambios en las necesidades y gustos de los compradores. A7.- Falta de un marco legal. A4.- Incremento en el valor de la materia prima.	1.- Realizar estudios para innovaciones de nuevos productos . 2.- Efectuar plan de promociones en coordinación con las cadenas de supermercados para atraer la atención de nuevos consumidores.	1.- Buscar nuevas formas de financiamiento para mejorar la capacidad del producción y distribución. 2.- Buscar alternativas en el mercado en cuanto a software para control de ventas y finanzas

Explicación de las estrategias.

ESTRATEGIA 1.- Plan de Investigación de potenciales clientes que aún no han sido atendidos.

Análisis:

El fin de esta estrategia es llegar hasta las instituciones educativas como colegios y escuelas, además de los alrededores de las empresas, en vista de que el producto que se oferta es más bien considerado como lunch o refrigerio, esto hace que sea muy apetecido por niños, adolescentes y gente de oficina que cuida su salud con alimentos naturales y a la vez nutritivos que se puedan consumir a toda hora.

ESTRATEGIA 2.- Plan de aprovechamiento de la tecnología para mejorar la presentación del Producto.

Análisis:

La calidad en los alimentos es un parámetro muy importante para los clientes en vista de que garantiza higiene y frescura, por lo tanto, esta estrategia está orientada a adquirir equipos que permitan una mejor preparación y sellado del producto.

ESTRATEGIA 3.- Programa y negociación de sitios para exhibir el producto en los principales supermercados de la ciudad.

Análisis:

Con esto lo que se quiere es dar a conocer el producto sus atributos y beneficios para quien lo consume, y de esta manera incrementar las ventas.

ESTRATEGIA 4.- Buscar nuevos proveedores que garanticen la calidad de la materia prima y reduzcan las pérdidas por desperdicios.

Análisis:

La calidad de la materia prima es uno de los parámetros que garantiza la calidad del producto terminado y reduce el porcentaje de pérdidas por producto en mal estado.

ESTRATEGIA 5.- Buscar empresas de transporte dedicadas a la distribución de productos en los supermercados.

Análisis:

A través de esta estrategia se pretende contactar empresas de transporte que se responsabilicen de la logística de supermercados, pues de esta manera se podrá cumplir con todos los pedidos a la hora establecida por las empresas - clientes.

ESTRATEGIA 6.- Programa de control de costos para mejorar el margen de utilidad y mantener un precio bajo.

Análisis:

Al realizar negociaciones con los proveedores actuales se podría obtener descuentos al adquirir un mayor volumen de materia prima, lo que permitiría disminuir los costos de producción y así mejorar el margen de ganancia y por ende el precio de venta al público se mantendrá bajo, lo que hará accesible económicamente para todo bolsillo incluso para otro segmento de mercado.

ESTRATEGIA 7.- Realizar estudios para innovaciones de nuevos productos.

Análisis:

Al ser un producto que puede tener diferentes combinaciones de frutas o puede variar con otros componentes, se realizará periódicamente estudios para determinar que otro tipo de combinación tendrá aceptación y podrá salir al mercado, esto con el fin de cubrir varias necesidades de los consumidores, así como también para que no hayan productos que puedan sustituir a la SUPERCOLACION o a las nuevas variaciones de frutas.

ESTRATEGIA 8.- Efectuar plan de promociones en coordinación con las cadenas de supermercados para atraer la atención de nuevos consumidores.

Análisis:

Con las promociones se pretende llamar la atención de varias personas que concurren a los supermercados, pues las promociones son actividades aceptadas por la mayoría de consumidores, en este caso las promociones que se efectuará será agregar un producto extra al producto.

ESTRATEGIA 9.- Buscar nuevas formas de financiamiento para mejorar la capacidad del producción.

Análisis:

Actualmente existe apoyo financiero del gobierno para emprender negocios innovadores, por lo que se recurrirá a este programa de créditos micro empresarial, para disponer de liquidez que permitirá adquirir nueva tecnología para minimizar los tiempos de producción y por ende se puede llegar a nuevos mercados.

ESTRATEGIA 10.- Buscar alternativas en el mercado en cuanto a software para control de ventas y finanzas.

Análisis:

Al existir actualmente programas computacionales que permiten controlar los movimientos que se realizan en una empresa, se pretende aprovechar este software para implementar un control interno en el negocio.

ESTRATEGIA CORPORATIVA.

Inicialmente se aplicará la estrategia de penetración en el mercado combinada con la estrategia genérica de liderazgo en costos, y posteriormente se aplicará la estrategia de desarrollo de líneas de productos en nuevos mercados.

4.3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.

4.3.1 MISION.

PRODUCTOS BLANQUITA, es una empresa comercializadora y distribuidora de frutas y legumbres empacadas, ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito; cuyo compromiso con la sociedad, hace que cuente con un talento humano idóneo y siempre comprometido; sin dejar de lado los recursos tecnológicos adecuados e innovadores que permiten elaborar productos que contribuyen a la buena alimentación y salud de nuestros clientes.

La Honestidad, Responsabilidad, Integridad, y Sencillez, rigen las relaciones con los clientes, proveedores y demás miembros de la empresa.

4.3.2 VISION.

En el 2013 PRODUCTOS BLANQUITA, será reconocida a Nivel Nacional como una empresa líder en la comercialización y distribución de frutas y legumbres empacadas, así como por su permanente innovación y su excelente ambiente laboral.

4.3.3. PRINCIPIOS Y VALORES EMPRESARIALES.

Principios empresariales.

- Trabajo con ética dentro y fuera de la organización.
- Dar prioridad al trabajo en Equipo.
- Cumplir con los objetivos y tiempos previstos.
- Buscar siempre la satisfacción del cliente y/o consumidor.

Valores empresariales.

- **Calidad**
Producir un producto netamente higiénico con peso y precio justos, siguiendo las normas exigidas por el Instituto Izquieta Pérez, lo cual ayudará a que el producto sea saludable y preferido por los consumidores.
- **Integridad.**
Ser honesto en todas las actividades que se efectuó.

- **Trabajo en equipo**

Cumplir con su cometido individual dentro de un equipo de trabajo, ayudando a los miembros y contribuyendo a mantener un buen clima de trabajo.

- **Eficiencia en la gestión**

Cumplir los objetivos empleando los recursos y el tiempo previsto, resolviendo los problemas e incidencias con eficacia y sin pérdidas de tiempo.

- **Servicio al cliente**

Dirigir todos los esfuerzos hacia la satisfacción de los clientes, solucionando reclamos o quejas inmediatamente.

4.3.4 OBJETIVO EMPRESARIAL.

Incrementar la producción en un 40% en el primer año 2010 y el 20% durante los próximos 3 años mediante la obtención de nuevos mercados de clientes que absorban la oferta propuesta y al mismo tiempo ayude a mejorar la posición del negocio en el mercado.

CAPITULO V.

PLAN DE MERCADEO.

5.1 ANALISIS DEL SECTOR DEL MERCADO A CUBRIR.

No existen otras organizaciones que oferten un producto de similares características que el ofreció por PRODUCTOS BLANQUITA, tal que la demanda se ajusta a la oferta de la empresa del presente proyecto.

5.1.1 MERCADO CUBIERTO POR EL PROYECTO.

El mercado cautivo al proyecto, es el determinado preferentemente por el sector de los canales de distribución formado por los Supermercados, que adquieren envases pequeños de frutas para su venta al consumidor final, dentro del Distrito Metropolitano de Quito; en dichos clientes concentran casi la totalidad de los ingresos que percibe la empresa.

Dicho mercado cautivo está formado por 14 cadenas de supermercados que comercializan frutas empacadas en el Distrito Metropolitano de Quito; en la siguiente tabla se presenta el número de SUPERMERCADOS que se encuentra en cada zona.

Tabla 5.1. Cadenas de Supermercados.

#.	Mercado Objetivo. Cadenas de Supermercados.	# De Sucursales Norte.	# De Sucursales Centro.	# De Sucursales Sur.	# De Sucursales Valle.	TOTAL.
1	Supermaxi	12	0	3	3	18
2	Santamaría	5	1	3	2	11
3	Magda	2	1	0	1	4
4	Ejercito	1	0	1	0	2
5	Fae	1	0	0	0	1
6	Diprolider	1	0	0	0	1
7	Comisariato	1	1	1	0	3
8	Ingles	1	0	0	0	1
9	Jumbo	2	0	0	0	2
10	Tía	1	1	5	2	9
11	rose	1	0	1	0	2
12	Aki	4	0	4	1	9
13	Marianita de Jesús	0	0	1	0	1

14	Supermercado de la Policía	0	0	1	0	1
	TOTAL	32	4	20	9	65

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Verónica Bravo. / 2010

De diez cadenas de SUPERMERCADOS en donde se ofertó el producto, todas se encuentran interesadas en adquirir la SUPERCOLACIÓN, lo que pone en evidencia el potencial que posee el segmento de mercado de los SUPERMERCADOS para el desarrollo de la empresa.

5.1.2 DESCRIPCION DE LOS PRODUCTOS OFRECIDOS EN EL SECTOR.

Frutas empacadas.

Se observó que en la ciudad de Quito existen pocos productos nutritivos y naturales que pueden ser transportados en pequeños y cómodos empaques para ser consumidos como refrigerio o lunch, por tal razón los esfuerzos productivos del negocio PRODUCTOS BLANQUITA, se centrarán en el envasado de dicho producto.

Participación en el mercado.

En el mercado cautivo por el proyecto, la participación es al 100%, pues no existe otro proveedor nacional que comercialice fruta empacada en envases pequeños de fácil transportación.

5.1.3 PRECIOS.

Niveles de Precios y Créditos.

- **Políticas de Precios impuestas en los Supermercados.**

A continuación se detalla las políticas utilizadas por cada supermercado para determinar su precio en el mercado.

Santa María:	→	Costo Producto + 20% margen de utilidad.
Magda Espinosa:	→	Costo Producto + 30% margen de utilidad.
Supermaxi:	→	Costo Producto + 35% margen de utilidad.
Aki:	→	Costo Producto + 30% margen de utilidad.
TIA:	→	Costo Producto + 36% margen de utilidad.
Fuerza Aérea Ecuatoriana:	→	Costo Producto + 20% margen de utilidad.
Fuerza Terrestre Ecuatoriana:	→	Costo Producto + 20% margen de utilidad.
Diprolider:	→	Costo Producto + 30% margen de utilidad.
Jumbo:	→	Costo Producto + 25% margen de utilidad.

- **Créditos en compras.**

La mayoría de las cadenas de supermercados exigen créditos en compras de 15 a 20 días; el único supermercado que no recibe créditos es Tiendas Industriales Asociadas, pues es una estrategia de esta empresa para obtener descuentos por pronto pago.

5.1.4 LA DISTRIBUCION AL MERCADO – CLIENTE.

Los distintos proveedores de las cadenas de supermercados, realizan una distribución directa, pues a petición de dichas empresas, la mercadería debe ser despachada en las bodegas de cada sucursal.

5.1.5 PUBLICIDAD Y PROMOCION.

En la Investigación de Mercados realizada anteriormente se pudo observar que las personas que son atendidas por esta industria se interesan por productos frescos y saludables, así también por el tipo de promociones que se realizan, sobre todo cuando se obsequia una unidad extra por la compra de algunas.

Se estableció que dentro de este tipo de industria la publicidad realizada se lleva a cabo mediante P.O.P o mejor dicho, el material POP (Point Of Purchase) el cual se refiere a todos los objetos que sirven para apoyar la publicidad de algún

producto o empresa, como son afiches, bolígrafos, agendas, gorras, franelas, reglas.

5.1.6 OFERTA DEL MERCADO

Del análisis del mercado cautivo para el proyecto, se determinó que la única oferta existente de este tipo de producto está cubierta por PRODUCTOS BLANQUITA, puesto que la SUPERCOLACIÓN es un producto innovador, que aún no tiene competencia.

OFERTA DE LA EMPRESA.

La oferta histórica considerada entre los años 2008 y 2009, arroja una tasa de crecimiento del 24%, por lo tanto la proyección de la oferta para los sucesivos años se hace asumiendo que dicho porcentaje se incrementará a un 40% en el primer año, y luego tendrá un crecimiento del 20% anual durante los próximos tres años, obteniéndose los resultados que se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 5.2 OFERTA HISTORICA Y PROYECCIÓN ESTIMADA.

AÑO.	PRODUCCIÓN MENSUAL.	PRODUCCIÓN ANUAL.	% TASA DE CRECIMIENTO.
2008	7566	90790	
2009	9413	112960	24%
2010	13179	158144	40%
2011	15814	189773	20%
2012	18977	227727	20%
2013	22773	273273	20%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Verónica Bravo. / 2010

Es decir PRODUCTOS BLANQUITA en un plazo de 4 años, buscará incrementar su producción en un 96%, respecto de su producción al 2009.

5.1.7 DEMANDA EN EL SECTOR.

Según la investigación de mercados, se pudo determinar que el 90% de las personas están dispuestas adquirir el producto Supercolación, el 72% de estas personas prefieren comprar en los Supermercados, de donde el 63% son niños de entre 5 a 14 años y adultos de 25 a 64 años, que es el segmento de mercado al cual va dirigido el producto, con lo que se puede proyectar la demanda potencial del segmento de mercado, como se presenta a continuación.

Tabla 5.3. Demanda en el Sector de los Supermercados.

AÑO.	POBLACIÓN URBANA.	90% PERSONAS DISPUESTAS A COMPRAR FRUTAS EMPACADAS	72% PERSONAS PREFIEREN COMPRAR EN SUPERMERCADOS.	NIÑOS 5 - 14 AÑOS (20%) ADULTOS 25-64 AÑOS (43%).
2010	1619791	1,457,812	1049625	661263
2011	1640221	1,476,199	1062863	669604
2012	1660909	1,494,818	1076269	678049
2013	1681857	1,513,672	1089844	686601

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Verónica Bravo. / 2010

Demanda Proyectada.

El producto posee una demanda anual insatisfecha de 503119 unidades en los supermercados, de donde, se puede determinar que la demanda en estos establecimientos es muy grande, por lo que debido a limitaciones de capacidad productiva y de recursos financieros, la demanda proyectada será igual a la capacidad de producción del negocio. Del criterio anterior se concluye que el segmento de mercado posee un gran potencial para cubrir con los objetivos de crecimiento de la empresa, el cual será incrementar la producción en un 40% durante el año 1 (2010) y el 20% anual a partir del segundo año.

Tabla 5.4 Demanda Proyectada.

AÑO.	DEMANDA MERCADO QUITO.	OFERTA MICROEMPRESA.	DEMANDA INSATISFECHA.	% DEMANDA A CUBRIR POR EL PROYECTO. CUBIERTA.
2010	661263	158144	503119	31
2011	669604	189773	479831	40
2012	678049	227727	450322	51
2013	686601	273273	413329	66

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Verónica Bravo. / 2010

Es de señalar que como el consumo es individual el número de personas a cubrir, será el mismo que el número de envases a producir y vender.

5.2 SEGMENTACION DEL MERCADO.

Segmentación del mercado.

Al momento de seleccionar el mercado meta PRODUCTOS BLANQUITA, considero lo siguiente:

a). Consumidor Final.

VARIABLES Geográficas.

- **Región:** Sierra.
- **Ciudad:** Quito.
- **Densidad:** Urbana.

VARIABLES Demográficas.

- **Edad:** de 5 a 14 años, de 25 a 64 años.
- **Sexo:** Masculino, femenino (ambos).
- **Tamaño de la familia:** entre 3 y 4 miembros, más de 5.
- **Ciclo de vida familiar:** joven soltero; joven casado con hijos menores de 14 años, mayor casado con hijos mayores de 18 años; mayor soltero.

- **Ocupación:** Profesionistas y técnicos; oficinistas; estudiantes; amas de casa.
- **Educación:** Primaria; Secundaria; Universitaria; titulado.

Variable Psicográfica:

- **Clase Social:** clase media media y media alta.
- **Estilo de Vida:** Personas que cuidan de su bienestar alimenticio y salud.

Variables Conductuales:

- **Ocasión de Compra:** regular.
- **Beneficios Buscados:** frescura, calidad, economía.
- **Tasa de consumo:** frecuente, prácticamente diario.
- **Etapas de Disposición:** dispuesto a comprar por bajo precio, y facilidad y comodidad de llevarlo a todo lugar.
- **Actitud hacia el producto:** entusiasta, positiva, aprecian su calidad nutritiva.

b). Clientes Corporativos.

Variables Geográficas.

- **Región:** Supermercados de la región Sierra.
- **Ciudad:** Quito

Conductas de compra.

- **Situación de Compra:** Sin intermediarios.
- **Criterio de Compra:** Productos frescos de calidad a precios cómodos.

- **Tamaño del pedido:** medianos > 20 unidades y grandes pedidos > 100 unidades.
- **Requerimiento del Pedido.** Pedidos planificados.
- **Etapas de Disposición:** Dispuestos a Comprar.

Características del Cliente.

- **Estructura organizacional:** centralizada
- **Lealtad hacia el proveedor:** poco y nada fieles a la marca.
- **Características de funcionamiento:** poseer sistema de refrigeración.
- **Uso que le da al producto:** Producto nutritivo para la lonchera o refrigerio.

Una vez realizado el análisis y la segmentación del mercado, se establecerán los objetivos de mercadeo para el negocio PRODUCTOS BLANQUITA.

5.3 POSICIONAMIENTO.

PRODUCTOS BLANQUITA, al disponer de un producto nutritivo, fresco que tiene peso justo y cumple con las normas de higiene, pretende que los consumidores definan al producto SUPERCOLACIÓN, como “producto nutritivo de calidad a precios bajos”, pues de esta forma se logrará una percepción positiva que permitirá diferenciar al producto.

5.4 OBJETIVO DE MERCADEO.

Incrementar para el año uno un 40% de las ventas de la SUPERCOLACIÓN, y durante los próximos 3 años el 20% anual, alcanzando para el primer año ventas de \$ 142.200 y se determina que en el 2013 el negocio obtendrá \$ 243.000 por ventas.

5.5 ESTRATEGIAS DE MERCADEO.

En el análisis FODA de la empresa, se identificaron las siguientes estrategias relativas al mercadeo.

Relacionadas con el producto.

E1. Plan de aprovechamiento de la tecnología para mejorar la presentación del Producto.

Relacionadas con el Precio.

E2. Programa de control de costos para mejorar el margen de utilidad y mantener un precio bajo.

Relacionadas con el Plaza

E3. Buscar empresas de transporte dedicadas a la distribución de productos en los supermercados.

Relacionadas con Publicidad y Promoción.

E4. Plan de Investigación de potenciales clientes que aún no han sido atendidos.

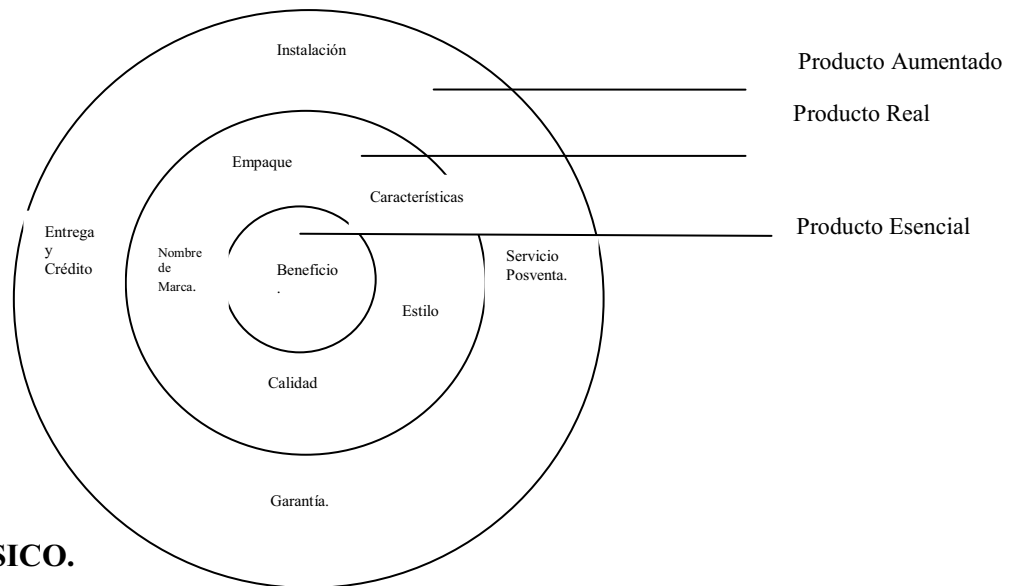
E5. Programa y negociación de sitios para exhibir el producto en los principales supermercados de la ciudad.

E6. Efectuar plan de promociones en coordinación con las cadenas de supermercados para atraer la atención de nuevos consumidores.

Las mencionadas estrategias se apoyan en las estrategias operativas del Marketing Mix.

DISEÑO MERCADOLÓGICO DEL PRODUCTO.

El diseño del producto está enfocado en tres niveles:



NIVEL BÁSICO.

Atributo

- Producto Natural.
- Fácil transportación.
- Envase pequeño.
- Variedad

Beneficio

- No contiene químicos que dañen la salud.
- Se lo puede llevar a todo lugar.
- Entra fácilmente en loncheras y carteras.
- En un solo producto se puede degustar varias frutas.

PRODUCTO REAL.

Características

- Producto liviano.
- Producto Nutritivo.
- Cumple con normas de higiene.
- Producto que puede ser consumido por todas las personas.

- Producto conservado en envase transparente y desechable.
- Producto compuesto por

25% uvilla

25% frutilla

25% uva

25% mandarina

Marca:

Al Negocio se lo reconocerá por el nombre de Productos BLANQUITA, cuyo origen proviene del nombre de su actual propietaria, misma que está ya registrada en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.

Slogan:

“De la naturaleza a su mesa”, mensaje que se puso en consideración de un grupo de clientes potenciales, a quienes les agrado.

Figura que representará al negocio:



La figura que representa la imagen de la empresa es también la del producto.

Empaque:

El empaque utilizado es un vaso plástico liso, desechable, transparente con tapa redonda plástica en la que se coloca una tapa de cartón que sirve para separar las distintas frutas que compone el producto.

Etiqueta:

Etiqueta redonda de 6cm de diámetro, cuyo diseño muestra las distintas frutas que componen el producto, dentro del mismo se refleja varios colores, los que

más resaltan son el rojo y tomate, que son colores utilizados para los alimentos, además de que expresa anhelo y todas las formas del apetito.

En la etiqueta se detalla la información exigida por la Dirección de Salud para obtener el registro sanitario como es:

- Marca
- Nombre del Producto
- Slogan
- Fecha de Elaboración
- Fecha de Caducidad
- P.V.P
- Número de Lote
- Peso
- Número de Registro Sanitario
- Dirección
- País o ciudad de origen
- Número telefónico

Calidad:

El producto es considerado de excelente calidad por la frescura de las frutas, por cumplir con las normas de higiene y por tener un peso medianamente exacto.

PRODUCTO AUMENTADO.

Servicios de Entrega:

Debido a las exigencias de los clientes corporativos, el negocio brinda el servicio de entrega puerta a puerta, los clientes solo se encargan de enviar sus pedidos vía e – mail y la mercadería es despachada a donde lo soliciten.

Crédito:

A los clientes corporativos se otorga en general, crédito de 20 a 30 días; el plazo exacto depende de las políticas de cada empresa.

Aplicación de Tecnología:

Al existir tecnología extranjera que permita mejorar la calidad del producto, se pretende adquirir dicha tecnología para dar una mejor presentación, ya que este tipo de maquinas permitirán mejorar el sellado, sustituyendo la tapa de cartón por una lamina de lainer (lamina de aluminio), la cual dará una mejor imagen, siendo de gran ayuda para que el producto sea aceptado en otros segmentos de mercado.

DISEÑO DEL PRECIO.

Los dos determinantes principales del precio son los costos de producción y el margen de utilidad que el propio negocio determina. No resulta rentable vender un producto a un precio inferior a los costes de producción, pero es imposible hacerlo a un precio superior al de los bienes sustitutos para colación como pueden ser envases de yogurt con conflex o el chulpi – chocho.

Para establecer el precio, PRODUCTOS BLANQUITA ha determinado los gastos fijos y variables del producto y el porcentaje de utilidad del negocio.

Además se ha establecido que el precio de venta al público (P.V.P) depende del margen de utilidad dispuesto por cada cadena de supermercado, puesto que cada uno tiene diferente porcentaje de rentabilidad.

Se ha utilizado un precio bajo para poder ingresar en este mercado tan competitivo, como es la línea de productos utilizados para el lunch o refrigerio, además para poder obtener un nivel continuo de consumo.

Política de descuentos en precios:

- Se realizará un descuento del 5% por introducción del producto en nuevos supermercados o por apertura de nuevas sucursales.
- El precio que se fijará para las grandes cadenas de supermercados, será menor al precio que se fije en el futuro para el segmento de las tiendas, pues siempre se otorgará un descuento por el volumen de ventas.
- Adicionalmente se concederá el 10% de descuento tanto en los días que se realiza la feria de frutas y legumbres como en los días considerados especiales en el calendario local de cada cadena de supermercado.

Cambios de precios:

Si fuera necesario un cambio de precio por varias circunstancias; se deberá comunicar inmediatamente a las empresas - clientes. Estos eventos se darían por la siguiente circunstancia:

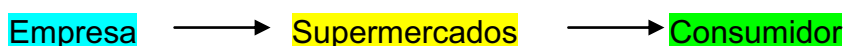
- Cuando la materia prima, es decir las frutas adecuadas, tengan escasez y por ende suban de precio a nivel de productor agrícola.
- *Incremento de Precios.-* Cuando exista mejoras en la presentación o cambios de políticas económicas.

Dichos cambios se darán a conocer con tiempo y de la mejor, explicando las razones que obligan a realizarlos.

DISEÑO DE LA PLAZA

El negocio actualmente coloca el producto en forma indirecta al cliente final, es decir el producto llega al consumidor final a través de un intermediario, como es el supermercado.

Para el negocio los principales canales de distribución son:



Así, el objetivo de la cadena de distribución es colocar el producto de inmediato a disposición del cliente y/o consumidor en el lugar adecuado y en el momento

oportuno, por lo que se pretende realizar convenios con empresas de transporte encargadas de la logística de supermercados, para cumplir con dicho objetivo y a su vez cumplir con las expectativas de los clientes corporativos.

PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

PUBLICIDAD.

La publicidad de PRODUCTOS BLANQUITA, en primer lugar se la realizará por medio del etiquetado que se encuentra en todos los envases de la SUPERCOLACIÓN.

Al momento que se considere conveniente y que se cuente con recursos que financien el costo de la publicidad; se colocará afiches que serán ubicados en las perchas en donde se exhibe el producto.

La publicidad que tiene el producto SUPERCOLACIÓN es la etiqueta que contiene en cada envase.

Diseño del Membrete o Etiqueta.



PROMOCIÓN.-

El objetivo de la promoción de ventas es complementar y coordinar la publicidad con la venta directa; ésta es una faceta cada vez más importante dentro del marketing.

En el caso de la SUPERCOLACIÓN, al inicio se efectuará campañas de degustación y cada dos meses se efectuará una promoción en donde se incluirá un producto extra, se ha analizado que la mejor opción es una golosina (chupete, paleta, chocolate o una goma).

Al efectuar el programa de exhibiciones y promociones se podrá dar a conocer el producto a otros segmentos mercados, así como también permitirá tener una mayor acogida y reconocimiento del producto en el mercado.

5.6 PLAN OPERATIVO DE MERCADEO.

Luego de haberse analizado cada una de las variables de Marketing Mix para cada estrategia, se establecerán los planes operativos de mercadeo que permitan la gestión y control del proyecto de mercadeo, como se presenta a continuación:

Estrategia 1: Programa de aprovechamiento de la tecnología para mejorar la presentación del Producto.

Tabla 5.6. Plan de Acción Estrategia 1.

Planes de acción	Responsable (funcionario)	Plazo de ejecución	RRHH Necesario	Recursos Físico	Costo involucrado
1.1 Investigar acerca del mercado de importadores de maquinas de sellado que permitan mejorar la calidad del producto.	Producción.	5 días.	1 Asistente de Producción.	_____	(Sin costo).
1.2 Pedir cotizaciones.	Gerencia Comercial.	2 días.	1 Asistente.	_____	(Sin costo).
1.3 Solicitar demostraciones de las máquinas.	Producción.	1 día.	Responsable.	_____	(Sin costo).
1.4 Análisis de Mejores Ofertas de proveedores.	Gerencia Comercial.	1 día.	Responsable.	_____	(Sin costo).
1.5 Negociación con Proveedores.	Gerencia Comercial.	1 día.	1 Asistente.	_____	(Sin costo).
1.6 Adquirir equipos.	Gerencia Comercial.	1 día.	1 Asistente.	Maquina	\$1,600

Costo total: 1600.

Es de aclarar que en la actualidad existe variedad de equipos tecnológicos extranjeros, cuyos representantes importan sus productos de acuerdo a los requerimientos de cada empresa.

Estrategia 2: Programa de control de costos para mejorar el margen de utilidad y mantener un precio bajo.

Tabla 5.7. Plan de Acción Estrategia 2.

Planes de acción	Responsable (funcionario)	Plazo de ejecución	RRHH Necesario	Recursos Físico	Costo involucrado
2.1 Pedir información acerca de los descuentos que se otorgan por la compra de un mayor volumen.	Gerencia Comercial.	2 días	1 Asistente Comercial.	_____	(Sin costo).
2.2 Solicitar visita de proveedores o encargado de ventas.	Gerencia Comercial.	8 días laborables.	1 Asistente Comercial.	_____	(Sin costo).
2.3 Negociar proveedores.	Gerencia Comercial.	5 días.	Responsable.	_____	(Sin costo).
2.4 Realizar contrato de compra con descuento.	Gerencia Comercial.	1 día.	1 Asistente Comercial.	Contrato Notarizado.	\$40
2.5 Cerrar negociación.	Gerencia Comercial.	5 días.	Responsable.	_____	(Sin costo).
2.6 Efectuar pedido	Gerencia Comercial.	2 días.	1 Asistente Comercial.	Pedido.	(Sin costo).

Costo Total: \$40.

El programa de control de costos se estructurará mensualmente vigilando todos los parámetros que intervienen en la elaboración del producto, detectando los que representan mayor peso, para actuar sobre ellos.

Estrategia 3: Buscar empresas de transporte dedicadas a la distribución de productos en los supermercados.

Tabla 5.8. Plan de Acción Estrategia 3.

Planes de acción	Responsable (funcionario)	Plazo de ejecución	RRHH Necesario	Recursos Físico	Costo involucrado
3.1 Buscar empresas de transporte dedicadas a la logística de supermercados.	Gerencia Comercial.	5 días.	1 Asistente.	_____	(Sin costo).
3.2 Contactar empresas.	Gerencia Comercial.	2 días.	1 Asistente.	_____	(Sin costo).
3.3 Solicitar costo de servicio de transporte por sector.	Gerencia Comercial.	1 día.	1 Asistente.	Cotización Servicio.	(Sin costo).
3.4 Analizar mejores ofertas.	Gerencia Comercial.	1 día.	1 Asistente.	_____	(Sin costo).
3.5 Reunión con representantes de las empresas.	Gerencia Comercial.	2 días.	1 Asistente.	_____	(Sin costo).
3.6 Negociación.	Gerencia Comercial.	2 días.	1 Asistente.	_____	(Sin costo).
3.7 Contratación de Servicio de Transporte.	Gerencia Comercial.	1 día.	1 Asistente.	Contrato Notarizado.	\$40.

Costo Total: \$40.

En la actualidad existen empresas que se dedican al transporte y distribución de productos para las cadenas de supermercados como es “Servitrans”; facilitando de esta manera la entrega en los horarios y lugares establecidos por los clientes.

Estrategia 4: Plan de Investigación de potenciales clientes que aún no han sido atendidos.

Tabla 5.9. Plan de Acción Estrategia 4.

Planes de acción	Responsable (funcionario)	Plazo de ejecución	RRHH Necesario	Recursos Físico	Costo involucrado
4.1 Establecer sectores en donde existe mayor afluencia de centros educativos o empresas.	Ventas.	8 días.	1 Promotora de Ventas.	transporte	\$40
4.2 Realizar un breve análisis de cuales instituciones podrían llegar a ser potenciales clientes.	Ventas.	1 día.	1 Promotora de Ventas.	_____	(Sin costo).
4.3 Elaborar un registro de las instituciones que han sido establecidas como posibles clientes.	Ventas.	1 día.	1 Promotora de Ventas.	_____	(Sin costo).
4.4 Realizar cronograma de visitas de acuerdo al registro efectuado anteriormente.	Ventas.	1 día.	1 Promotora de Ventas..	_____	(Sin costo).
4.5 Contactar con los responsables de cada institución.	Ventas.	3 días.	1 Promotora de Ventas..	3 tarjetas telefónicas	\$30.00
4.6 Elaborar carta de productos.	Ventas.	1 día.	1 Promotora de Ventas..	_____	(Sin costo).
4.7 Elaborar veinte muestras del producto.	Producción.	1 día.	Responsables.	Muestras	\$20.00
4.8 Visitar a los posibles clientes de acuerdo al cronograma.	Ventas.	8 días.	1 Visitador.	transporte	\$40.00

Costo Total \$130.00

El plan de investigación de potenciales empresas – clientes se efectuará cada año, mismo que pretende llegar a lugares donde se concentra el mayor número de personas que se preocupan por su bienestar alimenticio y el de su familia, permitiendo de esta manera ampliar el mercado objetivo.

Estrategia 5: Programa y negociación de sitios para exhibir el producto en los principales supermercados de la ciudad.

Tabla 5.10. Plan de Acción Estrategia 5.

Planes de acción	Responsable (funcionario)	Plazo de ejecución	RRHH Necesario	Recursos Físico	Costo involucrado
5.1. Determinar que sucursales de los principales SUPERMERCADOS son los más frecuentados.	Gerencia Comercial.	1 Semana.	1 Asistente.	Agenda, esfero.	\$10
5.2. Elaborar un cronograma de exhibición en los supermercados establecidos.	Gerencia Comercial.	1 día.	1 Asistente.	Impresiones.	\$2
5.3 Solicitar autorización para la exhibición del producto.	Gerencia Comercial	8 días.	1 Asistente.	_____	(Sin costo)
5.4 Revisar aprobación o negación de solicitud.	Gerencia Comercial.	15 días.	1 Asistente.	_____	(Sin costo)
5.5 Efectuar la entrega del producto en los doce locales establecidos y de acuerdo al cronograma previsto.	Ventas.	2 días.	1 Distribuidor.	Transporte.	\$24.
5.6 Controlar la ubicación del producto en los doce locales.	Ventas.	2 días.	1 Supervisor. Ventas	Transporte.	\$24.

Costo total: \$60.00

Existen lugares de mayor visibilidad en los supermercados, por lo que se cree conveniente negociar con la gerencia comercial para establecer la posibilidad de que el producto sea exhibido en dichos lugares y de esta manera promocionar su venta.

Estrategia 6: Efectuar plan de promociones en coordinación con las cadenas de supermercados para atraer la atención de nuevos consumidores.

Tabla 5.11. Plan de Acción Estrategia 6.

Planes de acción	Responsable (funcionario)	Plazo de ejecución	RRHH Necesario	Recursos Físico	Costo involucrado
6.1 Buscar proveedores de productos que van serán adicionados al producto.	Gerencia Comercial.	5 días.	Asistente Comercial.	internet	\$30
6.2 Contactar proveedores.	Gerencia Comercial.	2 días.	1 Asistente Comercial.	_____	(Sin Costo).
6.3 Revisar Cotizaciones nuevos proveedores	Gerencia Comercial.	1 día	1 Asistente Comercial.	_____	(Sin costo).
6.4 Negociación con proveedores.	Gerencia Comercial.	1 día.	1 Asistente Comercial.	_____	(Sin costo).
6.5 Cierre de Compra.	Gerencia Comercial.	1 día.	Los Responsables.	_____	(Sin Costo).
6.6 Elaborar cronograma de ejecución de promoción.	Gerencia Comercial.	1 día.	1 Asistente Comercial.	_____	(Sin Costo).
6.7 Elaborar comunicado de inicio de promociones a los distintos clientes.	Gerencia Comercial.	1 día.	1 Asistente Comercial.	_____	(Sin Costo).

Costo total: \$30.00

Al observar que la mayoría de personas prefieren los productos que ofrecen algo adicional, se determinó que la mejor forma de promocionar al producto es adicionar algo extra, en este caso se estableció que la mejor opción será una golosina que es lo que atrae a los niños y adolescentes, variante que se pondrá a prueba para medir su grado de aceptación, que se piensa será significativamente alto.

5.7 Costeo del Plan de mercadeo y sistemas de control de la ejecución.

Tabla 5.12. Resumen plan de mercadeo.

Estrategias	Planes de acción	Costo por Plan	Fecha de erogación de fondos	Indicadores de logro o mecanismos de control
1. Programa de aprovechamiento de la tecnología para mejorar la presentación del Producto.	1.1 Investigar acerca de máquinas que permitan mejorar la calidad del producto.	(Sin costo).	_____	Registro de Información específica de maquinas.
	1.2 Pedir cotizaciones.	(Sin costo).	_____	Recibir cotización.
	1.3 Solicitar demostraciones de las maquinas.	(Sin costo).	_____	Registro de cumplimiento de parámetros de prueba.
	1.4 Análisis de Mejores Ofertas de proveedores.	(Sin costo).	_____	Registro de Mejores ofertas.
	1.5 Negociación con Proveedores.	(Sin costo).	_____	Resultados de negociación.
	1.6 Adquirir equipos.	\$1,600	Un día antes de la compra.	Factura de compra de equipo.
2. Programa de control de costos para mejorar el margen de utilidad y mantener un precio bajo.	2.1 Pedir información acerca de los descuentos que se otorgan por la compra de un mayor volumen.	(Sin costo).	_____	Registro de descuentos que otorgan los proveedores.
	2.2 Solicitar visita de proveedores o encargado de ventas.	(Sin costo).	_____	Visita realizada.
	2.3 Negociar proveedores.	(Sin costo).	_____	Registro de proveedores con los cuales se ha efectuado negociaciones.
	2.4 Realizar contrato de compra con descuento.	\$40	Notariar el Contrato	Firma de Contrato.
	2.5 Cerrar negociación.	(Sin costo).	_____	Firma Negociación.
	2.6 Efectuar pedido	(Sin costo).	_____	Registro de pedidos efectuados.

3. Buscar empresas de transporte dedicadas a la distribución de productos en los supermercados.	3.1 Buscar empresas de transporte dedicadas a la logística de supermercados.	(Sin costo).	_____	Registro de empresas de transporte.
	3.2 Contactar empresas.	(Sin costo).	_____	Registro de empresas contactadas.
	3.3 Solicitar costo de servicio de transporte por sector.	(Sin costo).	_____	Recepción de cotización del servicio.
	3.4 Analizar mejores ofertas.	(Sin costo).	_____	Registro de Mejores ofertas.
	3.5 Reunión con representantes de las empresas.	(Sin costo).	_____	Acta de Reunión.
	3.6 Negociación.	(Sin costo).	_____	Registros de empresas con las cuales se ha llegado a negociaciones.
	3.7 Contratación de Servicio de Transporte.	\$40.00	Momento de Notariar el contrato	Contrato firmado.
4. Plan de Investigación de potenciales clientes que aún no han sido atendidos.	4.1 Establecer sectores en donde existe mayor afluencia de centros educativos o empresas.	\$40	Al momento de solicitar la investigación.	Registro o listado de instituciones educativas o empresas que están dentro de nuestra área de influencia.
	4.2 Realizar un breve análisis de cuales instituciones podrían llegar a ser potenciales clientes.	(Sin costo).	_____	Registro de clientes potenciales.
	4.3 Elaborar un registro de las instituciones que han sido establecidas como posibles clientes.	(Sin costo).	_____	Listado.
	4.4 Realizar cronograma de visitas de acuerdo al registro efectuado anteriormente.	(Sin costo).	_____	Índice de cumplimiento de Visitas.
	4.5 Contactar con los responsables de cada institución.	\$30.00	Fondo reservado para el pago mensual del servicio.	Contactos realizados vs. Cronograma establecido.
	4.6 Elaborar carta de productos.	(Sin costo).	_____	Carta de Productos Efectuada.
	4.7 Elaborar veinte muestras del producto.	\$20.00	Momento de producción muestras.	Muestras Listas.
	4.8 Visitar a los posibles clientes de acuerdo al cronograma.	\$40.00	Día en que se efectuó las visitas.	Número de Visitas realizadas vs. Numero Visitas planificadas.

5. Programa y negociación de sitios para exhibir el producto en los principales supermercados de la ciudad.	5.1. Determinar que sucursales de los principales supermercados son los más frecuentados.	\$10	Día de ejecución de la actividad.	Registro de Sucursales con mayor afluencia de clientes.
	5.2. Elaborar un cronograma de exhibición en los supermercados establecidos.	\$2	Día de ejecución de la actividad.	Cronograma terminado.
	5.3 Solicitar autorización para la exhibición del producto.	(Sin costo)	_____	Autorización aprobada o negada.
	5.4 Revisar aprobación o negociación de solicitud.	(Sin costo)	_____	Respuesta de Solicitud.
	5.5 Efectuar la entrega del producto en los doce locales establecidos y de acuerdo al cronograma previsto.	\$24.00	Al momento de salir a la respectiva entrega.	Numero de ingresos de mercadería vs. Total de locales a distribuir.
	5.6 Controlar la ubicación del producto en los doce locales.	\$24.00	Al momento de salir a la respectiva entrega.	Número de visitas a locales por día.
6. Efectuar plan de promociones en coordinación con las cadenas de supermercados para atraer la atención de nuevos consumidores.	6.1 Buscar proveedores de productos que van serán adicionados al producto	\$30	Fondo reservado para el pago mensual del servicio.	Registro de posibles proveedores.
	6.2 Contactar proveedores.	(Sin Costo).	_____	Numero de proveedores contactados.
	6.3 Revisar Cotizaciones nuevos proveedores	(Sin costo).	_____	Registro de potenciales proveedores.
	6.4 Negociar con proveedores.	(Sin costo).	_____	Registro de proveedores con los cuales se ha efectuado negociaciones.
	6.5 Cierre de Compra.	(Sin costo).	_____	Registro de nuevos proveedores.
	6.6 Elaborar cronograma de ejecución de promoción.	(Sin Costo).	_____	Cronograma terminado.
	6.7 Elaborar comunicado de inicio de promociones a los distintos clientes.	(Sin Costo).	_____	Numero de comunicados enviados.

Por lo tanto y considerando cada uno de los costos de las estrategias el Costo del Plan de Mercadeo será \$ 1900.

5.8 PLAN DE CONTINGENCIA.

En el plan de contingencia se presentan a las estrategias y las tácticas para enfrentar a posibles problemas presentados en el mercado de la empresa, y que podrían tener un impacto negativo en cumplimiento de los objetivos propuestos. A continuación se presentarán las estrategias y tácticas que aplicarán a los posibles problemas.

Los escenarios desfavorables que pueden presentarse:

- Ingreso de productos similares a precios más bajos.
- Lento crecimiento del negocio.
- Cambio de precios en los productos de los proveedores.

Para estos sucesos se ha seleccionado las siguientes estrategias.

Estrategia 1: Innovación y desarrollo de nuevos productos.

Tabla 5.13. Plan de Acción Estrategia 1 (Plan de Contingencia).

Planes de acción	Responsable (funcionario)	RRHH Necesario	Recursos Físicos	Costo involucrado
1.1 Realizar una investigación sobre combinaciones o nuevos productos que podrían lanzarse al mercado.	Gerencia Comercial	1 Asistente.	Encuestas y bolígrafo	\$80.00
1.2. Determinar el nuevo producto que será puesto en el mercado.	Gerencia Comercial	Todos los socios	_____	(Sin Costo).
1.3 Solicitar cotizaciones de nueva materia prima.	Gerencia Comercial	1 Asistente.	Internet	\$4.00
1.4 Determinar cuáles serán los nuevos proveedores.	Gerencia Comercial	Responsable	_____	(Sin Costo).
1.5 Realizar muestras del producto.	Producción	Responsable	Materia Prima	\$4.00
1.6 Solicitar el respectivo certificado sanitario.	Gerencia Comercial	Responsable	Solicitud	\$50.00
1.7 Obtener código de barras.	Gerencia Comercial	1 Asistente Comercial.	Solicitud	\$35.00
1.8 Diseñar etiqueta de la nueva presentación.	Gerencia Comercial	1 Asistente Comercial.		\$50.00
1.9 Elaborar nuevo producto.	Producción	Responsable	Materia Prima	\$4.00

Costo total: \$227.

La innovación de nuevos productos permitirá al negocio mantenerse en el mercado, así también para ofrecer a los consumidores distintas combinaciones de frutas.

Estrategia 2: Plan de mejoramiento continuo en la presentación del producto.

Tabla 5.14. Plan de Acción Estrategia 2 (Plan de Contingencia).

Planes de acción	Responsable (funcionario)	RRHH necesario	Recursos físicos	Costo involucrado
2.1 Determinar cuál de los proveedores cuenta con la mejor materia prima a precios cómodos.	Gerencia Comercial.	Responsable.	_____	(Sin Costo).
2.2. Negociar con Proveedores.	Gerencia Comercial.	Responsable.	_____	(Sin Costo).
2.3.3 Producir bajo las normas de salubridad e higiene.	Producción.	Responsable.	_____	(Sin Costo).
2.4 Realizar control de calidad al producto.	Gerencia Comercial.	Asistente.	Mandil, guantes, gorro.	\$30.00
2.5 Distribuir el producto en gavetas adecuadas a fin de no maltratar el producto.	Gerencia Comercial.	2 Distribuidores.	Gavetas.	\$100.00
2.6 Mantener un control en los 12 supermercados para determinar si se está dando el trato adecuado al producto.	Gerencia Comercial.	1 Asesor Comercial.	Transporte.	\$48

Costo total: \$178.

El mejoramiento continuo en la presentación, permitirá brindar un producto de calidad, misma que será de gran ayuda para generar una buena imagen del producto SUPERCOLACIÓN.

CAPITULO VI

PLAN DE OPERACIONES Y RECURSOS

6.2 PLAN DE OPERACIONES.

Una vez realizada la planificación estratégica y el plan de mercadeo, se efectuó un análisis de los procesos, a fin de exponer las principales actividades primarias y de apoyo del negocio.

6.2.1 OPERACIONES DE LA EMPRESA.

La utilidad de este análisis es facilitar la distribución de la planta aprovechando el espacio físico disponible en forma adecuada, lo que permitirá optimizar las operaciones allí desarrolladas, mejorando los tiempos y movimientos de los hombres y las máquinas.

Para realizar un análisis del proceso productivo existen varios métodos, pero el más común es aquel en el que se utiliza un Diagrama de Flujo o llamado también flujograma.

Cabe señalar que la elección del proceso tecnológico que se empleará en el proyecto determinará el monto para invertir en maquinarias, equipos, infraestructura física y administrativa operacional, costos de producción, capacidad productiva, etc.

Técnicamente existen diversos procesos productivos opcionales que son básicamente los automatizados y los manuales; la elección de uno de ellos depende en gran parte de la disponibilidad de capital, en el presente proyecto el problema principal que impide embarcarse en un proceso totalmente automatizado, es el costo de inversión de una maquina envasadora de frutas, pues su precio es superior a los \$90.000.

6.2.1.1 *Proceso de producción.*

El programa de producción para el producto ofertado, se realiza en base a la cantidad de materia prima disponible en concordancia a los requerimientos mínimos de las Empresas – Clientes.

El proceso productivo es el siguiente:

Ingreso de materia prima.

Todas las frutas son entregadas por los proveedores en la planta, entonces se verifica que estén limpios, además de su cantidad, calidad y frescura. Cabe anotar que la mandarina se puede contar en unidades mientras el resto de elementos serán pesados en kg.

Lavado y secado materias primas.

Esta etapa del proceso se la realiza con la materia prima que llega, para lo cual se emplea una bandeja con duchas para luego colocarla en bandejas de secado que están constituidas por una superficie perforada para que por gravedad el agua sea desalojada.

Deshojado retirado de colas de materias primas.

En casos como la uvilla, es necesario quitarles la cubierta de hojas, mientras que a frutas como la frutilla y la uva se les debe retirar las colas, entre tanto, las mandarinas deben ser limpiadas previamente, entonces quedan listas para la siguiente etapa del proceso.

Preparación y Pesado.

Una vez preparados los componentes, se procede al envasado, la uva, frutilla y uvilla en la parte inferior del envase y la mandarina en la parte superior o tapa, luego se pesa para determinar si su peso es el justo, este es un parámetro aprobado por el cliente.

Sellado y Etiquetado.

Una vez listos los vasos, se procede a unirlos por presión, es decir se posiciona la tapa, finalmente se coloca la etiqueta correspondiente en donde debe constar el nombre de la empresa, el tipo de producto, los ingredientes, elaboración, vencimiento, P.V.P. y el código de barras.

Se realiza una última revisión antes de la siguiente etapa del proceso.

Almacenamiento.

Posteriormente los vasos serán colocados ordenadamente en gavetas plásticas en aproximadamente 35 unidades cada una para luego ubicarlas en la bodega temporal de producto terminado junto a esta se debe tener una zona de despacho.

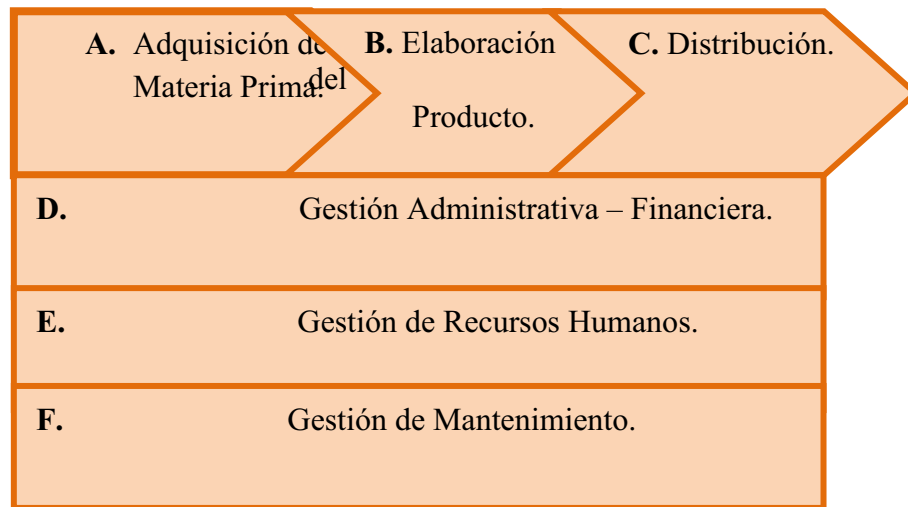
Despacho, transporte y entrega.

Finalmente las gavetas con el producto terminado son introducidas en un vehículo adecuado para este fin, mismo que se dirige hasta las bodegas de cada autoservicio en donde se las ubica sobre pallets destinados a cada proveedor, actividad que se realiza en constancia del personal designado por el cliente para la recepción y entonces se emite el ingreso de mercadería respectivo.

Es de indicar que el proceso es similar para todas las variaciones de este producto, ya que solo se diferencian en sus ingredientes.

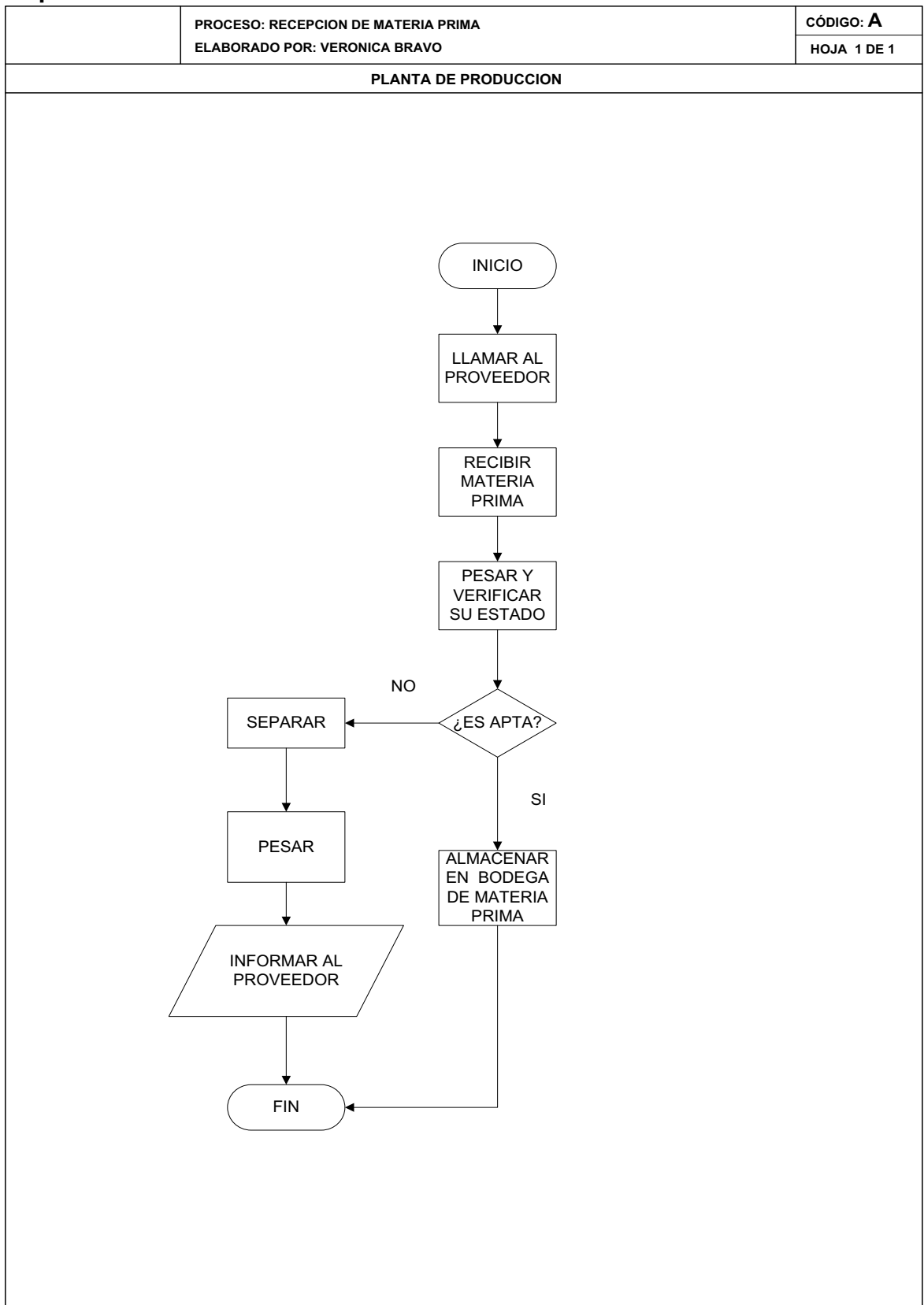
A continuación se presenta la cadena interna de valor

6.2.1.2 Cadena Interna de Valor.

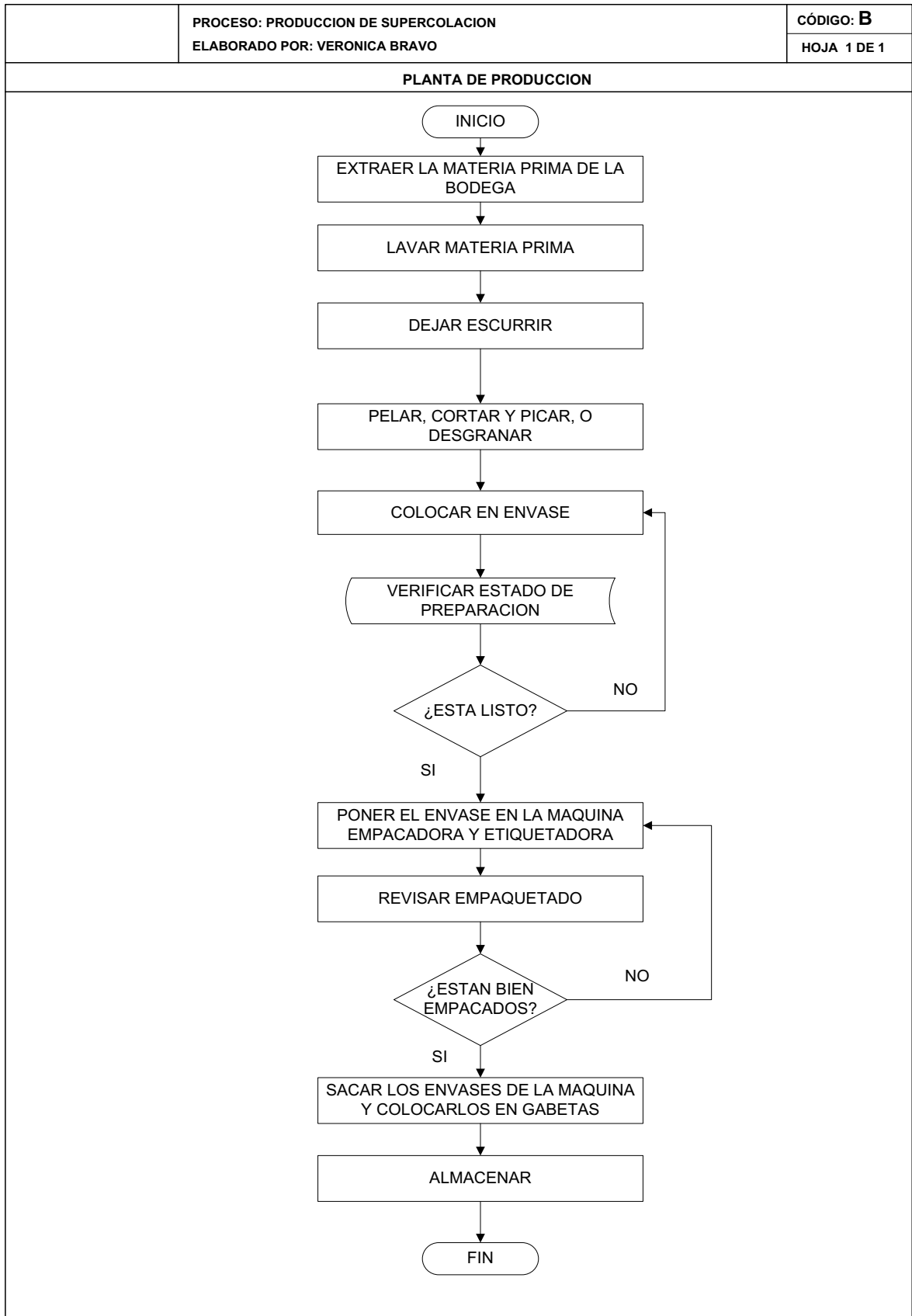


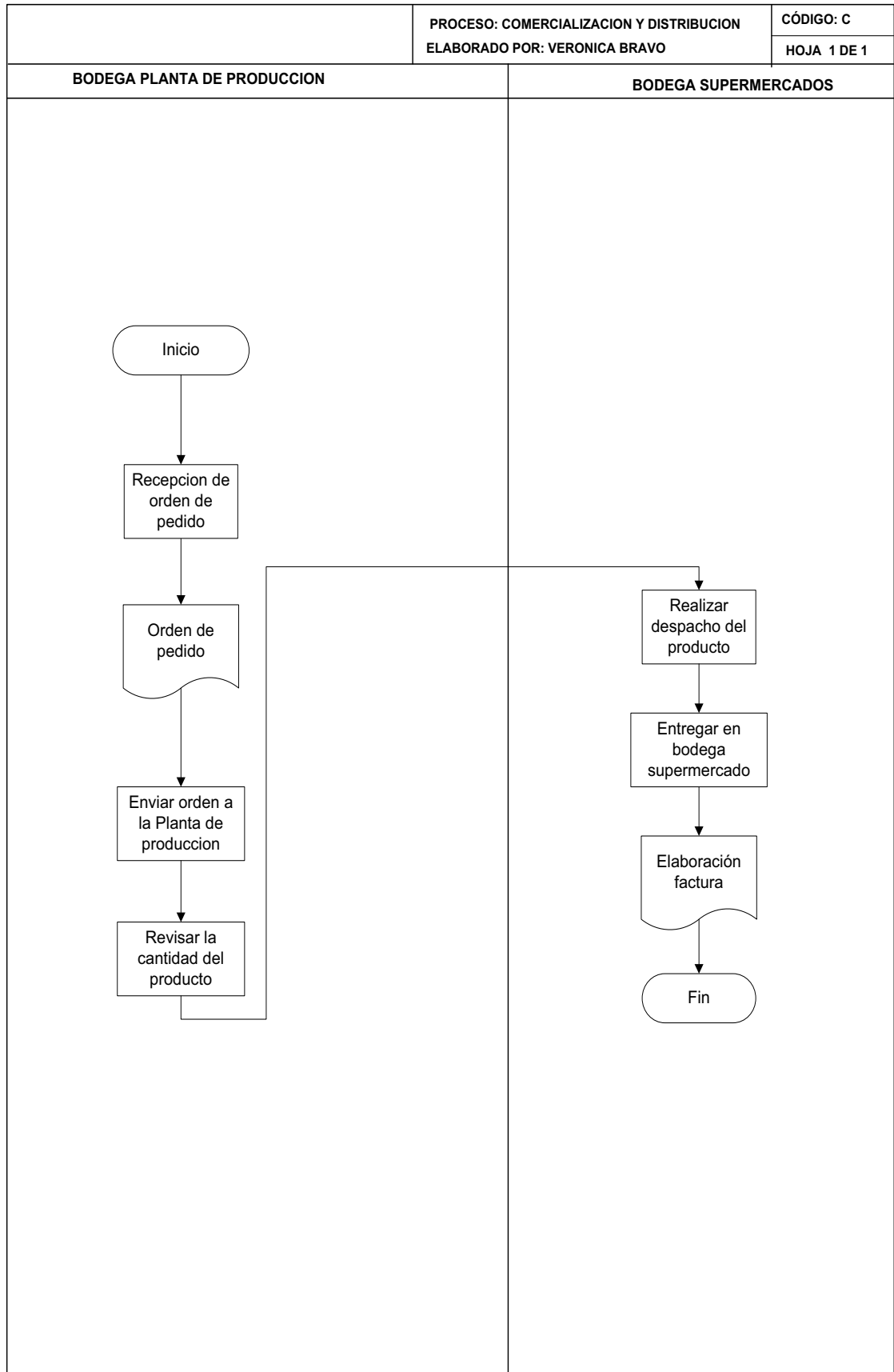
Este proyecto se lo ha dividido en tres grandes etapas en donde al material se le agrega valor hasta transformarlo en producto terminado, y son:

- A. Adquisición de las materias primas apropiadas y necesarias.
- B. El proceso mismo de transformación o producción.
- C. La distribución o entrega del producto ofertado a los clientes.

A. Adquisición de Materia Prima.

B. Elaboración del Producto.



C. Distribución.

6.2.2 RECURSOS FISICOS.

Constituidos por la maquinaria y el equipo, la instalación, muebles y enseres, todos necesarios para las etapas del proceso que forman la cadena de valor. A continuación se detalla dichos elementos en cantidades y su valor en dólares.

Tabla 6.1. Tabla de recursos físicos.

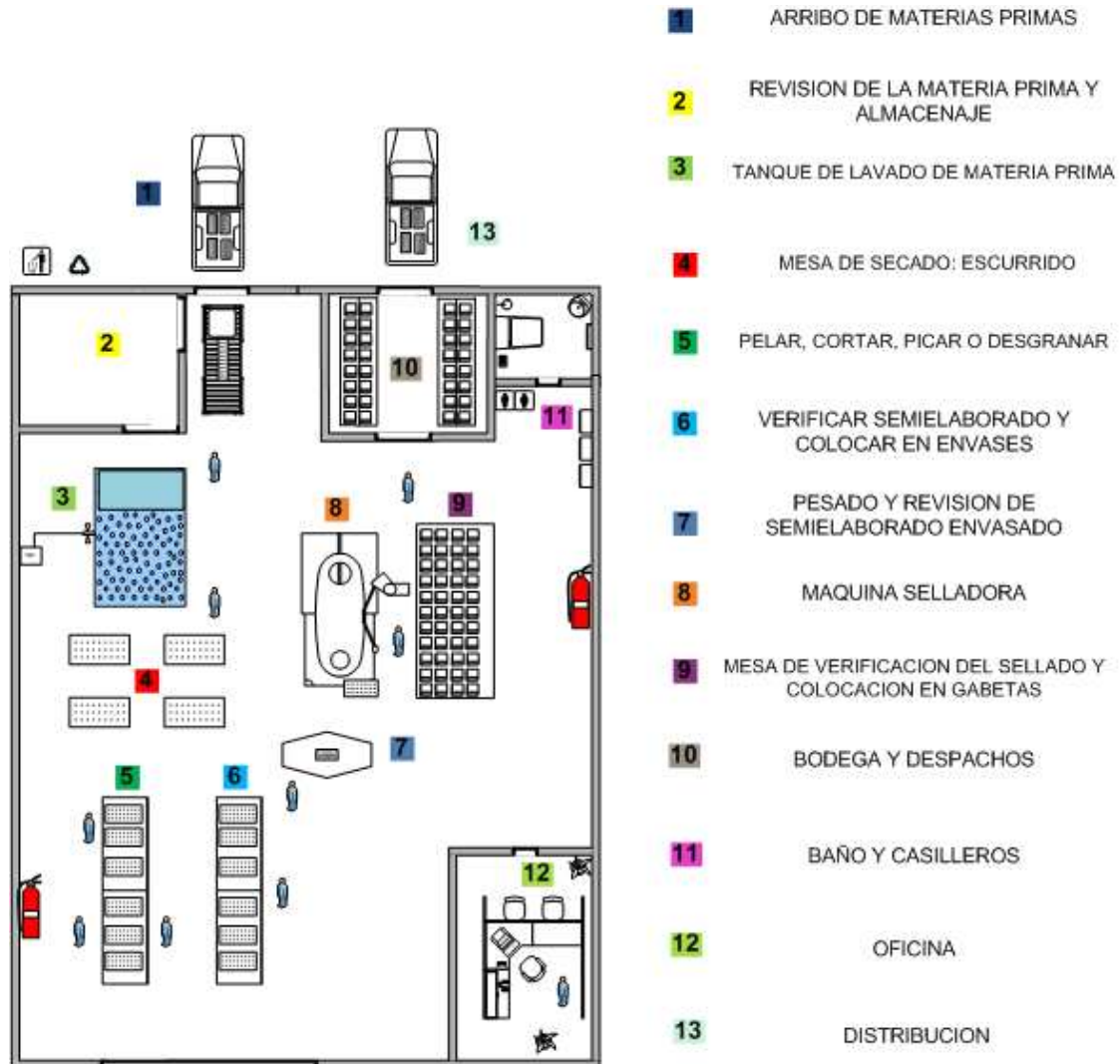
Maquinaria, Equipo e instalaciones.	RUBRO	CANTIDAD	MONTO
	Vehículo	1	10000
	Balanza	1	260
	Selladora de vasos.	1	1600
	cuarto frio	1	1500
	adecuación local	1	17000

Fuente: Cotización 2010.

Elaborado por: Verónica Bravo. / 2010

Como se puede apreciar, entre los ítems de mayor importancia están las maquinas que sirven para el sellado del vaso y el adicional vehículo de transporte del producto terminado hacia los supermercados.

6.2.2.1 Distribución ideal de la maquinaria y equipos en la planta.



6.2.2.2 Estudio de las materias primas en insumos.

6.2.2.2.1 Clasificación y características de las materias primas.

Los perecibles que como materia prima, se debe proveer son los siguientes.

- Mandarina:

Los proveedores han clasificado a esta fruta de acuerdo a su tamaño así la más grande es la número 1 y las más pequeña es la número 4. Para la

SUPERCOLACION la más adecuada es la número 3, denominación con la que es adquirida esta materia prima.

- Frutilla:

Tiene que ser la más gruesa y semi - madura, para que madure en cuanto este ya envasada.

- Uva:

Debe ser la rosada y en buen estado, es decir muy fresca.

- Uvilla:

Es apropiada cuando es gruesa y con una madurez tal que no sea blanda para la manipulación y tampoco demasiado tierna por el sabor.

- Insumos de producción administración y venta:

Son aquellos que se emplean con la finalidad de complementar el proceso de producción, entre los insumos tenemos:

- Útiles de Limpieza
- Útiles de Oficina
- Agua Potable
- Energía Eléctrica
- Teléfono e internet
- Uniformes
- Transporte

6.1.2.2.2 Cantidad necesaria de materias primas.

LA SUPERCOLACION, está compuesta por ingredientes de origen natural que contienen proteínas y vitaminas, que hacen de este alimento natural uno de gran aporte para la salud nutricional de quien lo consume.

A continuación se detalla la cantidad de materias primas que se necesitaría para la elaboración del mencionado producto en un año de producción.

Tabla 6.2. Cantidad de Materia Prima para el Proyecto.

PRESUPUESTO CONSUMO DE MATERIALES (CANTIDAD NECESARIA)					
MATERIALES	AÑO 1.	AÑO 2.	AÑO 3.	AÑO 4.	TOTAL
MANDARINA	158.000,00	190.000,00	220.000,00	270.000,00	838.000,00
FRUTILLA	316.000,00	380.000,00	440.000,00	540.000,00	1.676.000,00
UVA	632.000,00	760.000,00	880.000,00	1.080.000,00	3.352.000,00
UVILLA	948.000,00	1.140.000,00	1.320.000,00	1.620.000,00	5.028.000,00
ETIQUETA	158.000,00	190.000,00	220.000,00	270.000,00	838.000,00
CINTA CODIFICADORA	158.000,00	190.000,00	220.000,00	270.000,00	838.000,00
VASO PLASTICO	158.000,00	190.000,00	220.000,00	270.000,00	838.000,00
TAPA PLASTICO	158.000,00	190.000,00	220.000,00	270.000,00	838.000,00
LAINER	158.000,00	190.000,00	220.000,00	270.000,00	838.000,00

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Verónica Bravo. / 2010

6.2.3 RECURSOS HUMANOS.

La empresa requiere de personal para sus diferentes departamentos; por tal razón, se deberá planificar la contratación inmediata del talento humano que ocupará las distintas funciones de trabajo. A continuación se detalla el personal requerido por la organización:

- *Mano de Obra Directa (MOD)*. Conformada por todas las personas que tienen relación directa con el proceso productivo desde el ingreso de la materia prima hasta la distribución del producto terminado.

Para el inicio del proyecto se considera la siguiente mano de obra directa.

Tabla 6.3. Mano de Obra Directa requerida para el Proyecto

PERSONAL.	VALOR MENSUAL REMUNERACIÓN REAL.	
Pelador de frutas	CF	473
Empacador, Codificador y sellador (2)	CF	946

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Verónica Bravo / 2010.

- *Mano de Obra Indirecta (MOI).* Estos rubros provienen del personal que intervienen indirectamente en el proceso productivo, dentro del mismo está el supervisor de producción.

Tabla 6.4. Mano de Obra Indirecta requerida por el proyecto.

PERSONAL.	VALOR MENSUAL REMUNERACIÓN REAL.	
Jefe de Producción	CF	985

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Verónica Bravo / 2010.

- *Personal Administrativo.* Compuesto por el personal que tendrá a su cargo la dirección de la empresa en las áreas administrativa, financiera y contable.

Tabla 6.5. Personal administrativo que requiere el proyecto.

PERSONAL.	VALOR MENSUAL REMUNERACIÓN REAL.	
Gerente	CF	985
Contador	CF	236
Asistente Contable	CF	473

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Verónica Bravo / 2010.

- *Personal de Ventas.* Se encargará de la venta, facturación y cobranzas.

Tabla 6.6. Personal de ventas que requiere el Proyecto.

PERSONAL.	VALOR MENSUAL REMUNERACIÓN REAL.	
	Promotora de Ventas	CF
Jefe de ventas	CF	985
Repartidor	CF	473

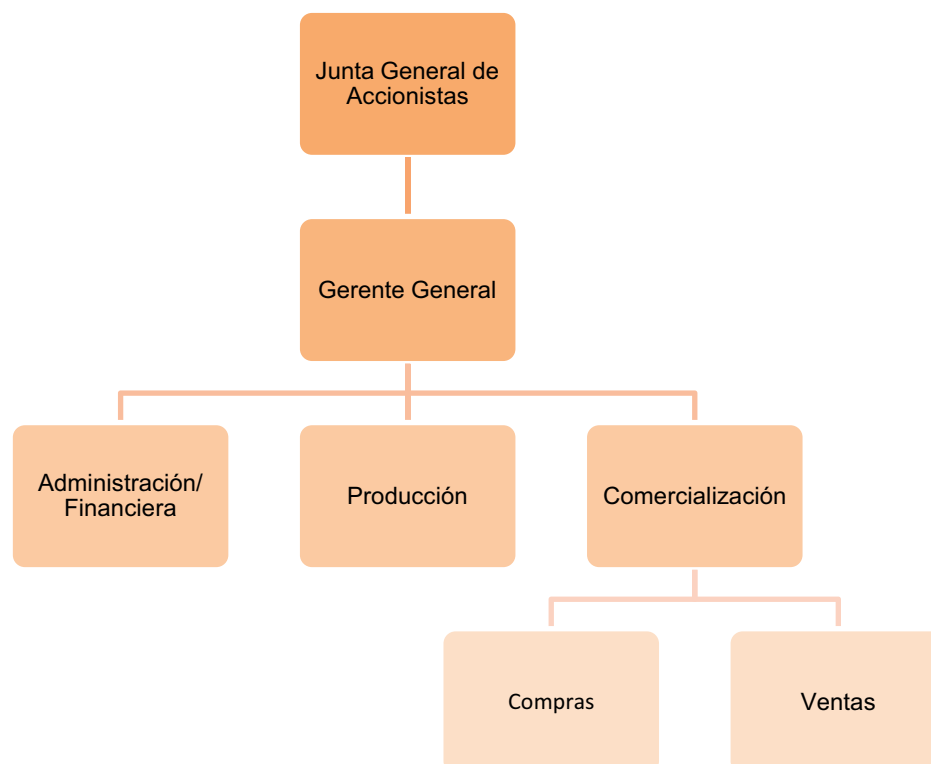
Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Verónica Bravo / 2010.

Para el caso de las remuneraciones percibidas por el personal se emplea el factor de conversión de 1.97; el cual utiliza la cámara de la Pequeña Industria y Artesanías, para relacionar el salario que cobra realmente un empleado, con el valor real que le cuesta a la empresa.

6.2.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Por el tipo de empresa pequeña, se considera suficiente la siguiente estructura orgánica.



La representación gráfica de la línea gerencial de PRODUCTOS BLANQUITA, es un organigrama de Gerencia Única, debido a que se está hablando de una empresa poco dimensionada.

La responsabilidad de la gestión y administración de la empresa, de acuerdo con las directrices emanadas de la propiedad, compete al gerente, en donde su misión es coordinar el cumplimiento de todos los planes, programas y presupuestos de la empresa, contando con la colaboración de los directores responsables de cada una de las funciones empresariales.

Dentro de la empresa, las interrelaciones existentes, tanto en los ámbitos funcionales como subfuncionales, manifiestan un orden jerárquico, este tipo de estructura presenta una gran ventaja para la organización, puesto que la comunicación es directa entre el personal y sus respectivos jefes.

6.1.5 REQUISITOS LEGALES.

PRODUCTOS BLANQUITA, cumplirá con los siguientes requisitos legales para su formación:

Nombre o razón social

PRODUCTOS BLANQUITA CIA LTDA, en razón de que se ofrecerá productos naturales y será una Empresa netamente ecuatoriana, este nombre se registrará en la Superintendencia de Compañías.

El objetivo es que el nombre sea recordado por el cliente al momento de realizar la siguiente compra.

Titularidad de la propiedad de la empresa.

La empresa se constituirá inicialmente con 2 socios, los mismos que tienen claro lo que significa el arranque de un negocio de esta índole en el cual se debe decididamente, contribuir con activos fijos en unos casos, capital de trabajo y/o asesoría técnica. Los socios iniciales son: una Ingeniera Empresarial, y una Ingeniera Comercial para el desarrollo y control de las actividades de la empresa.

Capital: De acuerdo a la ley, el capital estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior a \$ 400 de capital suscrito y como capital pagado el equivalente al 50% de dicho valor. Estará dividido en participaciones de \$1 o múltiplos de mil.

Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie. El saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor de 12 meses. A contarse de la fecha de constitución de la compañía.

Los aportes en numerario se depositarán en una cuenta especial de "integración de Capital", que será abierta en un banco a nombre de la compañía en formación.

Tabla 6.7 APORTES DE LOS SOCIOS

FORMA FINANCIAMIENTO		\$	%
Aportaciones Socios.	1 Socia: Myriam Bravo	7.500,00	15.66%
	2 Socia: Verónica Bravo	7.500,00	15.66%
Crédito Cooperativa de		30.500,00	68.68%
Ahorro y Crédito " Riobamba"			
TOTAL		45.000,00	100.00%

Responsabilidad: Los socios solamente responden por un máximo equivalente al monto de su participación individual.

Plazo de duración: Se establece un mínimo de 10 años.

Administración: El máximo organismo que regirá a la empresa, será la Junta General de Socios. Las responsabilidades de esta se señalarán en el contrato social de las disposiciones para la junta; y será esta quien designará al Gerente General y administradores de la compañía.

Constitución: Dentro de los pasos a seguir en el marco legal para la formación de la compañía:

- El registro mercantil en de la Superintendencia de Compañías.
- Registro Único de Contribuyentes

El Registro Único de Contribuyente (RUC), es el punto de partida para el proceso de la administración tributaria. El RUC constituye el número de la identificación de todas las personas naturales y sociedad que sean sujetos de obligaciones tributarias. A través del certificado del RUC (documento de inscripción), el contribuyente está en capacidad de conocer adecuadamente sus obligaciones tributarias, de forma que le facilite el cumplimiento de las mismas.

- *Registro Sanitario.*

El Registro Sanitario tendrá una vigencia de siete años, contados a partir de la fecha de expedición y podrá renovarse por períodos iguales a los términos establecidos en el Código de Salud y en el presente Reglamento. Para reinscribirlo se debe presentar la solicitud de renovación tres meses antes de su vencimiento, en caso de no ser renovado, el Director General de Salud procederá a cancelarlo.

- *Escritura Pública.*

Ver Trámites de legalización Anexo # 9.

CAPITULO VII

PLAN FINANCIERO

7.1 INTRODUCCIÓN.

El Plan financiero constituye la sistematización contable y financiera de las investigaciones realizadas en los estudios de mercado y operativo, que permitirá verificar los resultados que genera el proyecto, al igual que la liquidez para cumplir con sus obligaciones operacionales, y finalmente, la estructura financiera. Los agentes económicos que comprometen recursos en una determinada actividad económica, lo hacen con la seguridad de recibir al final de un periodo un excedente o beneficio adicional sobre el monto de recursos inicialmente comprometidos.

El monto de recursos comprometidos se le conoce como inversión y al excedente o beneficio obtenido se le denomina utilidad.

7.2 OBJETIVO FINANCIERO.

Respeto a las ventas del año 2009 (año cero), incrementar las ventas en un 40% en el año 2010 (año uno) y durante los próximos 3 años incrementar un 20% anual.

7.3 INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO.

El presupuesto de inversión del proyecto, constituye el monto de los recursos financieros que deberá efectuar la empresa, con la finalidad de incrementar sus ventas de acuerdo al objetivo financiero planteado.

a) *Inversión Activos Fijos, Activos Diferidos y Capital de Trabajo*

Previo al inicio del proyecto la empresa deberá equipar sus instalaciones y realizar una inversión de Activos Fijos, Activos Diferidos y de Capital de trabajo de \$ 44.989,12 tal como se detalla a continuación.

**Tabla 7.1 PLAN DE
INVERSIONES**

CONCEPTO	VALOR
Activos Fijos	33.860,00
Activos Diferidos	3.900,00
Capital de Trabajo	7.229,12
INVERSIÓN TOTAL	44.989,12

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Bravo 2010.

Las inversiones de Activos Fijos representará el 75% de la inversión, el 9% pertenece a inversiones de activos Diferidos y el 16% restante corresponde a la inversión en capital de trabajo. Ver Detalle del plan de inversiones (Anexo # 10).

b) *Financiamiento del Proyecto.*

La inversión total para el presente proyecto es de \$ 45.000, de los cuales el 34% (\$15.100), será cubierto en efectivo por aportaciones de los dos socios y el 66% restante (\$30.000), se lo financiará con un préstamo con garantía hipotecaria de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Cía. Ltda., a una tasa de interés del 15% anual.

Tabla 7.2 ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO

CONCEPTO	VALOR	PRÉSTAMO		RECURSOS PROPIOS	
		%	Valor	%	Valor
Vehículo	13.500,00	0%	-	100%	13.500,00
Balanza	260,00	100%	260,00	0%	-
Selladora de vasos.	1.600,00	0%	-	100%	1.600,00
cuarto frio	1.500,00	100%	1.500,00	0%	-
adecuación local	17.000,00	100%	17.000,00	0%	-
Activos Fijos Intangibles	3.900,00	100%	3.900,00	0%	-
Inversión en Capital de trabajo	7.229,12	100%	7.229,12	0%	-
TOTAL	44.989,12	66%	29.889,12	34%	15.100,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Bravo 2010.

El crédito hipotecario que se obtendrá será en la cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Cía. Ltda., a una tasa del 15% anual, a 48 meses con cuotas de \$834,92 mensuales.

Ver tabla de amortización crédito hipotecario (Anexo # 11).

7.4 INGRESOS PROYECTADOS.

Según el objetivo establecido en la planeación estratégica, la empresa PRODUCTOS BLANQUITA incrementará la producción en un 40% durante el primer año (2010) y los próximos 3 años el 20% anual. Como se observo en el análisis de la demanda, capítulo 5 dicho incremento es totalmente factible debido a que representa el 31% de la demanda potencial.

En la siguiente tabla se presenta los ingresos proyectados para los próximos cuatro años.

Tabla 7.3 PRESUPUESTO VENTAS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ventas Q	158.000,00	190.000,00	220.000,00	270.000,00
Precio Unitario\$	0,72	0,72	0,72	0,72
Ventas Totales	113.760,00	137.602,04	159.328,68	195.539,74

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Bravo 2010.

Ver las ventas mensuales durante el año uno (Anexo # 12).

7.5 COSTOS Y GASTOS PROYECTADOS.

A continuación se presenta el resumen de costos y gastos del proyecto para los próximos cuatro años.

Tabla 7.4 RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS

COSTOS Y GASTOS	TIPO DE COSTO Y GASTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Materiales Directos	CV	34.452,70	41.343,24	49.611,89	59.534,27
Mano de Obra Directa	CF	8.997,12	10.796,54	12.955,85	15.547,02
Mano de Obra Indirecta	CF	8.520,00	10.224,00	12.268,80	14.722,56
Costos Indirectos	CV	360,00	432,00	518,40	622,08
Depreciaciones	CF	3.722,00	3.722,00	3.722,00	3.722,00
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN		56.051,82	66.517,78	79.076,94	94.147,93
Gastos de Administración	CF	25.422,56	25.422,56	25.422,56	25.422,56
Gastos de Comercialización y Venta	CF	8.997,12	8.997,12	8.997,12	8.997,12
Amortizaciones	CF	780,00	780,00	780,00	780,00
TOTAL GASTOS OPERATIVOS		35.199,68	35.199,68	35.199,68	35.199,68
Gastos Financieros	CF	4.104,30	3.153,47	2.049,80	768,70
TOTAL GASTOS FINANCIEROS		4.104,30	3.153,47	2.049,80	768,70
TOTAL COSTOS Y GASTOS		95.355,80	104.870,94	116.326,42	130.116,31

El detalle de los costos y gastos se muestra en el (Anexo # 13).

Ver el resumen mensual de los costos y gastos del primer año. (Anexo # 14).

7.6 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.

7.6.1 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS.

El Balance de Resultados denominado también Estado de Pérdidas y Ganancias permite determinar la ganancia o pérdida del ejercicio contable, aquí se detallan todas las cuentas de Ingresos y todas las cuentas de Gastos con sus respectivos valores.

Cuando se trata del Estado de Resultados Proyectado, este se sustenta en estimaciones de ingresos, costos y gastos que elaborado permitirá definir la utilidad o pérdida de la empresa.

**Tabla 7.5 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
Al 31 Diciembre 2010**

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<i>Ingresos Brutos</i>	113.760,00	137.602,04	159.328,68	195.539,74
<i>(-) Costos de Operación</i>	52.329,82	62.795,78	75.354,94	90.425,93
(=)TOTAL UTILIDAD BRUTA	61.430,18	74.806,26	83.973,74	105.113,81
(-)GASTOS OPERATIVOS	38.921,68	38.921,68	38.921,68	38.921,68
<i>Gastos Administrativos</i>	25.422,56	25.422,56	25.422,56	25.422,56
<i>Gastos de Comercialización y Venta</i>	8.997,12	8.997,12	8.997,12	8.997,12
<i>Depreciaciones</i>	3.722,00	3.722,00	3.722,00	3.722,00
<i>Amortizaciones</i>	780,00	780,00	780,00	780,00
(=)UTILIDAD OPERACIONAL	22.508,50	35.884,58	45.052,06	66.192,13
(-)GASTOS FINANCIEROS	4.104,30	3.153,47	2.049,80	768,70
<i>Gastos Financieros</i>	4.104,30	3.153,47	2.049,80	768,70
(=)UTILIDAD ANTES DE 15% P.T.	18.404,20	32.731,10	43.002,26	65.423,43
<i>(-)15% Particip. Trabajadores</i>	2.760,63	4.909,67	6.450,34	9.813,51
(=)UTILIDAD ANTES I.R.	15.643,57	27.821,44	36.551,92	55.609,92
<i>(-)24% Impuesto a la Renta</i>	3.754,46	6.677,14	8.772,46	13.346,38
(=)UTILIDAD NETA	11.889,11	21.144,29	27.779,46	42.263,54

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Bravo 2010.

La variación de la utilidad neta entre año uno y año dos es del 78%; lo que significa que durante el año dos la utilidad va incrementar en un 78% y esto debido a que en el año dos, los costos de producción no presentan un incremento significativo y los costos financieros bajan.

Estado de Pérdidas y Ganancias en forma mensual (Anexo # 15).

7.6.2 BALANCE GENERAL DEL PROYECTO.

El Balance General es el ordenamiento de las Cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio, en este balance se detalla todos los bienes y valores que posee PRODUCTOS BLANQUITA y todas las obligaciones que tiene con terceras personas.

Tabla 7.6 Balance General

BALANCE GENERAL Al 31 Diciembre 2010			
Activo Corriente			Pasivo Largo Plazo
Caja Bancos	10.476,34		Préstamo
ventas	10.967,04		24.085,23
materia prima	2.871,06		Imp. x Pagar
			3.754,46
			Participación
			2.760,63
			Trabajadores
Total Activo Corriente	24.314,44		Total Pasivo Largo Plazo
			30.600,32
Activo Fijo			Patrimonio
Vehículo	13.500,00		capital aportado
(Dep. Acum. Vehículo)	- 1.350,00		15.100,00
Balanza	260,00		Utilidad del Ejercicio
(Dep. Acum. Balanza)	- 52,00		11.889,11
Selladora de vasos.	1.600,00		Total Patrimonio
(Dep. Acum Selladora de Vasos)	- 320,00		26.989,11
cuarto frio	1.500,00		
(Dep. Acum Cuarto Frio)	- 300,00		
adecuación local	17.000,00		
(Dep. Acum Adecuación Local)	- 1.700,00		
Total Activo Fijo	30.154,99		
Activo Diferidos	3.900,00		
Amortización Activo Diferido	- 780,00		
Total Activos Diferidos	3.120,00		
TOTAL ACTIVOS	57.589,43	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	57.589,43

7.6.3 FLUJO DE CAJA.

a) PROYECCIÓN DE FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO.

Tabla 7.7 FLUJO DE CAJA

CONCEPTO	Periodo Cero	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Saldo Inicial	-	- 14.989,12	5.114,43	27.356,51	48.360,05
ingresos Efectivos	-	113.760,00	137.602,04	159.328,68	195.539,74
Egresos	-	90.853,80	100.368,94	111.824,42	125.614,31
UTILIDAD ANTES DE 15% P.T.	-	7.917,07	42.347,53	74.860,77	118.285,49
<i>15% Particip . Trabajadores</i>	-	1.187,56	6.352,13	11.229,11	17.742,82
UTILIDAD ANTES I.R.	-	6.729,51	35.995,40	63.631,65	100.542,66
<i>24% Impuesto a la Renta</i>	-	1.615,08	8.638,90	15.271,60	24.130,24
Flujo del Ejercicio	-	5.114,43	27.356,51	48.360,05	76.412,42
préstamo	30.000,00				
Inversión	44.989,12				
Flujo de Efectivo Disponible	- 14.989,12	5.114,43	27.356,51	48.360,05	76.412,42

El flujo de caja permite observar que la empresa tendrá liquidez, es decir que la empresa genera suficiente dinero en efectivo para hacer frente a todas las necesidades de efectivo de la actividad empresarial.

b) FLUJO DE FONDOS

En el flujo de fondos del proyecto se demostrará la conveniencia de efectuar el plan de negocios, para lo cual se presentan los ingresos y los egresos monetarios proyectados hacia el año 2013.

Tabla 7.8 FLUJO DE FONDOS

CONCEPTO	PERIODO CERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
<i>Ingresos por Ventas Gravables</i>		113.760,00	137.602,04	159.328,68	195.539,74
<i>(-)Egresos</i>		90.853,80	100.368,94	111.824,42	125.614,31
<i>(-) Depreciaciones</i>		3.722,00	3.722,00	3.722,00	3.722,00
<i>(-)Amortizaciones</i>		780,00	780,00	780,00	780,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		18.404,20	32.731,10	43.002,26	65.423,43
<i>(-)15% Particip. Trabajadores</i>		2.760,63	4.909,67	6.450,34	9.813,51
UTILIDAD ANTES DEL 24 % IMP. RENTA		15.643,57	27.821,44	36.551,92	55.609,92
<i>(-)24% Impuesto a la Renta</i>		3.754,46	6.677,14	8.772,46	13.346,38
UTILIDAD NETA		11.889,11	21.144,29	27.779,46	42.263,54
<i>(+)Depreciación</i>		3.722,00	3.722,00	3.722,00	3.722,00
<i>(+)Amortización</i>		780,00	780,00	780,00	780,00
<i>(-)Amortización de crédito</i>		- 5.914,77	- 6.865,59	- 7.969,27	- 9.250,37
<i>(+)Recuperación del Capital de trabajo</i>					7.229,12
<i>(+)Valor de salvamento</i>					19.752,00
INVERSIONES	- 44.989,12				
Crédito	30.000,00				
FLUJO FINAL DEL PROYECTO	- 14.989,12	10.476,34	18.780,70	24.312,19	64.496,29

De acuerdo a los resultados se observa que en el periodo cero se presenta un saldo negativo mismo que es por la inversión que se hace en este año, en los siguientes años los ingresos superan a los egresos, con lo cual, la empresa está en la capacidad de cumplir con sus compromisos de pago a proveedores, mano de obra directa, gastos de comercialización y venta, de administración, entre otros gastos.

Ver detalle del flujo del proyecto mensual en el (Anexo # 16).

7.7 EVALUACION FINANCIERA.

Para la evaluación financiera se calculo el VAN, la TIR, la relación B/ C; Periodo de recuperación de capital en base al flujo de fondos.

7.7.1 VALOR ACTUAL NETO (VAN).

Para el presente proyecto se ha fijado el Costo del Capital en 10% en función de las alternativas posibles de inversión establecidas en el mercado de capitales.

Para la Tasa de descuento, se ha determinado como una medida práctica el asumir que el inversionista espera que su dinero genere al menos un 10% y considerando la Tasa promedio de Inflación que es el 4%.

Por tanto la TMAR del Proyecto es:

$$\text{TMAR} = 10\% + 4\%$$

$$\text{TMAR} = 14\%$$

Aplicando a los flujos generados resulta este VAN.

VAN	62.516,74
------------	------------------

Con este resultado se puede concluir que el proyecto se paga a sí mismo, ya que, proporciona el 14% del costo de capital y, además, genera \$62.516,74 a valor actual.

7.7.2 TASA INTERNA DE RETORNO FINANCIERA (TIR).

La Tasa Interna de Retorno es del 112%, lo que quiere decir que es superior a la tasa mínima en este caso el coste de oportunidad.

Como se puede observar la tasa es elevada y se debe a que el proyecto tiene una inversión pequeña.

TIR	112%
-----	------

Con estos resultados se acepta la inversión.

7.7.3 RELACIÓN BENEFICIO / COSTO (B/C)

La Relación Beneficio / Costo expresa el rendimiento, en términos de valor actual neto, que genera el proyecto por unidad monetaria invertida.

La relación beneficio / costo debe ser mayor a la unidad para aceptar el proyecto.

PRODUCTOS BLANQUITA tiene una relación B / C de \$ 2,16; lo que significa que por cada dólar invertido en el proyecto tiene un beneficio de \$ 1,16.

7.7.4 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN.

El plazo de recuperación real de una inversión es el tiempo que tarda exactamente en ser recuperada la inversión inicial basándose en los flujos que genera en cada período de su vida útil.

$$\text{PRI} = "n" \text{ hasta que } \sum \text{FNF} = \text{INVERSIÓN}$$

En donde:

PRI = Periodo de Recuperación de la Inversión

FNF = Flujo Neto de Fondos

n = Número

La empresa tarda 2 años en recuperar la inversión, por lo que el proyecto es viable, ya que el periodo de recuperación es menor a 4 años, tiempo máximo que la empresa estableció.

Tabla 7.9 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

PERIODO	FLUJO NETO DE CAJA	FLUJO NETO DE CAJA DESCONTADO	FNCD \geq INVERSION
-	- 14.989,12	- 14.989,12	- 14.989,12
1	10.476,34	9.161,65	- 5.827,48
2	18.780,70	14.362,81	8.535,33
3	24.312,19	16.259,81	24.795,15
4	64.496,29	37.721,60	62.516,74

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Bravo 2010.

CAPITULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

8.1 CONCLUSIONES

- El plan de negocios es un documento que ayuda al manejo y direccionamiento estratégico de todas las actividades, lo que permite el mejoramiento de las operaciones que se realizan en la empresa.
- De acuerdo a la Investigación de Mercado, el producto SUPERCOLACION tiene gran aceptación, por tratarse de un producto nutritivo, de origen natural e innovador.
- Se determinó que existe demanda para las distintas variaciones que podrían darse a partir del mismo producto.
- La higiene y frescura son características importantes para el cliente, pues al tratarse de un producto alimenticio, estas características garantizan que se trata de un producto de calidad.
- La estrategia que permitirá mantenerse en el mercado es la innovación de nuevas variaciones o combinaciones de frutas u otros componentes.
- La demanda insatisfecha para este tipo de productos es de grandes proporciones, lo que hace ver que si la capacidad instalada actual se mantiene no se alcanzará a cubrir dicha demanda.
- Se ha determinado una demanda insatisfecha en el Distrito Metropolitano de Quito es de 673902 unidades anuales. Con la nueva unidad productiva

se estima producir 212229 unidades en un año promedio, lo cual cubrirá el 31.49% de la demanda insatisfecha.

- El plan de operaciones mejorará el desarrollo de las actividades y minimizará el tiempo de producción, que será de gran ayuda para realizar la distribución del producto terminado en el horario establecido por los clientes.
- El total de la Inversión asciende a \$ 45.000, el cual será cubierto con un capital propio de \$ 15.000 equivalente al 34% y de un financiamiento de \$30.000 equivalente al 66%.
- Dentro de Evaluación Financiera se obtuvo la Tasa Interna de Retorno (TIR) de 112%, un Valor Presente Neto (VAN) de \$62.516,74 una Relación Beneficio / Costo de \$ 2,16 y un Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) de 2 años. Con estos resultados se puede concluir que el proyecto es viable, pues proporciona al inversionista una rentabilidad atractiva.
- Como conclusión final se puede decir que el proyecto es viable, pues cuenta con las condiciones de mercado, técnicas, organizacionales y financieras necesarias para su adecuada ejecución.

8.2 RECOMENDACIONES

Dentro de las recomendaciones que se sugiere para el presente proyecto se mencionan:

- Comercializar y vender la SUPERCOLACIÓN sin la intervención de intermediarios para evitar los elevados costos en el precio del producto.
- Elaborar estrategias de promoción adecuadas, que den a conocer los beneficios tanto nutricionales como medicinales de la fruta, logrando de esta manera fomentar el consumo por el producto.
- Recurrir a los productores directos de frutas, pues de esta manera se puede adquirir materia prima fresca, que permitirá brindar a los consumidores un producto de excelente calidad.
- Controlar la adecuada ubicación del producto en los Supermercados, pues de esta manera los consumidores finales podrán visualizar y adquirir el producto.
- Controlar el tiempo de entrega en cada sucursal, de esta manera se podrá distribuir a mayor número de clientes.
- A futuro crear nuevas líneas de productos afines.
- Al ser considerado un producto de buena calidad y saludable se recomienda estar en permanente mejora continua a fin de brindar productos que cumplan con las exigencias de los consumidores.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

- NASSAR SAPAG CHAIN Y REINALDO SAPAG CHAIN. Preparación y Evaluación de Proyectos. Universidad de Chile. Mc Graw Hill año 2000.
- KINNEAR TOMAS / TAYLOR JAMESE. Investigación de Mercados. Quinta Edición. Mc Graw Hill.
- MARIÑO TAMAYO. 500 ideas de negocios no tradicionales y como ponerlas en práctica. Edit. ECUADOR 2003 191p
- FLOR GARCIA GARY. Guía para desarrollar y crear su propia empresa. Edit. Ecuador. 1999. 315p
- Mc. GRAW-HILL, Fundamentos de Gerencia Financiera, Interamericana S.A., Bogotá, GRAW-HILL, 2001.
- ALCARAZ RODRÍGUEZ RAFAEL, “El emprendedor de éxito. Guía de Planes de Negocio”, Edit, Mc-Graw-Hill Interamericana, México D.F., México, 2003
- KOTLER PHILIP Y ARMSTRONG “Mercadotecnia” Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, 2003.
- MARTÍN HAMILTON WILSON, ALFREDO PEZO PAREDES, “Formulación y Evaluación de Proyectos Tecnológicos Empresariales aplicados”, Colombia, 2005.
- TOMASELLI LUIS, “Administración Estratégica”, Zopcem, 2005.
- BESLEY, SCOTT Y BRIGHAM, EUGENE, Fundamentos de Administración Financiera Mc Graw Hil, Decima Segunda Edición, México D.F. México, 2000.
- DAVID, FRED R., Conceptos de Administración estratégica, Prentice Hall hispanoamericano S.A., Quinta Edición. México, 1997.

PAGINAS WEB.

- www.inec.ec
- www.bce.ec
- www.mies.gov.ec

- www.monografias.com
- www.plannegocios.com

- http://www.hoy.com.ec/NoticiaNue.asp?row_id=280346
- http://www.gobierno.pr/G2B/Inicio/Emp_ComenzarNegocios/default.htm
[PLAN DE MERCADEO 2](#)
- <http://www.mailxmail.com/curso/empresa/emprendedores/capitulo16.htm>
[PLAN FINANCIERO 1](#)
- www.pymesfuturo.com/costobeneficio
- www.eco-finanzas.com/

GLOSARIO.

Capital de Trabajo:

Inversión de una empresa en Activos a corto plazo, es decir, efectivo, valores negociables, inventarios y cuentas por cobrar.

Cliente:

Persona física o jurídica que regularmente o bien de manera ocasional solicita los servicios de una sociedad.

Costo:

Precio pagado o solicitado para la adquisición de bienes o servicios. Precio o gasto de elaboración de un producto.

Demanda:

Conjunto de bienes y servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir a cada nivel de precios, manteniéndose constantes el resto de las variables.

Financiamiento:

Acción y efecto de financiar un proyecto o actividad económica.

Flujo de Efectivo:

Entradas y Salidas de efectivo en oposición a los ingresos y gastos que se reportan para calcular las utilidades netas, generadas por una empresa durante algún periodo específico.

Gastos Financieros:

Todos aquellos gastos originados, consecuencia de financiarse una empresa con recursos ajenos. En la cuenta de gastos financieros destacan entre otras las cuentas de intereses y obligaciones y bonos, los intereses de deudas, los intereses por descuentos de efectos, las diferencias negativas de cambio y se incluye también dentro de este apartado los gastos generados por las pérdidas de valor de activos financieros.

Ingreso:

Entradas de dinero que tiene como contrapartida una entrega de bienes o prestación de servicios. Son consecuencia de la actividad de la empresa que es posible porque brevemente se han desembolsado unos gastos determinados.

Investigación de Mercados:

Estudio realizado con el fin de recoger información sobre el tamaño característica, competidores, canales de distribución, consumidores, etc., de un mercado potencial, con anterioridad a la introducción de un nuevo producto o servicio que satisfaga las necesidades de este último.

Mercado:

Cualquier demanda real o potencial de bienes de diversa naturaleza, que se ve satisfecha por la oferta de dichos medios y sus sustitutos.

Negocio:

Toda actividad de carácter mercantil y con ánimo de lucro.

Plan Financiero:

Ordena y sistematiza la información de carácter monetario que proporcionaron los diferentes estudios, elaborar cuadros analíticos y datos y adicionales para la evolución del proyecto.

Plan de Mercado:

Tiene como finalidad determinar si existe o no una demanda insatisfecha que justifique, bajo ciertas condiciones, la puesta en marcha de un programa de producción de ciertos bienes o servicios en un espacio de tiempo.

Plaza:

La plaza son los puntos de venta y también se deben incluir en esta estrategia sus canales de distribución y tus tiempos de entrega.

Precio:

Valorización de un bien o servicio en unidades monetarias o en otro instrumento de cambio, el precio puede ser fijado libremente por el mercado en función de la oferta y la demanda, o por lo contrario ser fijado por las autoridades en cuyo caso se trataría de un precio controlado.

Préstamo:

Dinero que toma una persona física o jurídica de otra, o un organismo público de otro, para devolvérselo cuando transcurra un determinado periodo de tiempo, lo que generalmente lleva asociado en pago de intereses.

Presupuesto:

Resumen sistemático muy cifrado que recoge la previsión de los gastos así como de los ingresos que se estiman va hacer necesarios para la realización de aquellos durante un periodo de tiempo determinado para una unidad económica.

Proceso Productivo:

Producción de bienes y servicios que consiste básicamente en un proceso de transformación que sigue unos planes organizados de actuación y según el cual las entradas de factores de producción, como materiales, conocimientos y habilidades, se convierten en los productos deseados mediante la aplicación de mano de obra de una determinada tecnología y de la aportación necesaria de capital.

Producción:

Creación de un bien o servicio mediante la combinación de factores necesarios para conseguir satisfacer la necesidad creada.

Producto:

Bien o servicio resultado de un proceso productivo, que nace para cubrir las necesidades específicas de los consumidores.

Pronóstico:

Predicción de acontecimientos futuros en funciones de determinados indicios o de la experiencia pasada.

Proveedor:

Persona o empresa que suministra los bienes y servicios necesarios para el proceso productivo de otra empresa, o de las mercancías que esta necesita para realizar su actividad comercial.

Publicidad:

Conjunto de actividades aprendidas por una persona o empresa en el ejercicio de su actividad, con la finalidad de dar a conocer un producto, servicio o una empresa e influir de forma favorable en su demanda.

Recurso:

Fuente que se dispone para satisfacer una necesidad y desempeñar una función.

Rentabilidad:

Capacidad para producir beneficios o rentas. Rentas entre el importe de determinada inversión y los beneficios obtenidos, una vez deducidas comisiones o

impuestos. La rentabilidad, la diferencia de magnitudes, la renta o beneficio se expresa siempre en términos relativos.

Segmentación de Mercado:

Fragmentación de un mercado en grupo homogéneos, según determinado criterio, (demográfico, económico, psicológico, etc.) , de una forma que resulta interesante para la empresa aplicar en cada uno de ellos una estrategia comercial distinta.

Tasa Interna de Retorno:

Tasa de descuento que obliga al valor presente de los flujos efectivo esperado de un proyecto a igualar a su costo inicial. Es el tipo de descuento que hace que el VAN sea igual a cero.

Utilidad:

Beneficio, lucro o provecho, que se obtiene de realización de un trabajo o actividad. En las actividades comerciales es el beneficio obtenido como diferencia del precio de compra y el precio de venta de un producto.

Valor Presente Neto:

Representa la suma presente de la inversión inicial más los ingresos netos presentes de un proyecto.

Ventaja Competitiva:

Cualquier característica de una empresa que la distingue del resto y la sitúa en una posición superior para competir. Las ventajas competitivas básicas son liderazgo en costos y la diferencia de un producto.

Volumen de Ventas:

Es la cantidad de unidades de un producto o servicio que se vende en un determinado periodo.

ANNEXOS

ANEXO # 1. FORMULARIO ENCUESTA PILOTO.

FORMULARIO DE ENCUESTA

1. Que tanto le gusta está nueva presentación de fruta empacada.

Nada	Poco	Mas o Menos	Bueno	Mucho

¿Por qué?.....

2. Lugar que ocupa en la familia.

Mamá

Papá

Hijo / hija (12 a 18 años)

Hijo / hija (menor de 12 años)

Otro: Especifique.....

3. Sugiera una idea de cómo mejorar este producto

Del mismo producto.....

Del envase.....

4. Qué tanto considera que este producto sea nutritivo.

Nada	Poco	Mas o Menos	Bueno	Mucho

5. Qué tanto considera que este producto facilita la buena alimentación, según el siguiente cuadro:

	Nada	Poco	Mas o Menos	Bueno	Mucho
Para ancianos >65 años					
Para adultos > 25 años					
Para jóvenes (15 – 25 años)					
Para niños (6 – 12 años)					
Para infantes (2 – 6 años)					

6. Señale en general una recomendación para mejorar el producto.

.....

Gracias por su Colaboración

ANEXO # 2: FORMULARIO ENCUESTA.

**ESCUELA POLITECNICA NACIONAL
INGENIERIA EMPRESARIAL
ENCUESTA**

Objetivo: La presente encuesta tiene como objetivo, determinar las opiniones que tiene el mercado local respecto de su aceptación de nuevas presentaciones de fruta empacada. La información se aplicará para fines estrictamente académicos, por lo que solicitamos su colaboración.

Fecha (año/mes/día) : ____/____/____ Encuestador _____ Código

INFORMACIÓN GENERAL:

1. Señale el número de miembros de su familia. De Varones De Mujeres
2. Nivel educacional: Primaria Secundaria Universitario
3. Ciudad: _____ Sector o Barrio donde reside : _____
4. **Persona que habitualmente realiza compras para la comida:**
 Mamá papá hermano mayor hermana mayor otro: _____

Instrucciones: Marque con una X la respuesta que se aproxima o coincide con su opinión

INFORMACIÓN ESPECÍFICA

5. ¿Le agrada, consumir habitualmente fruta fresca?

SI NO

¿Por qué?: _____

Si su respuesta es No, le agradecemos su atención a esta Encuesta (termina la entrevista)

6. Señale usted el período que corresponda a su consumo habitual mas frecuente de frutas.

C/ DIA	PASANDO UN DIA	2 VECES A LA SEMANA	UNA VEZ A LA SEMANA	MENOS DE UNA VEZ POR SEMANA
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Indique el momento en el que con más frecuencia los miembros de su familia consume frutas

	En el desayuno	En el almuerzo	En el lunch	Entre comidas
niños de 2 - 4 años	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
niños de 5 - 9 años	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
niños de 10- 14 años	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
jóvenes de 15 - 19 años	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
jóvenes de 19 - 24 años	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
adultos de 25 - 30 años	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Señale su grado de disposición para comprar frutas empacadas en pequeños envases de plásticos.

Nada Dispuesto	Algo Dispuesto	Más o Menos dispuesto	Dispuesto	Muy Dispuesto
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Señale el tipo de establecimiento comercial donde realizará su compra de Frutas empacadas en envases plásticos.

En Supermercados	<input type="checkbox"/>
En Tiendas de Abarrotes	<input type="checkbox"/>
En Mercados	<input type="checkbox"/>
Otros Lugares (Especifique):	<input type="checkbox"/>

10. De la lista siguiente evalúe cada una de las características de un envase de frutas, según el grado de importancia, que usted considera.

	Nada importante	Algo importante	Mas o Menos importante	Importante	Muy importante
Higiene en el producto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Transportación y almacenamiento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Variedad de frutas en el envase					
Frescura					
Producto Conocido					
Precio Económico					
Otro					

11. En el caso de consumir frutas de pequeñas dimensiones, señale su grado de preferencia / gusto por las siguientes frutas:

	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy Frecuente
Uvilla				
Uva Negra				
Uva Rosada				
Mandarina				
frutilla				
otra fruta (especifique):				

12. Evalúe un grado de preferencia, respecto a posibles productos para adicionar a la fruta

Acompañado	Nada Preferencial	Algo Preferencial	+ / - Preferencial	Preferencial	Muy Preferencial
Con conflex					
Con granola					
Con pasas					
Con avellanas					
Con un postre					
Otra (Especifique):					

13. Señale de la lista siguiente, los miembros de familia que consumen habitualmente fruta.

niños de 2 - 4 años	
niños de 5 -9 años	
niños de 10- 14 años	
jóvenes de 15 - 19 años	
jóvenes de 19 - 24 años	
adultos de 25 - 30 años	
otro especifique	

14. De la lista siguiente señale usted el rango de dinero que usted esta dispuesto a pagar por un envase pequeño de frutas:

\$0,41 - 0,6	\$0,61 - 0,8	\$0,81 - 1,0	\$1,01 - 1,2	\$1,21 - 1,40	\$1,41 - 1,60	> \$1,60

15. En caso de no conocer un envase de frutas marque el medio publicitario que le gustaría se use.

Por la Televisión

	Por la Radio				
	Por Internet				
	Por aviso en un Periódico local				
	Por recomendación de un conocido				
	Por exhibición en estanterías				
	otros (Especifique):				
16. ¿Qué tan importante es para usted la marca de un producto alimenticio?					
	Nada importante	Poco importante	+/- Importante	Importante	Muy Importante

Gracias por su Colaboración

ANEXO # 3. DICCIONARIO DE CÓDIGOS.

Nº de columna	Número de Variable	Nombre de la variable	Número de la pregunta	Instrucciones
(1) - (2) - (3)	1	Código de entrevista		De 01 al 245
(4)	2	Identificación del entrevistador		Verónica Bravo = 1
(5) - (6) - (7) - (8) - (9) - (10)	3	Código de fecha(año/mes/día)		Como se catalogo en la encuesta
(11)-(12) - (13) - (14)	4	Número de Miembros de la Familia	1	Hombres =1 Una mujer = 1 Dos mujeres = 2 Tres mujeres = 3 Cuatro mujeres = 4 Cinco mujeres = 5 Mujeres=2
(15)	5	Nivel Educativo	2	Primaria = 1 Secundaria = 2 Universitario = 3
(16)- (17)	6	Sector o Barrio	3	El Condado = 1 Carapungo = 2 Carcelén = 3 Comité del Pueblo = 4 Ponceano = 5 Cotocollao = 6 Cochapamba = 7 Concepción = 8 Kennedy = 9 San Isidro del Inca = 10

					<p>Jipijapa = 11 Ñaquito = 12 Rumipamba = 13 Belisario Quevedo = 14 Mariscal Sucre = 15 San Juan = 16 Itchimbia = 17 Puengasi = 18 Centro Histórico = 19 La Libertad = 20 Chilibulo = 21 San Bartolo = 22 La Magdalena = 23 Chimbacalle = 24 La Ferroviaria = 25 La Argelia = 26 Solanda = 27 La Mena = 28 Chillogallo = 29 La Ecuatoriana = 30 Quitumbe = 31 Turubamba = 32 Guamani = 3</p>
(18)-(19)	7	Persona que habitualmente realiza compras	4	<p>Mamá = 1 Papá = 2 Hermano mayor = 3 Hermana mayor = 4 Otro = 5 Tíos = 1 Abuelos = 2</p>	
(20) (21)(22)	8	¿Le agrada consumir habitualmente fruta fresca?	5	<p>SI = 1 No = 2 ¿Por qué? Porque tienes vitaminas = 1 Son buenas y alimenticias = 2</p>	

				<p>Por salud = 3</p> <p>Alimentos naturales = 4</p> <p>Recomendación médica = 5</p> <p>Por frescura = 6</p> <p>Por economía = 7</p> <p>Por costumbre = 8</p> <p>Por gusto = 9</p> <p>No me gustan=10</p>
(23)	9	Señale usted el período que corresponda a su consumo habitual de frutas	6	<p>Cada día = 1</p> <p>Pasando un día = 2</p> <p>2 veces a la semana = 3</p> <p>Una vez a la semana = 4</p> <p>Menos de una vez por semana = 5</p>
(24) (25) (26) (27)(28) (29)	10	Indique el momento en el que con más frecuencia los miembros de su familia consume frutas	7	<p>Niños de 2 a 4 años</p> <p>En el desayuno = 1</p> <p>En el almuerzo = 2</p> <p>En el lunch = 3</p> <p>Entre comidas = 4</p> <p>Niños de 5 a 9 años</p> <p>En el desayuno = 1</p> <p>En el almuerzo = 2</p> <p>En el lunch = 3</p> <p>Entre comidas = 4</p> <p>Niños de 10 a 14 años</p> <p>En el desayuno = 1</p> <p>En el almuerzo = 2</p> <p>En el lunch = 3</p> <p>Entre comidas = 4</p>

				<p>Jóvenes de 15 a 19 años</p> <p>En el desayuno = 1</p> <p>En el almuerzo = 2</p> <p>En el lunch = 3</p> <p>Entre comidas = 4</p> <p>Jóvenes de 20 a 24 años</p> <p>En el desayuno = 1</p> <p>En el almuerzo = 2</p> <p>En el lunch = 3</p> <p>Entre comidas = 4</p> <p>Adultos de 25 a 30 años</p> <p>En el desayuno = 1</p> <p>En el almuerzo = 2</p> <p>En el lunch = 3</p> <p>Entre comidas = 4</p>
(30)	11	Señale su grado de disposición para comprar frutas empacadas en envases plásticos.	8	<p>Nada Dispuesto = 1</p> <p>Algo Dispuesto = 2</p> <p>Más o menos dispuesto = 3</p> <p>Dispuesto = 4</p> <p>Muy Dispuesto = 5</p>
(31) (32)	12	Señale el tipo de establecimiento comercial donde realiza su compra de frutas empacadas en envases plásticos.	9	<p>En Supermercados = 1</p> <p>En tiendas de abarrotes = 2</p> <p>En mercados = 3</p> <p>Otros lugares = 4</p> <p>Especifique:</p> <p>Micromercados = 1</p> <p>Frutería = 2</p> <p>Vendedoras ambulantes = 3</p>
(33) (34) (35) (36)	13	De la lista siguiente evalúe cada una de las características de un envase fruta,	10	<p>Higiene en el producto = 1</p> <p>Nada importante = 1</p>

(37)(38)(39) (40)	según el grado de importancia que usted considera.		<p>Algo importante = 2 Más o menos importante = 3 Importante = 4 Muy importante = 5 Transportación y almacenamiento = 2 Nada importante = 1 Algo importante = 2 Más o menos importante = 3 Importante = 4 Muy importante = 5 Variedad de frutas en el envase = 3 Nada importante = 1 Algo importante = 2 Más o menos importante = 3 Importante = 4 Muy importante = 5 Frescura = 4 Nada importante = 1 Algo importante = 2 Más o menos importante = 3 Importante = 4 Muy importante = 5 Producto Conocido = 5 Nada importante = 1 Algo importante = 2 Más o menos importante = 3 Importante = 4 Muy importante = 5 Precio Económico = 6 Nada importante = 1 Algo importante = 2 Más o menos importante = 3</p>
----------------------	--	--	---

				<p>Importante = 4 Muy importante = 5 Otro = 7 Nada importante = 1 Algo importante = 2 Más o menos importante = 3 Importante = 4 Muy importante = 5</p>
<p>(41) (42) (43)(44)(45) (46)(47) (48)</p>	<p>14</p>	<p>En el caso de consumir frutas de pequeñas dimensiones, señale el grado de preferencia/gusto por las siguientes frutas.</p>	<p>11</p>	<p>Uvilla = 1 Uva negra = 2 Nada frecuente = 1 Nada frecuente = 1 Poco frecuente = 2 Poco frecuente = 2 Frecuente = 3 Frecuente = 3 Muy frecuente = 4 Muy frecuente = 4 Uva rosada = 3 Mandarina = 4 Nada frecuente = 1 Nada frecuente = 1 Poco frecuente = 2 Poco frecuente = 2 Frecuente = 3 Frecuente = 3 Muy frecuente = 4 Muy frecuente = 4 Frutilla = 5 Otra =6 Especifique: Kywi = 1 Manzana = 2 Plátano = 3 Naranja = 4 Papaya =5 Durazno = 6 Mango = 7</p>

				<p>Mora = 8 Tomate de árbol = 9 Sandía = 10 Melón = 11 Orito = 12 Cerezas = 13 Pera = 14 Nacturino = 15 Nada frecuente = 1 frecuente = 1 Poco frecuente = 2 frecuente = 2 Frecuente = 3 Muy frecuente = 4 = 4</p> <p>Nada frecuente = 1 frecuente = 1 Poco frecuente = 2 frecuente = 2 Frecuente = 3 Muy frecuente = 4 = 4</p> <p>Nada frecuente = 1 frecuente = 1 Poco frecuente = 2 frecuente = 2 Frecuente = 3 Muy frecuente = 4 = 4</p>
<p>(49)(50)(51) (52) (53) (54) (55)</p>	15	<p>Evalué un grado de preferencia respecto a posibles productos para adicionar a la fruta.</p>	12	<p>Con Conflex = 1 Con Granola = 2 Nada preferencial = 1 Nada preferencial = 1 Algo Preferencial = 2 Algo Preferencial = 2 Preferencial = 2 Preferencial = 3 +/- Preferencial = 3 +/- Preferencial = 3 Preferencial = 3 Preferencial = 4 Preferencial = 4 4 Muy preferencial = 5 Muy preferencial = 5 preferencial = 5 preferencial = 5 Con Pasas = 3 Con Avellanas = 4 Nada preferencial = 1 Nada preferencial = 1 preferencial = 1 preferencial = 1 Algo Preferencial = 2 Algo Preferencial = 2 Preferencial = 2 Preferencial = 2</p>

				<p>+/- Preferencial = 3 Preferencial = 3 Preferencial = 4 4 Muy preferencial =5 preferencial =5 Con un Postre = 5 Otra. = 6 Nada preferencial = 1 Especificque: Algo Preferencial = 2 Leche condensada = 1 +/- Preferencial = 3 Crema = 2 Preferencial = 4 Yogurt = 3 Muy preferencial =5 Ensaladas = 4 Leche = 5</p> <p>Nada preferencial = 1 Algo Preferencial = 2 +/- Preferencial = 3 Preferencial = 4 Muy preferencial =5</p>	+/-
(56)(57)(58) (59)(60)(61) (62) (63)	16	Señale de la lista los miembros de familia que consumen habitualmente fruta.	13	Niños de 2 a 4 años SI = 1 No = 0 Niños de 5 a 9 años SI = 1 No = 0 Niños de 10 a 14 años SI = 1 No = 0 Jóvenes 15 a 19 años SI = 1 No = 0 Jóvenes de 19 a 24 años SI = 1 No = 0 Adultos de 25 a 30 años SI = 1 No = 0 Otro	

				SI = 1 No = 0 Especifique: Niños de 1 año = 1 Adultos de 30 a 40 años = 2 Adultos de 41 a 50 años = 3 Adultos de 51 a 60 años = 4 Adultos de 61 a 65 años = 5 Adultos de 61 a 65 años = 6
(64)	17	De la lista señale el rango de dinero que está dispuesto a pagar por un envase pequeño de frutas.	14	\$0.41 – 0.6 = 1 \$0.81 – 1.0 = 3 \$1.21 – 1.4 = 5 >\$ 1.6 = 7 \$0.61 – 0.8 = 2 \$1.01 – 1.2 = 4 \$1.41 – 1.6 = 6
(65) (66)	18	En caso de no conocer un envase de frutas marque el medio publicitario que le gustaría se use	15	Por la televisión = 1 Por la radio = 2 Por internet = 3 Por aviso en un periódico local = 4 Por recomendación de un conocido = 5 Por exhibición en estanterías = 6 Otro = 7 Especifique: Gigantografía = 1 Personalmente = 2
(67)	19	¿Qué tan importante es para usted la marca de un producto alimenticio?	16	Nada importante = 1 Poco importante = 2 +/- importante = 3 Muy importante = 5
(4)	2	Identificación del entrevistador		Verónica Bravo = 1
(5) - (6) - (7) - (8) - (9) - (10)	3	Código de fecha(año/mes/día)		Como se catalogo en la encuesta
(11)-(12) - (13) - (14)	4	Número de Miembros de la Familia	1	Hombres = 1 Un hombre = 1 Dos hombres = 2 Mujeres = 2 Una mujer = 1 Dos mujeres = 2

(15)	5	Nivel Educativo	2	<p>Tres hombres = 3 Tres mujeres = 3 Cuatro hombres = 4 Cuatro mujeres = 4 Cinco hombres = 5 Cinco mujeres = 5</p> <p>Primaria = 1 Secundaria = 2 Universitario = 3</p> <p>El Condado = 1 Carapungo = 2 Carcelén = 3 Comité del Pueblo = 4 Ponceano = 5 Cotacollo = 6 Cochapamba = 7 Concepción = 8 Kennedy = 9 San Isidro del Inca = 10 Jipijapa = 11 Ñaquito = 12 Rumipamba = 13 Belisario Quevedo = 14 Mariscal Sucre = 15 San Juan = 16 Itchimbía = 17 Puengasi = 18 Centro Histórico = 19 La Libertad = 20 Chilibulo = 21 San Bartolo = 22 La Magdalena = 23 Chimbacalle = 24 La Ferroviaria = 25 La Argelia = 26 Solanda = 27 La Mena = 28</p>
(16)- (17)	6	Sector o Barrio	3	

				Chillogallo = 29 La Ecuatoriana = 30 Quitumbe = 31 Turubamba = 32 Guamani = 3
(18)-(19)	7	Persona que habitualmente realiza compras	4	Mamá = 1 Papá = 2 Hermano mayor = 3 Hermana mayor = 4 Otro = 5 Tíos = 1 Abuelos = 2
(20) (21)(22)	8	¿Le agrada consumir habitualmente fruta fresca?	5	SI = 1 No = 2 ¿Por qué? Porque tienes vitaminas = 1 Son buenas y alimenticias = 2 Por salud = 3 Alimentos naturales = 4 Recomendación médica = 5 Por frescura = 6 Por economía = 7 Por costumbre = 8 Por gusto = 9 No me gustan = 10
(23)	9	Señale usted el período que corresponda a su consumo habitual de frutas	6	Cada día = 1 Pasando un día = 2 2 veces a la semana = 3 Una vez a la semana = 4 Menos de una vez por semana = 5
(24) (25)	10	Indique el momento en el que con más	7	Niños de 2 a 4 años

(26) (27)(28) (29)	frecuencia los miembros de su familia consume frutas		<p>En el desayuno = 1 En el almuerzo = 2 En el lunch = 3 Entre comidas = 4</p> <p>Niños de 5 a 9 años En el desayuno = 1 En el almuerzo = 2 En el lunch = 3 Entre comidas = 4</p> <p>Niños de 10 a 14 años En el desayuno = 1 En el almuerzo = 2 En el lunch = 3 Entre comidas = 4</p> <p>Jóvenes de 15 a 19 años En el desayuno = 1 En el almuerzo = 2 En el lunch = 3 Entre comidas = 4</p> <p>Jóvenes de 20 a 24 años En el desayuno = 1 En el almuerzo = 2 En el lunch = 3 Entre comidas = 4</p> <p>Adultos de 25 a 30 años En el desayuno = 1 En el almuerzo = 2 En el lunch = 3 Entre comidas = 4</p>
(30)	Señale su grado de disposición para comprar frutas empacadas en envases plásticos.	8	<p>Nada Dispuesto = 1 Algo Dispuesto = 2 Más o menos dispuesto = 3 Dispuesto = 4 Muy Dispuesto = 5</p>
(31) (32)	Señale el tipo de establecimiento comercial donde realiza su compra de frutas empacadas en envases plásticos.	9	<p>En Supermercados = 1 En tiendas de abarrotes = 2 En mercados = 3 Otros lugares = 4 Especifique: Micromercados = 1</p>

				<p>Frutería = 2 Vendedoras ambulantes = 3</p>
<p>(33) (34) (35) (36) (37)(38)(39) (40)</p>	<p>13</p>	<p>De la lista siguiente evalúe cada una de las características de un envase fruta, según el grado de importancia que usted considera.</p>	<p>10</p>	<p>Higiene en el producto = 1 Nada importante = 1 Algo importante = 2 Más o menos importante = 3 Importante = 4 Muy importante = 5</p> <p>Transportación y almacenamiento = 2 Nada importante = 1 Algo importante = 2 Más o menos importante = 3 Importante = 4 Muy importante = 5</p> <p>Variedad de frutas en el envase = 3 Nada importante = 1 Algo importante = 2 Más o menos importante = 3 Importante = 4 Muy importante = 5</p> <p>Frescura = 4 Nada importante = 1 Algo importante = 2 Más o menos importante = 3 Importante = 4 Muy importante = 5</p> <p>Producto Conocido = 5 Nada importante = 1 Algo importante = 2 Más o menos importante = 3 Importante = 4 Muy importante = 5</p> <p>Precio Económico = 6 Nada importante = 1 Algo importante = 2 Más o menos importante = 3 Importante = 4 Muy importante = 5</p> <p>Otro = 7 Nada importante = 1 Algo importante = 2 Más o menos importante = 3 Importante = 4</p>

			Muy importante = 5	
(41) (42) (43)(44)(45) (46)(47) (48)	14	En el caso de consumir frutas de pequeñas dimensiones, señale el grado de preferencia/gusto por las siguientes frutas.	11	<p>Uvilla = 1 Nada frecuente = 1 Poco frecuente = 2 Frecuente = 3 Muy frecuente = 4</p> <p>Uva rosada = 3 Nada frecuente = 1 Poco frecuente = 2 Frecuente = 3 Muy frecuente = 4</p> <p>Frutilla = 5</p> <p>Uva negra = 2 Nada frecuente = 1 Poco frecuente = 2 Frecuente = 3 Muy frecuente = 4</p> <p>Mandarina = 4 Nada frecuente = 1 Poco frecuente = 2 Frecuente = 3 Muy frecuente = 4</p> <p>Otra = 6 Especificque: Kywi = 1 Manzana = 2 Plátano = 3 Naranja = 4 Papaya = 5 Durazno = 6 Mango = 7 Mora = 8 Tomate de árbol = 9 Sandia = 10 Melón = 11 Orito = 12 Cerezas = 13 Pera = 14 Naturino = 15</p> <p>Nada frecuente = 1 Poco frecuente = 2 Frecuente = 3 Muy frecuente = 4</p>
(49)(50)(51) (52) (53) (54) (55)	15	Evalué un grado de preferencia respecto a posibles productos para adicionar a la fruta.	12	<p>Con Conflex = 1 Nada preferencial = 1 Algo Preferencial = 2 +/- Preferencial = 3 Preferencial = 4 Muy preferencial = 5</p> <p>Con Granola = 2 Nada preferencial = 1 Algo Preferencial = 2 +/- Preferencial = 3 Preferencial = 4 Muy preferencial = 5</p>

				<p>Con Pasas = 3 Nada preferencial = 1 Algo Preferencial = 2 +/- Preferencial = 3 Preferencial = 4 Muy preferencial = 5</p> <p>Con un Postre = 5 Nada preferencial = 1 Algo Preferencial = 2 +/- Preferencial = 3 Preferencial = 4 Muy preferencial = 5</p> <p>Otra. = 6 Especifique: Leche condensada = 1 Crema = 2 Yogurt = 3 Ensaladas = 4 Leche = 5 Nada preferencial = 1 Algo Preferencial = 2 +/- Preferencial = 3 Preferencial = 4 Muy preferencial = 5</p> <p>Con Avellanas = 4 Nada preferencial = 1 Algo Preferencial = 2 +/- Preferencial = 3 Preferencial = 4 Muy preferencial = 5</p>
(56)(57)(58) (59)(60)(61) (62) (63)	16	Señale de la lista los miembros de familia que consumen habitualmente fruta.	13	Niños de 2 a 4 años SI = 1 No = 0 Niños de 5 a 9 años SI = 1 No = 0 Niños de 10 a 14 años SI = 1 No = 0 Jóvenes 15 a 19 años SI = 1 No = 0 Jóvenes de 19 a 24 años SI = 1 No = 0 Adultos de 25 a 30 años SI = 1 No = 0 Otro SI = 1 No = 0 Especifique: Niños de 1 año = 1 Adultos de 30 a 40 años = 2

(64)	17	De la lista señale el rango de dinero que está dispuesto a pagar por un envase pequeño de frutas.	14	<p>Adultos de 41 a 50 años = 3</p> <p>Adultos de 51 a 60 años = 4</p> <p>Adultos de 61 a 65 años = 5</p> <p>Adultos de 61 a 65 años = 6</p> <p>\$0.41 – 0.6 = 1 \$0.61 – 0.8 = 2</p> <p>\$0.81 – 1.0 = 3 \$1.01 – 1.2 = 4</p> <p>\$1.21 – 1.4 = 5 \$1.41 – 1.6 = 6</p> <p>>\$ 1.6 = 7</p>
(65) (66)	18	En caso de no conocer un envase de frutas marque el medio publicitario que le gustaría se use	15	<p>Por la televisión = 1</p> <p>Por la radio = 2</p> <p>Por internet = 3</p> <p>Por aviso en un periódico local = 4</p> <p>Por recomendación de un conocido = 5</p> <p>Por exhibición en estanterías = 6</p> <p>Otro = 7 Especifique:</p> <p>Gigantografía = 1</p> <p>Personalmente = 2</p>
(67)	19	¿Qué tan importante es para usted la marca de un producto alimenticio?	16	<p>Nada importante = 1</p> <p>Poco importante = 2</p> <p>+/- importante = 3</p> <p>Importante = 4</p> <p>Muy importante = 5</p>

ANEXO # 5 PONDERACIÓN EMPÍRICA POR EXPERIENCIA DE FACTORES EXTERNOS.

OPORTUNIDADES	IMPACTO			PONDERACIÓN
	ALTO	MEDIO	BAJO	
Incremento de los ingresos y consumo en los hogares.			√	12.00%
Apoyo financiero del gobierno para la creación y desarrollo de PYMES.		√		10.00%
Provincia con mayor porcentaje de habitantes localizada en buenas zonas agrícolas.			√	6.00%
Poca competencia en el sector.	√			15.00%
Aprovechamiento de tecnología.		√		13.00%
Las frutas y verduras están posicionadas como alimentos buenos para la salud.		√		13.00%
Mercado en Crecimiento.	√			16.00%
Ingreso a nuevos mercados o segmentos.		√		9.00%
Mayor preocupación por el bienestar alimenticio.			√	6.00%
TOTAL				100.00%

AMENAZAS	IMPACTO			PONDERACIÓN
	ALTO	MEDIO	BAJO	
Cambios en las necesidades y gustos de los compradores	√			11.00%
Economía Inestable.			√	10.00%
Ingresos de productos con similares características.	√			12.00%
Incremento en el valor de la materia prima.		√		9.00%
Políticas salariales que aumentan los costos de producción y disminuyen las ventas.	√			14.00%
Competencia desleal.	√			18.00%
Falta de un marco legal.		√		9.00%
Clientes con mayor poder de negociación que los proveedores		√		17.00%
TOTAL				100.00%

ANEXO # 6. MATRIZ DE PRIORIZACIÓN FACTORES EXTERNOS.

	OPORTUNIDADES	O1.	O2.	O3.	O4.	O5.	O6.	O7.	O8.	O9.	TOTAL	%	ORDEN
O1.	Incremento de los ingresos y consumo en los hogares.	0.5	0.5	0.0	0.5	1.0	0.0	1.0	0.5	0.5	4.0	11.1%	4
O2.	Apoyo financiero del gobierno para la creación y desarrollo de PYMES.	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	1.0	0.5	0.0	4.0	11.1%	4
O3.	Provincia con mayor porcentaje de habitantes localizada en buenas zonas agrícolas.	1.0	0.5	0.5	1.0	1.0	1.0	0.5	0.5	0.5	1.0	2.8%	7
O4.	Poca competencia en el sector.	0.5	0.5	0.0	0.5	0.5	0.0	0.5	0.5	0.0	6.0	16.7%	2
O5.	Aprovechamiento de tecnología.	0.0	0.5	0.0	0.5	0.5	1.0	0.5	0.0	0.5	5.0	13.9%	3
O6.	Las frutas y verduras están posicionadas como alimentos buenos para la salud.	1.0	0.5	0.0	1.0	0.0	0.5	1.0	0.0	0.5	4.0	11.1%	4
O7.	Mercado en Crecimiento.	0.0	0.0	0.5	0.5	0.5	0.0	0.5	0.5	0.0	7.0	19.4%	1
O8.	Ingreso a nuevos mercados o segmentos.	0.5	0.5	0.5	0.5	1.0	1.0	0.5	0.5	0.5	3.0	8.3%	5
O9.	Mayor preocupación por el bienestar alimenticio.	0.5	1.0	0.5	1.0	0.5	0.5	1.0	0.5	0.5	2.0	5.6%	6
		TOTAL									36.0	100.0%	

	AMENAZAS	A1.	A2.	A3.	A4.	A5.	A6.	A7.	A8.	TOTAL	%	ORDEN	
A1.	Cambios en las necesidades y gustos de los compradores	0.5	0.5	1.0	0.5	0.5	0.0	0.5	0.0	3.5	10.9%	5.0	
A2.	Economía Inestable.	0.5	0.5	0.0	0.0	0.5	0.5	0.5	0.0	2.5	7.8%	7.0	
A3.	Ingresos de productos con similares características.	0.0	1.0	0.5	1.0	0.5	0.5	1.0	0.5	5.0	15.6%	3.0	
A4.	Incremento en el valor de la materia prima.	0.5	1.0	0.0	0.5	0.5	0.0	0.5	0.0	3.0	9.4%	6.0	
A5.	Políticas salariales que aumentan los costos de producción y disminuyen las ventas.	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	4.0	12.5%	4.0	
A6.	Competencia desleal.	1.0	0.5	0.5	1.0	0.5	0.5	1.0	0.5	5.5	17.2%	2.0	
A7.	Falta de un marco legal.	0.5	0.5	0.0	0.5	0.5	0.0	0.5	0.0	2.5	7.8%	7.0	
A8.	Cientes con mayor poder de negociación que los proveedores.	1.0	1.0	0.5	1.0	0.5	0.5	1.0	0.5	6.0	18.8%	1.0	
		TOTAL									32.0	100.0%	

ANEXO # 7 PONDERACIÓN EMPÍRICA POR EXPERIENCIA DE FACTORES INTERNOS.

FORTALEZAS.	IMPACTO			PONDERACIÓN
	ALTO	MEDIO	BAJO	
Calidad en el Producto.	√			11%
Personal capacitado en el área.			√	8%
Servicio a donde requiera el cliente.		√		13%
Poseer local propio.			√	5%
Cumplimiento con las normas de salubridad e higiene.	√			16%
Buenas relaciones empleador - empleado.		√		5%
Precios bajos.	√			16%
Experiencia en manejo de equipos.		√		8%
Habilidades para la innovación de productos.	√			18%
TOTAL				100%

DEBILIDADES.	IMPACTO			PONDERACIÓN
	ALTO	MEDIO	BAJO	
Retraso pago proveedores.			√	5%
Alto Costo Materia Prima.	√			15%
Falta de alianzas estratégicas con proveedores.		√		14%
Reducido capital con que se cuenta.	√			18%
Falta de publicidad.			√	6%
Pérdidas por desperdicios.		√		19%
Falta de tecnología actualizada.			√	7%
Ausencia de Sistemas de Control	√			16%
TOTAL				100%

ANEXO # 8. MATRIZ DE PRIORIZACIÓN FACTORES INTERNOS.

FORTALEZAS		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	TOTAL	PORCENTAJE	ORDEN
F1.	Calidad en el Producto.	0.5	0.5	1.0	0.5	0.5	1.0	0.5	1.0	0.5	5.5	14.3%	2
F2.	Personal capacitado en el área.	0.5	0.5	0.5	0.5	1.0	0.5	0.0	0.5	0.0	3.5	9.1%	4
F3.	Servicio a donde requiera el cliente.	0.0	0.5	0.5	1.0	0.5	0.5	0.5	1.0	0.5	5.0	13.0%	3
F4.	Poseer local propio.	0.5	0.5	0.0	0.5	0.0	0.5	0.0	0.5	0.5	2.0	5.2%	6
F5.	Cumplimiento con las normas de salubridad e higiene.	0.5	0.0	0.5	1.0	0.5	1.0	0.5	1.0	0.5	5.5	14.3%	2
F6.	Buenas relaciones empleador - empleado.	0.0	0.5	0.5	0.5	0.0	0.5	0.5	0.5	0.0	3.0	7.8%	5
F7.	Precios bajos.	0.5	1.0	0.5	1.0	0.5	0.5	0.5	1.0	0.5	6.0	15.6%	1
F8.	Experiencia en manejo de equipos.	0.0	0.5	0.0	0.5	0.0	0.5	0.0	0.5	0.0	2.0	5.2%	6
F9.	Habilidades para la innovación de productos.	0.5	1.0	0.5	0.5	0.5	1.0	0.5	1.0	0.5	6.0	15.6%	1
		TOTAL									38.5	100.0%	

DEBILIDADES		D1.	D2.	D3.	D4.	D5.	D6.	D7.	D8.	TOTAL	PORCENTAJE	ORDEN	
D1.	Retraso pago proveedores.	0.5	0.5	0.5	0.0	0.5	0.0	0.5	0.0	2.5	8%	6	
D2.	Alto Costo Materia Prima.	0.5	0.5	0.5	0.0	1.0	0.5	1.0	0.5	4.5	14%	4	
D3.	Falta de alianzas estratégicas con proveedores.	0.5	0.5	0.5	0.0	1.0	0.0	1.0	0.5	4.0	13%	5	
D4.	Reducido capital con que se cuenta.	1.0	1.0	1.0	0.5	1.0	0.5	1.0	0.5	6.5	20%	1	
D5.	Falta de publicidad.	0.5	0.0	0.0	0.0	0.5	0.0	0.5	0.0	1.5	5%	7	
D6.	Pérdidas por desperdicios.	1.0	0.5	1.0	0.5	1.0	0.5	1.0	0.5	6.0	19%	2	
D7.	Falta de tecnología actualizada.	0.5	0.0	0.0	0.0	0.5	0.0	0.5	0.0	1.5	5%	7	
D8.	Ausencia de Sistemas de Control	1.0	0.5	0.5	0.5	1.0	0.5	1.0	0.5	5.5	17%	3	
		TOTAL									32.0	100.0%	

ANEXO # 9. TRAMITES DE LEGALIZACIÓN.

Se debe cumplir con lo siguiente:

1. Aprobación de la denominación de la compañía.
 - a. Primero. Se realiza un solicitud a la Superintendencia de Compañías, en la que conste el nombre / nombres que se han pensado para la compañía y el tipo de compañía que se quiere constituir.
 - b. Segundo. La aprobación del nombre se sujeta al Reglamento para la Aprobación de Nombres Emitidos por la Superintendencia.
 - c. Tercero. Este trámite dura aproximadamente 48 horas.
2. Minuta suscrita por un abogado, contiene los estatutos de la compañía.
3. Aprobación de los estatutos por parte del Departamento de Compañías Limitadas de la Superintendencia de Compañías.
4. Depósito en la cuenta de integración de capital, abierta en cualquier banco del país de por lo menos el 50% del capital social.
5. Los estatutos se llevan a escritura pública ante un Notario, con las firmas de los socios fundadores. Se presentan documentos de identidad originales.
6. Se remiten mínimo 3 copias certificadas de la misma Superintendencia de Compañías, y una solicitud de aprobación debidamente suscrita por el abogado.
7. El trámite es enviado al Departamento Jurídico de la Superintendencia de Compañías, el cual analiza, revisa y redacta un informe, para que se proceda a la aprobar la Constitución mediante Resolución.
8. Superintendencia de Compañías emite un extracto de resolución aprobatoria de la compañía.
9. Publicación del extracto de la escritura, por una sola vez, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía.
10. Con la copia de la publicación, se solicita a la Superintendencia de Compañías, la Resolución de aprobación y las copias de la Escritura de Constitución.
11. Obtención de la Patente Municipal.
12. Afiliación a la Cámara de Comercio, según el objeto social.

13. Inscripción de la escritura de constitución en el Registro Mercantil.
14. Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC)
15. Elección del Presidente y Gerente de la compañía.

El tiempo para la obtención de la constitución de una compañía Limitada es de 60 días aproximadamente.

ANEXO # 10. PLAN DE INVERSIÓN**ACTIVOS FIJOS TANGIBLES**

DESCRIPCIÓN	VALOR
Vehículo	13.500,00
Balanza	260
Selladora de vasos.	1.600,00
cuarto frio	1.500,00
adecuación local	17.000,00
TOTAL FIJOS TANGIBLES	33.860,00

ACTIVOS FIJOS DIFERIDOS

Gastos de Constitución	2.000,00
Plan de mercadeo	1.900,00
TOTAL DIFERIDOS	3.900,00

INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

DESCRIPCION	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Materiales Directos	2.871,06	34.452,70
Mano de Obra Directa	749,76	8.997,12
Mano de Obra Indirecta	710,00	8.520,00
Costos Indirectos	30,00	360,00
Gastos de Administración	2.118,55	25.422,56
Gastos de Comercialización y Venta	749,76	8.997,12
TOTAL	7.229,12	86.749,50

MATERIALES DIRECTOS

DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
mandarina	548,61	6.583,33
frutilla	179,55	2.154,55
uva	877,78	10.533,33
uvilla	481,71	5.780,49
Etiqueta	52,67	632,00
Cinta Codificadora	6,58	79,00
Vaso Plástico	368,67	4.424,00
Tapa Plástica	342,33	4.108,00
Lainer	13,17	158,00
TOTAL	2.871,06	34.452,70

Detalle	Unidades por caja /rollo o paquete	Precio	Cantidad Necesaria por Envase	Valor Unitario (\$)	Ventas AÑO 1	Valor Total
Mandarina (caja)	120	5,00	1	0,04	158.000,00	6.583
Frutilla (caja)	220	3,00	1	0,01	158.000,00	2.155
uva (caja)	540	9,00	4	0,02	158.000,00	10.533
Uvilla (funda grande)	820	5,00	6	0,01	158.000,00	5.780
Etiqueta paquete	10.000	40,00	1	0,00	158.000,00	632
Cinta Codificadora rollo	10.000	5,00	1	0,00	158.000,00	79
Vaso Plastico paquete	1.000	28,00	1	0,03	158.000,00	4.424
Tapa Plastica paquete	1.000	26,00	1	0,03	158.000,00	4.108
Lainer paquete	1.000	1,00	1	0,00	158.000,00	158
TOTAL						34.453

ANEXO # 11. AMORTIZACIÓN CRÉDITO HIPOTECARIO.

NUEVO CRÉDITO MEDIANO/ LARGO PLAZO	
Monto	30.000,00
Interés Anual	0,15
Plazo en años	4,00
Período de pago mensual	48,00
Forma de amortización	Dividendo Constante
CUOTA MENSUAL	834,92

Periodo (meses)	Saldo Inicial	Interés generado/pagado	Capital pagado	Pago total	Saldo final
1	30.000,00	375,00	459,92	834,92	29.540,08
2	29.540,08	369,25	465,67	834,92	29.074,41
3	29.074,41	363,43	471,49	834,92	28.602,91
4	28.602,91	357,54	477,39	834,92	28.125,53
5	28.125,53	351,57	483,35	834,92	27.642,17
6	27.642,17	345,53	489,40	834,92	27.152,78
7	27.152,78	339,41	495,51	834,92	26.657,27
8	26.657,27	333,22	501,71	834,92	26.155,56
9	26.155,56	326,94	507,98	834,92	25.647,58
10	25.647,58	320,59	514,33	834,92	25.133,25
11	25.133,25	314,17	520,76	834,92	24.612,50
12	24.612,50	307,66	527,27	834,92	24.085,23
TOTAL AÑO UNO		4.104,30	5.914,77		
13	24.085,23	301,07	533,86	834,92	23.551,37
14	23.551,37	294,39	540,53	834,92	23.010,84
15	23.010,84	287,64	547,29	834,92	22.463,56
16	22.463,56	280,79	554,13	834,92	21.909,43
17	21.909,43	273,87	561,05	834,92	21.348,37
18	21.348,37	266,85	568,07	834,92	20.780,31
19	20.780,31	259,75	575,17	834,92	20.205,14
20	20.205,14	252,56	582,36	834,92	19.622,78

21	19.622,78	245,28	589,64	834,92	19.033,14
22	19.033,14	237,91	597,01	834,92	18.436,13
23	18.436,13	230,45	604,47	834,92	17.831,66
24	17.831,66	222,90	612,03	834,92	17.219,64
TOTAL AÑO DOS		3.153,47	6.865,59		
25	17.219,64	215,25	619,68	834,92	16.599,96
26	16.599,96	207,50	627,42	834,92	15.972,54
27	15.972,54	199,66	635,27	834,92	15.337,27
28	15.337,27	191,72	643,21	834,92	14.694,06
29	14.694,06	183,68	651,25	834,92	14.042,82
30	14.042,82	175,54	659,39	834,92	13.383,43
31	13.383,43	167,29	667,63	834,92	12.715,80
32	12.715,80	158,95	675,97	834,92	12.039,83
33	12.039,83	150,50	684,42	834,92	11.355,40
34	11.355,40	141,94	692,98	834,92	10.662,42
35	10.662,42	133,28	701,64	834,92	9.960,78
36	9.960,78	124,51	710,41	834,92	9.250,37
TOTAL AÑO TRES		2.049,80	7.969,27		
37	9.250,37	115,63	719,29	834,92	8.531,07
38	8.531,07	106,64	728,28	834,92	7.802,79
39	7.802,79	97,53	737,39	834,92	7.065,40
40	7.065,40	88,32	746,60	834,92	6.318,80
41	6.318,80	78,98	755,94	834,92	5.562,86
42	5.562,86	69,54	765,39	834,92	4.797,47
43	4.797,47	59,97	774,95	834,92	4.022,52
44	4.022,52	50,28	784,64	834,92	3.237,88
45	3.237,88	40,47	794,45	834,92	2.443,43
46	2.443,43	30,54	804,38	834,92	1.639,05
47	1.639,05	20,49	814,43	834,92	824,61
48	824,61	10,31	824,61	834,92	0,00
49	- 0,00				
TOTAL AÑO CUATRO		768,70	9.250,37		

ANEXO # 12. VENTAS MENSUALES AÑO UNO.

PRESUPUESTO VENTAS AÑO UNO													
	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	total
Ventas	11480	11704	12600	12600	13020	13020	11816	11252	14812	15232	15232	15232	158000
Precio Unitario	0,72	0,72	0,72	0,72	0,72	0,72	0,72	0,72	0,72	0,72	0,72	0,72	
Ventas Totales	8266	8427	9072	9072	9374	9374	8508	8101	10665	10967	10967	10967	113760

ANEXO # 13. DETALLE COSTOS Y GASTOS

MANO DE OBRA DIRECTA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Operario 1	1	374,88	4.498,56
Operario 2	1	374,88	4.498,56
TOTAL	2	749,76	8.997,12

MANO DE OBRA INDIRECTA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Supervisor	1	710,00	8.520,00
TOTAL	1	710,00	8.520,00

COSTOS INDIRECTOS

DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Energía Eléctrica	15,00	180,00
Agua	15,00	180,00
TOTAL	30,00	360,00

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gerente	1.136,00	13.632,00
Contador	426,00	5.112,00
Asistente Contable	374,88	4.498,56
Suministros de Oficina	16,67	200,00
Servicios Básicos	65,00	780,00
Caja Chica	100,00	1.200,00
TOTAL	2.118,55	25.422,56

GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN Y VENTA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Promotora de Ventas	1	374,88	4.498,56
Repartidor	1	374,88	4.498,56
TOTAL	2	749,76	8.997,12

Depreciación							
Detalle	Valor Inicial	Vida Útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Valor de Salvamento
Vehículo	13.500,00	10,00	1.350,00	1.350,00	1.350,00	1.350,00	8.100,00
Balanza	260,00	5,00	52,00	52,00	52,00	52,00	52,00
Selladora de vasos.	1.600,00	5,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00
cuarto frio	1.500,00	5,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
adecuación local	17.000,00	10,00	1.700,00	1.700,00	1.700,00	1.700,00	10.200,00
TOTAL	33.860,00		3.722,00	3.722,00	3.722,00	3.722,00	18.972,00

AMORTIZACIÓN

Valor Inicial	Tiempo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Valor de Salvamento
3.900,00	5	780,00	780,00	780,00	780,00	780,00

ANEXO # 14. RESUMEN MENSUAL DE LOS COSTOS Y GASTOS DEL PRIMER AÑO

RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS

COSTOS Y GASTOS	TIPO DE COSTO Y GASTO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Materiales Directos	CV	2503,27	2552,12	2747,49	2747,49	2839,08	2839,08	2576,54	2453,56	3229,83	3321,41	3321,41	3321,41	34452,70
Mano de Obra Directa	CF	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	8997,12
Mano de Obra Indirecta	CF	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	8520,00
Costos Indirectos	CV	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360,00
Depreciaciones	CF	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	3722,00
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN		4303,20	4352,04	4547,42	4547,42	4639,00	4639,00	4376,47	4253,48	5029,76	5121,34	5121,34	5121,34	56051,82
Gastos de Administración	CF	2118,55	2118,55	2118,55	2118,55	2118,55	2118,55	2118,55	2118,55	2118,55	2118,55	2118,55	2118,55	25422,56
Gastos de Comercialización y Venta	CV	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	8997,12
Amortizaciones	CF	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	780,00
TOTAL GASTOS OPERATIVOS		2933,31	2933,31	2933,31	2933,31	2933,31	2933,31	2933,31	2933,31	2933,31	2933,31	2933,31	2933,31	35199,68
Gastos Financieros	CF	375	369,25	363,43	357,54	351,57	345,53	339,41	333,22	326,94	320,59	314,17	307,66	4104,30
TOTAL GASTOS FINANCIEROS		375	369,25	363,43	357,54	351,57	345,53	339,41	333,22	326,94	320,59	314,17	307,66	4104,30
TOTAL COSTOS Y GASTOS		7611,51	7654,60	7844,16	7838,26	7923,88	7917,84	7649,18	7520,00	8290,01	8375,24	8368,81	8362,30	95355,80

VALOR MANO DE OBRA INDIRECTA															
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Supervisor	1	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	8520,00
VALOR TOTAL POR MES		710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	710,00	8520,00

DESEMBOLSOS POR SUELDOS Y SALARIOS

CARGO A DESEMPEÑAR	NUMERO DE PERSONAS	SUELDO BÁSICO MENSUAL	BENEFICIOS SOCIALES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente	1	\$ 800,00	\$ 336,00	\$ 1.136,00	\$ 13.632,00
Contador	1	\$ 300,00	\$ 126,00	\$ 426,00	\$ 5.112,00
Asistente Contable	1	\$ 264,00	\$ 110,88	\$ 374,88	\$ 4.498,56
Supervisor	1	\$ 500,00	\$ 210,00	\$ 710,00	\$ 8.520,00
Promotora de Ventas	1	\$ 264,00	\$ 110,88	\$ 374,88	\$ 4.498,56
Repartidor	1	\$ 264,00	\$ 110,88	\$ 374,88	\$ 4.498,56
Operario 1	1	\$ 264,00	\$ 110,88	\$ 374,88	\$ 4.498,56
Operario 2	1	\$ 264,00	\$ 110,88	\$ 374,88	\$ 4.498,56
TOTAL	8	\$ 2.920,00	\$ 1.226,40	\$ 4.146,40	\$ 49.756,80

ANEXO # 15. ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS EN FORMA MENSUAL.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO													
CONCEPTO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Ingresos Brutos	8.265,60	8.426,88	9.072,00	9.072,00	9.374,40	9.374,40	8.507,52	8.101,44	10.664,64	10.967,04	10.967,04	10.967,04	113.760,00
(-) Costos de Operación	3.993,03	4.041,88	4.237,25	4.237,25	4.328,84	4.328,84	4.066,30	3.943,32	4.719,59	4.811,17	4.811,17	4.811,17	52.329,82
TOTAL UTILIDAD BRUTA	4.272,57	4.385,00	4.834,75	4.834,75	5.045,56	5.045,56	4.441,22	4.158,12	5.945,05	6.155,87	6.155,87	6.155,87	61.430,18
GASTOS OPERATIVOS													
Gastos Administrativos	2.118,55	2.118,55	2.118,55	2.118,55	2.118,55	2.118,55	2.118,55	2.118,55	2.118,55	2.118,55	2.118,55	2.118,55	25.422,56
Gastos de Comercialización y Venta	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	749,76	8.997,12
Depreciaciones	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	3.722,00
Amortizaciones	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	780,00
UTILIDAD OPERACIONAL	1.029,09	1.141,53	1.591,27	1.591,27	1.802,09	1.802,09	1.197,75	914,65	2.701,58	2.912,39	2.912,39	2.912,39	22.508,50
GASTOS FINANCIEROS													
Gastos Financieros	375,00	369,25	363,43	357,54	351,57	345,53	339,41	333,22	326,94	320,59	314,17	307,66	4104,30
UTILIDAD ANTES DE 15% P. T.	654,09	772,28	1.227,84	1.233,74	1.450,52	1.456,56	858,34	581,44	2.374,63	2.591,80	2.598,23	2.604,74	18404,20
15% Particip. Trabajadores	98,11	115,84	184,18	185,06	217,58	218,48	128,75	87,22	356,19	388,77	389,73	390,71	2760,63
UTILIDAD ANTES I.R.	555,98	656,44	1.043,67	1.048,68	1.232,94	1.238,08	729,59	494,22	2.018,44	2.203,03	2.208,49	2.214,03	15643,57
24% Impuesto a la Renta	133,44	157,54	250,48	251,68	295,91	297,14	175,10	118,61	484,42	528,73	530,04	531,37	3754,46
UTILIDAD NETA	422,55	498,89	793,19	796,99	937,04	940,94	554,49	375,61	1.534,01	1.674,30	1.678,45	1.682,66	11.889,11

ANEXO # 16. DETALLE DEL FLUJO DEL PROYECTO MENSUAL

CONCEPTO	INVERSIÓN	FLUJO DEL PROYECTO											
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos Brutos		8.265,60	8.426,88	9.072,00	9.072,00	9.374,40	9.374,40	8.507,52	8.101,44	10.664,64	10.967,04	10.967,04	10.967,04
(-)Egresos		7.236,34	7.279,43	7.468,99	7.463,10	7.548,71	7.542,67	7.274,02	7.144,84	7.914,84	8.000,08	7.993,65	7.987,14
(-)Depreciaciones		310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17
(-)Amortizaciones		65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00
TOTAL EGRESOS		7.611,51	7.654,60	7.844,16	7.838,26	7.923,88	7.917,84	7.649,18	7.520,00	8.290,01	8.375,24	8.368,81	8.362,30
UTILIDAD ANTES DE 15% P.T. e IMP.		654,09	772,28	1.227,84	1.233,74	1.450,52	1.456,56	888,34	581,44	2.374,63	2.591,80	2.598,23	2.604,74
(-15% Particip. Trabajadores)		98,11	115,84	184,18	185,06	217,58	218,48	128,75	87,22	356,19	388,77	389,73	390,71
(-24% Impuesto a la Renta)		133,44	157,54	250,48	251,68	295,91	297,14	175,10	118,61	484,42	528,73	530,04	531,37
UTILIDAD NETA		422,55	498,99	793,19	796,99	937,04	940,94	554,49	375,61	1.534,01	1.674,30	1.678,45	1.682,66
(+)Depreciaciones		310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17	310,17
(+)Amortizaciones		65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00
(-Amortización de crédito)		-459,92	-465,67	-471,49	-477,39	-483,35	-489,40	-495,51	-501,71	-507,98	-514,33	-520,76	-527,27
+Valor de salvamento													-
INVERSIONES		-44.989,12											
Crédito		30.000,00											
FLUJO FINAL DEL PROYECTO		-14.989,12	408,39	696,86	694,77	828,85	826,71	434,14	249,07	1.401,20	1.535,14	1.532,86	1.530,56

