



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN.

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

**“MODELO DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE INFUSIONES EN LA PROVINCIA DEL AZUAY,
APLICABLE A PRODUCTOS LA GRACIA”**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL

AUTOR:

MARIO ANDRES IÑIGUEZ SANCHEZ

DIRECTOR:

ING. FRANCISCO AMPUERO

CUENCA-ECUADOR.

2017.

DEDICATORIA

He pasado por muchas dificultades, tropiezos, alegrías y penas en mi vida, pero siempre he tenido a mi lado a Dios y a incontables personas que supieron darme una mano cuando más los necesité; de entre todas estas personas, resaltan mi amada esposa Maria Belén Palacios Ledesma y mis queridas madre Fanny Melania Sanchez Espinoza y hermana Maricruz Fernanda Iñiguez Sanchez. Es sobre todo por ellas que hoy estoy logrando mi objetivo al culminar una etapa más de mi vida, a ellas les dedico con todo cariño esta tesis que fue finalizada con mucho empeño y esfuerzo.

Mario Andres Iñiguez Sanchez

AGRADECIMIENTO

Como todos, este proyecto ha sido el resultado de mucho esfuerzo y dedicación. Es por este particular que agradezco a Dios, y a todos quienes me brindaron un poco de su tiempo y conocimiento, ya que gracias a su apoyo he podido culminar una de mis grandes metas.

Agradezco infinitamente al Ing. Francisco Ampuero, director de este proyecto, por su paciencia, el compartir su conocimiento y brindarme el tiempo necesario ante cualquier inquietud o problema.

Mario Andres Iñiguez Sanchez

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO No. 1: Plantas Medicinales de los mercados y silvestres de los Andes del Ecuador.....	27
CUADRO No. 2: Principales zonas de cultivo de plantas aromáticas y medicinales de ecuador (sierra).....	31
CUADRO No. 3: Principales zonas de cultivo de plantas aromáticas y medicinales de ecuador (costa).....	31
CUADRO No. 4: Principales Plantas Medicinales y Aromáticas Ecuatorianas.....	36
CUADRO No. 5: Productos Del Sector Ingredientes Naturales.....	38
CUADRO N° 6: clasificación de bienes y servicios.....	48
CUADRO N° 7: evolución de la inflación 2015-2016.....	51
CUADRO N° 8: Estructura del Gasto Corriente de Consumo Monetario Mensual.....	53
CUADRO N° 9: Evolución de la Tasa de Interés Activa Referencial.....	55
CUADRO N° 10: Proyección de la Población en Ecuador 2012-2020.....	55
CUADRO N° 11: Principales empresas de la Industria de Infusiones.....	76
CUADRO N° 12: Matriz y gráfico de evaluación Cuantitativa de las 5 Fuerzas Competitivas de Porter.....	77
CUADRO N° 13: Comparativo De Precios.....	81
CUADRO N° 14: Desagregación de la demanda.....	83
CUADRO N° 15: Análisis de resultados Pregunta # 1 de la Encuesta.....	85
CUADRO N° 16: Análisis de resultados Pregunta # 2 de la Encuesta.....	86
CUADRO N° 17: Análisis de resultados Pregunta # 5 de la Encuesta.....	87
CUADRO N° 18: Análisis de resultados Pregunta # 6 de la Encuesta.....	88
CUADRO N° 19: Análisis De Resultados Pregunta # 9 de la Encuesta.....	89
CUADRO N° 20: Análisis de la demanda Potencial.....	90
CUADRO No 21: Ventas Históricas de Productos La Gracia.....	93
CUADRO No 22: Segmentación específica del mercado.....	98
CUADRO No 23: Cadena de Precios Sugerida Para Productos La Gracia.....	104
CUADRO N° 24: Resumen de resultados Pregunta # 6 de la Encuesta.....	105
CUADRO No 25: Metodología Para el Cálculo de Costos Variables por Sabor.....	106

CUADRO No. 26: Metodología Para el Cálculo de Costos Fijos.....	106
CUADRO No. 27: Detalle De Los Costos Fijos – Variables y Cálculo De Precios.....	107
CUADRO No 28: Determinación De Ganancia Para Productos La Gracia.....	107
CUADRO No 29: Cronograma De Acciones Comerciales Propuestas Para Las Redes Sociales De Productos La Gracia.....	123
CUADRO No 30: Cronograma De Control de Calidad En “Productos La Gracia”.....	136
CUADRO No 31: Conformación Del Capital De Los Socios.....	140
CUADRO No 32: Detalle Del Costo Del Personal Propuesto.....	144
CUADRO No 33: Proyección Anual De La Nómina Propuesta.....	145
CUADRO No 34: Gastos Mercadeo y Ventas.....	146
CUADRO No 35: Costo De La Materia Prima Según Ventas Proyectadas.....	147
CUADRO No 36: Costo De La Materia Prima Según Ventas Proyectadas.....	148
CUADRO No 37: Ventas Proyectadas De “Productos La Gracia”.....	148
CUADRO No 38: Ingresos Proyectados De “Productos La Gracia.....	149
CUADRO No 39: Flujo De Caja Proyectado Para Productos La Gracia 2017-2020.....	151
CUADRO No 40: Modelo Balance General (Año 2017.....	152
CUADRO No 41: Estado De Resultados Proyectado De “Productos La Gracia.....	153
CUADRO No 42: Periodo De Recuperación De La Inversión Sugerida.....	154
CUADRO No 43: Análisis De Posibles Escenarios Del Modelo De Negocio Propuesto.....	155

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No 1: Descripción de Sub Modelos De Negocio.....	3
GRÁFICO No 2: Ruta Del Té.....	17
GRÁFICO No 3: "La destrucción del té en el puerto de Boston". 1773.....	19
GRÁFICO No 4: Definición de las Plantas Medicinales y Aromáticas.....	24
GRÁFICO No 5: Principales Zonas De Cultivo.....	32
GRÁFICO No 6: Exportaciones Mundiales De Hierbas Aromáticas Y Medicinales 2009-2014 (En Toneladas Y En Miles De Usd).....	37
GRÁFICO No 7: Exportaciones; Ingredientes Naturales (2009-Noviembre 2014).....	39
GRÁFICO No 8: Destino De Las Exportaciones (2009-2014).....	39
GRÁFICO No 9: Exportación De Plantas Y Sus Partes (2009-Noviembre. 2014).....	40
GRÁFICO No 10: Beneficios Y Ventajas De La Agricultura Agroecológica.....	43
GRÁFICO No 11: Composición Del PIB Manufacturero.....	46
GRÁFICO No 12: Evolución de la Matriz Productiva.....	48
GRÁFICO No 13: Instituciones Relacionadas Con El Cambio De La Matriz Productiva.....	50
GRÁFICO No 14: Porcentaje de hogares según ingresos Totales Vs. gastos Totales.....	51
GRÁFICO No 15: Distribución del ingreso corriente monetario Mensual (Por Fuente).....	52
GRÁFICO No 16: Distribución del ingreso corriente total (Monetario y No Monetario) Mensual por deciles de ingresos Per Cápita.....	53
GRÁFICO No 17: Proyección de la Población en la Provincia Del Azuay 2012 - 2020.....	56
GRÁFICO No 18: Estratificación del nivel Socioeconómico de los hogares Ecuatorianos.....	57
GRÁFICO No 19: Desempleo urbano en el Ecuador 2007 – 2016.....	58
GRÁFICO No 20: Población económicamente activa (Urbana) 2007 – 2016.....	59

GRÁFICO No 21: Sistema Político del Ecuador.....	61
GRÁFICO No 22: Factores determinantes de las Cinco Fuerzas de Porter.....	63
GRÁFICO No 23: Análisis de las 5 Fuerzas de Michael Porter.....	79
GRÁFICO No 24: Análisis F.O.D.A. Productos LA GRACIA.....	80
GRÁFICO No 25: Consumo de Infusiones según Encuesta.....	85
GRÁFICO No 26: Frecuencia de consumo de Infusiones según encuesta.....	86
GRÁFICO No 27: Medio usual de compra según la encuesta.....	87
GRÁFICO No 28: Precio por Paquete de Infusiones según encuesta.....	88
GRÁFICO No 29: Reconocimiento De La Marca “Productos La Gracia” Según Encuesta.....	89
GRÁFICO No 30: Análisis De La Demanda Potencial.....	90
GRAFICO No 31: Portafolio de Productos.....	100
GRAFICO No 32: Logotipo Genérico “Productos La Gracia.....	100
GRAFICO No 33: Propuesta de Logotipo para La Gracia Liquor Mix.....	101
GRAFICO No 34: Etiqueta.....	102
GRAFICO No 35: Caja De Infusiones.....	102
GRAFICO No 36: Propuesta para la Caja de La Gracia Liquor Mix.....	103
GRAFICO No 37: Envase Interno y Externo.....	103
GRAFICO No 38: Canales de Distribución Productos La Gracia.....	109
GRAFICO No 39: Planificación De La Distribución.....	111
GRAFICO No 40: Propuesta De Equipo De Ventas.....	113
GRAFICO No 41: Porcentaje de Consumo Mensual, Según el Sitio de Compra y Área Geográfica.....	114
GRAFICO No 42: Tipos de Merchandising.....	115
GRAFICO No 43: Delimitación De Las Perchas en el P.D.V. Por Zonas.....	116
GRAFICO No 44: Detalle De Las Promociones Propuestas.....	118
GRAFICO No 45: Página de Facebook de “Productos La Gracia”.....	120
GRAFICO No 46: Ejemplo De Estadísticas Facebook.....	120
GRAFICO No 47: Ejemplo De Publicaciones Y Actividades En Facebook.....	121
GRAFICO No 48: Cuenta de Instagram de “Productos La Gracia”.....	122
GRAFICO No 49: Pagina Web de “Productos La Gracia”.....	122

GRAFICO No 50: Modelo De Marketing Interno – Endomarketing de Berry.....	124
GRAFICO No 51: Avance De Ventas Vs. Presupuesto Por Vendedor Qlik View.....	125
GRAFICO No 52: Resumen de Ventas Por SKU Y Utilidad Bruta.....	126
GRAFICO No 53: Ejemplo De Tablero De Control Qlik View.....	126
GRAFICO No 54: Croquis para llegar a Productos La Gracia.....	127
GRAFICO No 55: Layout de Productos La Gracia.....	128
GRAFICO No 56: Diagrama De Flujo Para La Recepción De La Materia Prima.....	129
GRAFICO No 57: Diagrama De Flujo Para La Deshidratación.....	131
GRAFICO No 58: Diagrama De Flujo Del Envasado y Empaquetado.....	132
GRAFICO No 59: Diagrama De Flujo Del Almacenamiento y Despacho.....	133
GRAFICO No 60: Organigrama Propuesto Para “Productos La Gracia”.....	137
GRAFICO No 61: Pasos Para La Implementación Del Código De Barras.....	139

RESUMEN

“Productos La Gracia”, es una empresa familiar que nace en Cuenca en el año 2013, dicha empresa se ha venido desempeñando en la industria de la producción y venta de mezclas de hierbas y frutos para bebidas aromáticas, de una manera empírica desde sus inicios, es por este motivo, que surge la necesidad de realizar una propuesta para la empresa, en cuanto al modelo de negocio formal a seguir.

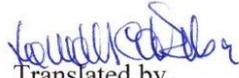
El objetivo del presente trabajo de titulación es el establecer el modelo de negocio más indicado para la mencionada empresa, por lo cual se realizaron varios estudios; entre estos están: estudio de mercado, estudio técnico y operativo, análisis del macro y micro entorno, análisis de todos los lineamientos legales establecidos en el país y finalmente, un análisis financiero que incluye las inversiones propuestas, para que se pueda cumplir dicho modelo.

Adicionalmente he complementado este estudio, agregando al modelo general del negocio, el diseño para la estrategia de mercadeo mediante el análisis del entorno en el cual se desarrolla la empresa.

ABSTRACT

"*Productos La Gracia*" is a family-owned business born in Cuenca in 2013, which has been in the production and sale of herbs and fruit mixtures for aromatic drinks. Due to its empirical production, a proposal for the company to change to a formal-type business was presented. The aim of this graduation work was to develop the business model for the aforementioned company. For this reason, a market, technical and operational study, a macro and micro environment analysis, an analysis of legal guidelines established in the country, as well as a financial analysis that included the proposed investments, were carried out. In addition, the researcher completed the study by adding the marketing strategy design to the general business model through an analysis of the environment in which the business operates.




Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

INTRODUCCIÓN

Nuestro país es reconocido por tener una gran cantidad de plantas y frutos, que se utilizan para el consumo de las infusiones aromáticas, es por este motivo que se establece la empresa “Productos La Gracia”; para satisfacer las necesidades de los consumidores en la provincia del Azuay.

El presente trabajo de titulación, pretende determinar el modelo de negocio más idóneo para “Productos La Gracia” y que mediante la aplicación del modelo propuesto, la empresa asegure su continuidad en el mercado, ofreciendo rentabilidad para sus socios y una fuente de trabajo estable para sus empleados.

Teniendo en cuenta el objetivo propuesto de este trabajo de titulación, el capítulo 1 inicia con el marco teórico con el que se realizara el estudio, una breve reseña histórica del consumo del té y la situación actual del consumo de té e infusiones en la provincia del Azuay.

En el capítulo 2, mediante un análisis cualitativo y cuantitativo, se realiza el diagnóstico interno y del entorno, donde se desenvuelve “Productos La Gracia”, utilizando el análisis P.E.S.T.A.L y las 5 fuerzas de Porter como herramientas principales, para definir la situación actual de la empresa.

Para concluir el trabajo de titulación, en el capítulo 3 se define y presenta la propuesta de modelo de negocio y el análisis financiero para “Productos La Gracia”; esto se realiza en función del análisis realizado en el capítulo anterior.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	I
DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
ÍNDICE DE CUADROS.....	IV
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	VI
RESUMEN EJECUTIVO.....	IX
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN.....	X
CAPITULO 1 MARCO TEÓRICO, RESEÑA HISTÓRICA Y SITUACIÓN ACTUAL DEL CONSUMO DE INFUSIONES EN LA PROVINCIA DEL AZUAY.....	1
1. MARCO TEÓRICO.....	2
1.1. Principales Teorías del Objeto de Estudio.....	2
1.1.1. Modelo de Negocio (Concepto).....	2
1.1.1.1 Modelo de Objetivos.....	3
1.1.1.2. Modelo de Procesos de Negocio.....	4
1.1.1.3. Modelo de Objetos de Negocio.....	4
1.1.1.4. Modelo de Actores.....	4
1.1.1.5. Modelo de Reglas de Negocio.....	4
1.1.1.6. Modelo de Evento de Negocio.....	4
1.1.2 Evolución del Modelo de Negocio (MN).....	5
1.1.2.1. Modelo de Estructuras Organizacionales.....	5
1.1.2.2. Modelo de Flujos de Datos.....	5
1.1.2.3. Modelo de Flujos de Trabajo.....	5

1.1.2.4. Modelo de las Reglas de Negocio.....	5
1.1.2.5. Modelo de Objetos de Negocio.....	5
1.1.2.6. Modelo del Proceso del Negocio.....	6
1.1.2.7. Modelo de Fines y Objetivos.....	6
1.1.2.8. Modelo de Sistemas de Negocio.....	6
1.1.3 ¿Para qué sirve un Modelo de Negocio?.....	6
1.1.4. Funcionalidades del Modelo de Negocio.....	8
1.1.5 Componentes del Modelo de Negocio.....	8
1.1.5.1. Fabricante.....	8
1.1.5.2. Proposición de Oferta o de Valor.....	9
1.1.5.3. Segmento del Mercado Objetivo.....	9
1.1.5.4. Canal de Distribución o de Movimiento.....	9
1.1.5.5. Relación del Consumidor.....	9
1.1.5.6. Configuración de Valor o de Recursos.....	9
1.1.5.7. Competencia Subyacente.....	9
1.1.5.8. Compañeros de la red o de afiliación.....	10
1.1.5.9. Estructuras de costo.....	10
1.1.5.10. Vía de Ingresos.....	10
1.1.6 Innovación En Los Modelos De Negocio.....	10
1.1.7. Diseño de Modelo de Negocio.....	13
1.1.8. Concepto de Endomarketing.....	15
1.1.8.1. Beneficios Del Endomarketing.....	16
1.2. Reseña Histórica Sobre el Té y Las Infusiones.....	17
1.2.1. El motín del té, precedente de la revolución en EE.UU.....	19
1.3. Descripción de Infusiones y Bebidas Naturales.....	22
1.3.1. Definición De Infusión.....	22
1.3.2. Preparación De La Infusión.....	22
1.3.3. Propiedades De Las Infusiones.....	23
1.4. Descripción De Las Plantas Aromáticas y Medicinales.....	24
1.5. Clasificación De Las Plantas Aromáticas y Medicinales En Ecuador.....	25

1.6. Las Principales Zonas De Cultivo.....	30
1.6.1. Tipos de Agricultura en el Ecuador.....	33
1.7. La Infusión Como Producto Industrializado.....	34
1.7.1. Exportaciones de los Principales Productos de los Ingredientes Naturales.....	38
1.7.2. Principales Compradores de Ingredientes Naturales.....	39
1.7.3. Evolución de las Plantas y sus partes.....	40
1.8. Producción Agroecológica.....	40
1.8.1. Concepto características de la Agroecología.....	40
1.8.2. ¿Qué son los Agricultores Ecológicos?.....	42
1.8.3. Principios de la Agroecología.....	42
1.8.4. Producción Agroecológica en América Latina.....	42
1.8.5. Beneficios de la Agroecología.....	43
CAPITULO 2 ANÁLISIS INTERNO Y DEL ENTORNO DE “PRODUCTOS LA GRACIA”.....	45
2.1 Análisis del Macro – Ambiente P.E.S.T.A.L.....	46
2.1.1 Factores Políticos.....	47
2.1.1.1 Estabilidad Política en el Ecuador.....	47
2.1.2 Factores Económicos.....	50
2.1.2.1 Inflación.....	50
2.1.2.2 Niveles de ingreso.....	51
2.1.2.3 Producto Interno Bruto (PIB).....	54
2.1.2.4 Tasas De Interés.....	54
2.1.3 Factores Sociales.....	55
2.1.3.1 Población.....	55
2.1.3.2 Nivel De Riqueza De La Sociedad.....	56
2.1.3.3 Desempleo.....	58
2.1.4 Factores Tecnológicos.....	59
2.1.5 Factores Ambientales.....	60
2.1.5.1 Producción orgánica en el Ecuador.....	60
2.1.6 Factores Legales.....	60

2.1.6.1 Sistema Político del Ecuador.....	60
2.2 Análisis del Micro – Ambiente PORTER.....	61
2.2.1 Amenaza De Posibles Entrantes.....	64
2.2.1.1 Economías de escala.....	64
2.2.1.2 Curva de experiencia.....	65
2.2.1.3 Requisitos de capital.....	65
2.2.1.4 Costos al cambiar de proveedor.....	65
2.2.1.5 Acceso a insumos.....	65
2.2.1.6 Acceso a canales de distribución.....	66
2.2.1.7 Identificación de marca.....	66
2.2.1.8 Diferenciación del producto.....	66
2.2.1.9 Barreras gubernamentales.....	66
2.2.2 Rivalidad Entre Competidores Existentes.....	67
2.2.2.1 Concentración.....	67
2.2.2.2 Diversidad de los competidores.....	67
2.2.2.3 Costos fijos elevados.....	68
2.2.2.4 Diferenciación entre productos.....	68
2.2.2.5 Grupos empresariales.....	68
2.2.2.6 Crecimiento de la demanda.....	68
2.2.2.7 Barreras de salida.....	68
2.2.2.8 Equilibrio entre capacidad y producción.....	69
2.2.3 Productos Sustitutos.....	69
2.2.3.1 Disponibilidad de sustitutos.....	69
2.2.3.2 Precio entre el producto y el sustituto.....	69
2.2.3.3 Rendimiento y calidad comparada entre el producto ofrecido y su sustituto.....	70
2.2.3.4 Costo de cambio para el cliente.....	70
2.2.3.5 Propensión del comprador a cambiar.....	70
2.2.4 Poder de Negociación De Los Clientes.....	70
2.2.4.1 Concentración de clientes.....	70
2.2.4.2 Volumen de compra.....	71

2.2.4.3 Diferenciación.....	71
2.2.4.4 Información acerca del proveedor.....	71
2.2.4.5 Identificación de la marca.....	72
2.2.4.6 Productos sustitutos.....	72
2.2.5 Poder De Negociación De Los Proveedores.....	72
2.2.5.1 Cantidad de proveedores.....	73
2.2.5.2 Importancia de la cantidad para los proveedores.....	73
2.2.5.3 Diferencia en insumos.....	73
2.2.5.4 Costos del cambio.....	73
2.2.5.5 Disponibilidad de insumos o materia prima sustituta.....	73
2.2.5.6 Impacto de los insumos.....	73
2.2.5.7 Integración hacia delante.....	74
2.2.5.8 Diferenciación del producto.....	74
2.2.6 Análisis Cuantitativo De Las 5 Fuerzas De Porter.....	74
2.2.6.1 Amenaza De Posibles Entrantes.....	75
2.2.6.2 Rivalidad Entre Competidores Existentes.....	75
2.2.6.3 Productos Sustituto.....	76
2.2.6.4 Poder De Negociación De Los Clientes.....	77
2.2.6.5 Poder De Negociación De Los Proveedores.....	77
2.2.6.6 Matriz y gráfico de evaluación cuantitativa de las 5 fuerzas competitivas de Porter.....	77
2.2.7 Análisis F.O.D.A. de Productos La Gracia.....	80
2.3 Estudio de Mercado.....	80
2.3.1 Investigación de la Oferta y Demanda.....	80
2.3.1.1 Segmentación.....	83
2.3.1.2 Tamaño de la muestra y diseño de la encuesta.....	84
2.3.1.3 Diseño de la Encuesta.....	84
2.3.1.4 Análisis de resultados.....	85
2.3.1.5 Análisis general de la demanda Insatisfecha.....	89

CAPITULO 3 MODELO DE NEGOCIOS PARA “PRODUCTOS LA GRACIA”.....	92
3. RESUMEN EJECUTIVO DE LA PROPUESTA DEL PLAN DE NEGOCIOS.....	93
3.1 Plan de Mercadeo.....	95
3.1.1 Objetivos Estratégicos.....	96
3.1.1.1 Declaratoria de Misión y Visión de Productos La Gracia.....	96
3.1.1.2 Segmentación de Mercado y Grupo Objetivo.....	98
3.1.1.3 Posicionamiento Esperado.....	99
3.1.2 Plan Mercadeo Operativo.....	99
3.1.2.1 Producto.....	99
3.1.2.2 Precio.....	104
3.1.2.3 Plaza.....	109
3.1.2.3.1 Lugar Del Gasto De Consumo Mensual.....	113
3.1.2.4 Promoción.....	117
3.1.2.4.1 Acceso a redes sociales.....	119
3.1.2.5 Personas.....	123
3.1.2.6 Procesos.....	125
3.2 Plan de Producción y Operaciones.....	127
3.2.1 Localización de la planta de producción.....	127
3.2.2 Layout y Diseño de la planta de producción.....	128
3.2.3 Políticas y Procesos óptimos de producción.....	129
3.2.4 Manejo de Inventarios.....	134
3.2.5 Control de Calidad.....	135
3.3 Organización y Talento Humano.....	136
3.3.1 Estructura Organizacional.....	137
3.3.1.1 Organigrama.....	137
3.3.2 Perfiles de Cargos.....	137
3.3.3 Políticas de Personal.....	137
3.4 Aspectos Legales.....	138
3.4.1 Código de Barras.....	138

3.4.2 Constitución de la Empresa.....	139
3.4.2.1 Requisitos Legales Para El Funcionamiento.....	140
3.4.2.2 Registro Sanitario.....	140
3.4.2.3 Patentes y Permisos Municipales.....	143
3.4.2.4 Propiedad Intelectual.....	143
3.5 Económico – Financiero.....	143
3.5.1 Inversiones Requeridas.....	144
3.5.2 Presupuesto de Ingresos y Gastos.....	148
3.5.3 Estados Financieros Proyectados.....	150
3.5.4 Indicadores Financieros.....	154
3.5.4.1 Periodo de Recuperación, VAN y TIR.....	154
3.6 Conclusiones y Recomendaciones.....	156
BIBLIOGRAFÍA.....	159
BIBLIOGRAFÍA INTERNET.....	163
ANEXOS.....	169

CAPÍTULO

I

MARCO TEÓRICO, RESEÑA HISTÓRICA Y SITUACIÓN ACTUAL DEL CONSUMO DE INFUSIONES EN LA PROVINCIA DEL AZUAY

CAPITULO 1 MARCO TEÓRICO, RESEÑA HISTÓRICA Y SITUACIÓN ACTUAL DEL CONSUMO DE INFUSIONES EN LA PROVINCIA DEL AZUAY.

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Principales Teorías del Objeto de Estudio.

1.1.1. Modelo de Negocio (Concepto)

El modelo de negocio, se refiere a la organización y programación que realizan las empresas con respecto a sus ingresos. En un modelo de negocio, se llegan a establecer ciertas pautas a seguir para captar clientes, efectuar ofertas del producto e implementar estrategias de mercadeo afines a las posibilidades económicas de la compañía.

Se puede considerar también al “Modelo de Negocio” como un proceso que representa varios elementos dentro de una empresa: propósito, dinámica, funcionalidad, estructura y lógica de negocios; los mismos que tienen otros componentes como:

- Fines / finalidad.
- Procesos de Negocio.
- Reglas de Negocio.
- Objetos de negocio.
- Actores.
- Unidades Organizativas.

El modelo de negocio está relacionado, con la manera en la que una empresa hace dinero y entrega precio a sus clientes; hace referencia a la importancia de la compañía, el modelo de negocio, es estático, no reflexivo.

Los conceptos que cimientan la definición de modelo de negocio son atribuibles a Peter Drucker, quien instituye el concepto de “estrategia” al mundo de los negocios; cuando este término pertenecía únicamente al ámbito militar (Drucker, 1954, 1979, 1994). La estrategia en el ámbito empresarial se refiere al desempeño de la empresa en un entorno competitivo (Porter, 1991).

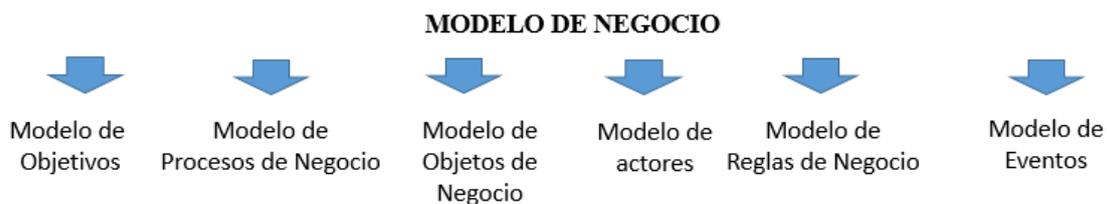
Jansen et al. (2007), con base en Gordin et al. (2005) dividen la evolución de la investigación en modelos de negocio en cinco fases:

- En la primera fase brindan definiciones y clasificaciones, expresando diversos tipos de modelos de negocio.
- En la segunda fase inician presentando elementos pertenecientes a los modelos de negocio, dando mayor importancia a los componentes.
- En la tercera fase, se describe con detalle estos componentes.
- En la cuarta fase, se concibe el modelo de negocio como una construcción de elementos que están en relación, dando paso a diferentes modelos de negocio.
- En la quinta fase se coloca en práctica dichos modelos de negocio.

Cuando se va a crear un modelo de negocio, es primordial analizar a profundidad a la empresa y que respondan una serie de preguntas; pues de acuerdo a las contestaciones se logrará instalar en marcha uno u otro tipo de modelo de negocio. De igual manera, es importante que se establezcan sus competitividades para diferenciar del resto de las empresas, cómo va a atraer clientes, cómo se promoverá el crecimiento y cómo se va a ingresar el dinero.

Un modelo de negocio está compuesto por varios sub modelos y cada uno de ellos detalla uno o más elementos organizacionales del sistema de negocio que se está modelando.

Gráfico No. 1: Descripción de Sub Modelos De Negocio



Fuente: Montilva, J. Que es el Modelo de Negocio (internet) Disponible en: www.ecured.cu/.../Flujo_de_Trabajo_Modelo_del_Negocio.

Elaboración: El Autor

1.1.1.1 Modelo de Objetivos

Determina la estructura y dinámica de la institución en la cual se va a instaurar el sistema, además de los problemas actuales de la empresa e identifica cuales pueden ser las reformas más convenientes; es importante ya que certifica a los consumidores, usuarios finales y desarrolladores un mejor entendimiento de la empresa.

1.1.1.2. Modelo de Procesos de Negocio

Este modelo detalla el conjunto de tareas relacionadas para lograr un óptimo resultado de negocio; dichos procesos / tareas tienen las siguientes características:

- Pueden ser medidos y están orientados al rendimiento.
- Tienen resultados específicos.
- Entregan resultados a clientes.
- Responden a un evento específico.
- Las actividades agregan valor a las entradas del proceso.

1.1.1.3. Modelo de Objetos de Negocio

Es un tipo de entidad clara y establecida. Por ejemplo un “Jefe” puede ser un objeto de negocio en el que, sus características principales pueden ser su “nombre, apellido, edad, etc.”

1.1.1.4. Modelo de Actores

Un actor del negocio es cualquier individuo, grupo, entidad, organización de información externa; con los que la empresa se sostiene en interacción. Los actores interactúan con la empresa enviando y recibiendo mensajes, para conocer el papel del actor. Se deben precisar en qué procesos se implica el actor.

1.1.1.5. Modelo de Reglas de Negocio

Las reglas de negocios definen y controlan la estructura, el funcionamiento y la estrategia de una empresa; son dinámicas y pueden estar prestas a cambios en el transcurso del tiempo. Las reglas de negocios pueden estar forjadas en manuales, contratos o acuerdos y pueden mantenerse como enseñanza y práctica que tienen los empleados.

1.1.1.6. Modelo de Evento de Negocio

Un evento hace noticia a cualquier acontecimiento o suceso. Es algo que puede ocurrir en un momento señalado como un hecho inesperado. Las empresas deben estar prevenidas para hacerle frente a este tipo de acontecimientos ya que les toma sin previo aviso.

1.1.2 Evolución del Modelo de Negocio (MN)

El concepto de Modelo de Negocio ha ido progresando desde los años 60 hasta la actualidad, con la meta de convertirse en una guía o manual para la edificación de empresas exitosas.

1.1.2.1. Modelo de Estructuras Organizacionales: Son diferentes incorporaciones de sistemas y modelos en la organización que se lleva a cabo dentro de una empresa; se exterioriza en los organigramas y se completa con la delineación de puestos.

1.1.2.2. Modelo de Flujos de Datos: Es la representación gráfica en la evolución de la información dentro de un sistema, la cual pasa por una serie de innovaciones hasta ser reformada, recopilada y evaluada.

1.1.2.3. Modelo de Flujos de Trabajo: Aborda y contempla la automatización de procesos dentro de las organizaciones; su desarrollo se enfoca en la creación de entornos de ejecución eficientes y distribuidos.

1.1.2.4. Modelo de las Reglas de Negocio:

Dentro de este modelo se encuentran los siguientes componentes:

- **Entidades Involucradas:** reclamos.
- **Parámetros Involucrados:** número de siniestros.
- **Validaciones a realizar:** si el número es positivo, negativo o neutro.
- **Acción a tomar:** modificar el tipo de reclamo.
- **Caso Alternativo:** modificar el tipo de reclamo.

1.1.2.5. Modelo de Objetos de Negocio

En este modelo se usan diferentes estereotipos:

- Actor del Negocio.
- Trabajador del Negocio.
- Entidad del Negocio.

Aquí se proporcionarían todos los roles del negocio, los cuales son representados como clases en la vista lógica.

1.1.2.6. Modelo del Proceso del Negocio

Cuando un proceso es creado con la ayuda de una representación gráfica, se aprecia con facilidad las definiciones que ya existen con distintas actividades, se analizan y definen los puntos de contacto con otros procesos; de igual manera se identifican los subprocesos.

1.1.2.7. Modelo de Fines y Objetivos

Este modelo facilita el desarrollo, comunicación y gestión de los planes de negocio, a su vez implanta normales relaciones entre: políticas de negocio, reglas de negocio y fines o medios de la empresa.

1.1.2.8. Modelo de Sistemas de Negocio:

- Se fundamenta en la noción de sistemas de negocio (Montilva 2002).
- El método EKD-CMM (Barrios & Nurcan 2004).
- El Método WATCH (Montilva & Barrios 2004)

1.1.3 ¿Para qué sirve un Modelo de Negocio?

Inicialmente es importante que nos cuestionemos ¿Qué es un modelo de negocio? ¿Qué es lo que hace un modelo de negocio? y ¿Para qué sirve un modelo de negocio?

Se tomarían varios días intentando dar definiciones sobre estas interrogantes, pero hay que ser muy práctico y definir al modelo de negocio como una herramienta fundamental para un plan de negocio, una clara definición de que se va a ofertar en el mercado: como se crearía, a quien se va a brindar, como se va a vender y en última instancia de qué forma se van a generar los ingresos. El modelo de negocio permite estudiar un mercado y llevar lo sobresaliente de este, a la empresa.

Para **Joan Riera**, profesor de ESADE Business School y CEO de Active Development, los modelos de negocio son como los pilares o cimientos del futuro negocio. Si se va a construir un edificio, como analogía del negocio; el modelo de negocio admite definir donde van las columnas, por eso es muy importante que esta herramienta se analice muy bien antes de proyectar una idea, incluso antes del plan de negocio.

Doganova (2009) propone tres enfoques para la interpretación del sentido y la utilidad del modelo de negocio, desde la perspectiva citada:

El primer enfoque define al modelo de negocio, como una descripción de la lógica de una empresa, es decir revela como una empresa gana dinero y representa el diseño transaccional, la estructura y la gestión. Esto con la finalidad de crear valor, mediante el aprovechamiento de oportunidades de negocio. Responde a las preguntas de gestión tales como: “¿Quién es el cliente?”, “¿Qué significa el valor para el cliente?”, “¿Cómo captar dinero en este negocio?”, “¿Cuál es la lógica económica subyacente que explica cómo podemos aportar un valor a los clientes a un valor adecuado?” (Magretta, 2002).

Esta definición identifica los componentes del modelo de negocio:

- La propuesta de valor, dilucida el precio que se inserta en la oferta de la empresa.
- La estructura de valor, enumera a los socios y canales a través de cuanto valor es generado y distribuido.
- El modelo de ingresos es la línea inferior del modelo de negocio: traduce las dos dimensiones anteriores en los costos y flujos de ingresos.

El segundo enfoque examina al modelo de negocio como un dispositivo de mercado ya que los modelos de negocio son considerados como el conjunto de mecanismos que forman el mercado. Se trata de dispositivos que logran mediar entre los intereses de las partes interesadas y la coordinación de sus acciones en el mercado. El estudio de los dispositivos de mercado, presenta una amplia gama de escenarios, los cuales van desde los mercados financieros hasta una variedad de objetos, tales como el mercado de cotizaciones o la calificación de crédito. Todos ellos utilizan los modelos de negocio para justificar las operaciones del mercado y su valor transaccional.

El tercer enfoque define la utilidad de un modelo de negocio, en el entorno de modelos de nuevos productos, proyectos o empresas de nueva creación. En lugar de una descripción, un modelo es una demostración (Doganova, 2009). Al igual que las demostraciones, los modelos empresariales tienen por objetivo, proporcionar evidencia sobre la viabilidad de un proyecto innovador y adquirir el interés de terceros mediante la movilización de recopilaciones de pruebas y convicción.

En esta perspectiva la presión que persiguen los modelos de negocio es fundamental, teniendo en cuenta no solo el objeto que representan, sino también al público para el cual se hizo este objetivo evidente.

1.1.4. Funcionalidades del Modelo de Negocio

- Identifica un segmento de mercado y especifica el mecanismo de generación de ingresos.
- Articula la propuesta de valor.
- Define la estructura de la cadena de valor necesaria para crear y distribuir la oferta y los activos complementarios necesarios para apoyar el posicionamiento de la misma.
- Detalla el mecanismo de los ingresos por el cual la empresa será remunerada en compensación por su oferta.
- Estima la estructura de costos y potenciales beneficios.
- Describe el posicionamiento de la entidad dentro de la cadena de valor que está ligada a los proveedores y clientes, identificando potenciales competidores o clientes suplementarios.
- Manifiesta la estrategia competitiva con la cual la empresa que se conserva innovadora, obtendrá y mantendrá la ventaja sobre sus rivales.

1.1.5 Componentes del Modelo de Negocio

Un Modelo de negocio simboliza como una empresa hace dinero, convirtiendo su idea en ganancias. Desde el año 2000, los teóricos han creado varias listas de elementos del modelo de negocio, todas estas propuestas diferentes entre sí.

Tres profesores de negocios suizos, Alexander Osterwalder, Yves Pigneur y Christopher L. Tucci, analizaron varios modelos y observaron que los componentes tienen nueve categorías principales y un décimo componente que es el productor.

1.1.5.1. Fabricante

En la mayoría de los modelos de negocio, la propia empresa llena esta posición y es la productora del producto. A veces la empresa, entrega el producto en el lugar fabricado, entonces esa empresa se convierte en la productora del sistema.

1.1.5.2. Proposición de Oferta o de Valor

La propuesta de valor define el valor percibido, sobre los productos que la empresa proporciona como la solución al problema o necesidad del cliente o consumidor. Se trata de un producto físico, sin embargo, los servicios, productos digitales, ideas y propiedad intelectual, son todas propuestas de valor. A menudo las empresas ofrecerán un producto y un servicio relacionado junto; por ejemplo un vehículo y su servicio de mantenimiento.

1.1.5.3. Segmento del Mercado Objetivo

El mercado objetivo, hace referencia al grupo de consumidores del plan de negocios propuesto para ofrecer el valor del producto ofertado. Los diferentes mercados utilizan productos iguales o similares y agregan varios segmentos que pueden llevar a un aumento sobre la ganancia potencial de la empresa.

1.1.5.4. Canal de Distribución o de Movimiento

Son los métodos que se utilizan para que el producto llegue a su mercado objetivo. Estos van desde la publicidad hasta la venta, mediante el canal de distribución se establecen los medios por los que la empresa se relaciona con sus clientes y consumidores.

1.1.5.5. Relación del Consumidor

Se refiere a la forma en que se establecen las relaciones con los diferentes segmentos de clientes. Es la relación de consumo que se genera entre el fabricante y el cliente. Esta relación define como se obtiene la confianza y la oferta del producto. El reconocimiento de la marca se inscribe en esta área, como servicio al cliente.

1.1.5.6. Configuración de Valor o de Recursos

Define la manera en que se utilizan las actividades, el personal y los recursos necesarios para la producción del producto. Son el valor y la configuración de recursos o la cadena de valor. Esta proporción es la base de las estructuras de costos e ingresos.

1.1.5.7. Competencia Subyacente

Los conocimientos básicos, habilidades, capacidades y conocimientos necesarios para producir el producto son de la competencia. Al inicio estos conocimientos descansan en

el propietario e inventor y en el equipo que lo rodea, los cuales son responsables de llevar el producto al mercado.

1.1.5.8. Compañeros de la red o de afiliación

La red de socios representa los acuerdos entre la empresa y ajenas del mercado. Estos acuerdos son necesarios para producir y comercializar el producto. De igual manera estos acuerdos incluyen proveedores de materiales y piezas, puntos de venta, transportistas, agencias de publicidad y medios de comunicación. La comercialización del valor del producto depende de la colaboración de los ejecutivos de la empresa.

1.1.5.9. Estructuras de costo

Deducen los gastos necesarios para la fabricación de un producto o prestación de un servicio. Este cálculo incluye los costos fijos como: arrendamientos o pagos de una hipoteca y los costos variables, la investigación y desarrollo, comercialización, transporte y nómina. La proporción de costos fijos a costos variables representa la estructura de costos.

1.1.5.10. Vía de Ingresos

Son las formas en las que una empresa genera sus ingresos es decir, sus fuentes de ingreso. Las ventas, suelen representar estos ingresos de manera más frecuente, sin embargo pueden hacer referencia a la mercadería vendida y las devoluciones de valor añadido de los consumidores, socios o terceros, como el marketing viral o social no solicitado.

1.1.6 Innovación En Los Modelos De Negocio

La incursión en los nuevos mercados del mundo, obliga a las empresas a crear nuevas estructuras, a partir de cambios o creación de nuevos modelos de negocio. Según el Institute Business Value's IBM, las empresas están haciendo cambios y adaptando sus modelos de negocio. El 98% de las empresas aceptan estar implementando grandes cambios para intentar ser más competitivas y exitosas.

Dependerá de diferentes factores si una empresa llegará a ser exitosa o no, pero en la mayoría de casos este resultado depende de los cambios en el mercado, economía y producto ya que, estos llevan a un cambio sobre la experiencia, percepciones y actitudes del consumidor.

La estabilidad de una empresa, depende de la capacidad de adaptación al cambio (Morris, 2009) a esto se lo denomina como innovación; un proceso o resultado, ya que la creación genera ventajas competitivas sobre las demás empresas, pero no siempre lo nuevo se considera como una innovación.

Para Sosna, es necesario que las empresas modifiquen o cambien sus modelos de negocio según como se vayan desarrollando, ya que, existen dos razones necesarias e importantes para que se genere un nuevo modelo de negocio: la primera cuando inicia la actividad de una empresa es decir, cuándo son aún imperfectos y se presenta la necesidad de ir modificando y adaptando hasta poder llegar a lo esperado. La segunda razón se presenta cuando la empresa ya está establecida y se exterioriza la necesidad de un cambio por diferentes dificultades de creación, captura de valor y operatividad con cuellos de botella. Sosna et al. (2009)

Para Zott y Amit, la innovación del modelo de negocio, representa una oportunidad para aumentar los ingresos con rendimientos sostenibles. Zott y Amit (2009)

Los modelos de negocio, no se pueden considerar estáticos en el tiempo, se deben cambiar y modificar. Son dinámicos y no estáticos, pueden evolucionar conforme los requerimientos de las empresas. Demil y Lecocq (2009) realizan un análisis de carácter estático sobre el concepto de modelo de negocio, dando dos puntos de vista, uno estático relacionado con la necesidad de coherencia entre los diferentes componentes de un modelo de negocio y un punto de vista dinámico relacionado con la necesidad de pensar en la evolución de un modelo de negocio. Estos autores ven al modelo de negocio, como una combinación de tres elementos (RCOV): recursos y competencias (RC), organización (O) y propuesta de valor (V).

Sandulli y Chesbrough (2009), hacen un análisis de los modelos de negocio abiertos, contra los cerrados. En su análisis, mantienen que una empresa con un modelo de negocio abierto es una empresa que se mantiene abierta al cambio, es decir que genera innovación. Por otro lado los modelos de negocio cerrados, tienen dificultades para ir más allá y adaptarse a los cambios. La innovación y la adaptación de los modelos de negocio, también permiten compensar los efectos de la competencia, según Vives y Svejnova, (2009)

Girota y Netessine (2011), revelan que la innovación en los modelos de negocio ha pasado por alto el riesgo en la creación, suministro y consumo de bienes y servicios. Afirman que la invención impulsada por el riesgo, se puede afrontar prestando atención a la valoración del riesgo.

La innovación en los modelos de negocio, se trata de que los gerentes presten mayor atención en las relaciones con sus clientes, ya que los modelos de negocio ganadores son los que mantienen relaciones con los clientes, por medio de la creación de experiencias atractivas para ellos (Morris, 2009).

Giensen, propone dos preguntas para ayudar a las empresas a desarrollar su estrategia y enfoque de transformación: ¿En qué condiciones las empresas deben adaptar su modelo de negocio? ¿Qué capacidades y características soportarán el diseño y la correcta ejecución de una innovación exitosa de modelo de negocio? Los autores proponen tres “A’s” críticas para el diseño y ejecución exitosa de una innovación en el modelo de negocio: alineado con el valor del cliente, analítico y adaptable. Giensen Et Al (2010)

George y Bock, mencionan que la innovación no es necesariamente un elemento fundamental del modelo de negocio, lo cual no quiere decir que esta no juegue un papel dentro del cambio de un modelo de negocio. Algunos tipos de modelos de negocio se centran en la innovación y la novedad, mientras que los modelos bien estructurados y con menos dificultad se pueden enfocar en la eficiencia, productividad, velocidad y fiabilidad (Wikström et al, 2010).

1.1.7. Diseño de Modelo de Negocio

Existen varias ideas explicadas para poder diseñar un modelo de negocio, donde la mayoría, nace del planteamiento de varias preguntas y cada respuesta brinda una imagen del modelo de negocio adecuado para cada empresa.

Según (Sosna et al., 2009), es importante mencionar que hay una diferencia notoria entre la implementación de un modelo de negocio y el diseño del modelo de negocio.

Para la autora (Magretta 2002), el desarrollo de un nuevo modelo de negocio o evaluación de uno que ya existe, se puede realizar a partir de tres preguntas específicas: ¿A quién se proyecta servir o atender? ¿Qué se va a ofrecer? ¿Cómo se va a organizar?

Otros autores como Zott & Amit (2009), señalan que las preguntas básicas que se necesitan para innovar un modelo de negocio son: ¿Cuál es el objetivo del nuevo modelo de negocio?, ¿Qué nuevas actividades son necesarias para satisfacer las necesidades percibidas?, ¿Cómo podrían esas actividades estar relacionadas entre sí de forma novedosa?, ¿Quién debería realizar cada una de las actividades que forman parte del modelo de negocio?, ¿Cómo se genera el valor a través del nuevo modelo de negocio para cada una de las partes involucradas?, ¿Qué modelo de ingresos de la empresa focal permitirá a la compañía apropiarse de parte del valor generado a partir del nuevo modelo de negocio?.

Para Osterwalder y Pigneur (2009), la mejor forma de describir un modelo de negocio es mediante nueve bloques básicos:

- Segmento de Mercado.
- Proposición de Valor.
- Canales de Distribución.
- Relación Con Los Clientes.
- Flujos de Ingresos.
- Recursos Clave.
- Actividades Clave.
- Asociaciones Clave.

- Estructura de Costos.

El marco conceptual propuesto por Wikström et al., (2010), clasifica en seis categorías, los elementos del modelo de negocio:

- Propuesta de Valor.
- Organización y Estructura de la Entidad.
- Naturaleza de la Innovación y Mecanismos de Crecimiento.
- Distinción de la competencia.
- Participación de los Clientes.
- Contexto Relacional y Mecanismos de Colaboración.

Para Casadesus-Masanell & Ricart, existen tres recomendaciones de como las empresas pueden transformar sus modelos de negocio. Casadesus-Masanell & Ricart (2010)

En primer lugar se debe identificar y fomentar los círculos virtuosos que permitirán crear y capturar valor, anticipándose a los cambios. Segundo, identificar y corregir los círculos viciosos, es decir los generados por debilidades en el modelo de negocio y los que podrían llegar a ser íntegros, si se les acompaña de adecuadas opciones complementarias. Y tercero, tener en cuenta que los modelos de negocios actúan en interacción con las otras empresas, lo cual se puede manejar de tres formas reconfigurando su modelo de negocio en “espacios abiertos”, crear interacciones positivas y reduciendo las interacciones negativas.

El éxito o el fracaso de un modelo de negocio depende generalmente, de la manera en como este interactúa con otros modelos similares. Existen errores cuando las compañías construyen su modelo de negocio sin pensar en la competencia. La evaluación de los modelos de negocio en forma aislada, llevan a una valoración equivocada de sus fortalezas y debilidades, por lo tanto a malas decisiones (Casadesus-Masanell & Ricart, 2011).

1.1.8. Concepto de Endomarketing

Usualmente se piensa en mercadeo tan solo como las actividades dirigidas hacia los clientes y consumidores finales. Sin embargo, al interior de todas las empresas, todas las áreas de la organización (especialmente el marketing o mercadeo) también necesitan generar ventas y poner en conocimiento sus planes y estrategias para lograr los objetivos propuestos.

Endomarketing hace referencia a la realización de marketing al interior de la empresa. El significado de la palabra Endomarketing se compone de dos partes: El prefijo endo que proviene del griego y significa “dentro” y la palabra marketing. Por ende, Endomarketing es marketing hacia adentro, que en el entorno empresarial hace referencia al interior de la empresa.

Esto da lugar, a que cualquier iniciativa sea sujeta a promoverse entre los colaboradores de la empresa, de tal manera que todos los esfuerzos estén alineados. El endomarketing es utilizado no solo para promover internamente iniciativas del área de mercadeo, sino también se lo puede utilizar para promover programas de otras áreas como las de talento humano, producción, ventas, finanzas, etc.

Un ejemplo de la aplicación del endomarketing en otra área de la empresa es el de finanzas, esta área puede realizar endomarketing al promover internamente un programa de ahorro de costos en materiales de oficina y papelería.

El área de talento humano también puede hacer uso del endomarketing para socializar una iniciativa de principios y valores entre los empleados, o una campaña de integración de las familias de los empleados a la vida laboral.

El departamento de producción puede a su vez usar el endomarketing, para comunicar la adquisición de una nueva máquina o la incorporación de una nueva tecnología, que logra incrementar la eficiencia en la producción de los productos ofertados por la empresa.

Ventas puede usar el endomarketing para informar continuamente los cumplimientos en ventas y rentabilidad. La gerencia también puede usar el endomarketing para promover su iniciativa de liderazgo, invitando a todos los empleados a aportar con ideas creativas para el desarrollo de la empresa.

Para mercadeo, el endomarketing se traduce en el involucramiento de la organización en las estrategias y tácticas de marketing, de tal manera que se pueda contar con todo el conocimiento y apoyo de los diferentes departamentos de la empresa.

Ya sea que se trate de una campaña publicitaria, el lanzamiento de un nuevo producto, o cualquier otra iniciativa, estas requieren una gran coordinación entre las diferentes áreas para asegurar una excelente ejecución. El área de mercadeo no solo debe poner sus esfuerzos en comunicar muy claramente las bondades o beneficios de un producto a su público y mercado objetivo, sino también persuadir a las demás áreas de la empresa, comunicando el plan y objetivos a llevarse a cabo.

1.1.8.1. Beneficios Del Endomarketing

El beneficio principal del endomarketing es que este, logra la coordinación entre las diferentes áreas, lo cual permite el desarrollo y la correcta implementación de los planes y estrategias propuestas.

En adición al beneficio principal, a continuación se describen otros beneficios del uso de endomarketing en una empresa:

- Minimiza el fracaso de los nuevos proyectos propuestos, ya que las personas de otras áreas pueden ayudar con la identificación de posibles problemas de implementación, ejecución o comunicación antes de que sea demasiado tarde; el compartir las iniciativas con otras áreas, dispara alertas tempranas
- Permite realizar una evaluación integral sobre los planes y estrategias propuestas por el área involucrada para establecer su viabilidad.
- Evita la decapitación de iniciativas de marketing o de cualquier otra área de la empresa, pues se compromete a todas las partes involucradas.
- Permite la alineación de toda la empresa en torno a objetivos comunes y su correcta ejecución.

- Ayuda a mejorar la comprensión de las acciones de cada área por parte de otros departamentos y el impacto que estas acciones tienen en cada una.
- Mejora la comunicación entre el área de marketing y los demás departamentos, haciendo que todos los empleados estén enterados de las iniciativas y acciones que se están llevando a cabo; esto permite que a nadie le tome por sorpresa una llamada de un cliente preguntando por la promoción o actividades comerciales del mes.
- Lima las asperezas entre las áreas; la falta de comunicación entre los departamentos de una empresa, es comúnmente el origen de muchas fricciones en las empresas, es por esto que el tener en cuenta a todos los departamentos e informarles anticipadamente cualquier proyecto o iniciativa, pone a todos en la misma página y ayuda a sumar esfuerzos.
- Ayuda a capitalizar las oportunidades de negocio que pueden aportar a los resultados de la compañía, o por el contrario, puede evitar la implementación de planes y estrategias que podrían resultar en grandes pérdidas para la empresa.

1.2. Reseña Histórica Sobre el Té y Las Infusiones.

Gráfico No. 2: RUTA DEL TÉ



Fuente y Elaboración: Galatea. Té, Infusiones e Insumos. Historia del Té. (2016)
 Disponible en: <http://www.galaprodис.cl/index.php/blog/item/17-historia-del-té>.

Desde hace mucho tiempo atrás los seres humanos han preparado bebidas, hechas con diferentes hierbas, utilizando la acción del calor para extraer sus principios activos. De esta forma estas bebidas, llamadas usualmente infusiones o tisanas, han sido utilizadas para el disfrute de todas las personas, por su sabor, beneficios para el organismo y también para el consumo diario en temporadas de frío o calor.

“La costumbre de servirse de las hojas de té para conceder un buen sabor al agua hervida, se utilizó por primera vez en la China hacia el 250 a.c. El té entra en contacto con los europeos por primera vez en la India, cuando los portugueses llegan a ella en 1497, ya que en la India el uso del té estaba muy extendido. El primer cargamento de té debió llegar a Ámsterdam (Holanda) hacia 1610, por iniciativa de la Compañía de las Indias Orientales. En Francia no aparece la nueva bebida hasta 1635 o 1636. En Inglaterra el té negro llega a través de Holanda y de los cafeteros de Londres que lo pusieron de moda hacia 1657.

El consumo del té adquirió notoriedad en Europa, en los años 1720 al 1730. Empieza entonces la distribución directa entre China y Europa, aunque tan solo en una parte de Europa Oriental, Holanda e Inglaterra se consumía la nueva bebida. Francia consumía muy poco, Alemania prefería el café y España era aún menos aficionada a este consumo. Con el tiempo y con la ayuda de los comerciantes europeos, el té llegó a todo el mundo ya sean lugares para su cultivo o lugares donde se lo bebía.”

(Galatea. Té, Infusiones e Insumos. Historia del Té. (2016) Disponible en: <http://www.galaprodис.cl/index.php/blog/item/17-historia-del-té>).

1.2.1. El motín del té, precedente de la revolución en EE.UU.

GRÁFICO No. 3: "La destrucción del té en el puerto de Boston". 1773.



Fuente y Elaboración: Barrio, A (2016) El motín del Té, precedente de la Revolución de EEUU, (Internet). Disponible en: <http://historiausa.about.com/od/rev/a/El-Mot-In-Del-T-E.htm>.

“Al finalizar la Guerra de los Siete Años, el Imperio Británico decidió contrarrestar las pérdidas que la misma le había ocasionado con una serie de medidas impositivas sobre las colonias, siendo la primera de ellas la llamada “Ley del Azúcar” (Sugar Act) de 1764. Esta ley tenía como objetivo la recaudación directa de impuestos sobre productos de lujo como el vino, el café o la seda, al mismo tiempo que iba imponiendo un monopolio sobre el comercio de los mismos.

La medida fue tremendamente impopular y dio lugar a protestas que llegaron incluso a cuestionar la capacidad del gobierno inglés para aprobar impuestos sin que los mismos hubieran sido previamente discutidos en las asambleas coloniales.

De la protesta se pasó a la lucha organizada y muy poco tiempo después, se habían creado ya asociaciones de comerciantes, que rechazaban las importaciones y se negaban a pagar los impuestos aduaneros, ejerciendo el contrabando, al mismo tiempo que aparecían grupos revolucionarios como los “Hijos de la Libertad”.

En Boston, una multitud exaltada llegaría incluso a asaltar la residencia del vicegobernador británico.

Ante esta situación los diputados de nueve colonias se reunieron y redactaron una declaración de derechos y los agravios que llegó hasta Londres y provocó incluso un cambio de gobierno, llegándose a abolir los impuestos. No obstante, no sería por mucho tiempo; otro cambio de gobierno reanudó la ofensiva contra las colonias, esta vez con más fuerza e impuso cargas sobre el papel, el vidrio, el plomo y el té.

La situación dio lugar a un creciente descontento que se vio representado en la llamada “Matanza de Boston” del 5 de marzo de 1770, fecha en la que el lanzamiento de bolas de nieve contra los soldados británicos acabó en una sangría en la que se produjeron 4 muertos por disparos de fusil. El hecho llevó al monarca Jorge III de Inglaterra a eliminar los impuestos aduaneros, dejando solo aquel que pesaba sobre el té, aunque notablemente reducido.

Desde entonces se vivió un periodo de relativa calma hasta que en 1773 Jorge III aprobó la denominada “Ley del Té” (Tea Act), que concedía el monopolio del comercio del mismo a la Compañía de las Indias Orientales ya que se les eximía de pagar el impuesto aduanero, lo cual les permitía comercializar a unos precios mucho más reducidos que el resto (incluso que los contrabandistas) y permitía que todos los beneficios fueran a parar a Londres.

Este hecho provocó un gran descontento que en la noche del 16 de diciembre de 1773 se puso de manifiesto en la protesta que tuvo lugar en la Old South Meeting House de Boston y que reunió a una cifra estimada de 8,000 personas. De aquella protesta se separó un grupo de radicales pertenecientes a los “Hijos de la libertad” quienes, disfrazados de indios mohawk, se dirigieron al puerto de Boston y arrojaron al mar la carga de tres barcos de la Compañía de las Indias Orientales consistente en 343 cajas de té, valoradas en 10,000 libras. Este incidente se conoce como el “Motín del té” (Tea Party) de Boston.

El “Motín del té” provocó una violenta reacción británica que llevó a la promulgación de las que vinieron a llamarse “Leyes Coercitivas” (Coercive Acts) en Gran Bretaña y “Leyes Intolerables” (Intolerable Acts) en Estados Unidos, entre ellas el cierre del puerto de Boston.

Se produjeron varios intentos de reconciliación por ejemplo, Benjamín Franklin llamó al diálogo llegando incluso a ofrecerse a pagar el té de su bolsillo, y en mayo de 1774 se

reunió una asamblea en la taberna de Raleigh (Williamsburg, Virginia) que llamó a la reunión de todas las colonias en un congreso convocado en el Carpenter's Hall de Filadelfia, de nuevo a propuesta de Benjamín Franklin, que tuvo lugar el 5 de septiembre de ese mismo año y en el que se aprobó la negociación en deterioro de la ruptura.

Sin embargo, a pesar de los intentos de reconciliación, las posturas se radicalizaron y se separaron cada vez más. Los partidarios de la ruptura fueron ganando peso y a finales de 1774, una buena parte de las colonias eran ya incontrolables. El 18 de abril de 1775 se produjo el incidente de Lexington, en el que un grupo de soldados británicos que viajaba de Boston a Concorde para confiscar pólvora, armas y municiones disparó contra un grupo de milicianos de la población de Lexington, dando así comienzo a la guerra y se había iniciado el camino a la independencia”.

Barrio, A (2016) El motín del Té, precedente de la Revolución de EEUU, (Internet). Disponible en: <http://historiausa.about.com/od/rev/a/El-Mot-In-Del-T-E.htm>.

En resumen las plantas, hierbas y especies a lo largo de la historia han ayudado a mejorar la calidad de vida. Estas han servido como importantes componentes en condimentos, infusiones, colorantes, cosméticos y medicinas.

En el Ecuador el consumo de las bebidas aromáticas e infusiones, tiene cada vez más aceptación entre los consumidores, debido a la variedad y calidad de los productos. Actualmente no son muchas las industrias que se dedican a la producción de dicho producto, pero aquellos que lo hacen, han ganado mucha importancia dentro del mercado, ya que el uso de hierbas y frutos debido a su progreso sustancial, brindan un gran aporte para el desarrollo socioeconómico del país.

En la actualidad el interés sobre el uso de las hierbas ha crecido, utilizando estas a manera de infusiones para evitar el consumo de bebidas que contienen cafeína. Es importante mencionar que existe una diversidad de hierbas que son útiles para diferentes usos dentro de la vida humana.

En Ecuador existen investigaciones sobre las hierbas medicinales. El libro “Plantas Útiles”, presentado por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, señala que hay 3.118 especies en 206 familias de plantas, usadas con fines medicinales en nuestro país y

estas tienen 16216 usos registrados. El 60% de las especies de plantas, tienen usos terapéuticos.

Existen hierbas que contienen ingredientes activos, los cuales son muy importantes para brindar alivio y salud, siendo consideradas útiles para remedios naturales aplicados a tratamientos de varios desórdenes y enfermedades, por ejemplo la manzanilla con sus excelentes condiciones para el manejo de la inflamación, así como también el jengibre el cual evita las náuseas y el mareo.

En la actualidad, el término hierba es manejado no solamente para referirse a plantas, sino también a la, raíz, hojas, corteza, semillas, flores y frutos de las plantas y arbustos.

El consumo de diversas infusiones crece en el Ecuador y la razón se podría deber a que existe una visión centralizada hacia lo ancestral y todos sus beneficios. Es por esta razón que hoy en día, algunos microempresarios miran esta tendencia de consumo, como una gran oportunidad en el mercado, tomando como opción la idea de deshidratar estas materias primas para así comercializarlas.

1.3. Descripción de Infusiones y Bebidas Naturales

1.3.1. Definición De Infusión

Una infusión es el método más frecuente para la extracción de los principios activos de una planta que sea soluble en agua. Es una bebida que se logra tras agregar agua que esté a punto de hervir, rehidratando hojas secas, frutos, hierbas aromáticas, o incluso partes de flores.

Las infusiones son bebidas totalmente sanas, saludables y naturales que permiten disfrutar todos los beneficios y propiedades de las plantas y frutos medicinales.

1.3.2. Preparación De La Infusión

El modo más eficiente de preparar una infusión, es vertiendo agua caliente sobre las partes deshidratadas más tiernas de las hojas o flores de una planta y dejando reposar en un contenedor cerrado entre 5 a 10 minutos.

A continuación se describen los pasos a seguir para lograr una infusión correcta:

- Calentar el agua hasta que llegue a hervir, sin dejar que siga hirviendo por más tiempo (El agua demasiado caliente puede generar que se quemé la mezcla, impidiendo una correcta rehidratación).
- Introducir las hierbas o plantas (mezcla) en un recipiente tipo vaso, tetera o prensa inglesa.
- Verter el agua en el recipiente y mezclar con las hierbas.
- Tapar la infusión; este paso es muy importante para evitar que se evaporen los principios activos de la planta o frutos introducidos.
- Dejar reposar de 5 a 10 minutos.
- Retirar la mezcla de hierbas o frutos.
- Endulzar a gusto (depende de cada persona)

1.3.3. Propiedades De Las Infusiones

Las propiedades de las infusiones son muy variadas, entre ellas están:

- **Infusiones para adelgazar:** nos ayudan a perder peso, siendo muy útiles en algunas personas para tratar casos de obesidad o en dietas para adelgazar.
- **Infusiones para disminuir el colesterol:** nos ayudan estrictamente a bajar el nivel de colesterol en la sangre.
- **Infusiones Relajantes:** sus principios permiten entrar en un estado de relajación.
- **Infusiones Depurativas:** nos ayudan a eliminar toxinas nocivas del cuerpo
- **Infusiones Contra La Diarrea:** controlan la diarrea e hidratan.
- **Infusiones Laxantes:** controlan y combaten el estreñimiento.
- **Infusiones Para La Tos:** disminuyen y ayudan a controlar los ataques de tos.
- **Infusiones Para Dormir:** facilitan conciliar el sueño.

- **Infusiones Diuréticas:** ayudan con la eliminación de líquidos.
- **Infusiones Para El Periodo de Embarazo:** Mejoran las condiciones de la mujer durante el embarazo.

1.4. Descripción De Las Plantas Aromáticas y Medicinales

GRÁFICO No. 4: Definición de las Plantas Medicinales y Aromáticas.



Fuente: Proyecto CORPEI –CBI, Plantas Medicinales.

Elaboración: El autor

A partir del año 1995, hasta la actualidad se vienen ejecutando colecciones botánicas y encuestas etnobotánicas en los Andes Ecuatorianos. Los estudios incluyen áreas naturales, parques de bosque, chacras y hierberos de diferentes mercados de las capitales de provincia del callejón interandino Ecuatoriano.

Se han dado a conocer 432 especies medicinales, 273 que corresponden a las hierbas de los mercados y 255 silvestres; 92 se comparten entre las de mercado y silvestres. Las especies de las hierbas tratan 77 dolencias y las silvestres 74; las enfermedades más comunes se dan en los casos de inflamación, desintoxicación, baño caliente, problemas estomacales, problemas con la circulación, sistema nervioso, resfrío, acción cicatrizante y para el uso de agua aromática.

Entre las especies de las hierbas 178 son nativas, 83 introducidas y 12 endémicas; mientras que de las silvestres 199 son nativas, 43 introducidas y 13 endémicas.

Las 273 especies tratan 77 dolencias, según el número de variedades que incluye cada dolencia tratada. El orden de importancia para las primeras nueve categorías medicinales con mayor número de especies es el siguiente:

- 104 especies para la inflamación.
- 73 para desintoxicación.
- 36 en usos para baño caliente.
- 35 para problemas estomacales.
- 33 para problemas de circulación.
- 30 para el sistema nerviosos.
- 20 para aguas aromáticas.
- 19 para baños posparto.
- 18 para afecciones del corazón, tos y resfrío.

1.5. Clasificación De Las Plantas Aromáticas y Medicinales En Ecuador

Las plantas medicinales forman parte de la riqueza florística de nuestro país, las mismas que se encuentran en los huertos de los campesinos, igualmente en los bosques Andinos y Tropicales.

En el discernimiento tradicional de los campesinos y en publicaciones de estudios etnobotánicos, se muestra que las especies medicinales son recomendadas para el alivio de numerosas afecciones del ser humano. Las formas de utilización son muy variadas, pero usualmente se toman infusiones de hojas con flores y ebulliciones con macerados de plantas. Estas preparaciones se realizan tanto de plantas individuales como de algunas mezclas entre ellas.

El uso de las plantas medicinales consta en diversos testimonios históricos de diferentes civilizaciones que se han ido traspasando de generación en generación a través del tiempo. De inicio, el hombre las usó regido por su instinto, después empíricamente y luego de manera racional, al conocer y explotar sus propiedades terapéuticas.

A finales del siglo XX, los seres humanos han apreciado la idea de redescubrir la relación productiva entre el hombre y las plantas, hoy a lo largo del planeta existe una gran petición de recetas.

Las plantas medicinales y aromáticas, se utilizan para la extracción de sus aceites esenciales, los mismos que son demandados por la industria farmacéutica, alimenticia y cosmetológica.

En el mercado de formulaciones, también se demandan las mezclas de plantas medicinales y aromáticas para el tratamiento de diferentes tipos de enfermedades. Actualmente se utilizan estas mezclas para la preparación de tizanas o para el uso directo en infusiones.

Cuadro No. 1: Plantas Medicinales de los mercados y silvestres de los Andes del Ecuador. Abreviaciones: M= Plantas Medicinales de Mercados, S= Plantas Medicinales Silvestres

Nombre Científico	Nombre Común	M	S	Afección que trata
<i>As maderas Schltr.</i>	Curiquingue		X	Posparto
<i>Abutilon ibarrese Kunth</i>	Hoja blanca		X	Inflamación
<i>Acacia macracantha Humb. & Bonpl. ex Willd.</i>	Uña de gato	X		Riñón
<i>Acacia melanoxylon R. Br.</i>	Eucalipto	X		Baño caliente
<i>Achillea millefolium L.</i>	Achillea	X	X	Diarrea, empacho
<i>Achyrocline alata (Kunth) DC.</i>	Lechuguilla	X	X	Lastimados, tos
<i>Adiantum concinnum Humb. & Bonpl. ex Willd.</i>	Culantrillo	X	X	Desarreglo, menstrual
<i>Adiantum poetzii Wikstr.</i>	Culantrillo	X	X	Circulación, inflamación, gripe
<i>Arthrolaena patens (Kunth) B. Nord.</i>	Apapuchilca	X		Inflamación
<i>Agave americana L.</i>	Cabuyo negro	X		Gripe, tos, reumas, artritis, Corazón, estomacal, resfrío
<i>Ageratina pseudochilca (Benth.) R.M. King & H. Rob.</i>	Pince		X	Inflamación, golpes, cicatrizante
<i>Ageratum conyzoides L.</i>	Podorrera	X		Estomacal
<i>Agrostemma iugis L.</i>	Oreja de burro	X		Resfrío
<i>Allium ?</i>	Ajo macho	X		Várices
<i>Allium sativum L.</i>	Ajo		X	Tos
<i>Allioplectus ichthyoderma Hansl.</i>	Nono		X	Cólico menstrual
<i>Alnus acuminata subsp. acuminata</i>	Aliso	X		Cicatrizante, limpiados, lisiados, baño caliente
<i>Aloe vera (L.) Burm. f.</i>	Sábila	X	X	Inflamación, caída cabello
<i>Alonsoa meridionalis (L. f.) Kuntze</i>	Guargalla	X	X	Limpiados
<i>Aloysia scorodonioides (Kunth) Cham.</i>	Cardiaca	X		Nervios, corazón
<i>Aloysia triphylla (L' Hér.) Britton</i>	Cedrón	X		Aromática, estomacal, presión, corazón, nervios, inflamación
<i>Alternanthera porrigens (Jacq.) Kuntze</i>	Moradilla	X		Inflamación, circulación, purgante, gripe, desarreglo menstrual
<i>Amaranthus caudatus L.</i>	Sangoracha	X		Antifebril, circulación, inflamación, Nervios, resfrío, desarreglo menstrual
<i>Ambrosia arborescens Mill.</i>	Marco	X	X	Cefalea, sarna, reumas, limpiados baño caliente, baño vaginal, insecticida, circulación, sarpullido
<i>Apium graveolens L.</i>	Apio	X		Inflamación, estomacal, desarreglo menstrual, presión, resfrío
* <i>Aristeguietia glutinosa (Lam.) R.M. King & H. Rob.</i>	Matico	X	X	Inflamación, resfrío, baño vaginal, baño posparto, cicatrizante, rascabonito, baño caliente, úlceras, cáncer
<i>Artemisia absinthium L.</i>	Ajenjo	X		Bilis, inflamación, presión, diabetes, quemar grasa, estomacal, cefalea, colesterol, cálculos, buen aliento
<i>Artocarpus altilis (Parkinson) Fosberg</i>	Frutepan	X		Diabetes, colesterol, quemar grasa
<i>Baccharis genistelloides (Lam.) Pers.</i>	Tres filos	X	X	Anestesia, estomacal
<i>Baccharis latifolia (Ruiz & Pav.) Pers.</i>	Chilca	X	X	Reumas, inflamación, limpiados Baño caliente, cicatrizante
<i>Bidens andicola Kunth</i>	Niachag	X		Estomacal, granos, pañalitis, ictericia
<i>Borago officinalis L.</i>	Boraja	X		Antifebril, tos, gripe, baño caliente, circulación
<i>Bromus catharticus Vahl</i>	Ashcomicuna		X	Empacho, diarrea, circulación
* <i>Brugmansia aurea Lagerh.</i>	Floripondio	X		Inflamación, limpiados, baño caliente, baño posparto
<i>Buddleja incana Ruiz & Pav.</i>	Quishuar	X		Desintaría, baño caliente, baño posparto, antifebril
<i>Campyloneurum cochense (Hieron.) Ching</i>	Calaguala	X		Inflamación, circulación, fortificante

Fuente: Cerón Martínez, C (2006), Plantas Medicinales de los Andes Ecuatorianos (internet) Disponible en:

<http://www.beisa.dk/Publications/BEISA%20Book%20pdfer/Capitulo%2018.pdf>

Elaboración: Cerón Martínez Carlos E.

Nombre Científico	Nombre Común	M	S	Afección que trata
<i>Centaureum erythraea</i> Rafn	Canchalagua	X		Estomacal, circulación, inflamación, espinillas, gripe
<i>Cestrum peruvianum</i> Willd. ex Roem. & Schult.	Saúco	X		Caspa, resfrío, limpiados, baño caliente
<i>Cestrum tomentosum</i> L. f.	Saúco	X		Limpiados, baño caliente
<i>Chenopodium ambrosioides</i> L.	Paico	X	X	Tónico, antiparasitario, cefalea, tónico cerebral,
<i>Chuquiraga jussieu</i> J.F. Gmel.	Chuquiragua	X	X	Estomacal, dolor molar, inflamación, gripe, circulación, paludismo, diabetes, resfrío, tos, sarampión,
<i>Citrus maxima</i> (Rumph. ex Burm.) Merr.	Naranja	X		Aromática, estreñimiento, gases, baño caliente
<i>Clinopodium subigenum</i> (Kunth) Kuntze	Sunfo		X	Fortificante, estomacal, inflamación
<i>Cocos nucifera</i> L.	Coco	X		Reumas, flujo, hemorragias, limpiados
<i>Coriandrum sativum</i> L.	Culantro	X		Cólico menstrual, presión, estomacal
* <i>Croton elegans</i> Kunth	Mosquera		X	Inflamación, dolor molar, cicatrizante, amigdalitis, verrugas, baño vaginal, limpiados
<i>Croton lechleri</i> Müll. Arg.	Sangre		X	Cicatrizante, inflamación, gastritis
<i>Cupressus macrocarpa</i> Hartw.	Ciprés	X		Anticaspa, artritis, baño caliente, baño posparto
<i>Cymbopogon citratus</i> (DC.) Stapf	Hierba Luisa	X		Aromática, presión, nervios, inflamación, ictericia
<i>Cynara cardunculus</i> L.	Alcachofa	X		Inflamación, cefalea, bilis, diabetes, quemar grasa, colesterol
<i>Dianthus caryophyllus</i> L.	Clavel	X		Nervios, inflamación, antifebril, gripe
<i>Drymaria ovata</i> Willd. ex Schult.	Guarmipoleo	X		Estomacal, bronquitis, psmo, inflamación
<i>Equisetum bogotense</i> Kunth	Caballochupa		X	Inflamación, golpes, circulación
<i>Equisetum giganteum</i> L.	Caballochupa	X		Inflamación, cáncer, tos
<i>Eriobotrya japonica</i> (Thunb.) Lindl.	Níspero	X		Inflamación, quemar grasa, nervios, cáncer
<i>Erysimum cheiri</i> (L.) Crantz	Alelí blanco	X		Nervios, inflamación, tos, corazón
<i>Erythroxylum coca</i> Lam.	Coca	X		Reumas, dolor ocular, dolor auditivo
<i>Escallonia myrtilloides</i> L. f.	Puzo		X	Circulación, baño posparto
<i>Eucalyptus citriodora</i> Hook. f.	Eucalipto	X		Tos, gripe, bronquitis, baño caliente, baño posparto, limpiados
<i>Eucalyptus globulus</i> Labill.	Eucalipto	X		Limpiados, baño caliente, resfrío, gripe, baño posparto
<i>Ficus carica</i> L.	Higo	X		Circulación, estomacal, baño posparto
<i>Foeniculum vulgare</i> Mill.	Eneldo	X		Estomacal, inflamación, lactancia, diabetes, aromática, baño caliente
<i>Gnaphalium americanum</i> (Mill.) Wedd.	Lechuguilla		X	Cicatrizante, conjuntivitis, circulación
<i>Hypochaeris sessiliflora</i> Kunth	Achicoria	X		Antiparasitario, inflamación, bilis
<i>Ilex guayana</i> Loes.	Guayusa	X		Aromática, fortificante, reumas, inflamación
<i>Iresine celosioides</i> L.	Escancel	X		Antifebril, fortificante, inflamación, próstata
<i>Juglans neotropica</i> Diels	Nogal	X	X	Resfrío, caída cabello, reumas, cefalea, baño caliente, baño vaginal, fortificante, limpiados
<i>Lasiocephalus ovatus</i> Schldl.	Arquitectura	X		Inflamación, úlcera, próstata
<i>Lavatera arborea</i> L.	Malva	X		Inflamación, cáncer, inflamación
<i>Lepechinia bullata</i> (Kunth) Epling	Matico	X		Hígado, inflamación, úlcera
* <i>Lepechinia rufocampii</i> Epling & Mathias	Salveral	X		Inflamación, baño caliente
<i>Margyricarpus pinusatus</i> (Lam.) Kuntze	Niguita	X		Varicela, sarampión, circulación
<i>Matricaria recutita</i> L.	Manzanilla	X		Estomacal, aromática, lavado vaginal, ojos irritados, inflamación

Fuente: Cerón Martínez, C (2006), Plantas Medicinales de los Andes Ecuatorianos (internet) Disponible en:

<http://www.beisa.dk/Publications/BEISA%20Book%20pdf/Capitulo%2018.pdf>

Elaboración: Cerón Martínez Carlos E.

Nombre Científico	Nombre Común	M	S	Afección que trata
<i>Matthiola incana</i> (L.) R. Br.	Akelí morado	X		Inflamación, nervios, estomacal, tos, corazón
<i>Maytenus macrocarpa</i> (Ruiz & Pav.) Briq.	Chuchuhuaso	X		Estomacal, inflamación, reumas, várices, limpiados
<i>Medicago sativa</i> L.	Alfalfa	X	X	Fortificante, anemia, hemorragia, cefalea, hemorragia
<i>Melissa officinalis</i> L.	Toronjil	X		Nervios, cefalea, corazón, estomacal, hemorragia, aromática
<i>Mentha pulegium</i> L.	Menta	X		Estomacal, aromática, antiparasitario, limpiados
<i>Mentha spicata</i> L.	Hierba buena	X	X	Aromática, estomacal, cefalea, circulación, antiparasitaria, limpiados, próstata
<i>Mentha x piperita</i> L.	Menta	X		Estomacal, fortificante, tos, aromática, presión
<i>Miconia crocea</i> (Desr.) Naudin	Colca	X		Inflamación, baño posparto, parto
<i>Minthastachys mollis</i> (Kunth) Criseb.	Tipo	X	X	Tos, gripe, aromática, dolor molar, Estomacal, diarrea, limpiados
<i>Morella parvifolia</i> (Benth.) Parra-O.	Laurel	X	X	Baño caliente, resfrío, baño posparto limpiados
<i>Morella pubescens</i> (Humb. & Bonpl. ex Willd.) Wilbur	Laurel cera	X		Aromática, baño caliente, limpiados, baño posparto
<i>Muehlenbeckia tamnifolia</i> (Kunth) Meisn.	Angoyuyo	X		Inflamación, baños calientes, dolor de muela, baño posparto
<i>Nasturtium officinale</i> R. Br.	Berro		X	Inflamación, fortificante, hemorragia
<i>Niphatium crassifolium</i> (L.) Lellinger	Calaguala	X		Inflamación, circulación, corazón
<i>Ocimum campechianum</i> Mill.	Albaca	X		Estomacal, baño caliente, nube ocular, cólico menstrual, baño posparto, aromática
<i>Ocotea quixos</i> (Lam.) Kosterm.	Ishpingo	X		Pasma, limpiados, aromática,
* <i>Oreopanax ecuadorensis</i> Seem.	Pumamaqui	X		Resfrío, baño caliente, baño posparto, limpiados
<i>Origanum vulgare</i> L.	Orégano	X		Ictericia, estomacal, cólico menstrual
<i>Origanum x majoricum</i> Camb.	Mejorana	X		Estomacal, dolor de parto
<i>Othoblitum mexicanum</i> (L. f.) J.W. Grimes	Trinitaria	X	X	Estomacal, diarrea, aromática, tirisia, limpiados
<i>Oxalis lotoides</i> Kunth	Ocayuyo		X	Inflamación, granos, resfrío, estomacal
<i>Papaver rhoas</i> L.	Amapola	X		Nervios, circulación, cefalea, limpiados
<i>Passiflora ligularis</i> Juss.	Granadilla	X		Antifebril, inflamación, antiparasitario
<i>Pelargonium x hortorum</i> L.H. Bailey	Toronjil castilla	X		Nervios, hemorragias, estomacal, riñón, infección vaginal, baño caliente, aromáticas
<i>Pelargonium odoratissimum</i> (L.) L'Hér.	Malva olorosa	X		Inflamación, estomacal, aromática, nervios, corazón,
<i>Peperomia galioides</i> Kunth	Tigresillo	X		Limpiados, bilis, estomacal, antifebril
<i>Peperomia inaequalifolia</i> Ruiz & Pav.	Congona	X		Dolor auditivo, bilis, antiparasitario, antisudorífico, limpiados, aromática, insomnio, inflamación
<i>Peperomia peltigera</i> C. DC.	Pataconyuyo		X	Inflamación, antifebril, corazón
<i>Peperomia rotundata</i> Kunth	Congona		X	Estomacal, chuchaquí, circulación
<i>Perezia multiflora</i> (Bonpl.) Less.	Escorzonera	X		Antifebril, gripe, inflamación
<i>Petroselinum crispum</i> (Mill.) A.W. Hill	Perejil	X		Corazón, tirisia, nervios, hemorragia
<i>Physalis peruviana</i> L.	Uvilla	X		Sarampión, varicela, quemar grasa
<i>Piper aduncum</i> L.	Matico lojano	X		Cicatrizante, inflamación, úlcera
<i>Piper caribunya</i> Ruiz & Pav.	Guabiduca	X		Pasma, baño caliente, diabetes, inflamación
<i>Poterium sanguisorba</i> L.	Pimpinela	X		Nervios, corazón, diarrea, cólico menstrual, gases, inflamación

Fuente: Cerón Martínez, C (2006), Plantas Medicinales de los Andes Ecuatorianos (internet) Disponible en:

<http://www.beisa.dk/Publications/BEISA%20Book%20pdf/Capitulo%2018.pdf>

Elaboración: Cerón Martínez Carlos E.

Nombre Científico	Nombre Común	M	S	Afección que trata
<i>Rosmarinus officinalis</i> L.	Romero	X		Baño posparto, baño caliente, anti caspa, fortificante, inflamación, limpiados
<i>Rumex obtusifolius</i> L.	Pacta		X	Cefalea, antifebril, nacidos, dolor molar, inflamación
<i>Ruta graveolens</i> L.	Ruda	X		Limpiados, baño posparto, cólico menstrual, circulación, desarreglo menstrual
<i>Salvia ramificifolia</i> Kunth	Salvreal	X		Reumas, artritis, baño caliente, Parálisis, psmo, resfrío, tos
<i>Salvia sagittata</i> Ruiz & Pav.	Matico		X	Úlcera, cicatrizante, cefalea, estomacal
<i>Salvia scutellarioides</i> Kunth	Callanayuyo		X	Cicatrizante, manchas piel
<i>Sambucus nigra</i> L.	Tilo	X		Tos, resfrío, bronquitis, nervios
<i>Schinus molle</i> L.	Molle	X		Baño posparto, baño caliente, inflamación, limpiados
<i>Senna multiglandulosa</i> (Jacq.) H.S. Irwin & Barneby	Chinchín	X		Cáncer, inflamación, limpiados
<i>Smilax aff. kunthii</i> Killip & C.V. Morton	Zarzaparrilla		X	Inflamación, próstata, menopausia
<i>Solanum nigrescens</i> M. Martens & Galeotti	Hierba mora	X	X	Mal aviar, gripe, cefalea, paludismo, Antiparasitario, inflamación, ictericia, Limpiados, antifebril
<i>Sonchus oleraceus</i> L.	Cashacerraja	X		Estomacal, vorazón, nervios, Circulación, ictericia
<i>Tanacetum parthenium</i> (L.) Sch.Bip.	Santa María	X		Limpiados, artritis, baño caliente
<i>Taraxacum officinale</i> Weber	Taraxaco	X		Inflamación, circulación, diarrea, estreñimiento
<i>Thymus vulgaris</i> L.	Tomillo	X		Estomacal, inflamación, resfrío
<i>Urtica dioica</i> L.	Ortiga chagra	X		Nervios, cefalea, bronquitis, circulación, artritis, limpiados, inflamación
<i>Urtica leptophylla</i> Kunth	Ortiga macho	X	X	Fortificante, artritis, circulación, inflamación, limpiados, cefalea, corazón, nervios, resfrío
<i>Valeriana tomentosa</i> Kunth	Chilpalpal	X		Gastritis, úlcera, limpiados, Estomacal, cicatrizante
<i>Verbena litoralis</i> Kunth	Verbena	X	X	Ictericia, antiveneno, antifebril, circulación, antiparasitaria
<i>Vicia andicola</i> Kunth	Sacha alverjilla	X		gripe, diabetes, calvicie, artritis
<i>Vicia</i> sp.	Alverjilla		X	Gases, corazón, nervios
<i>Viola odorata</i> L.	Violeta	X		Inflamación, lisiados, corazón
				Tos, gripe, bronquitis

Fuente: Cerón Martínez, C (2006), Plantas Medicinales de los Andes Ecuatorianos (internet) Disponible en:

<http://www.beisa.dk/Publications/BEISA%20Book%20pdf/Capitulo%2018.pdf>.

Elaboración: Cerón Martínez Carlos E.

1.6. Las Principales Zonas De Cultivo

El trabajo de la agricultura se ha venido dando desde los inicios de la humanidad, así como también durante todo este tiempo, sometiéndose a modificaciones en las diferentes zonas de cultivo agrícola. En los últimos años ampliando la agricultura no tradicional ya que ésta ayuda de gran manera a la exportación, al ser el Ecuador un país rico por su abundancia de flores y frutas tropicales.

En nuestro país a pesar no existir datos reales sobre cuántas son las hectáreas con sembríos de plantas aromáticas y medicinales, se considera que es muy reconocido por tener una gran riqueza de flora y fauna relacionada a una serie de variables ambientales tales como: el bioclima, el suelo, inundación y el relieve, factores que interactúan y dan origen a diferentes paisajes naturales con diferentes tipos de vegetación, siendo estas

particularidades las que intervienen directamente en la variedad y en la calidad de cualquier producto agrícola. (Ministerio del Ambiente 2012).

CUADRO No. 2: PRINCIPALES ZONAS DE CULTIVO DE PLANTAS AROMÁTICAS Y MEDICINALES DE ECUADOR (SIERRA)

PROVINCIA	PRODUCTORES/PROCESADORES
CHIMBORAZO, BOLÍVAR	CEDEIN, ERPE, CASA CAYAMBE
IMBABURA, LOJA	AGROALEGRE, ILE
PICHINCHA	ASOCIACIÓN MUJERES OLMEDO
COTOPAXI, TUNGURAHUA	AROMAS TUNGURAHUA

Fuente: Corporación Financiera Nacional CFN.

Elaboración: El Autor

CUADRO No. 3: PRINCIPALES ZONAS DE CULTIVO DE PLANTAS AROMÁTICAS Y MEDICINALES DE ECUADOR (COSTA)

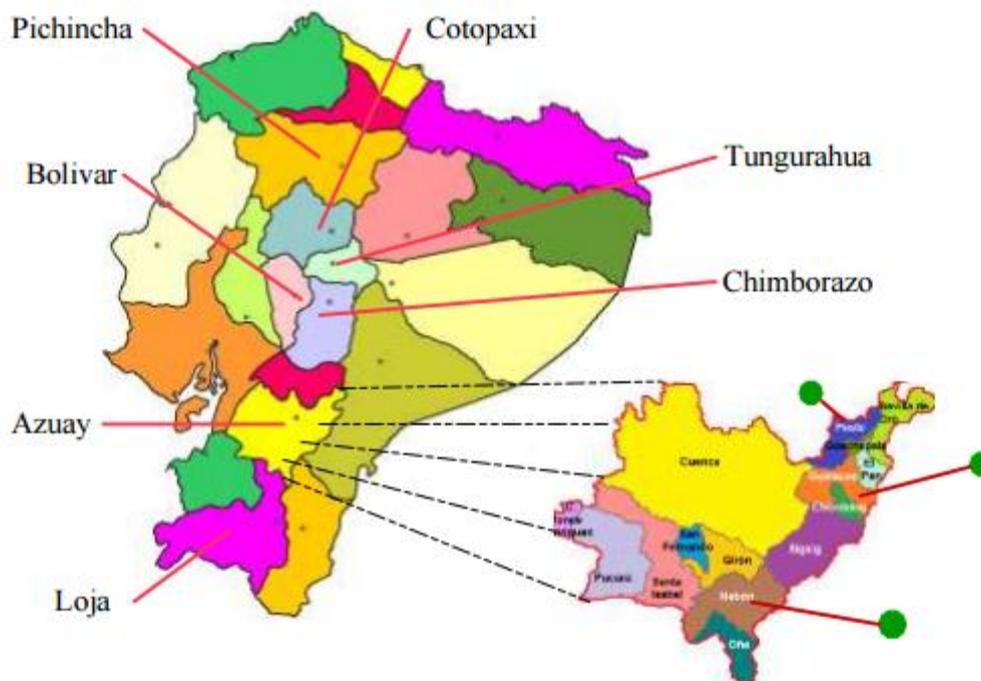
PROVINCIA	PRODUCTORES Y PROCESADORES
GUAYAS	PENÍNSULA DE SANTA ELENA

Fuente: Corporación Financiera Nacional CFN.

Autor del Cuadro: Andrés Iñiguez Sánchez.

Los principales sembríos en el país se hallan en la sierra, en la provincia de Loja, Chimborazo, Bolívar, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi y Tungurahua. El cultivo de las plantas aromáticas y medicinales son sembradas en espacios agroecológicos así como también microclimas dependiendo de la variedad de la planta.

GRÁFICO. No. 5: PRINCIPALES ZONAS DE CULTIVO



Fuente: Tomado y Adaptado en base a información proporcionada por el MAGAP.

Elaboración: El Autor.

A partir del siglo XVII se da inicio a la producción a nivel nacional de hierbas aromáticas y medicinales, sin embargo alrededor del año 1900 las empresas farmacéuticas logran dar importancia y eficacia a los principios activos de dichas hierbas, por lo que usan para el manejo a nivel mundial; debilitándose el sector productivo nacional.

En el siglo XX, inicia el uso de dichas hierbas como materia prima para la elaboración de productos cosméticos, farmacéuticos y alimenticios por lo que nuestros agricultores ecuatorianos empiezan sus actividades dentro de varias industrias, que trabajar directamente con dicho producto considerando en el Ecuador un progreso significativo en el año 2007 en el sector de las hierbas aromáticas y a partir de dicho año hasta el 2010 la producción ha crecido a un promedio anual del 35%. (Kuen S.A., s.f.) .

La Unión Nacional de Pequeños Productores Agropecuarios certificados en Comercio Justo señala que existen 27000 hectáreas enfocadas a la agricultura orgánica dentro del Ecuador, dedicados a la exportación y producción de banano, café, quinua y plantas

medicinales (Jambi Kiwa, 2014) de la cuales los cultivos con plantas aromáticas y medicinales son de 600 hectáreas.

Es importante mencionar que a partir del crecimiento y el desarrollo de la producción, se han formado organizaciones locales, comunitarias de campesinos que se dedican al cultivo y siembra de estas plantas y se han convertido en micro productores localizados en distintas comunidades agrícolas en diferentes provincias de la Sierra y Amazonia Ecuatoriana y así poder competir con empresas relacionadas a la industria farmacéutica, alimenticia y cosmética (CORPEIN, 2010:4).

La producción campesina es la base de la producción de hierbas aromáticas y medicinales en el Ecuador, se cultiva en pequeñas parcelas de aproximadamente 400 m², todos estos cultivos están caracterizados por tener un sembrío mixto con varias especies por parcela de tierra (15-20 especies), siendo ubicadas siempre cerca de las hortalizas y diferentes vegetales (Manzano, 2011:40).

Ecuador tiene un potencial adelanto, en la producción de hierbas aromáticas y medicinales por esta razón puede ser explotado por diferentes empresas, apuntando a mercados internacionales; atrayendo mayor porcentaje en el comercio mundial de dicho producto.

1.6.1. Tipos de Agricultura en el Ecuador

Dentro de nuestro país, existen los siguientes tipos de agricultura:

- La agricultura como un modo de vida, llega a ser parte de la agricultura tradicional que se lleva a cabo en los campos trabajados por nuestros campesinos y sus cosechas. Este tipo de agricultura es imprescindible para el sostenimiento de dicha población ya que se emplea para su propia alimentación. Una agricultura como sistema típico de un lugar y una cultura.
- Una agricultura como modo de ganarse la vida, dándole un sentido más económico y haciendo de dicha producción una manera de trabajo. En esta agricultura se produce en gran cantidad y en algunos casos utilizando la tecnología para la comercialización en el mercado.

- Una agricultura subsistente que produce una cantidad mínima, sin necesidad de excedentes para abaratar costos.
- Una agricultura intensa que tiene que ver con una mayor cantidad de producción en volumen y menos espacio. Este tipo de agricultura es propia de países industrializados y ha comenzado a tomar fuerza en nuestro país.

1.7. La Infusión Como Producto Industrializado.

Se define a la industria alimenticia, como una gran rama de la industria que tiene como objetivo producir materia prima a partir de la agricultura, ganadería y pesca. De ésta manera se logra la elaboración de alimentos y bebidas aptas para la salud y consumo humano.

En nuestro país el uso y consumo de las infusiones, es cada vez más aceptado; es por esta razón que la industria alimenticia se ha dedicado a la producción, teniendo mayor importancia aún al ser considerada como un aporte para el desarrollo económico del país.

En el Ecuador el uso de plantas medicinales y aromáticas, ha representado un crecimiento significativo por esta razón la producción y el desarrollo de dichos productos se considerarán para exportación al tener una variedad de usos en el campo alimenticio como farmacéutico y cosmetológico.

En la actualidad el consumidor, no solamente busca productos con precios atractivos, ni tampoco que sean muy saludables, lo que buscan son productos que brinden beneficios extras o exclusivos, consumiendo productos exóticos con sabores diferentes. Por este motivo se considera el uso de productos naturales apropiados, para satisfacer las necesidades de los consumidores y todas las particularidades se llevan las plantas medicinales, aromáticas y especias.

Actualmente el cultivo de hierbas aromáticas y medicinales, es actividad netamente de la comunidad considerándose un ingreso para pequeños y medianos productores de zonas rurales y más para personas que tienen conocimiento ancestral.

En el Ecuador contamos con una gran diversidad de plantas medicinales, aromáticas y especias, con excelentes sabores y aromas. Para la fabricación de una mezcla de infusión,

lo primero que se hace es el cultivo de las plantas, seguido de la recolección durante todo el año para entrar al procesamiento, empaçado y posterior distribución.

Nuestro país tiene la capacidad de ofertar plantas con óptima calidad ya que contamos con una biodiversidad muy extensa y dado que, dichas plantas medicinales y aromáticas son sometidas a controles de calidad antes, durante y después de los diferentes procesos de cultivo y recolección, sé sigue con los estándares de buenas prácticas de manufactura, HACCP e ISO. Dentro de estos procesos, también son aplicados estándares internacionales para lograr la verificación sobre la materia prima final y que ésta sea de la mejor calidad, con planes de manejo de recursos naturales y buenas prácticas agrícolas.

El comercio mundial de hierbas aromáticas, se encuentra en crecimiento respondiendo a la tasa de crecimiento poblacional es decir, al mayor consumo de infusiones el aumento en la demanda del consumo de productos naturales.

Estudios de la CORPEI señalan que el Ecuador posee cerca de 500 especies de plantas medicinales, especificando dentro de ellas a 228 como de mayor uso y 125 se destacan como las más utilizadas ya sea como producto fresco, planta deshidratada, troceada y picada para tisanas, polvo para fitofármacos o como aceites esenciales (CORPEI, 2010:7).

Del total de estas especies el 78% son nativas, el 16,7% introducidas y el 5,1% endémicas. Estas hierbas presentan propiedades curativas para 74 dolencias, entre ellas: inflamación, circulación, enfermedades estomacales, resfríos, cefalea, tos, cicatrización de heridas, etc. (Cerón, 2006: 54).

Del total de estas especies el 78% son nativas, el 16,7% introducidas y el 5,1% endémicas. Estas hierbas presentan propiedades curativas para 74 dolencias entre ellas: circulación, inflamación, enfermedades del estómago, gripes y resfriados, dolores de cabeza, tos, cicatrización de heridas, etc. (Cerón, 2006: 54).

A continuación en la tabla # 14 se indican las plantas medicinales y aromáticas con mayor demanda en el mercado nacional como en el internacional y las propiedades curativas de las mismas:

**CUADRO No. 4: PRINCIPALES PLANTAS MEDICINALES Y AROMÁTICAS
ECUATORIANAS**

PLANTA	AFECCIÓN QUE TRATA
Matico	Cicatrizante, limpiador, purificador y se la emplea contra diarreas.
Hierba buena	Nervios, insomnio, calambres, jaquecas o tos.
Eucalipto	Fiebre, gripe o dolores de garganta.
Orégano	Dolor de estómago, la indigestión y el cólico.
Toronjil	fiebre o gripe
Valeriana	Problemas nerviosos, migrañas e insomnios.
Manzanilla	Estomacal, aromática, lavado vaginal, ojos irritados, inflamación
Uña de Gato	Riñón
Sábila	Inflamación, caída de pelo
Cedrón	Aromática, estomacal, presión, corazón, nervios, inflamación
Ajenjo	Bilis, inflamación, presión, diabetes, quemar grasa, estomacal, cefalea, colesterol, cálculos, buen aliento
Borraja	Antifebril, tos, gripe, baño caliente, circulación
Floripondio	Inflamación, limpiados, baño caliente, baño posparto
Paico	Tónico, antiparasitario, cefalea, tónico cerebral,
Culantro	Cólico menstrual, presión, estomacal
Eneldo	Estomacal, inflamación, lactancia, diabetes, aromática, baño caliente
Guayusa	Aromática, fortificante, reumas, inflamación
Menta	Estomacal, aromática, antiparasitario, limpiados
Laurel	Baño caliente, resfrío, baño posparto limpiados
Albahaca	Estomacal, baño caliente, nube ocular, cólico menstrual, baño posparto, aromática
Orégano	Ictericia, estomacal, cólico menstrual
Tomillo	antiséptico, antiespasmódico y antibiótico
Romero	Se recomienda para los espasmos vasculares, la hipotensión y la insuficiencia circulatoria

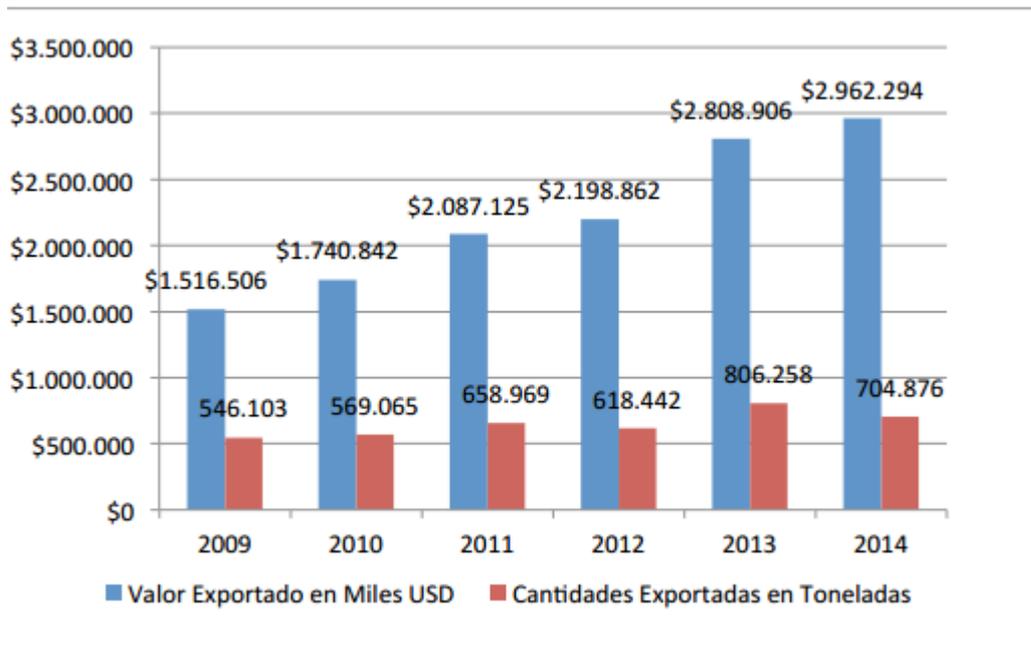
Fuente y Elaboración: Cerón, C. (2006) pg. 54.

A lo largo del periodo 2005 al 2013, la industrialización, recolección y comercialización de hierbas aromáticas y medicinales en Ecuador, ha mostrado un crecimiento sostenido; esto, ha motivado a la aparición de empresas y asociaciones dedicadas a esta actividad, las cuales compiten por captar una mayor parte del mercado. Las empresas con el mayor peso en el mercado de hierbas aromáticas y medicinales en el país son: “Compañía Ecuatoriana de Té C.A. (CETCA)” y “Pusuquí Grande y Anexos C.A”.

Además de estas compañías se destacan en el mercado: Industria Lojana de Especerías (ILE), Comercial Distribuidora Importadora S.A. (CODIM), Aromamelis Cía. Ltda., compañías que comparten el mercado con microempresas o asociaciones campesinas creadas para el efecto como Aromas del Tungurahua y Jambi Kiwa entre otras.

Las exportaciones a nivel mundial de hierbas aromáticas y medicinales, han tenido un incremento de tipo cuantitativo que se destaca en el año 2013 con un total de 806.258 toneladas exportadas, con un crecimiento 41,6% con respecto al año 2010. En el siguiente gráfico se puede apreciar la evolución de las exportaciones de este producto desde el año 2009 al año 2014. (TradeMap, 2015).

GRÁFICO No. 6: EXPORTACIONES MUNDIALES DE HIERBAS AROMÁTICAS Y MEDICINALES 2009-2014 (EN TONELADAS Y EN MILES DE USD)



Fuente y Elaboración: TradeMap 2015.

Como se puede apreciar las exportaciones han fluctuado con una caída en el 2012 y en el 2014 en las cantidades de exportación, sin embargo la tendencia creciente en valores monetarios se mantiene desde el año 2009. Las exportaciones en términos de USD tienen un incremento anual promedio del 15% en el periodo 2009-2014 y un crecimiento promedio en términos de toneladas del 6%, con lo que se evidencia un incremento en los precios de exportación del producto.

El informe mercado de los Estados Unidos de América, sobre las oportunidades para Ecuador en Infusiones Aromáticas Medicinales y Cosméticos Naturales para el Cuidado de la Piel de Santiago García Álvarez (octubre 2008) sostiene lo siguiente:

“Ecuador requiere difundir con mayor fuerza varios productos que surgen de su situación privilegiada de disponibilidad de recursos naturales, si bien el país ocupa el séptimo puesto en mega diversidad en el mundo, aquello no es suficiente en el sentido de que, lo importante es encontrar los medios necesarios para que ésta riqueza natural sea aprovechada de manera sostenible a nivel ambiental y económico”.

Precisamente uno de los sectores que ha tomado cuerpo y que presenta una situación expectante de crecimiento, lo compone el de productos e ingredientes naturales conformados por la producción de hierbas aromáticas y medicinales, infusiones, té, colorantes, saborizantes y aceites esenciales.

La participación del mencionado sector en el mercado nacional mantiene una evolución creciente en el tiempo; también han florecido los avances en materia de exportaciones gracias al propio esfuerzo de las empresas y organizaciones comunitarias involucradas en este importante segmento productivo, como también a los esfuerzos institucionales privados, públicos y de la cooperación internacional”.

Almeida m, (marzo-agosto 2011) sector de hierbas aromáticas y certificación del sistema de gestión de inocuidad alimentaria iso 22000. (Revista eidos) 4to edición, (internet). Disponible en: <https://www.ute.edu.ec/posgrados/eidos4/art-1.html>.

CUADRO No. 5: PRODUCTOS DEL SECTOR INGREDIENTES NATURALES

Partida	Descripción
0902	TÉ, incluso aromatizado.
1211	Plantas, partes de plantas, semillas y frutos. *
1302	Jugos y extractos vegetales.
2103	Salsas, condimentos y sazónadores.
3203	Materias colorantes de origen animal o vegetal.
3301	Aceites esenciales.

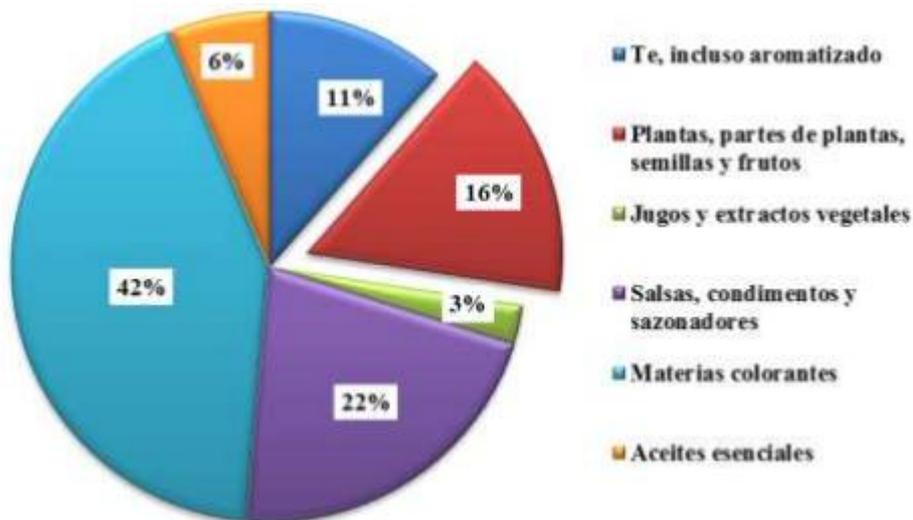
Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaboración: El Autor.

1.7.1. Exportaciones de los Principales Productos de los Ingredientes Naturales

En los últimos 5 años las estadísticas muestran que en primer lugar y ocupando gran parte del sector están los colorantes, seguidos por salsas, condimentos y sazónadores, mientras que el sector de Plantas y sus partes ocupan el Tercer lugar, concentrando el 80% de la oferta exportable.

GRÁFICO No. 7: EXPORTACIONES; INGREDIENTES NATURALES (2009-NOVIEMBRE 2014)



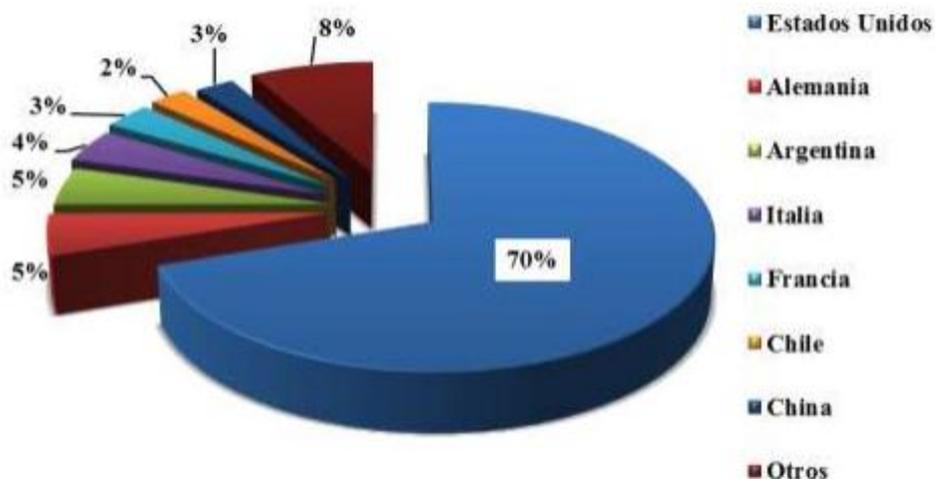
Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaboración: el Autor.

1.7.2. Principales Compradores de Ingredientes Naturales

Durante el período 2009-2014 Ecuador ha exportado ingredientes naturales a aproximadamente a 22 países en todo el mundo.

GRÁFICO No. 8: DESTINO DE LAS EXPORTACIONES (2009-2014)



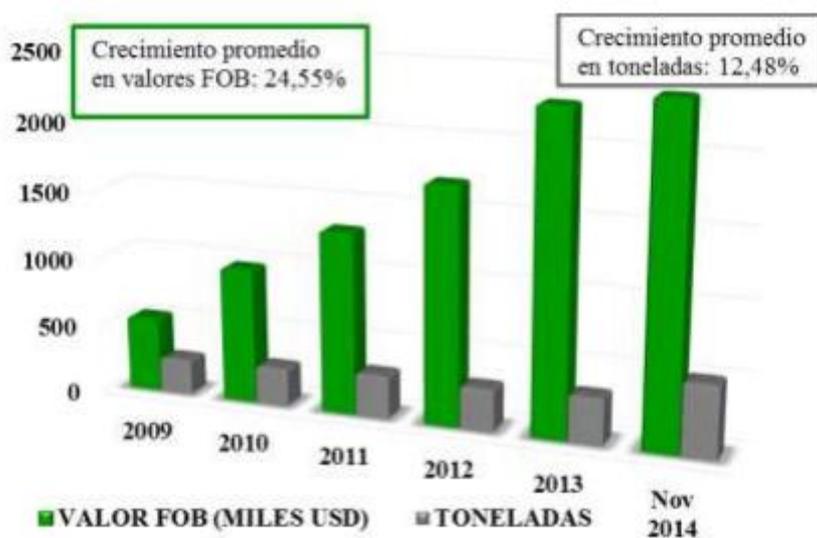
Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaboración: El Autor.

Estados Unidos se destaca como el país de mayor porcentaje de acogida en exportación, entre los 7 primeros países compradores de Productos Naturales, Alemania y Argentina son países que también han sumado en los últimos 5 años y la demanda de estos países crece notablemente.

1.7.3. Evolución de las Plantas y sus partes.

GRÁFICO No. 9: EXPORTACIÓN DE PLANTAS Y SUS PARTES (2009-NOVIEMBRE. 2014)



Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaboración: El Auto.

El volumen de exportación ha generado un incremento del 25,55% a partir del 2009, debido a la aceptación e importancia que ha tenido el producto en el exterior.

1.8. Producción Agroecológica

1.8.1. Concepto características de la Agroecología

La Agroecología: “Es una práctica agrícola que no pronostica el uso de productos químicos como son: los fertilizantes químicos, pesticidas y las fitohormonas” (SOLE, Joan, El Huerto Ecológico, N.E. Ediciones, S.A, Barcelona España, 2011, Pg. 21.).

Se define a la agroecología, como una disciplina científica que estudia la agricultura desde un punto de vista ecológico, teniendo como objetivo analizar los procesos agrarios desde

un enfoque global, incluyendo las perspectivas del espacio y del tiempo y considerando los problemas sociales, económicos y políticos como principales atractivos dentro de los sistemas agrarios.

La agroecología y los orígenes de la agricultura tradicional, son consideradas como una ciencia antigua que consta de dos disciplinas científicas; estas son la agronomía y la ecología, las cuales buscan formas de mejorar los sistemas de producción agrícola, fortaleciendo las interacciones biológicas para desarrollar una producción y perfeccionar el agro sistema, como un todo en general.

Agronomía: es la ciencia que tiene por objetivo el florecimiento sobre la calidad de los procesos de la producción agrícola.

Ecología: es la ciencia que estudia las interrelaciones entre los seres vivos y su entorno.

La agroecología pretende incorporar continuamente nuevas ideas, para poder llegar a una visión más relacionada con el medio ambiente y el entorno social de la de la agricultura. De esta manera no solo se encamina en la producción, sino también en la ecología del sistema de producción utilizado.

La agroecología prioriza el aspecto cultural innato de una región, su forma de organización social, los sistemas de valores, rituales y los aspectos económicos de las comunidades campesinas; dando mucha importancia a las prácticas tradicionales en la producción agrícola local.

Está basada sobre un acumulado de conocimientos y técnicas, desarrolladas por agricultores y sus procesos de experimentación, enfatizando la capacidad productiva de las comunidades locales sobre la experimentación, evaluación e innovación.

El objetivo de la agroecología se basa en el conocimiento de los elementos y procesos claves, que regulan el funcionamiento del agro ecosistema y establece las bases científicas para una gestión vigorosa en armonía con el ambiente, germina como resultado a la crisis medioambiental y socioeconómica.

1.8.2. ¿Qué son los Agricultores Ecológicos?

“Los Agricultores Ecológicos comprenden un amplio abanico de personas con motivaciones a menudo muy diferentes, desde perspicaces hombres o mujeres de negocio que buscan la forma de aprovechar las oportunidades del mercado, a los pequeños agricultores autosuficientes que buscan una vida sana.” (LAMPKIN, Nicolás, Agricultura Ecológica, Ediciones Mundi Prensa, Madrid, 2001, Pg. 8).

1.8.3. Principios de la Agroecología

- Reducción de la dependencia sobre los insumos químicos nocivos que dañan el medio ambiente, aumentando el uso de insumos biológicos y orgánicos.
- Aumenta la capa vegetal del suelo, a través de materia orgánica y la actividad biológica del suelo, reduce la cantidad de plantación para minimizar la erosión, la pérdida de agua / humedad y nutrientes.
- Rotación de cultivos que disminuyen los problemas de maleza, insectos y plagas.
- Reciclaje de nutrientes y energía para reforzar la acumulación de materia orgánica en el suelo, con el objetivo de estabilizar y perfeccionar el ciclo de nutrientes.
- Optimizar las interacciones y la productividad del sistema agrícola total.
- Multifuncionalidad, agro forestería y combinaciones de cultivos.

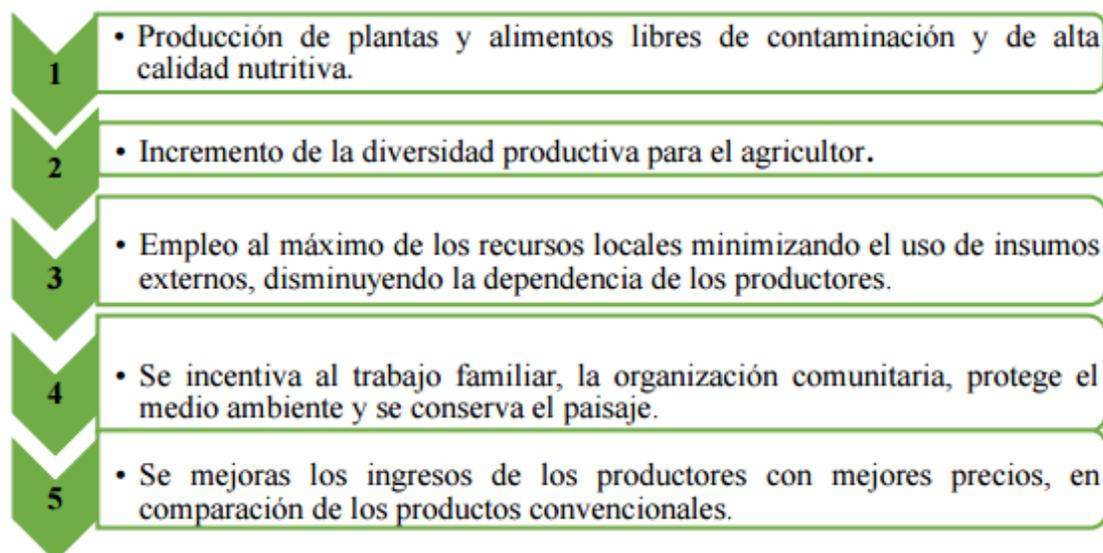
1.8.4. Producción Agroecológica en América Latina

La estimación a nivel mundial sobre la agricultura orgánica, es que se practica en 160 países en manos de 1,8 millones de productores, cubriendo más de 39 millones de hectáreas. El 16% de la producción orgánica a nivel mundial se da en América Latina, existiendo 280.000 agricultores orgánicos, que manejan alrededor de 8,5 millones de hectáreas. El 23%, representa el área total que se consagra a la agricultura orgánica y el 1,4% el total del área total cultivada en esta región.

El país precursor en la producción orgánica es Argentina y gran cantidad de esta producción está destinada a la exportación, sobre todo a países de Europa y Japón.

1.8.5. Beneficios de la Agroecología

GRÁFICO No. 10: BENEFICIOS Y VENTAJAS DE LA AGRICULTURA AGROECOLÓGICA



Fuente y Elaboración: FLOREZ, Javier, (2012), Agricultura Ecológica, Pg, 296.

- **Aumento de la Producción:** Tiene el potencial para mejorar el rendimiento de la producción, cuando se mejoran los componentes del agro ecosistema y se usa apropiadamente los recursos, la producción aumenta.
- **Mejorar la Nutrición:** El modelo alimenticio a través del cultivo de cereales, ha generado un desgaste de los recursos naturales y por ende ha contribuido con la malnutrición por falta de micronutrientes. En un sistema de producción que mantiene el equilibrio en el ciclo de vida de frutas y hortalizas, se permite tener mayor suelo con vitaminas, minerales y sustancias antioxidantes.
- **Frena el cambio climático:** Debido al cambio climático a nivel mundial, de mantener la forma de producción actual se protegerá un efecto negativo en la producción de alimentos. Son los diferentes métodos dentro de la agroecología, los que lograrán afrontar dicha crisis climática, devolviendo la materia orgánica al suelo. Una agricultura sin pesticidas, fungicidas o herbicidas, con una producción campesina y agroecológica; la producción será destinada solo al consumo local y regional,

logrando que con dicha manera de producción se elimine el 75% de los gases que provocan daños atmosféricos irreparables.

- **Reduce la pobreza rural:** Una de las principales razones por las que la agroecología ayuda a mantener los ingresos en las zonas rurales, es porque ayuda a la fertilidad del suelo y de ésta manera disminuye la dependencia de los agricultores sobre los insumos y químicos externos.
- **Mejora la calidad del ambiente:** Mediante la eliminación en el uso de plaguicidas y fertilizantes orgánicos, se evita la contaminación del agua, suelo y aire; logrando con ello acrecentar la flora y fauna silvestre que juegan papeles ecológicos trascendentales en los ecosistemas agroecológicos como: repelentes naturales de plagas y agentes de control biológico.

CAPÍTULO

II

ANÁLISIS INTERNO Y DEL ENTORNO DE “PRODUCTOS LA GRACIA”

CAPÍTULO 2 ANÁLISIS INTERNO Y DEL ENTORNO DE “PRODUCTOS LA GRACIA”

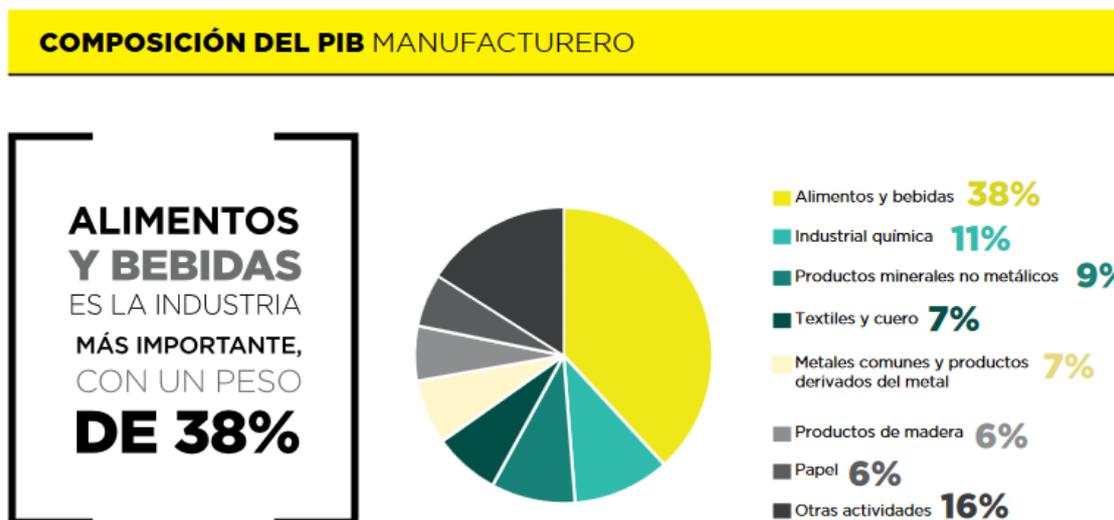
2.1 Análisis del Macro – Ambiente P.E.S.T.A.L.

El macro ambiente se cimienta en un conjunto de factores que tienen la influencia potencial y permanente sobre el sector de acción de la empresa, inquietan la actividad y desarrollo de la misma determinando la consecución de los objetivos planteados. El análisis del macro ambiente es de suma importancia para conocer cada uno de los factores que dan forma a las oportunidades, riesgos y amenazas para la empresa.

Las fuerzas externas razonadas dentro de este análisis son: Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, Ambientales y Legales.

Como dato fundamental para este análisis se establece que la industria de alimentos y bebidas; es la más importante y la que mayor valor genera dentro de nuestro país con un peso del 38% de acuerdo a la composición del PIB manufacturero. El crecimiento de esta industria está ligado al comportamiento del mercado externo y sobre todo al consumo de los hogares Ecuatorianos.

GRÁFICO N° 11: COMPOSICIÓN DEL PIB MANUFACTURERO



Fuente y Elaboración: CORE BUSINESS EKOS, (2015), La Industria en Ecuador. (Internet). Disponible en: <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1300.pdf>

2.1.1 Factores Políticos

2.1.1.1 Estabilidad Política en el Ecuador

El 24 de mayo de 2017 se podrá suscitar un cambio de gobierno en Ecuador después de 10 años de gestión del presidente Rafael Correa y su proyecto de Revolución Ciudadana, identificada principalmente por un fuerte enfoque social, a más de la recuperación del Estado y de la soberanía, lo que se señala como la Década Ganada. Este enfoque ha ocasionado un fuerte crecimiento en las inversiones extranjeras, así como en los emprendimientos locales.

“Una parte importante de ese crecimiento está revelada por la inversión pública que se ha hecho. Hemos sido el país que ha llegado a invertir hasta tres veces más que el promedio latinoamericano, destinando cerca del 10% del Producto Interno Bruto en un conjunto de necesidades sociales, económicas, productivas que la patria tenía estancadas”, subrayó el ex subsecretario de Democratización del Estado y viceministro de Inclusión Económica y Social (Pabel Muñoz).

En este periodo el gobierno ha puesto su parte y ha dado las herramientas e incentivos al sector privado, a través de leyes como el Código de la Producción, el Código Monetario y Financiero y la Ley de Alianza Público-Privada para promover la inversión.

Enmarcado en el proceso del cambio de la matriz productiva que plantea el actual gobierno, uno de los sectores priorizados dentro del Código de la Producción, es el de los alimentos frescos y procesados, dando a “Productos La Gracia” un fuerte apoyo y respaldo, al ser una empresa 100% ecuatoriana que procesa alimentos 100% orgánicos y de producción nacional.

“El cambio de la Matriz Productiva es para todos los ecuatorianos”, manifestó Jorge Glas, Vicepresidente de la República.

CUADRO N° 6: CLASIFICACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

Sector	Industria
BIENES	1) Alimentos frescos y procesados
	2) Biotecnología (bioquímica y biomedicina)
	3) Confecciones y calzado
	4) Energías renovables
	5) Industria farmacéutica
	6) Metalmecánica
	7) Petroquímica
	8) Productos forestales de madera
SERVICIOS	9) Servicios ambientales
	10) Tecnología (software, hardware y servicios informáticos)
	11) Vehículos, automotores, carrocerías y partes
	12) Construcción
	13) Transporte y logística
	14) Turismo

Fuente y Elaboración: SENPLADES, (2012) Transformación de la Matriz Productiva Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano SENPLADES / 1ra edición – Quito, 2012 (internet). Disponible en:

http://www.planificacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf

GRÁFICO N° 12: Evolución de la Matriz Productiva





La SENPLADES apoya y promueve el cambio de la matriz productiva para alcanzar el Ecuador del Buen Vivir.

Fuente: SENPLADES, (2012) Transformación de la Matriz Productiva Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano SENPLADES / 1a edición – Quito, 2012 (internet). Disponible en:

http://www.planificacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf

Elaboración: El Autor

GRÁFICO N° 13: Instituciones Relacionadas Con El Cambio De La Matriz Productiva



Fuente y Elaboración: SENPLADES, (2012) Transformación de la Matriz Productiva Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano SENPLADES / 1a edición – Quito, 2012 (internet). Disponible en:

http://www.planificacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf

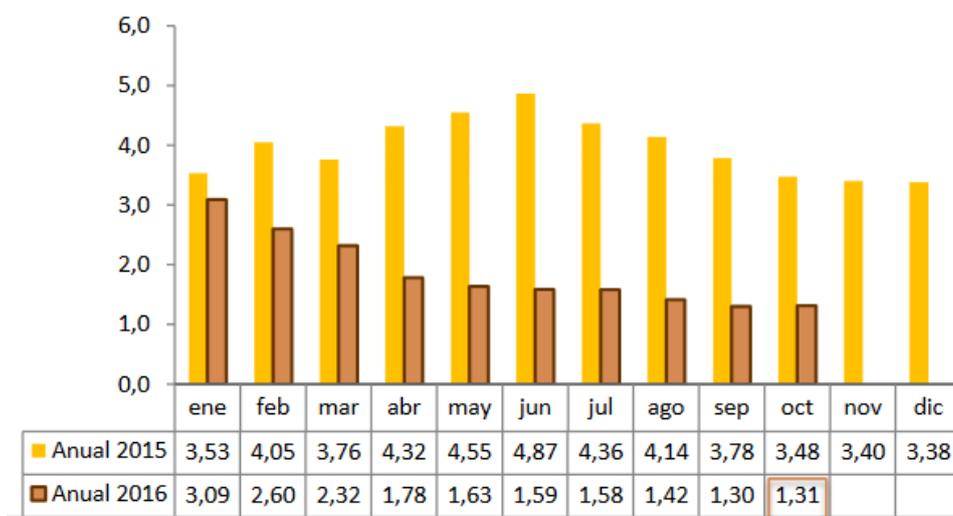
2.1.2 Factores Económicos

2.1.2.1 Inflación

Establece la variación de precios en la economía es decir, el grado de porcentaje en el que aumentan o disminuyen los precios en un periodo de tiempo determinado.

La inflación anual de octubre de 2016 fue de 1,31%, lo que describe un porcentaje inferior al del mismo mes del 2015 que fue 3,48%. Este nuevo porcentaje de inflación, favorece a Productos La Gracia ya que, el ajuste o cambio de precios sobre los productos elaborados no se mostraría de manera drástica, lo cual conseguiría afectar a los consumidores.

CUADRO N° 7: EVOLUCIÓN DE LA INFLACIÓN 2015-2016

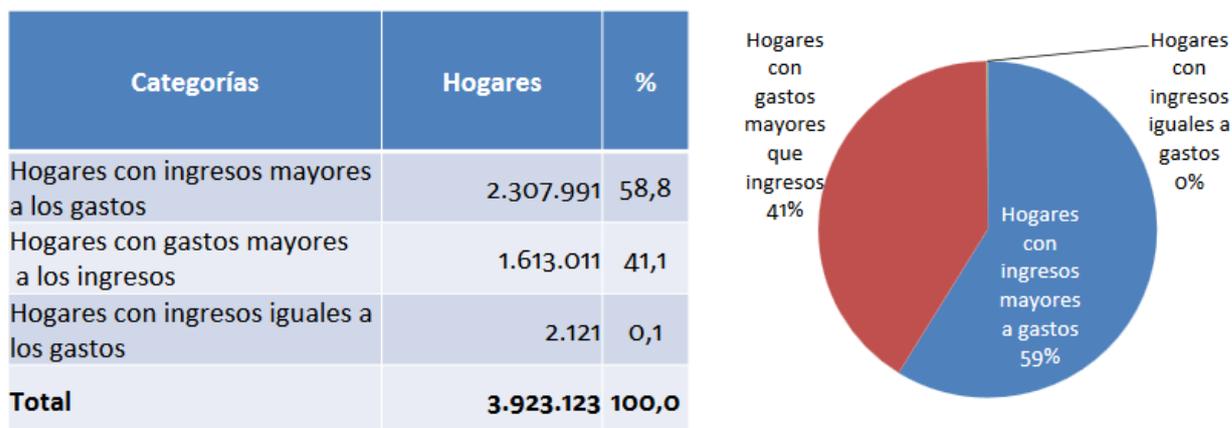


Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador, (2016). Estadísticas Macroeconómicas Presentación Coyuntural. (Internet). Disponible en: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro112016.pdf>

2.1.2.2 Niveles de ingreso

Según el INEC el 58% de los hogares Ecuatorianos, tiene capacidad de ahorro, mientras que el 41,1% de hogares presenta mayores gastos que ingresos. Para Productos La Gracia este 58,8% de hogares supone el universo de consumidores que estarían dispuestos a probar un producto aspiracional o de “moda”.

GRÁFICO N° 14: Porcentaje de hogares según ingresos Totales Vs. gastos Totales.



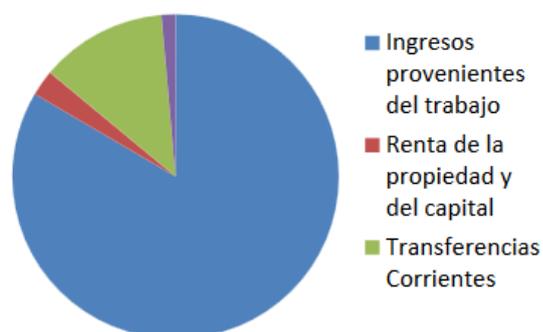
Fuente y Elaboración: INEC. Instituto Nacional de estadísticas y censos. Cómo crecerá la población en Ecuador. (Internet) Disponible en:

http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/presentacion.pdf

En la encuesta nacional de ingresos y gastos para los años 2011-2012, realizada por el INEC, el 83,5% del ingreso monetario percibido por los hogares Ecuatorianos tiene como fuente el trabajo (asalariado o independiente) el segundo rubro según la importancia corresponde a las transferencias corrientes.

GRÁFICO N° 15: Distribución del ingreso corriente monetario Mensual (Por Fuente)

Fuentes de Ingresos monetarios	Ingresos Corrientes mensuales (en dólares)	%
Ingresos provenientes del trabajo	2.320'077.203	83,5
Renta de la propiedad y del capital	71'903.425	2,6
Transferencias Corrientes	348'700.533	12,5
Otros Ingresos corrientes	38'518.661	1,4
Ingreso Corriente Monetario	2.779'199.821	100

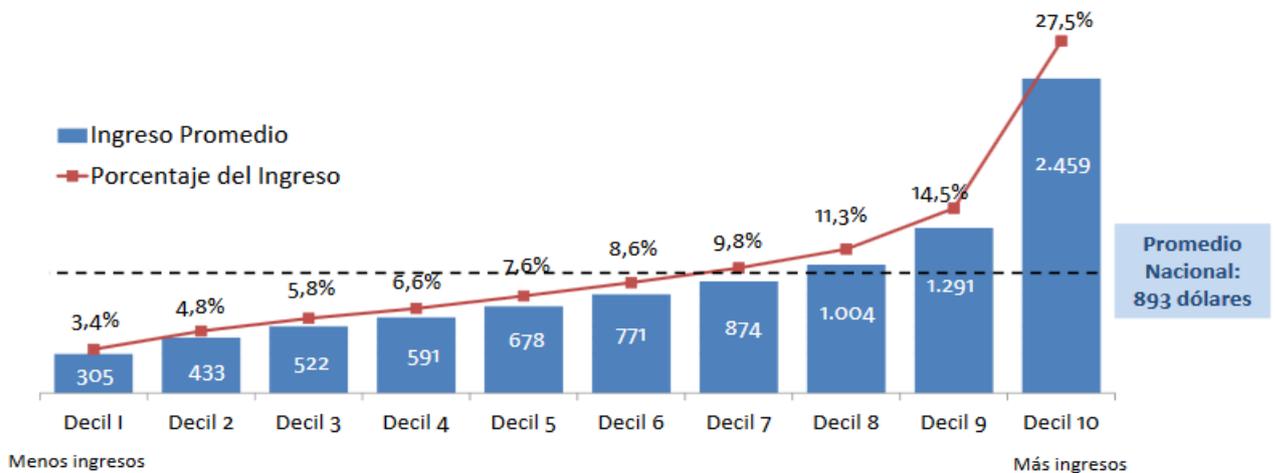


Fuente y Elaboración: INEC. Instituto Nacional de estadísticas y censos. Cómo crecerá la población en Ecuador. (Internet) Disponible en:

http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/presentacion.pdf

Si se promedian los ingresos totales en el Ecuador el valor corresponde a \$893. El decil 1 (menos ingresos) percibe en promedio \$305, mientras que el decil 10 (mayores ingresos) tiene un ingreso que promedia los \$2459.

GRÁFICO N° 16: Distribución del ingreso corriente total (Monetario y No Monetario) Mensual por deciles de ingresos Per Cápita



Fuente y Elaboración: INEC. Instituto Nacional de estadísticas y censos. Cómo crecerá la población en Ecuador. (Internet) Disponible en:

http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/presentacion.pdf

Si se totaliza el gasto en los hogares Ecuatorianos el 24,4% es destinado a la adquisición de alimentos y bebidas no alcohólicas, seguido por el transporte con el 14,6% (INEC).

CUADRO N° 8: Estructura del Gasto Corriente de Consumo Monetario Mensual.

Divisiones	Gasto Corriente mensual (en dólares)	%
Alimentos y bebidas no alcohólicas	584.496.341	24,40
Transporte	349.497.442	14,60
Bienes y servicios diversos	236.381.682	9,90
Prendas de vestir y calzado	190.265.816	7,90
Restaurantes y hoteles	184.727.177	7,70
Salud	179.090.620	7,50
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	177.342.239	7,40
Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	142.065.518	5,90
Comunicaciones	118.734.692	5,00
Recreación y cultura	109.284.976	4,60
Educación	104.381.478	4,40
Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	17.303.834	0,70
Gasto de Consumo del hogar	2.393.571.816	100,00

Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador (2016), Reporte Trimestral del Mercado Laboral Urbano. (Internet). Disponible en:

2.1.2.3 Producto Interno Bruto (PIB)

El producto interno bruto (PIB) presentó un crecimiento en el segundo trimestre del 2016 del 0,6%. Este crecimiento se debe en su mayoría al desempeño del sector no petrolero, debido a la caída del precio del barril de petróleo y la tasación del dólar. (Banco Central Del Ecuador 2016). Este incremento en el PIB, representa un factor de tendencia positiva para Productos La Gracia ya que, permite fortalecer el consumo de los productos y el comercio para la empresa.

2.1.2.4 Tasas De Interés

Las tasas de interés establecen los porcentajes a cobrar por las instituciones financieras, por el uso del dinero. Es importante distinguir las diferencias entre las tasas activa y pasiva. La tasa de interés activa, se refiere al porcentaje que las instituciones financieras cobran a cambio de dinero prestado, mientras que la tasa pasiva, determina el precio y porcentaje que percibe una persona por dejar su dinero en una institución financiera.

Según datos del Banco Central del Ecuador, la tasa activa referencial de noviembre del presente año se estableció en 8,38%. En el transcurso de los dos últimos años, este índice se ha mantenido en una estabilidad relativa y según la evolución de este año, se muestra una tendencia a la baja.

Es evidente que un incremento en la tasa activa de interés, perjudicaría a Productos La Gracia, en su objetivo de innovación y mejora continua; al elevar el interés pagado por un préstamo por lo que, es una variable muy importante a considerar al momento de solicitar dinero a cualquier institución financiera.

CUADRO N° 9: Evolución de la Tasa de Interés Activa Referencial

Segmento	nov-15	dic-15	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16
Productivo Corporativo	8.04	9.20	9.32	9.32	9.27	9.31	8.97	9.31	9.30	9.02	9.32	9.00	8.77
Productivo Empresarial	9.63	9.76	9.53	10.17	9.58	10.16	10.17	9.96	10.12	10.03	8.67	10.13	10.19
Productivo PYMES	10.64	10.28	11.80	11.82	11.77	10.28	11.63	11.33	11.82	11.66	11.34	10.92	10.97
Comercial Ordinario	8.43	9.03	9.58	9.59	9.64	9.50	9.65	9.34	9.43	9.67	9.56	9.34	9.20
Comercial Prioritario Corporativo	9.22	9.12	9.15	8.88	8.86	9.03	8.89	8.66	8.67	8.21	8.78	8.71	8.38
Comercial Prioritario Empresarial	9.92	9.92	10.00	10.01	10.05	10.02	10.09	9.82	9.98	9.99	10.06	9.97	10.01
Comercial Prioritario PYMES	10.89	11.12	11.26	11.14	11.19	11.21	11.09	11.10	11.16	11.33	11.31	11.35	11.37
Consumo Ordinario	16.24	16.21	16.25	16.65	16.77	16.86	16.81	16.24	16.44	16.70	16.90	16.94	16.86
Consumo Prioritario	16.03	16.00	16.10	16.59	16.52	16.58	16.71	15.90	16.30	16.72	16.70	16.72	16.81
Educativo	7.23	7.11	7.14	7.21	7.44	7.47	9.30	9.31	9.43	9.38	9.50	9.50	9.50
Vivienda de Interés Público	4.98	4.97	4.98	4.98	4.98	4.98	4.97	4.98	4.98	4.97	4.96	4.98	4.98
Inmobiliario	10.76	10.89	10.88	10.89	10.89	10.89	10.91	10.72	10.78	10.91	10.91	10.94	10.81
Microcrédito Minorista	29.16	29.04	27.96	27.63	27.41	26.59	26.98	24.46	24.96	26.77	27.01	26.69	27.22
Microcrédito Acumulación Simple	26.97	26.90	25.25	25.07	25.25	25.04	25.30	23.85	23.80	24.66	24.83	24.91	25.03
Microcrédito Acumulación Ampliada	24.12	24.25	22.13	22.02	22.05	22.11	22.21	21.18	20.87	21.35	21.31	21.30	21.43
Inversión Pública	7.99	8.23	8.14	8.24	8.15	8.23	7.84	8.32	8.23	8.15	8.29	8.01	8.18

Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador (2016). Evolución del Volumen de Crédito y Tasas de Interés del Sistema Financiero Nacional. (Internet). Disponible en:

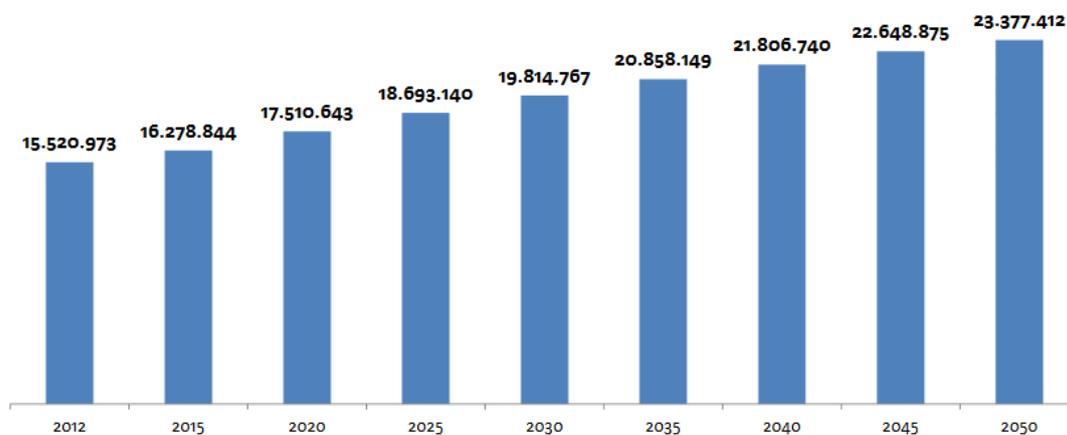
<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/BoletinTasasInteres/ect201610.pdf>

2.1.3 Factores Sociales

2.1.3.1 Población

En el 2015 el Ecuador tenía 16.278.844 habitantes, para el 2020 serán 17.510.643 según las proyecciones realizadas por el INEC.

CUADRO N° 10: Proyección de la Población en Ecuador 2012-2020.

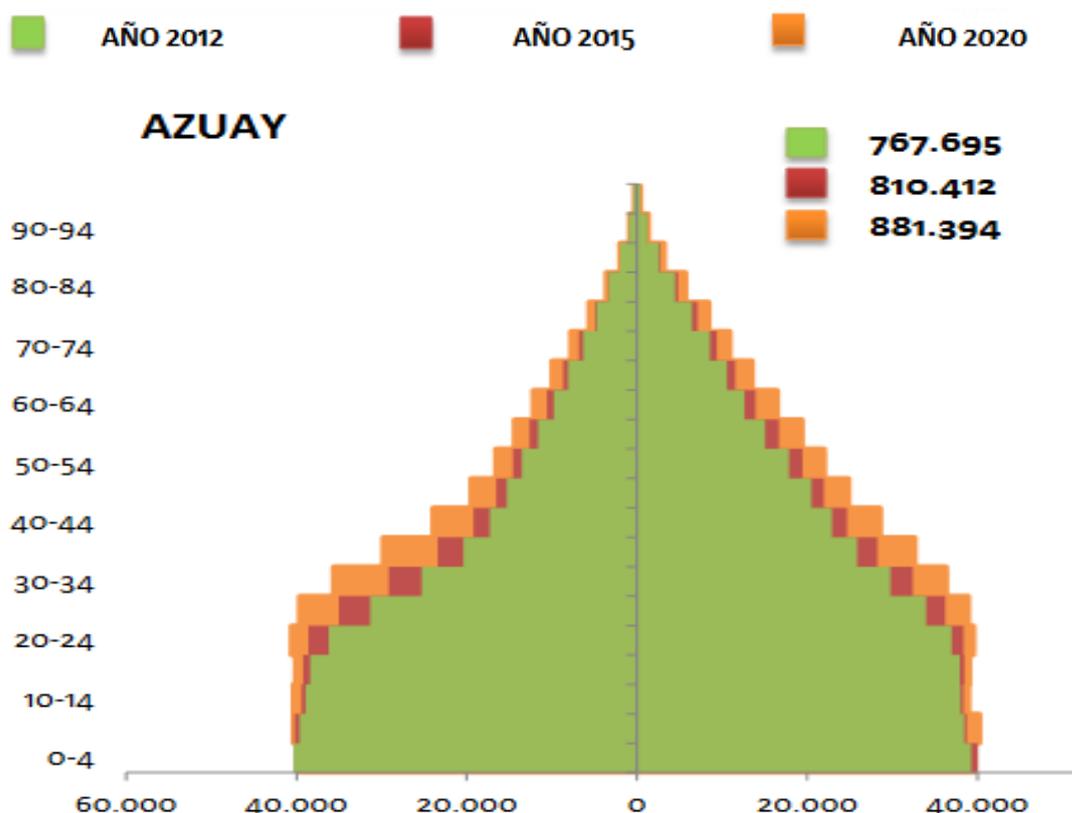


Fuente y Elaboración: INEC. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. ¿Cómo crecerá la población en Ecuador?, (Internet). Disponible en:

http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/presentacion.pdf

En la provincia del Azuay, el crecimiento poblacional del año 2015 fue de 810.412 habitantes, mientras que la proyección para el año 2020 tendrá un incremento periódico hasta llegar a 881.394 habitantes según datos del INEC.

GRÁFICO N° 17: Proyección de la Población en la Provincia Del Azuay 2012 - 2020.



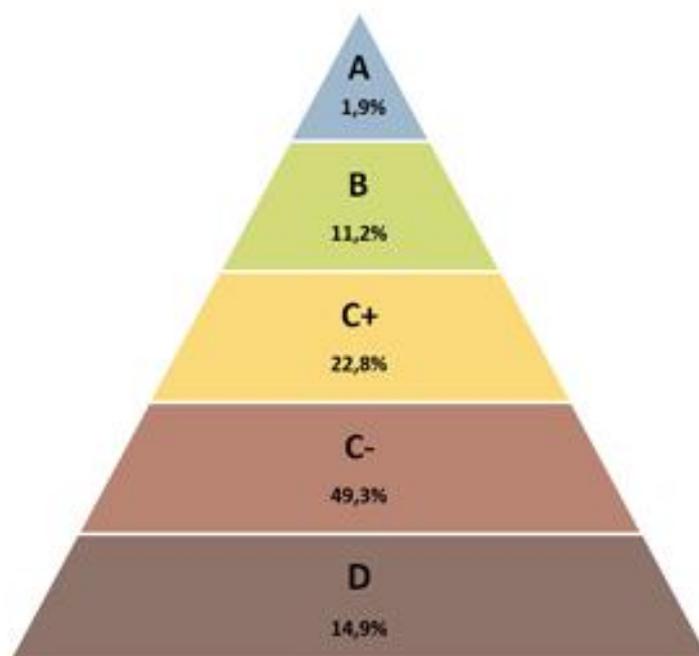
Fuente y Elaboración: INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), ¿Cómo crecerá la población en Ecuador?, (internet). Disponible en:

http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/presentacion.pdf

2.1.3.2 Nivel De Riqueza De La Sociedad

Actualmente, el 83.3% de los hogares Ecuatorianos son de estrato medio (niveles B, C+ y C-), de acuerdo a los resultados de la primera estratificación de nivel socioeconómico realizada por el instituto nacional de estadísticas y censos (INEC).

GRÁFICO N° 18: Estratificación del nivel Socioeconómico de los hogares Ecuatorianos.



Fuente y Elaboración: INEC. Instituto Nacional de estadísticas y censos, (2011). Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico. (Internet). Disponible en:

http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf

Este estudio categorizó a los hogares Ecuatorianos en cinco estratos:

- El estrato A, que representa el 1,9%.
- El estrato B, que representa el 11,2%.
- El estrato C+, que representa el 22,8%.
- El estrato C-, que representa el 49,3%.
- El estrato D, que representa el 14,9%

El estudio también identificó que las variables que mayor puntaje aportan en la categorización son:

- Nivel de Educación del jefe del hogar.
- Ocupación del jefe del hogar.

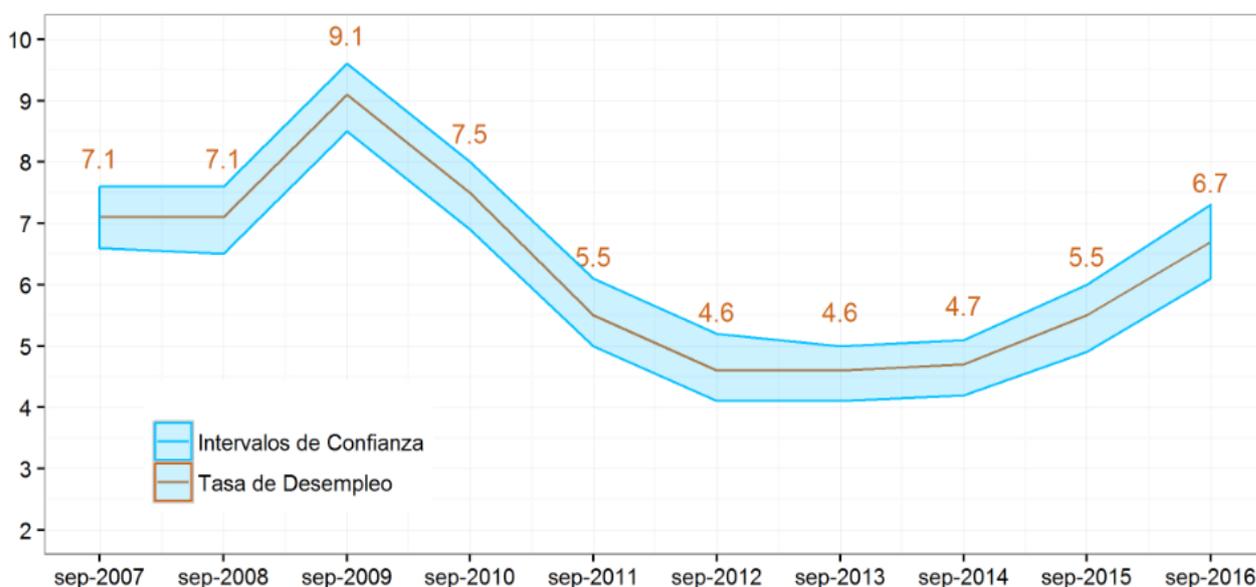
Con el indiscutible crecimiento de la clase media en Ecuador y dada su directa influencia sobre el poder adquisitivo de las personas, varios sectores se han dinamizado: comercio, producción, agricultura, etc.

Productos La Gracia se ve altamente beneficiada de este incremento, sobre la clase media ya que sus productos están direccionados en un 85% hacia éste estrato.

2.1.3.3 Desempleo

Para septiembre de 2016, la tasa de desempleo urbano se estableció en 6,7%. Este porcentaje con respecto al mismo mes del año pasado, establece un crecimiento sobre el indicador de 1.2 puntos porcentuales.

GRÁFICO N° 19: Desempleo urbano en el Ecuador 2007 - 2016

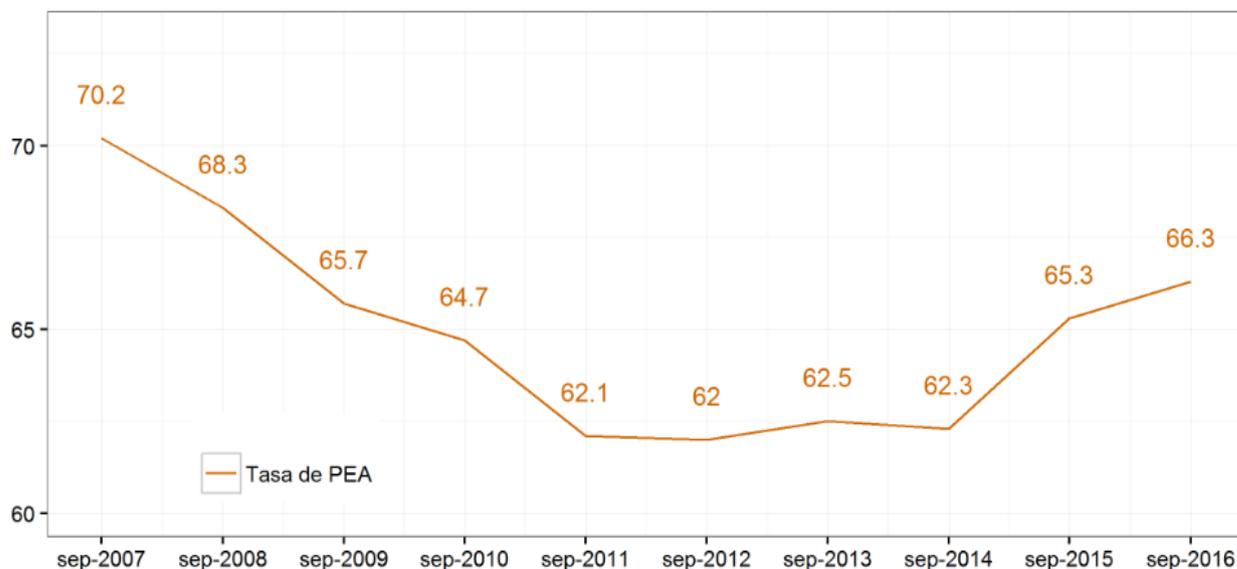


Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador. (2016). Reporte Trimestral de Mercado Laboral Urbano. (Internet). Disponible en:

<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/imle201609.pdf>

Sin embargo el porcentaje de la población económicamente activa (urbana), presenta un crecimiento con respecto al mismo periodo del 2015.

GRÁFICO N° 20: Población económicamente activa (Urbana) 2007 - 2016.



Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador. (2016). Reporte Trimestral de Mercado Laboral Urbano. (Internet). Disponible en:

<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/imle201609.pdf>

Para Productos La Gracia, estos indicadores presumen un mercado que se encuentra en la capacidad de consumir productos aspiracionales de excelente calidad y considerados Premium.

2.1.4 Factores Tecnológicos

Siendo la tecnología un ámbito fundamental para cualquier empresa, esta se muestra cada vez más susceptible al cambio, debido a los nuevos avances y descubrimientos.

Si no se toman en cuenta los costos de trabajar con la última maquinaria o tecnología disponible, estos avances nos permiten ser mucho más eficientes y productivos. Debido a la globalización esta maquinaria o tecnología se puede adquirir fácilmente, siendo la única limitante para su utilización el costo.

Pese a todo lo mencionado anteriormente, actualmente en el Ecuador contamos con varias empresas, que ofertan productos a la vanguardia tecnológica con garantía y al alcance de cualquier tamaño de empresa.

Confiando en la producción y capacidad nacional Productos La Gracia, eligió por comprar su maquinaria a la medida de uno de estos proveedores nacionales.

2.1.5 Factores Ambientales

2.1.5.1 Producción orgánica en el Ecuador

En el Ecuador la producción orgánica representa una gran oportunidad para el negocio de las infusiones aromáticas. Esto se debe principalmente a que, los proveedores del sector donde se desenvuelve Productos La Gracia, ofertan gran cantidad de materia prima siendo consientes sobre la importancia de la aplicación de estándares de calidad y regulaciones que se exigen a nivel internacional.

Existen alrededor de 2.500 productores orgánicos registrados tanto en la costa como en la sierra, según el Ministerio de Agricultura y Ganadería.

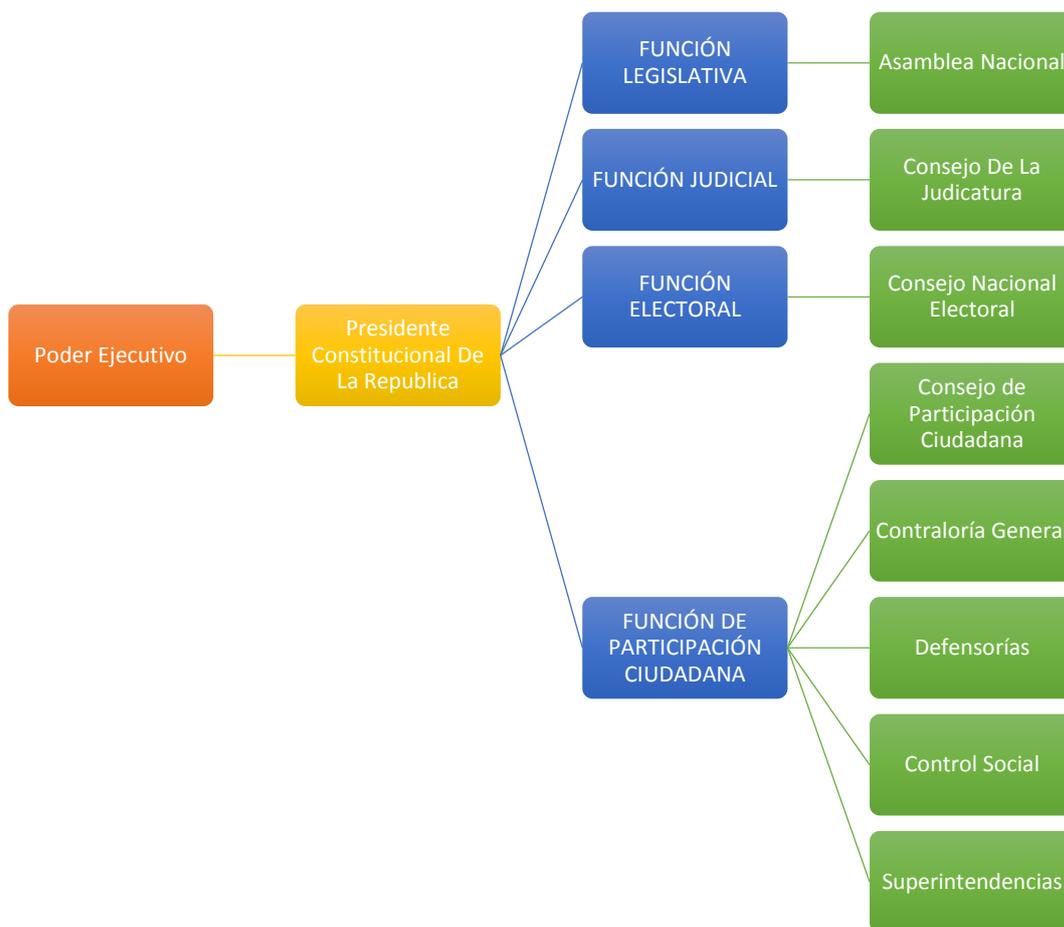
Este particular es de suma importancia para el producto terminado ya que el gran valor agregado de la producción orgánica, se enfoca en la no utilización de pesticidas y demás químicos que poseen violento impacto al medio ambiente.

2.1.6 Factores Legales

2.1.6.1 Sistema Político del Ecuador

En la actualidad el Ecuador cuenta con la estabilidad política antes mencionada y dentro de esta se presenta un sistema político basado en un poder ejecutivo y cuatro funciones.

GRÁFICO N° 21: Sistema Político del Ecuador.



Fuente y Elaboración: El autor

Como una de las propuestas importantes del Presidente y la Asamblea Nacional se encuentra la defensa a la producción nacional y total respaldo a la micro empresa y productos de carácter artesanal. Para Productos La Gracia es de suma importancia contar con este respaldo que en la actualidad brinda el gobierno Ecuatoriano.

2.2 Análisis del Micro – Ambiente PORTER

Se considera que el análisis del micro ambiente, contempla el ambiente más cercano a la empresa y sus conclusiones aportan importantes criterios, para la formulación de las estrategias que plantean el posicionamiento de la empresa, dentro del mercado en el que se desenvuelve.

Porter dice: “La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente. Aunque el entorno relevante es muy

amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector o sectores industriales en los cuales compiten” (Porter, 1982).

Las cinco fuerzas que participan en un sector industrial, están basadas en los elementos fundamentales de un mercado, estos son:

- **Amenaza de posibles entrantes:** Aquellas empresas que cuentan con la capacidad de entrar a competir con las existentes dentro de un subsector determinado (Porter, 1982).
- **Rivalidad entre competidores existentes:** Conjunto de empresas que ofrecen el mismo bien o producto dentro del sector o mercado.
- **Poder de negociación de los clientes:** Conjunto formado por los compradores y consumidores de los bienes y servicios ofertados en el sector.
- **Poder de negociación de los proveedores:** Es la suma de empresas que proveen a las empresas productoras en el sector, todos los insumos y materia prima necesaria, para que se pueda producir el producto u ofrecer el servicio.
- **Productos sustitutos:** Son todos los productos que podrían nacer en el mercado y satisfacer las mismas necesidades que logran satisfacer los productos que actualmente están compitiendo en el mercado.

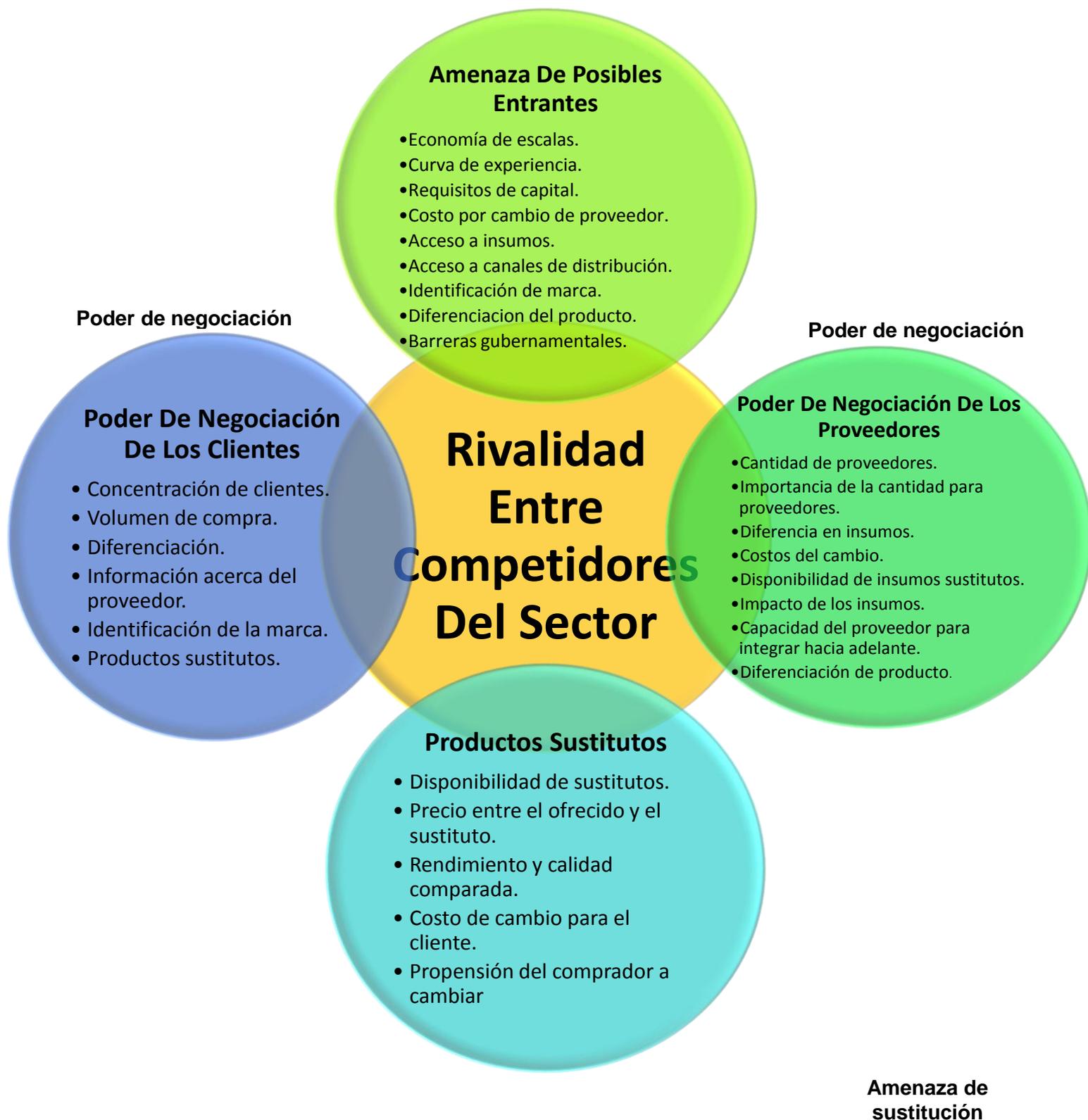


GRÁFICO N° 22: Factores determinantes de las Cinco Fuerzas de Porter.

Fuente: Michael Porter: Economista y profesor de la Harvard Business School, reconocido por su modelo de las Cinco Fuerzas propuesto en 1979.

Porter, M. (1997): Estrategia Competitiva. Editorial Continental, S.A. de C.V. México.

PORTER, Michael. (1995). Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: CECSA.

Elaboración: El Autor

2.2.1 Amenaza De Posibles Entrantes

El ingreso al sector de nuevos competidores, está basado en el nivel y tipo de barreras que existen para la entrada. Todas las compañías que entran al mercado, generaran un incremento sobre la capacidad de producción del sector.

En el caso de que existan beneficios superiores a la media del sector, estos competidores atraerán un mayor número de inversionistas, aumentando de esta manera la competencia y como una consecuencia directa, desciende la rentabilidad promedio del sector. El número de potenciales competidores, estará sujeto a las barreras de entrada existentes en el sector y a la capacidad de reacción de las empresas existentes del sector.

“Entendemos por barreras de entrada a cualquier mecanismo por el cual la rentabilidad esperada de un nuevo competidor entrante en el sector es inferior a la que están obteniendo los competidores ya presentes en él” (Dalmau, 1997). Estas barreras de entrada pueden ser agrupadas según el entorno, las acciones gubernamentales y las ventajas en costos. A continuación se describen las barreras de entrada más comunes.

2.2.1.1 Economías de escala

Esta barrera puede resumirse informalmente como: “mientras más cantidad se produce, más bajo es el costo de elaborar”. En términos más técnicos el término “economías de escala” se refiere a la reducción del costo unitario de un producto al aumentarse el volumen absoluto / total producido en cada período.

Los nuevos competidores tienen la disyuntiva de la lucha directa en términos de escala, sin embargo estos competidores pueden decidir a la aplicación de estrategias alternativas, para entrar en el sector. Por ejemplo pueden desarrollar nuevas tecnologías que reducen los costos fijos de producción drásticamente. El riesgo que se asume sobre ésta estrategia

es que si la nueva tecnología empleada no está protegida o patentada, puede estar a disposición de los demás participantes del sector, anulando de esta manera toda ventaja adquirida. Los nuevos competidores también pueden decidir diferenciar su producto y al hacerlo poder cobrar un precio más elevado, en relación a los productos que ofrecen los demás participantes del sector. Con esta estrategia se aseguran cubrir los costos de producción más elevados que generalmente crean las instalaciones más pequeñas y con menor eficacia y eficiencia.

2.2.1.2 Curva de experiencia

La curva de experiencia, se refiere al conocimiento adquirido en base a la experiencia o al “saber hacer” (know how) que acumula una empresa en el desarrollo de su actividad durante un periodo de tiempo prolongado. Se describe al conjunto de actividades de la empresa, tocando cada uno de los aspectos de la organización (tecnología de productos, procesos, gestión, etc.).

2.2.1.3 Requisitos de capital

Son las necesidades o presupuesto mínimo de inversión, requerido para una nueva empresa. Se consideran: la inversión de capital fijo y circulante, la infraestructura para la producción, investigación y desarrollo, inventarios, publicidad y los gastos de comercialización. Para iniciar una empresa, con frecuencia se requieren **grandes aportaciones de capital** para construir las instalaciones, lanzar campañas de marketing, acumular inventarios de producto terminado o cubrir los costos legales que implica el conformar una nueva empresa.

2.2.1.4 Costos al cambiar de proveedor

Incluyen todos los costos adicionales que asume un comprador por cambiar de un proveedor a otro que le viene proporcionando productos o servicios equivalentes pero con condiciones más competitivas.

2.2.1.5 Acceso a insumos

Consiste en la posibilidad que tienen los nuevos competidores de acceder con facilidad a

los insumos o materia prima necesaria para la producción de los bienes o prestación de servicios dentro del sector.

2.2.1.6 Acceso a canales de distribución

Se especifica como el nivel de aceptación, sobre la comercialización del producto del nuevo competidor por los canales existentes en el sector.

Los nuevos competidores en un sector tienen la gran desventaja, de tener que establecer su propia red de distribución. Tendrán que competir con las empresas del sector que ya han desarrollado estrechas relaciones con distribuidores y sus minoristas a lo largo del tiempo. Los nuevos competidores tendrán que lograr, que los canales de distribución existentes en el sector se ocupen de todo su portafolio de productos.

2.2.1.7 Identificación de marca

Hace referencia a la imagen, credibilidad, seriedad y fiabilidad que la empresa ha logrado conseguir dentro del mercado, como consecuencia directa de una forma de actuar. Esta proposición al mercado, podría llevar al comprador a relacionar al producto con la marca, como por ejemplo el pan de molde se identifica como Supan.

2.2.1.8 Diferenciación del producto

Son las particularidades del bien o servicio que lo hacen percibir como único. Es el grado en el que los consumidores logran distinguir un producto de otro, puede tratarse de propiedades determinadas por el diseño, presentación, servicio, etc.

2.2.1.9 Barreras gubernamentales

Tomando en cuenta que el principal papel del gobierno en un mercado, es el de salvaguardar la entrada de la competencia mediante acciones en defensa de ésta, también es cierto que el gobierno circunscribe a la competencia, a través de la adjudicación de monopolios y la regulación constante de las condiciones en un mercado. A más de estas acciones, existen también las restricciones que impone el gobierno dentro de su normativa legal y otras normas (licencias, requisitos de capital, controles del medio ambiente y salud, etc.) para el ingreso de nuevas empresas al mercado.

Se puede simplificar que, las amenazas de entrada enfrentadas por los nuevos competidores al ingresar a un mercado, dependen principalmente de las barreras de entrada del mercado y de la capacidad de reacción de las compañías que están dentro del mercado presenten ante los nuevos competidores.

2.2.2 Rivalidad Entre Competidores Existentes

Este elemento es estimado como el más determinante dentro del modelo de las 5 fuerzas de Porter. Se define como la potencia con que las empresas emprenden acciones, para fortalecer su posicionamiento en el mercado y de esta manera proteger su posición competitiva frente a los competidores dentro del sector.

Los factores que contribuyen en mayor medida sobre el incremento de la rivalidad entre los competidores, son los que se detallan a continuación:

2.2.2.1 Concentración

Mediante la concentración se trata de identificar, si las empresas que dominan el mercado son pocas o si por el contrario existe un fenómeno de atomización, donde varias empresas presentan una participación importante.

Es evidente que la concentración como variable dentro de un sector, tiene un efecto sobre la rivalidad entre las empresas; en un sector fragmentado la rivalidad tiende a ser más intensa. En este tipo de sectores una mayor cantidad de empresas están compitiendo por los mismos clientes y recursos. Si el sector está concentrado, las empresas tienen una participación similar de mercado y la rivalidad puede llegar a ser todavía más intensa ya que, todas las empresas luchan para conquistar este liderazgo en el mercado.

2.2.2.2 Diversidad de los competidores

Se refiere a la diferencia sobre los orígenes, objetivos, costos y estrategias de las empresas en el sector. La diversidad empresarial dentro del sector puede también ser una fuente de rivalidad, puesto que la presencia de empresas competidoras con distintas culturas, historias y filosofías hace que el sector sea inconsistente.

2.2.2.3 Costos fijos elevados

Si los costos fijos de una empresa son elevados, respecto al valor de los productos o servicios; las empresas que estén en esta realidad se verán obligadas a mantener altas cifras de negocios (volúmenes de venta) para cubrir dichos costos.

2.2.2.4 Diferenciación entre productos

Son las características del producto que hacen que sea diferente en comparación a lo ofertado por las empresas competidoras, hasta podría ser visto como único en el mercado por su uso o aplicación. Esta apreciación podría ser por características propias del diseño, presentación, servicio al cliente, etc.

2.2.2.5 Grupos empresariales

La competición en el sector aumenta, cuando grandes grupos empresariales con una fuerte inserción financiera, adquieren pequeñas empresas del sector para relanzarlas y entrar con sus productos en el mercado.

2.2.2.6 Crecimiento de la demanda

Es también un factor muy importante que afecta a la rivalidad entre los competidores pertenecientes a un sector. Normalmente, un crecimiento lento de mercado hace que las empresas se pretendan quitar participación de mercado entre ellas ya que, no pueden ampliar fácilmente su propia producción y distribución. Por otra parte, en un mercado creciente la rivalidad no desaparece, pero percibe giros más sutiles.

2.2.2.7 Barreras de salida

Si el costo de abandonar la empresa es superior a los costos para mantenerse en el mercado y competir, la rivalidad entre empresas será alta. También pueden existir elementos que limiten la salida de las empresas de un sector como:

- **Activos especializados:** Es la existencia de activos especializados a la producción de un producto o prestación de un servicio, lo cual implica valor de liquidación reducido o costos muy elevados de conversión si se quisiera cambiar de actividad.
- **Interrelación estratégica con otros negocios:** deshacerse de una unidad de negocio, puede afectar al resto de la empresa.

- **Barreras emocionales:** La resistencia del empresario a liquidar o salir del negocio generadas por compromisos o apegos de carácter afectivo.
- **Restricciones gubernamentales:** Limitaciones que determina e impone el gobierno para poder liquidar un negocio establecido.

2.2.2.8 Equilibrio entre capacidad y producción

Mientras más grande sea el desequilibrio entre la capacidad total de producción en un sector y su producción real, existirá por ende mayor competencia.

2.2.3 Productos Sustitutos

Los bienes denominados sustitutos, son los productos que realizan las mismas funciones del producto que se pretende sustituir. Estos representan una amenaza para el sector y las empresas dentro de este, ya que cubren las mismas necesidades de los consumidores, a un menor precio y generalmente con un rendimiento y calidad superior.

Las empresas dentro de un sector industrial, pueden entrar en competencia directa con las de un sector diferente, si los productos llegaran a sustituir al otro bien. La presencia de productos sustitutos competitivos tanto en precio como en calidad, puede hacer que los clientes o consumidores cambien de producto, con lo cual se puede presentar una pérdida de participación dentro del mercado.

Normalmente, los factores que permiten saber si un producto sustituto, constituye una amenaza son:

2.2.3.1 Disponibilidad de sustitutos

Hace referencia a la existencia de productos sustitutos en el mercado y a la facilidad del acceso a los mismos.

2.2.3.2 Precio entre el producto y el sustituto

Se refiere a la relación entre el precio del producto sustituto y el producto del mercado. Un bien sustituto con un precio competitivo, define el límite a los precios que se pueden ofertar dentro del sector.

2.2.3.3 Rendimiento y calidad comparada entre el producto ofrecido y su sustituto

Es evidente que los clientes o consumidores preferirán el producto sustituto si la calidad y el rendimiento son superiores que las del producto que es comercializado normalmente en el mercado.

2.2.3.4 Costo de cambio para el cliente

Si los costos se reducen, los compradores o consumidores, no tendrán problema en cambiarse y utilizar un sustituto mientras que, si estos costos son altos, la probabilidad de cambio es menor. Mientras el costo de pasar del producto original a un sustituto sea menor, sea este en términos financieros, humanos o afectivos; será más fácil que los compradores se cambien.

2.2.3.5 Propensión del comprador a cambiar

Existen algunas sustituciones que requieren una atención especial: están determinadas básicamente por nuevos descubrimientos o mejora de tecnología.

2.2.4 Poder de Negociación De Los Clientes

En un sector industrial, la competencia está determinada en una parte por el poder de negociación que tienen los compradores o clientes y en otra parte las empresas que producen el bien o servicio. Para analizar esta fuerza, se debe tomar en cuenta dos dimensiones: La sensibilidad al precio y el poder de negociación.

Los principales factores del poder de negociación se detallan a continuación:

2.2.4.1 Concentración de clientes

Se procura identificar si existe una limitada cantidad de clientes que demandan la mayor parte de las ventas del sector o si en su defecto, existen muchos. Si el número de clientes no es elevado, se afecta la palanca o fuerza de negociación, puesto que estos clientes podrán exigir más.

Si se determina que un comprador en particular representa gran parte del volumen de ventas del vendedor, este tendrá un impacto relativamente alto sobre el rendimiento financiero del vendedor y tendrá más poder de negociación. El escenario es similar

cuando existe una concentración de compradores. Al contrario, los proveedores que venden a un grupo amplio de compradores, podrán negociar más a su favor el precio, la calidad y las condiciones de sus productos y servicios.

2.2.4.2 Volumen de compra

Si el consumidor o cliente, realizan compras con un valor económico elevado, podrán exigir mejores condiciones ante sus proveedores, teniendo en cuenta que aplican los siguientes factores a la negociación:

- **Costos del cambio:** Se trata de determinar, si se cambia de comprador, las empresas incurrirían en costos de oportunidad más altos.
- **Integración hacia atrás:** Se establece como la posibilidad de que los compradores o consumidores fabriquen el producto ofertado en el mercado; esto es una amenaza para empresas del sector.
- **Información de los compradores:** Define el análisis realizado para verificar si los compradores poseen una información adecuada sobre las empresas que producen el bien que se adquiere.

2.2.4.3 Diferenciación

Si los productos o servicios ofrecidos, no están diferenciados, los clientes tendrán más poder de negociación ya que no existe una característica que se pueda perder por optar por otro producto o servicio. Los productos diferenciados, son los que el cliente identifica por su diseño, marca y calidad superior a los demás según lo mencionado anteriormente. Los productos o servicios que no presentan diferenciación o están menos diferenciados, tienden a ser más considerados en función a su precio. Los compradores o consumidores de estos productos o servicios, están más dispuestos a cambiar de un proveedor a otro, interviniendo de esta manera entre un proveedor contra el otro para conseguir el mejor precio. Los proveedores de productos altamente diferenciados son mucho menos susceptibles al poder de negociación de los compradores o consumidores, con opciones limitadas.

2.2.4.4 Información acerca del proveedor

Se establece que si el cliente dispone de información precisa sobre los productos,

calidades y precios; esta información le permitirá comparar con la competencia y podría tener mayores y mejores argumentos sobre el poder de negociación con el proveedor.

2.2.4.5 Identificación de la marca

Determina la conexión o asociación que realiza el comprador o consumidor con las marcas existentes en el mercado. Esto lo puede llevar inclusive a identificar un producto o servicio con una marca en particular, por ejemplo Coca Cola.

2.2.4.6 Productos sustitutos

Es indiscutible que la existencia de productos sustitutos en el mercado, permiten que el comprador o consumidor pueda presionar más sobre los precios.

2.2.5 Poder De Negociación De Los Proveedores

Los proveedores definen en gran parte el posicionamiento de una empresa dentro del mercado, de acuerdo a su poder de negociación con quienes les suministran los insumos y materia prima para la producción de sus bienes o prestación de sus servicios.

Las condiciones del mercado en el sector de los proveedores y la importancia que ellos tienen para el producto dentro del sector, determinaran la intensidad de esta fuerza.

El poder como negociador por parte de los proveedores dependerá de:

- La importancia del producto que proporcionan.
- Del resto de los proveedores.
- Las condiciones del mercado.

La fuerza de negociación de los proveedores se verá disminuida si el producto que ofrecen es estándar y puede obtenerse en el mercado con relativa facilidad, es decir, existe un gran número de oferta o de proveedores. En este caso, el comprador estará en una excelente posición para elegir la mejor oferta en función de su necesidad. En el caso contrario, el proveedor estará en una posición más ventajosa si el producto que ofrece es escaso y los compradores necesitan adquirirlo para la elaboración de sus productos y procesos.

Se determinó que las variables más relevantes de esta fuerza son:

2.2.5.1 Cantidad de proveedores

Con esta variable, se requiere identificar si la mayor parte de la provisión de insumos, materia prima o recursos para las empresas dentro del sector, son realizadas por muchas o pocas compañías.

2.2.5.2 Importancia de la cantidad para los proveedores

Se define como la importancia que el volumen de compra realizado por las compañías del sector a los proveedores, representa para el sector (es decir, la cantidad en ventas totales al sector con relación a las ventas totales de los proveedores).

2.2.5.3 Diferencia en insumos

Variable que determina si los productos ofrecidos por los proveedores están diferenciados o no.

2.2.5.4 Costos del cambio

Se refiere a los costos en los que el comprador incurre cuando cambia de proveedor. Si los costos fuesen altos, asignarían un poder relativo de negociación a los proveedores del sector.

2.2.5.5 Disponibilidad de insumos o materia prima sustituta

Se mide por la existencia, disponibilidad y acceso a insumos y materia prima sustituta, que por sus características puedan llegar a remplazar a los insumos o materia prima tradicional.

2.2.5.6 Impacto de los insumos

Con esta variable se pretende identificar si la materia prima o insumos ofrecidos en el sector mantienen, incrementan o mejoran la calidad del producto terminado.

2.2.5.7 Integración hacia delante

Las empresas dentro de un sector pueden integrar **hacia delante**, es decir que podrán trasladarse a zonas que están más cerca de los clientes o de forma **hacia atrás**, adquiriendo partes de la cadena de distribución o suministro.

Los compradores dentro del sector, pueden advertir a sus proveedores utilizando la integración hacia atrás, si pudieran fabricar el producto en cuestión ellos mismos. Por el contrario, los proveedores podrían avisar a sus compradores realizando una integración hacia delante, formando alianzas o adquiriendo parte de la cadena de distribución o suministro.

2.2.5.8 Diferenciación del producto

Los productos o servicios que tienen la menor diferenciación en comparación con la competencia, tienden a ser considerados principalmente en base al precio. Los compradores (proveedores) desearán identificar al proveedor con el mejor precio. No obstante los proveedores de productos altamente especializados y diferenciados son menos susceptibles al poder de negociación de los compradores con opciones limitadas.

2.2.6 Análisis Cuantitativo De Las 5 Fuerzas De Porter

Este análisis determinará el resultado combinado de las cinco fuerzas, el cual demostrará el atractivo del sector donde participa Productos La Gracia. Cuanto más eficaces sean las cinco fuerzas, la posibilidad de verse beneficiado u obtener beneficios en el sector disminuye. Al contrario, si el resultado de las cinco fuerzas sumado es débil, el sector y su estructura, será beneficioso para Productos La Gracia, en cuanto a la obtención de beneficios por encima de la competencia. Si se determina que la competencia entre competidores no es considerable, pues no hay productos sustitutos, entonces el poder de negociación de los proveedores y compradores será débil frente a la empresa y será evidente que la empresa dentro de la industria tiene gran oportunidad de crecimiento.

Sin embargo, si se demuestra que las cinco fuerzas son desfavorables para la empresa, aun se puede lograr competitividad dentro del sector, si se aprovecha esta “desventaja” como estímulo para la mejora e innovación incesante.

2.2.6.1 Amenaza De Posibles Entrantes

Analizando esta fuerza, se determinó que las barreras de entrada al sector son altas, por lo que la amenaza de posibles entrantes es baja. Esto se debe a que los costos incurridos para el montaje de una línea de producción son elevados, además de requerir maquinaria especializada para el proceso de picado, deshidratación y tratamiento de la materia prima.

Al tener este nivel de complejidad, en el caso de pretender retirarse del mercado, la venta de esta maquinaria es compleja ya que los posibles compradores serían básicamente, las empresas remanentes en el mercado las cuales se dedican a la producción de un producto similar.

Otra barrera de entrada se presenta al momento de la distribución del producto, ya que para tener presencia en el canal de distribución moderno (Autoservicios y Supermercados) se exhorta ceder un gran porcentaje de la rentabilidad en el precio otorgado. Asimismo si se quisiera incurrir en el canal de distribución tradicional, mediante distribuidores con cobertura provincial, el producto exige un manejo cauteloso y dado el segmento socio económico al cual está orientado el producto, se requiere una fuerza de ventas especializada por parte del distribuidor.

2.2.6.2 Rivalidad Entre Competidores Existentes

En el Ecuador existen un total de 7 empresas, debidamente constituidas en la Superintendencia de Compañías, 3 empresas que no están registradas y dos asociaciones que son reconocidas por su experiencia de varios años en el mercado.

Estas empresas, en muchos casos cuentan con la fidelidad y reconocimiento por parte de sus clientes y consumidores y se encuentran innovando con frecuencia sus líneas de producción.

Es por este motivo que esta fuerza dentro del análisis es considerada alta y el sector donde participa Productos La Gracia, se considera altamente competitivo y demanda la innovación y florecimiento incesante.

CUADRO N° 11: Principales empresas de la Industria de Infusiones.

Empresa	Productos	
	Infusiones Aromaticas	
 COMPAÑÍA ECUATORIANA DEL TE CETCA Quito - Ecuador	• Menta	• Matico
	• Manzanilla	• Llantén
	• Hierba Luisa	• Manzanilla / Miel
	• Toronjil	
	• Horchata Lojana	
 Industria Lojana de Especerías ILE CA. Loja - Ecuador	• Horchata ILE	• Manzanilla ILE
	• Hierba Luisa ILE	• Menta ILE
	• Toronjil ILE	• Cedrón ILE
 Industria de Elaborados Naturales S.A. Loja - Ecuador	• Producto Deshidratado (Hojas) y enfundado.	
 Industria de Alimentos Naturales Loja - Ecuador	• Producto Deshidratado (Hojas) y enfundado.	
 Aromas Del Tungurahua Ambato - Ecuador	• Manzanilla con Miel	• Cedrón
	• Hierba Luisa	• Toronjil
	• Menta	• Horchata con miel
 Hierbas Naturales y Medicinales de Pusuquí Quito - Ecuador Proconsumo C.A.	• Te Inglés	• Anís
	• Manzanilla	• Manzanilla con Miel
	• Cedrón	• Toronjil
	• Menta	
 Aroma Melis	• Te Negro	• Orégano
	• Horchata	• Te Verde

Fuente y Elaboración: El autor

2.2.6.3 Productos Sustituto

En el análisis realizado, esta fuerza es considerada alta ya que los clientes dentro del mercado donde participa Productos La Gracia, tienen una gran cantidad de productos sustitutos a su elección como el té, jugos de fruta, café, bebidas energizantes, entre otros.

Al igual que la cantidad de productos sustitutos, los precios de los mismos presentan una extensa cantidad de opciones a preferir por el consumidor final o cliente.

2.2.6.4 Poder De Negociación De Los Clientes

Posterior a la valoración cuantitativa de las 5 fuerzas de Porter, se determinó que esta fuerza se considera alta ya que las exigencias del consumidor final o cliente sobre la calidad, costo y presentación de las infusiones aromáticas son elevadas, puesto que buscan el mayor costo – beneficio posible en cada una de sus compras.

Esto sumado a que la oferta de producto en el mercado es amplia y variada, los consumidores finales o clientes están en la capacidad de elegir de entre toda esta oferta, dándoles así un considerable poder de negociación.

2.2.6.5 Poder De Negociación De Los Proveedores

Esta fuerza se considera baja ya que existen varios proveedores en el sector y a nivel nacional que podrían ofertar sus productos a costos bajos y con los requerimientos y especificaciones necesarias para la fabricación del producto terminado.

Productos La Gracia augura en su futuro, plasmar una integración hacia atrás para utilizarla como ventaja competitiva, es decir, producir u obtener hierbas aromáticas y frutas sin la necesidad de tratar con intermediarios, sino directamente con el agricultor.

2.2.6.6 Matriz y gráfico de evaluación cuantitativa de las 5 fuerzas competitivas de Porter

CUADRO N° 12: Matriz y gráfico de evaluación Cuantitativa de las 5 Fuerzas Competitivas de Porter

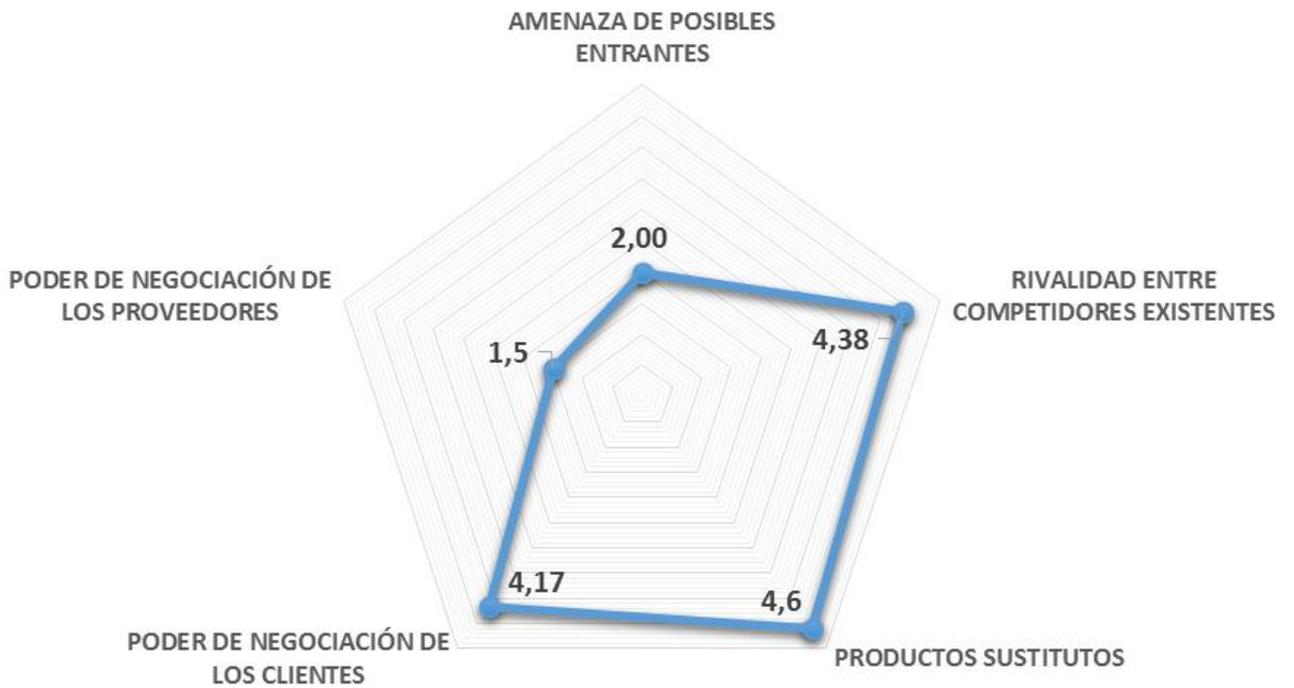
No.	Factor determinante	Escala de fuerza				
		1	2	3	4	5
	AMENAZA DE POSIBLES ENTRANTES	2,00				
1	Economía de escalas.			X		
2	Curva de experiencia.	X				

3	Requisitos de capital.	X				
4	Costo al cambiar de proveedor.	X				
5	Acceso a los insumos.			X		
6	Acceso a canales de distribución.		X			
7	Identificación de marca.	X				
8	Diferenciación del producto.			X		
9	Barreras gubernamentales			X		
	SUB-TOTAL	4	1	4	0	0
	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES	4,38				
10	Concentración.					X
11	Diversidad de los competidores.					X
12	Costos fijos elevados.				X	
13	Diferenciación entre productos.				X	
15	Grupos empresariales.					X
16	Crecimiento de la demanda.				X	
17	Barreras de salida.			X		
18	Equilibrio entre capacidad y producción.					X
	SUB-TOTAL	0	0	1	3	4
	PRODUCTOS SUSTITUTOS	4,6				
20	Disponibilidad de sustitutos.					X
21	Precio entre el ofrecido el sustituto.				X	
22	Rendimiento y calidad comparada.					X
23	Costo de cambio para el cliente.					X
26	Propensión del comprador a cambiar.				X	
	SUB-TOTAL	0	0	0	2	3
	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	4,17				
27	Concentración de clientes.					X
28	Volumen de compra.				X	
29	Diferenciación.			X		
30	Información acerca del proveedor.				X	
31	Identificación de la marca.				X	
32	Productos sustitutos.					X
	SUB-TOTAL	0	0	1	3	2
	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	1,5				
33	Cantidad de proveedores.		X			
34	Importancia de la cantidad para los proveedores.	X				
35	Diferencia en insumos.	X				
36	Costos del cambio.	X				

37	Disponibilidad de insumos sustitutos	X				
38	Impacto de los insumos.	X				
39	Capacidad del proveedor de la integración hacia adelante.				X	
40	Diferenciación de producto.	X				
	SUB-TOTAL	6	1	0	1	0

Fuente y Elaboración: El autor

GRÁFICO No. 23: Análisis de las 5 Fuerzas de Michael Porter



Fuente y Elaboración: El autor

2.2.7 Análisis F.O.D.A. de Productos La Gracia:

GRÁFICO No. 24: Analisis F.O.D.A. Productos La Gracia



Fuente y Elaboración: El autor

2.3 Estudio de Mercado

En el presente punto se pretende trazar la investigación de mercado para recolectar información sobre los consumidores, sus hábitos y el mercado donde participa Productos La Gracia.

2.3.1 Investigación de la Oferta y Demanda

A través de una de las técnicas cuantitativas, busco medir los diferentes aspectos cuantitativos sobre la conducta de compra y consumo de los clientes. Para este efecto,

utilizaré la encuesta, la cual consiste en un conjunto de preguntas direccionadas a los integrantes de una muestra previamente calculada, en función del tamaño del mercado objetivo, de Productos La Gracia.

El resultado de la información de la muestra aleatoria será presentado y analizado mediante técnicas estadísticas y matemáticas, para de esta manera poder realizar un análisis y llegar a las conclusiones oportunas sobre las necesidades, gustos y preferencias de los consumidores.

La descomposición de la demanda es realizada en base a la observación directa en los centros comerciales más representativos de la ciudad de Cuenca. En estos se logró determinar que los precios de los bienes sustitutos a los productos que comercializa Productos La Gracia, oscilan entre \$1.00 a \$6.00 dólares por unidad de venta.

Detalle de precios en centros comerciales:

CUADRO N° 13: Comparativo De Precios.

PROVEEDOR	PRODUCTO	TAMAÑO	PRECIO
HIDALGO JIMÉNEZ ANABELA CRISTINA	QANTU TISANA FRUTAS DESHIDRATADAS	6x10g	\$ 6,26
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES PLANTAS MEDICINALES	JAMBI KIWA TE ALGEMIX	25 g	\$ 1,14
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES PLANTAS MEDICINALES	JAMBI KIWA TE DIUMIX	25 g	\$ 1,14
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES PLANTAS MEDICINALES	JAMBI KIWA TE EUCALIPTO MENTA	25 g	\$ 1,14
JARRIN MORA GUILLERMO ALBERTO	TIPPYTEA BERRY	55 gr	\$ 5,64
JARRIN MORA GUILLERMO ALBERTO	TIPPYTEA STRAWBERRY GREEN	45 gr	\$ 5,64
CÉSPEDES FUENTES CHRISTIAN ANDRES	SYNAWA INFUSIÓN FRUTOS ROJOS	32 gr	\$ 4,99
OSPINA RIVAS DIEGO	WAYU TE FRUTAS DESHIDRATADAS	6 X 15 g	\$ 6,13
PRODUCTOS LA GRACIA	LA GRACIA INFUSIÓN FESTIVAL	50 g	\$ 5,64
PRODUCTOS LA GRACIA	LA GRACIA INFUSIÓN PINA COLADA	50 g	\$ 5,64
PRODUCTOS LA GRACIA	LA GRACIA INFUSIÓN JENGIBRE LIMA-LIMÓN	50 g	\$ 5,64

COMPAÑÍA ECUATORIANA DEL TE	SANGAY FLOR DE JAMAICA MANZANA Y CANELA	20x1g	\$ 1,61
COMPAÑÍA ECUATORIANA DEL TE	SANGAY FLOR DE JAMAICA FRUTOS ROJOS	x 20 1 gr	\$ 1,61
COMERCIALIZADORA GODOY RUIZ S.A	ILE TORONJIL	25x37g	\$ 0,87
BADIA SPICES, INC.	BADIA TE UNA GATO	X10/14g	\$ 1,77
BADIA SPICES, INC.	BADIA TE YERBA MATE	X10/14g	\$ 1,50
BADIA SPICES, INC.	BADIA TE HIERBAS NATURALES	X25/32.5g	\$ 3,12
ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA CIA.LTDA.	ORIENTAL TE JAZMÍN	25x2g	\$ 1,18
TERRAFERTIL S.A.	SX.TE FRUTAS CÍTRICAS	25x1g	\$ 1,70
TERRAFERTIL S.A.	SX.TE FRUTOS ROJOS	25x1g	\$ 1,70
TERRAFERTIL S.A.	SX.TE FRUTAS TROPICALES	25x1g	\$ 1,70
TERRAFERTIL S.A.	AK.TE FRUTOS ROJOS	25X1g	\$ 1,70
TERRAFERTIL S.A.	SX.FRUIT MIX TEA.	30g	\$ 1,81
TERRAFERTIL S.A.	NATURES HEART MANZANA & CANELA	20x1g	\$ 1,35
TERRAFERTIL S.A.	NATURES HEART INFUSIÓN FRUTOS ROJOS	6x10g	\$ 2,29
TERRAFERTIL S.A.	NATURES HEART INFUSIÓN FRUTAS CÍTRICAS	6x10g	\$ 2,29
TERRAFERTIL S.A.	NATURES HEART INFUSIÓN FRUTAS TROPICALES	6x10g	\$ 4,58
TERRAFERTIL S.A.	NATURES HEART INFUSIÓN MANZANA CANELA	6x10g	\$ 4,58
TERRAFERTIL S.A.	NATURES HEART TE FLOR DE JAMAICA	x 25 1 g	\$ 0,70
TERRAFERTIL S.A.	NATURES HEART COCO TROPICAL	35 g	\$ 1,86
TERRAFERTIL S.A.	NATURES HEART INFUSIÓN FRÍA	60 g	\$ 1,86
TERRAFERTIL S.A.	NATURES HEART NARANJA & ESPECIAS	35 g	\$ 0,93
TERRAFERTIL S.A.	NATURES HEART DURAZNO	35 g	\$ 0,93
TERRAFERTIL S.A.	NATURES HEART FRUTOS ROJOS	35 g	\$ 1,86
TERRAFERTIL S.A.	NATURES HEART FRUIT SAMPLER	34.8 g	\$ 1,86

Fuente y Elaboración: El autor

CUADRO N° 14: Desagregación de la demanda

Variables	Características
Precio	Infusiones de Productos La Gracia \$ 5,64
Productos Sustitutos	QANTU TISANA FRUTAS DESHIDRATADAS \$ 6,26
	WAYU TE FRUTAS DESHIDRATADAS \$ 6,13
	TIPPYTEA BERRY BERRY \$ 5,64
	TIPPYTEA STRAWBERRY GREEN \$ 5,64
	SYNAWA INFUSIÓN FRUTOS ROJOS \$ 4,99
	NATURES HEART INFUSIÓN FRUTOS ROJOS \$ 4,58
	NATURES HEART INFUSIÓN FRUTAS CÍTRICAS \$ 4,58
	NATURES HEART INFUSIÓN FRUTAS TROPICALES \$ 4,58
	NATURES HEART INFUSIÓN MANZANA CANELA \$ 4,58
Nivel de Ingreso	Mayor o igual a \$ 864 dólares mensuales por persona.
Gustos y Preferencias	Cantidad en gramos.
	Presentación Empaque.
	Presentación visual del producto.
	Infusiones con propiedades medicinales.
	Infusiones Aromáticas.
	Sabor de preferencia.
Tamaño del Mercado	Población de 71.621 personas con nivel de ingreso mayor o igual a \$864 dólares mensuales.
	Tamaño de la Muestra N = 376

Fuente y Elaboración: El autor

2.3.1.1 Segmentación

Demanda Referencial: La provincia del Azuay tiene una población económicamente activa (PEA) de 316.619 habitantes, de los cuales 138.109 son mujeres y 178.510 hombres.

Demanda Potencial: 111.387 habitantes de los estratos socioeconómicos A (1,9%), B (11,2%) y C+ (22,08%).

Demanda Efectiva: 71.621 de la PEA en plena ocupación con un 64,3% que representa un rango en edades de 25 a 48 años de edad.

Población Total: 824.646 habitantes conforman la población urbana y rural de la provincia del Azuay según las proyecciones poblacionales realizadas por el INEC.

2.3.1.2 Tamaño de la muestra y diseño de la encuesta

Según las proyecciones poblacionales elaboradas por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, en el 2016 la provincia del Azuay cuenta con 824.646 habitantes.

La población económicamente activa para la provincia representa el 38,39% del total de la población, dejando como resultado 316.619 habitantes como la muestra poblacional total.

N = 71.621 (Demanda efectiva 22,62% de la muestra poblacional total).

Z = 95% 1,96 (Valor obtenido mediante niveles de confianza; es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza que equivale a 1,96).

Q = 5% (Probabilidad de fracaso de la encuesta).

P = 95% (Probabilidad de éxito de la encuesta).

D = 2,20% (Error máximo admisible en términos de proporción).

n = Tamaño de la muestra.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{71.621 * 1,96^2 * 0,95 * 0,05}{0,022^2 * (71.621 - 1) + 1,96^2 * 0,95 * 0,05}$$

n = 376 (Tamaño de la muestra para la investigación).

Psyma Pssionate Creative Solutions. Cómo determinar el tamaño de una muestra? (Internet). Disponible en: <http://www.psyma.com/company/news/message/como-determinar-el-tamano-de-una-muestra>

2.3.1.3 Diseño de la Encuesta

El diseño de la encuesta aplicada, se encuentra en los anexos de este trabajo de titulación.

2.3.1.4 Análisis de resultados

A continuación, se resaltarán los hallazgos más importantes para el modelo de negocio propuesto; los datos totales de los resultados, se encuentran en los anexos de este trabajo de titulación.

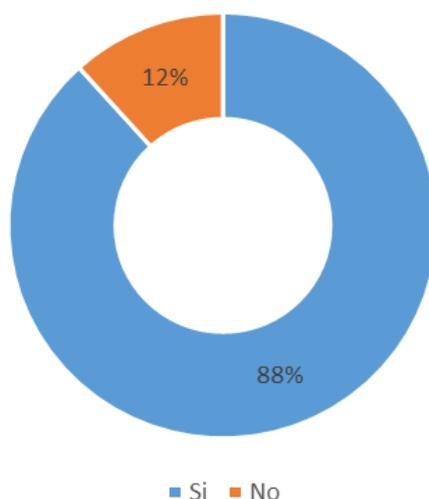
CUADRO N° 15: Análisis de resultados Pregunta # 1 de la Encuesta

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	332	88%
No	44	12%
Total	376	100%

Fuente y Elaboración: El autor

GRÁFICO N° 25: Consumo De Infusiones Según Encuesta.

1. ¿Acostumbra usted a tomar té o infusiones aromáticas?



Fuente y Elaboración: El autor

Según los resultados de la encuesta realizada, el 88% de las personas acostumbran a consumir té o infusiones aromáticas, mientras que el 12% no tiene esta rutina de consumo.

Para “Productos La Gracia” esto supone un mercado potencial muy amplio ya que dentro de nuestro país y provincia, se demostró según la encuesta realizada que está implantado el consumo de este tipo de bebidas dentro de nuestra cultura.

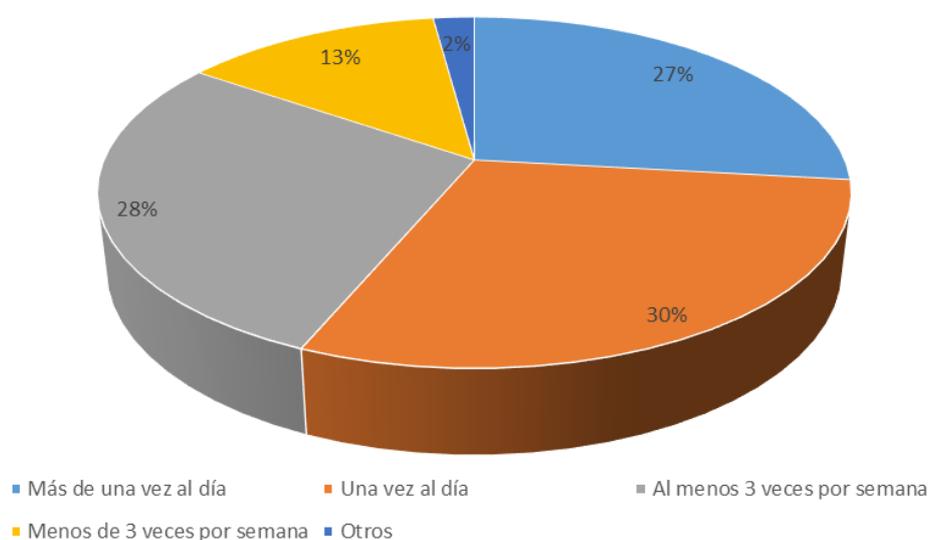
CUADRO N° 16: Análisis de resultados Pregunta # 2 de la Encuesta

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Más de una vez al día	89	27%
Una vez al día	98	30%
Al menos 3 veces por semana	94	28%
Menos de 3 veces por semana	44	13%
Otros	7	2%
Total	332	100%

Fuente y Elaboración: El autor

GRÁFICO N° 26: Frecuencia de consumo de Infusiones según Encuesta.

2. ¿Con qué frecuencia consume usted infusiones aromáticas?



Fuente y Elaboración: El autor

Basado en los resultados obtenidos de la encuesta, se puede determinar que el 30% de los encuestados, consumen una vez al día algún tipo de infusión aromática, mientras que tan solo el 13% consumen menos de tres veces por semana.

Estos resultados son de gran importancia para Productos La Gracia ya que suponen un consumo frecuente de infusiones dentro de la población segmentada y determinada como mercado objetivo.

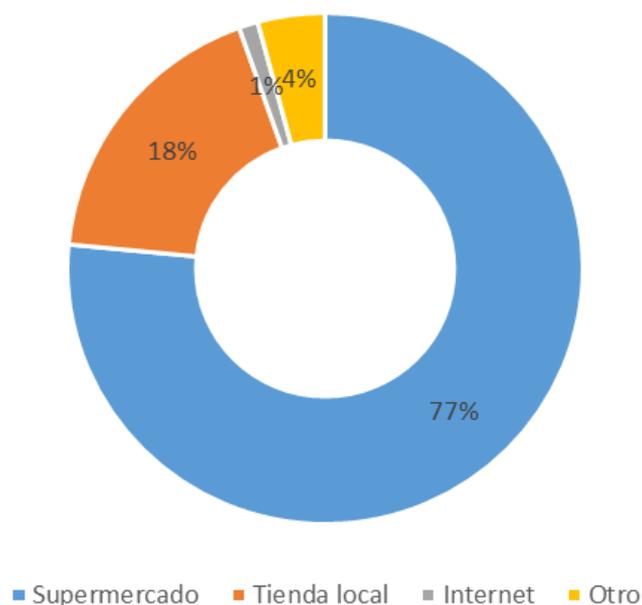
CUADRO N° 17: Análisis de resultados Pregunta # 5 de la Encuesta.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Supermercado	254	77%
Tienda local	60	18%
Internet	4	1%
Otro	14	4%
Total	332	100%

Fuente y Elaboración: El autor

GRÁFICO N° 27: Medio usual de compra según Encuesta.

5. ¿Cuál es el medio que utiliza normalmente para adquirir las infusiones aromáticas?



Fuente y Elaboración: El autor

Al analizar los resultados de la encuesta, se determinó que el 77% de las personas encuestadas, prefieren adquirir este tipo de productos en el supermercado, el 18% en tiendas locales tradicionales y tan sólo el 1% por medios electrónicos o internet.

Esta información es muy valiosa para “Productos La Gracia” ya que permite focalizar su estrategia de ventas, basado en los lugares con mayor probabilidad de compra.

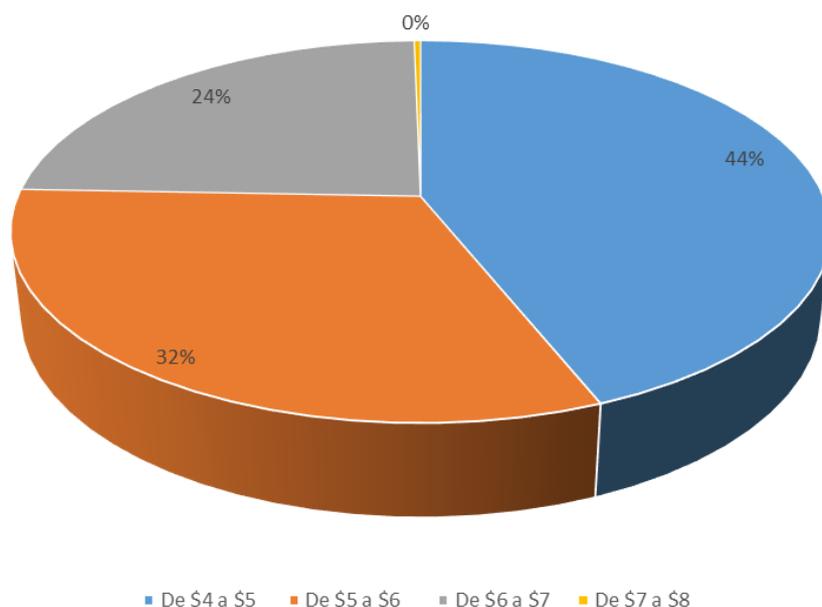
CUADRO N° 18: Análisis de resultados Pregunta # 6 de la Encuesta

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
De \$4 a \$5	146	44%
De \$5 a \$6	105	32%
De \$6 a \$7	80	24%
De \$7 a \$8	1	0%
Total	332	100%

Fuente y Elaboración: El autor

GRÁFICO N° 28: Precio Por Paquete De Infusiones Según Encuesta

6. ¿Qué valor estaría usted dispuesto a pagar por un paquete de infusiones herbales-frutales 100% naturales de 50 gramos que rinde de 25-30 tazas?



Fuente y Elaboración: El autor

De acuerdo a la encuesta realizada el 44% de las personas encuestadas estarían dispuestas a pagar de \$4,00 a \$5,00 por un paquete de infusiones, el 32% estaría dispuesto a pagar de \$5,00 a \$6,00 y el 24% de \$6,00 a \$7,00.

Para “Productos La Gracia” es muy importante este hallazgo ya que su precio de venta al público sugerido está fijado en \$6.00, encasillándose dentro de lo que el segmento estaría dispuesto a pagar.

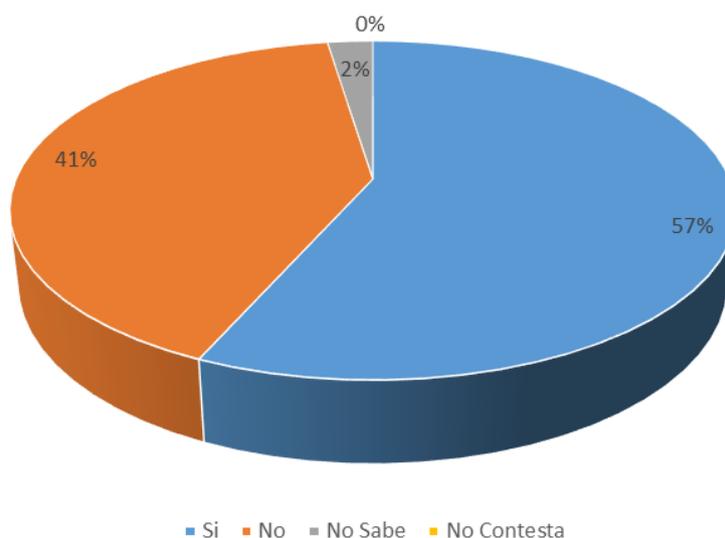
CUADRO N° 19: Análisis De Resultados Pregunta # 9 de la Encuesta.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	188	57%
No	136	41%
No Sabe	8	2%
No Contesta		0%
Total	332	100%

Fuente y Elaboración: El autor

GRÁFICO N° 29: Reconocimiento De La Marca “Productos La Gracia” Según Encuesta

9. ¿Conoce usted las infusiones aromáticas de Productos La Gracia?



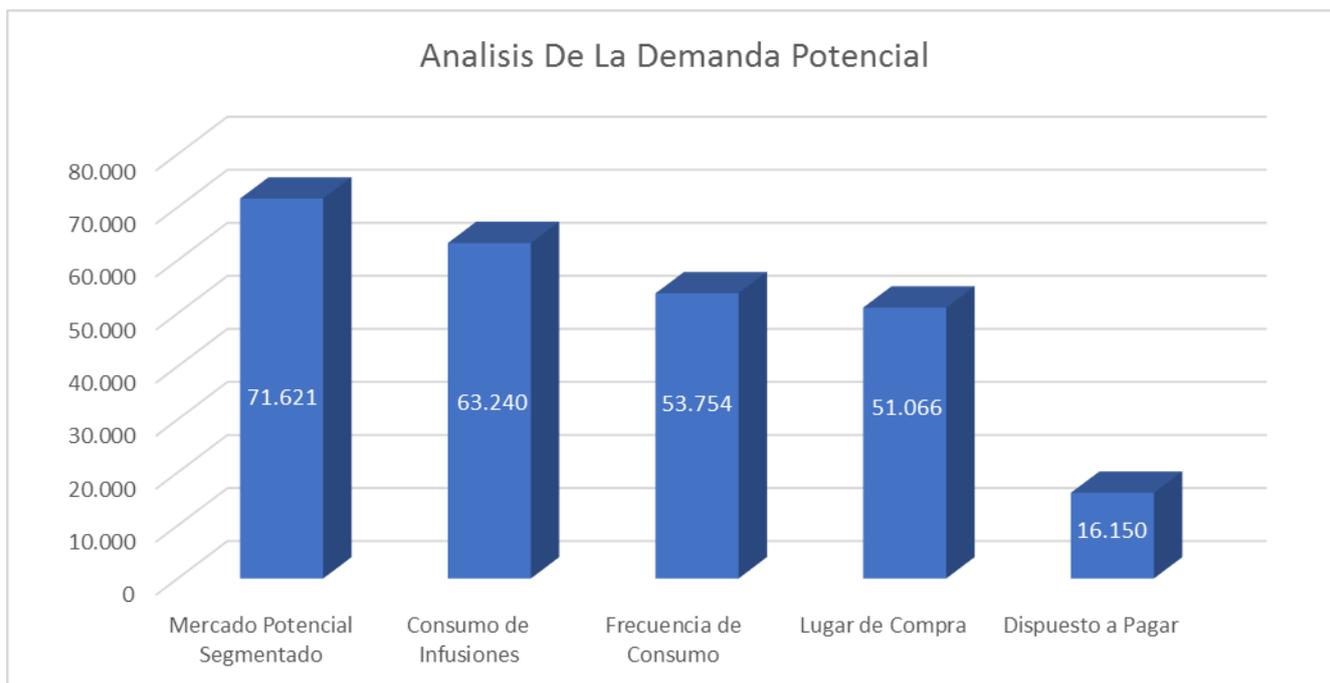
Fuente y Elaboración: El autor

Como resultado de la encuesta realizada el 57% de las personas encuestadas, identificaron a la marca “Productos La Gracia”; mientras que el 41% no conocían la marca y el 2% no sabían.

2.3.1.5 Análisis general de la demanda Insatisfecha

A continuación se analiza el potencial de la demanda sobre los productos ofertados por “Productos La Gracia”, en función a los hallazgos obtenidos en la investigación de mercado realizada.

GRÁFICO N° 30: Análisis De La Demanda Potencial



Fuente y Elaboración: El autor

CUADRO N° 20: Análisis de la demanda Potencial.

	Mercado Potencial Segmentado	Consumo de Infusiones	Frecuencia de Consumo	Lugar de Compra	Dispuesto a Pagar
Cantidad	71.621	63.240	53.754	51.066	16.150
Porcentaje	100%	88,30%	85,00%	95,00%	31,63%

Fuente y Elaboración: El autor

Fundamentado en los resultados de la investigación de mercado realizada y partiendo de un mercado potencial de 71.621 posibles consumidores, previamente dividido en el cual se encuentran personas de 25 a 48 años de edad, con ingresos mayores a \$864 dólares mensuales, se determina que:

- 63.240 personas consumen infusiones aromáticas.
- 53.754 personas tienen como frecuencia de consumo, más de una vez al día, una vez al día y al menos 3 veces por semana.
- 51.066 personas realizan sus compras de infusiones aromáticas en supermercados o tiendas locales.

- Finalmente se comprobó que la demanda potencial corresponde a 16.150 personas que estarían dispuestas a pagar un precio de entre \$5 a \$6 dólares por un paquete de infusiones que rinde de 25 a 30 tazas, dentro de la provincia del Azuay.

Si se establece que el consumo por persona es de 1 paquete de mezcla para infusión al mes; “Productos La Gracia” habrá de conservar una producción de 16.150 paquetes o 672,91 cajas de 24 paquetes de infusiones mensuales para satisfacer a la demanda potencial.

CAPÍTULO

III

MODELO DE NEGOCIOS PARA “PRODUCTOS LA GRACIA”

CAPITULO 3 MODELO DE NEGOCIOS PARA “PRODUCTOS LA GRACIA”

3. RESUMEN EJECUTIVO DE LA PROPUESTA DEL PLAN DE NEGOCIOS

Productos La Gracia inicio sus operaciones en el año 2013, con el Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE) de persona natural a nombre de Mario Andres Iñiguez Sanchez, en el 2014 se realiza el cambio de RISE a RUC bajo la misma persona natural y no se realiza el cambio a una persona jurídica dada la obtención de los registros sanitarios con el RUC antes mencionado.

La empresa se constituye en sociedad con 3 familiares cada uno con un 33,3% de aportación inicial y participación general. La empresa se dedica a la producción y comercialización de mezclas para infusiones aromáticas de hierbas y frutas con propiedades medicinales 100% naturales en la provincia del Azuay.

Actualmente, Productos La Gracia es reconocida en el mercado local por los 3 productos que cuentan con registro sanitario y se comercializan en una cadena de grandes superficies (Supermaxi), estos productos son: “Jengibre Lima Limón”, “Piña Colada” y “Festival”, los cuales por el nivel de ventas, han mostrado un gran potencial de comercialización para el mercado nacional.

Según los datos históricos de venta detallados en el siguiente cuadro, la empresa ha ido incrementando su venta y por ende su porcentaje de participación dentro del mercado:

CUADRO No. 21: Ventas Históricas de Productos La Gracia

Tipo_Producto	Año	2015			2016			Total 2015 - 2016			Variacion 2015 - 2016		
		Mes	Total			Total			Cantidad	Dolares	Cientes	Cantidad	Dolares
	Producto	Cantidad	Dolares	Cientes	Cantidad	Dolares	Cientes	Cantidad	Dolares	Cientes	Cantidad	Dolares	Cientes
Infusiones	Buen Provecho	-	-	-	5	\$ 22,74	4	5	\$ 22,74	4			
	Chai Vital	3	\$ 13,10	1	125	\$ 598,31	28	128	\$ 611,41	28	4167%	4567%	2800%
	DOYPACK VIDA ACTIVA	-	-	-	2	\$ 12,13	1	2	\$ 12,13	1			
	Dulces Sueños	7	\$ 35,91	3	179	\$ 859,53	35	186	\$ 895,44	35	2557%	2394%	1167%
	Ellas	-	-	-	7	\$ 30,57	2	7	\$ 30,57	2			
	Festival	8	\$ 39,42	3	1010	\$ 3.923,76	31	1018	\$ 3.963,18	33	12625%	9954%	10333%
	Galleta de Jengibre	-	-	-	4	\$ 17,47	1	4	\$ 17,47	1			
	Jengibre Lima - Limón	152	\$ 752,91	17	1099	\$ 4.370,05	45	1251	\$ 5.122,96	59	723%	580%	265%
	Liquor Mix Caja Mixta	-	-	-	5	\$ 38,04	2	5	\$ 38,04	2			
	Mojito de Fresa	-	-	-	8	\$ 35,84	3	8	\$ 35,84	3			
	Pasión Frutal	45	\$ 225,16	12	221	\$ 1.071,40	46	266	\$ 1.296,55	54	491%	476%	383%
	Piña Colada	108	\$ 541,07	16	1028	\$ 4.139,37	52	1136	\$ 4.680,44	65	952%	765%	325%
	Piña Colada 25 gr.	-	-	-	1	\$ 2,19	1	1	\$ 2,19	1			
	Set Pequeño Navidad	-	-	-	2	\$ 8,77	1	2	\$ 8,77	1			
	Sueños de Navidad	-	-	-	4	\$ 17,47	1	4	\$ 17,47	1			
	Vida Activa	2	\$ 11,40	1	118	\$ 550,96	26	120	\$ 562,36	26	5900%	4833%	2600%
	Total		325	\$ 1.618,97	21	3818	\$ 15.698,59	95	4143	\$ 17.317,56	110	1175%	970%

Fuente y Elaboración: El autor

Al momento, Productos La Gracia cuenta con un equipo de 4 personas y aunque este equipo ha funcionado bien, se propone dentro de este modelo de negocio, una estructura más formal que identifique puestos y responsabilidades directas para un mejor desempeño en cada uno de los miembros que forman parte de la empresa.

De igual manera, dentro de la propuesta de modelo de negocio para la empresa, se recomienda aumentar el personal, con un perfil pre determinado para cada miembro y que cumpla con las descripciones de sus funciones por lo que se requeriría implementar un Departamento de Comercialización (Ventas y Marketing), que fortalecerá las expectativas y cumplimientos de participación de mercado con los productos, dentro de la provincia del Azuay.

La principal competencia para Productos La Gracia, está identificada por los productores regionales y nacionales, con capacidad de producción industrial. Sin embargo la diversificación del portafolio ofertado, así como la originalidad de los productos, fortalecen una buena entrada en el mercado meta, ya que la competencia no ha explotado los factores artesanales y 100% natural para este tipo de productos.

Los objetivos a corto plazo para la empresa, se deberían concentrar en la satisfacción de sus clientes actuales y en la concreción de nuevos clientes del mismo sector de la industria de Te´s e infusiones.

En cuanto al mediano plazo, se propone la introducción de un nuevo producto, a un nuevo nicho de mercado, enfocado a la comercialización de infusiones para licores denominadas “La Gracia Liquor Mix”, logrando de esta manera incrementar el tamaño del mercado objetivo y rentabilizar a la empresa mediante la reducción de costos de producción por volumen, costos de venta y distribución.

Sobre las promociones y publicidad requeridas para el portafolio de Productos La Gracia, se propone que se consideren los siguientes puntos:

- Mantener e incrementar la relación y comunicación con los clientes.
- Desarrollo de artículos promocionales efectivos y de alto impacto.

- Mantener la participación en ferias inclusivas y eventos gastronómicos de la provincia del Azuay.
- Elaborar un catálogo formal con las propiedades y usos que se le pueden dar a la totalidad del portafolio de productos comercializado por la empresa.
- Desarrollo e implementación de una campaña de promoción para los clientes potenciales.
- Mejorar y reforzar el manejo de la página web y la participación en las diferentes redes sociales de la empresa.

Dentro del modelo de negocio propuesto, la proyección de las ventas esperadas sobre el portafolio actual de Productos La gracia, del 2017 al 2018 se plantea que tengan un crecimiento del 100% sobre las ventas actuales.

Dichos incrementos en las ventas, deberán estar acompañados de un re ordenamiento de las instalaciones y de la optimización de la producción con el apoyo de un plan operativo que contribuya con el proceso de producción.

Es importante señalar, que también se incluirá dentro del modelo de negocio propuesto, un método para el control de calidad y un procedimiento para el manejo de los inventarios. Ambos con la finalidad de mejorar el control actual mediante métodos y procedimientos actualizados y normados.

En adición a lo mencionado, cabe resaltar que se incluirá una actualización de los procesos financieros y legales, basados en la normativa legal vigente para la industria de producción de alimentos dentro del Ecuador.

3.1 Plan de Mercadeo

Según Philip Kotler, hoy en día, para lograr el éxito empresarial y en el marketing, es necesario crear ventajas competitivas claras para nuestros clientes. Adicionalmente, se requiere conocer realmente quienes son nuestros competidores en el mercado y donde estarán en el corto plazo.

Debemos lograr sorprender a nuestros clientes, haciendo cosas que la competencia no hace, garantizando que los clientes estén contentos. Tratar de conseguir y mantener mediante campañas de fidelización al cliente y finalmente fijar los valores de nuestra compañía, los objetivos y nuestra visión del futuro.

En esta sección, se detallará la forma en la que se pretenderá satisfacer las necesidades de los clientes objetivos, los recursos con los que Productos La Gracia cuenta y de qué forma se darán a conocer los productos elaborados por la empresa.

3.1.1 Objetivos Estratégicos

Dentro del plan de mercadeo para Productos La Gracia, se determinó que los objetivos estratégicos deberán ser un soporte fundamentalmente para el área de ventas de la empresa, cumpliendo con los siguientes factores:

- Soporte para mantener el crecimiento de los productos de la empresa.
- Incrementar el nivel de notoriedad de la marca.
- Desarrollo de mecánicas promocionales masivas para los clientes.
- Desarrollo de un plan de acción en redes sociales para incrementar la interacción entre los consumidores y la empresa.
- Incrementar el nivel de satisfacción y fidelización de los clientes.
- Identificar y explotar la ventaja competitiva de los productos de la empresa.

3.1.1.1 Declaratoria de Misión y Visión de Productos La Gracia

Misión de Productos La Gracia

Ser una empresa comprometida en ofrecer una diversidad de infusiones 100% naturales y de la mejor calidad para nuestros consumidores, tratando de satisfacer los requerimientos y necesidades de los mismos, al contar con un equipo comprometido que siempre busca la mejora continua.

Fuente: “A short summary that explains both what you do and why you do it [...] highlights your company’s commitments to its customers and partners.” (DuDell et al., 2013, p. 72)

Visión de Productos La Gracia:

Para el 2020, convertirnos en una empresa altamente competitiva en la producción, comercialización y exportación de infusiones aromáticas, incursionando en nuevos mercados dentro y fuera del Ecuador.

Valores Propuestos Para Productos La Gracia:

- **Calidad**
 - Mantener altos estándares de calidad sobre el producto terminado, garantizando un producto 100% natural.

- **Compromiso**
 - Comprometidos con nuestros consumidores al brindar productos que logren satisfacer sus necesidades.

- **Respeto**
 - Generar bienestar para todos nuestros colaboradores a través del respeto mutuo dentro de la empresa.

- **Productividad**
 - Utilizar prácticas de mejoramiento continuo y calidad, que permitan maximizar la producción y reducir los costos.

- **Innovación**
 - Enfocados en la creación constante, de nuevos e innovadores productos.

3.1.1.2 Segmentación de Mercado y Grupo Objetivo

CUADRO No. 22: Segmentación específica del mercado

Segmentación Especifica Del Mercado	
Factores Demográficos	
Nivel De Ingreso	111.387 habitantes de los estratos socioeconómicos A, B y C+
Clase Social	Media - Alta
Genero	Masculino y Femenino
Rango De Edad	De 25 a 48 años
Factores Geográficos	
Provincia	Azuay
Población Total	824.646 habitantes

Fuente y Elaboración: El autor

Fuente: “A target market is the specific group of customers that your business aims to attract” (DuDell et al., 2013, p. 72).

La segmentación específica del mercado, se basó en la demanda potencial para la provincia del Azuay, dentro de la cual existen 111.387 consumidores con un nivel de ingresos de \$864,00 a \$2300,00 dólares mensuales.

Estos consumidores están dentro de la clase social media – alta, en los estratos socioeconómicos A, B y C+. De este grupo se realizó una segmentación por edad, llegando a determinar que 64,3% de consumidores dentro de este segmento, están en el rango de edad óptimo para el consumo de infusiones, el cual está de entre 25 a 48 años, llegando de esta manera a la demanda efectiva de 71.621 posibles consumidores de los productos elaborados por “Productos La Gracia”, dentro de la provincia del Azuay.

El grupo objetivo de clientes para Productos La Gracia, consiste en personas de sexo masculino o femenino, de 25 a 48 años de edad, de las clases sociales alta, media alta, y media de la provincia del Azuay.

Dentro de esta delimitación se encuentra un mercado objetivo de clientes de alrededor de 71.621 personas que se enmarcan dentro de la segmentación antes mencionada.

3.1.1.3 Posicionamiento Esperado

Al 2020, alcanzar un posicionamiento del 15% dentro del mercado de infusiones en la provincia del Azuay y a su vez, lograr un 35% de recordación de la marca “Productos La Gracia” con sus diferentes mezclas.

3.1.2 Plan Mercadeo Operativo

Se define al marketing o mercadeo, como el conjunto de técnicas y herramientas que basadas en estudios de mercado, intentan lograr el máximo beneficio sobre la venta de un producto o servicio. Su función primordial es lograr la satisfacción del cliente (potencial o actual) estableciendo los precios correctos (mediante mecánicas promocionales) según el canal de distribución y las técnicas de comunicación más adecuadas.

El plan de mercadeo operativo propuesto para Productos La Gracia, está basado fundamentalmente en la aplicación del marketing mix, el cual está definido como las diferentes herramientas que la empresa utiliza para implementar las estrategias de marketing y alcanzar los objetivos propuestos. Estas herramientas son conocidas también como las seis P's del marketing que serán abordadas a continuación.

3.1.2.1 Producto

El producto dentro del marketing mix, está definido como cualquier bien, servicio, persona, idea, lugar, organización o institución que oferte dentro de un mercado, para su adquisición, uso o consumo y que adicionalmente logre satisfacer una necesidad.

Dentro de la propuesta de modelo de negocio para Productos La Gracia, se plantean 4 elementos fundamentales para analizar:

1. La Cartera De Productos

Las infusiones que elabora Productos La Gracia, están dirigidas a personas de 25 a 48 años de edad, de las clases sociales alta, media alta, y media de la provincia del Azuay.

Por esta segmentación, la empresa tiene dentro de su cartera de productos los siguientes sku's:

GRAFICO No. 31: Portafolio de Productos



Fuente y Elaboración: El autor

2. La Marca

Productos La Gracia, se caracteriza por ser una marca que ofrece productos 100% naturales, de la mejor calidad y con valores medicinales para los consumidores.

A continuación se ilustra el logotipo genérico que utiliza “Productos La Gracia” en la actualidad para todas sus presentaciones:

GRAFICO No. 32: Logotipo Genérico “Productos La Gracia”



Fuente y Elaboración: El autor

En el presente plan, se plantea la posibilidad de desarrollar una nueva categoría de productos denominados “La Gracia Liquor Mix”, donde se altera de cierta forma el logotipo genérico.

GRAFICO No. 33: Propuesta de Logotipo para La Gracia Liquor Mix



Fuente y Elaboración: El autor

3. La Diferenciación De Productos

Las infusiones ofrecidas por “Productos La Gracia”, ya son consideradas como un producto novedoso en el mercado, con un alto grado de propiedades medicinales, variedad de sabores, 100% natural y todas sus mezclas tienen un propósito claro.

4. La Presentación

El empaque externo del producto, consiste de cajas cuadradas de cartón, con troquelado basado en una tetera, que permite la visualización del producto.

Además se detalla el contenido de la mezcla así como los valores nutricionales de la misma, tanto en la etiqueta del producto como en la caja.

Dentro de las cajas, las mezclas para las infusiones, están en un envase de vidrio sellado y diseñado para mantener al producto en óptimas condiciones en cualquier clima; de esta

manera evitando una re hidratación de las mezclas para las infusiones y perjudicando su calidad.

A continuación se ilustran los empaques externos e internos de los productos:

GRAFICO No. 34: Etiqueta



Fuente y Elaboración: El autor

GRAFICO No. 35: Caja De Infusiones



Fuente y Elaboración: El autor

GRAFICO No. 36: Propuesta para la Caja de La Gracia Liquor Mix



Fuente y Elaboración: El autor

GRAFICO No. 37: Envase Interno y Externo



Fuente y Elaboración: El autor

3.1.2.2 Precio

Se define al precio, como el valor de intercambio del producto, siendo este determinado por la utilidad, o la satisfacción derivada de la compra y el uso por el consumidor del producto, es decir la propuesta de valor otorgada al consumidor.

Esta herramienta del marketing mix, es la que más se concentra en el corto plazo y con la que la empresa puede adaptarse más ágilmente, para responder a las estrategias aplicadas por la competencia en el mercado. Se distingue del resto de las herramientas del marketing mix, ya que es la única que genera ingresos, mientras que las demás herramientas suponen una inversión para la empresa.

En la presente propuesta de modelo de negocio, se sugiere que Productos La Gracia, establezca sus precios de comercialización, en base a la siguiente cadena de precios:

CUADRO No. 23: Cadena de Precios Sugerida Para Productos La Gracia



		CADENA DE PRECIOS LA GRACIA														
		D3				D2				D1				PVP		
Codigo	Producto	Precio	IVA	Total	Margen	Precio	IVA	Total	Margen	Precio	IVA	Total	Margen	Precio	IVA	Total
Inf_0001	Jengibre Lima - Limón	\$ 4,049	\$ 0,57	\$ 4,62	30%	\$ 4,21	\$ 0,59	\$ 4,80	25%	\$ 4,37	\$ 0,61	\$ 4,98	20,5%	\$ 5,26	\$ 0,74	\$ 6,00
Inf_0002	Piña Colada	\$ 4,049	\$ 0,57	\$ 4,62	30%	\$ 4,21	\$ 0,59	\$ 4,80	25%	\$ 4,37	\$ 0,61	\$ 4,98	20,5%	\$ 5,26	\$ 0,74	\$ 6,00
Inf_0003	Festival	\$ 4,049	\$ 0,57	\$ 4,62	30%	\$ 4,21	\$ 0,59	\$ 4,80	25%	\$ 4,37	\$ 0,61	\$ 4,98	20,5%	\$ 5,26	\$ 0,74	\$ 6,00
Inf_0004	Pasión Frutal	\$ 4,049	\$ 0,57	\$ 4,62	30%	\$ 4,21	\$ 0,59	\$ 4,80	25%	\$ 4,37	\$ 0,61	\$ 4,98	20,5%	\$ 5,26	\$ 0,74	\$ 6,00
Inf_0005	Vida Activa	\$ 4,049	\$ 0,57	\$ 4,62	30%	\$ 4,21	\$ 0,59	\$ 4,80	25%	\$ 4,37	\$ 0,61	\$ 4,98	20,5%	\$ 5,26	\$ 0,74	\$ 6,00
Inf_0006	Dulces Sueños	\$ 4,049	\$ 0,57	\$ 4,62	30%	\$ 4,21	\$ 0,59	\$ 4,80	25%	\$ 4,37	\$ 0,61	\$ 4,98	20,5%	\$ 5,26	\$ 0,74	\$ 6,00
Inf_0007	Chai Vital	\$ 4,049	\$ 0,57	\$ 4,62	30%	\$ 4,21	\$ 0,59	\$ 4,80	25%	\$ 4,37	\$ 0,61	\$ 4,98	20,5%	\$ 5,26	\$ 0,74	\$ 6,00
Inf_0008	Buen Provecho	\$ 4,049	\$ 0,57	\$ 4,62	30%	\$ 4,21	\$ 0,59	\$ 4,80	25%	\$ 4,37	\$ 0,61	\$ 4,98	20,5%	\$ 5,26	\$ 0,74	\$ 6,00
Inf_0009	Mojito de Fresa	\$ 4,049	\$ 0,57	\$ 4,62	30%	\$ 4,21	\$ 0,59	\$ 4,80	25%	\$ 4,37	\$ 0,61	\$ 4,98	20,5%	\$ 5,26	\$ 0,74	\$ 6,00
Inf_0010	Ellas	\$ 4,049	\$ 0,57	\$ 4,62	30%	\$ 4,21	\$ 0,59	\$ 4,80	25%	\$ 4,37	\$ 0,61	\$ 4,98	20,5%	\$ 5,26	\$ 0,74	\$ 6,00
Inf_0011	Sueños de Navidad	\$ 4,049	\$ 0,57	\$ 4,62	30%	\$ 4,21	\$ 0,59	\$ 4,80	25%	\$ 4,37	\$ 0,61	\$ 4,98	20,5%	\$ 5,26	\$ 0,74	\$ 6,00
Inf_0012	Galleta de Jengibre	\$ 4,049	\$ 0,57	\$ 4,62	30%	\$ 4,21	\$ 0,59	\$ 4,80	25%	\$ 4,37	\$ 0,61	\$ 4,98	20,5%	\$ 5,26	\$ 0,74	\$ 6,00
LQ_001	Caja Mixta Liquor Mix	\$ 5,398	\$ 0,76	\$ 6,15	30%	\$ 5,61	\$ 0,79	\$ 6,40	25%	\$ 5,82	\$ 0,82	\$ 6,64	20,5%	\$ 7,02	\$ 0,98	\$ 8,00
INFP_001	Jengibre Lima - Limón 100gr	\$ 6,748	\$ 0,94	\$ 7,69	30%	\$ 7,02	\$ 0,98	\$ 8,00	25%	\$ 7,28	\$ 1,02	\$ 8,30	20,5%	\$ 8,77	\$ 1,23	\$ 10,00
INFP_002	Piña Colada 100gr	\$ 6,748	\$ 0,94	\$ 7,69	30%	\$ 7,02	\$ 0,98	\$ 8,00	25%	\$ 7,28	\$ 1,02	\$ 8,30	20,5%	\$ 8,77	\$ 1,23	\$ 10,00
INFP_003	Festival 100gr	\$ 6,748	\$ 0,94	\$ 7,69	30%	\$ 7,02	\$ 0,98	\$ 8,00	25%	\$ 7,28	\$ 1,02	\$ 8,30	20,5%	\$ 8,77	\$ 1,23	\$ 10,00

Fuente y Elaboración: El autor

En la propuesta realizada, se puede evidenciar que se otorgarían márgenes de comercialización del 30% al 20,5%, dependiendo del tipo de negocio y canal de distribución, llegando a un precio de venta sugerido para los consumidores de \$6 en infusiones, \$8 para Liquor Mix y \$10 para la venta de infusiones al granel.

Cabe mencionar que al inicio de la operación de Productos La Gracia, los precios de los productos, fueron calculados empíricamente, por lo que se ha establecido dentro de esta propuesta de modelo de negocio, el siguiente análisis basado en los resultados de la encuesta y en el re ordenamiento del proceso productivo, tomando en cuenta los costos fijos y variables de producción.

Resultados de la encuesta:

CUADRO N° 24: Resumen de resultados Pregunta # 6 de la Encuesta

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
De \$4 a \$5	146	44%
De \$5 a \$6	105	32%
De \$6 a \$7	80	24%
De \$7 a \$8	1	0%
Total	332	100%

Fuente y Elaboración: El autor

Como se mencionó en el capítulo anterior, el 32% de los encuestados que consumen infusiones aromáticas, estarían dispuestos a pagar un valor de hasta \$6,00 (Precio De Venta Al Publico o P.V.P) por un paquete de infusiones.

Para “Productos La Gracia” es muy importante este resultado, ya que es la segunda opción de precio con el porcentaje más alto dentro de la encuesta y al ser este precio tan solo un referencial o sugerido, brinda el margen adecuado de rentabilidad para los puntos de venta (20,5% de margen).

Determinación de Costos Fijos, Variables y Precios:

CUADRO No. 25: Metodología Para el Cálculo de Costos Variables por Sabor

700		Jengibre Lima - Limón						
Costo Kilo	Formula Kilos	Producto	%Rinde	Valor Kilo	Valor 10gr.	Valor 50gr.	Valor 25gr.	Valor 100gr.
\$ 1,00	0,0100	Jengibre	12,00%	\$ 8,333	\$ 0,05	\$ 0,4200	\$ 0,2100	\$ 0,84
\$ 1,00	0,0100	Lima (pulpa 1 / cáscara 0.5)	5,50%	\$ 18,182	\$ 0,10	\$ 0,9100	\$ 0,4600	\$ 1,82
\$ 1,00	0,0100	Limón (pulpa 1 / cáscara 0.5)	5,50%	\$ 18,182	\$ 0,10	\$ 0,9100	\$ 0,4600	\$ 1,82
\$ 1,00	0,0100	Frutilla	9,50%	\$ 10,526	\$ 0,06	\$ 0,5300	\$ 0,2700	\$ 1,06
\$ 1,00	0,0100	Hierba Luisa	100,00%	\$ 1,000	\$ 0,01	\$ 0,0500	\$ 0,0300	\$ 0,10
		Pote / Funda DoyPack / Sobre			\$ 0,15	\$ 0,4500	\$ 0,3500	\$ 0,20
		Caja / Etiqueta para Funda				\$ 0,1400		\$ 0,06
		Etiqueta				\$ 0,0600	\$ 0,0600	
		Pegatina			\$ 0,02	\$ 0,0200		
	0,05	Sub-total		\$ 56,223	\$ 0,49	\$ 3,49	\$ 1,84	\$ 5,90

Fuente y Elaboración: El autor

En el cuadro se calcula el costo de la materia prima por kilo antes y después de ser deshidratada (costos referenciales para demostrar el procedimiento para el cálculo), ya que en el proceso de deshidratación se pierde líquido lo cual supone una pérdida de peso total para el producto final.

Dentro de estos costos se incluyen los costos del envase interno, externo, etiqueta y pegatina que se utiliza como seguridad, indicando que el producto está listo para ser despachado.

CUADRO No. 26: Metodología Para el Cálculo de Costos Fijos

Costos Fijos x Mes					
Cantidad	Precio	Total	Descripcion	Potes x Mes	Costo x Pote
1	\$30,00	\$30,00	Luz	1.000,00	\$ 0,03
1	\$15,00	\$15,00	Agua	1.000,00	\$ 0,02
1	\$7,00	\$7,00	Telefono	1.000,00	\$ 0,01
1	\$100,00	\$100,00	Gasolina	1.000,00	\$ 0,10
1	\$250,00	\$250,00	Arriendo	1.000,00	\$ 0,25
1	\$100,00	\$100,00	Movilizacion	1.000,00	\$ 0,10
1	\$520,00	\$520,00	Mano de obra	1.000,00	\$ 0,52
\$1.022,00			TOTAL		\$ 1,02

Fuente y Elaboración: El autor

El cálculo de los costos fijos se realizó tomando en cuenta, todos los costos que tienen un valor fijo durante el mes de operación de Productos La Gracia.

CUADRO No. 27: Detalle De Los Costos Fijos – Variables y Calculo De Precios

Producto	Porcentaje De Los Costos Vs. Los Precios			PRECIOS			
	7,11%	4,82%	11,93%	D3	D2	D1	D0
Producto	Costo Variable	Costo Fijo	CV+CF	D3	D2	D1	D0
Jengibre Lima - Limón	\$ 1,25	\$ 1,02	\$ 2,27	\$ 4,049	\$ 4,211	\$ 4,368	\$ 5,263
Piña Colada	\$ 1,14	\$ 1,02	\$ 2,16	\$ 4,049	\$ 4,211	\$ 4,368	\$ 5,263
Festival	\$ 1,26	\$ 1,02	\$ 2,28	\$ 4,049	\$ 4,211	\$ 4,368	\$ 5,263
Pasión Frutal	\$ 1,43	\$ 1,02	\$ 2,45	\$ 4,049	\$ 4,211	\$ 4,369	\$ 5,263
Vida Activa	\$ 1,31	\$ 1,02	\$ 2,33	\$ 4,049	\$ 4,211	\$ 4,368	\$ 5,263
Dulces Sueños	\$ 1,14	\$ 1,02	\$ 2,16	\$ 4,049	\$ 4,211	\$ 4,368	\$ 5,263
Chai Vital	\$ 1,41	\$ 1,02	\$ 2,43	\$ 4,049	\$ 4,211	\$ 4,369	\$ 5,263
Buen Provecho	\$ 1,12	\$ 1,02	\$ 2,14	\$ 4,049	\$ 4,211	\$ 4,368	\$ 5,263
Mojito de Fresa	\$ 1,20	\$ 1,02	\$ 2,22	\$ 4,049	\$ 4,211	\$ 4,368	\$ 5,263
Ellas	\$ 1,12	\$ 1,02	\$ 2,14	\$ 4,049	\$ 4,211	\$ 4,368	\$ 5,263
Sueños de Navidad	\$ 1,34	\$ 1,02	\$ 2,36	\$ 4,049	\$ 4,211	\$ 4,369	\$ 5,263
Galleta de Jengibre	\$ 1,29	\$ 1,02	\$ 2,31	\$ 4,049	\$ 4,211	\$ 4,368	\$ 5,263
Liquor Mix Berry Twist Sobres	\$ 2,49	\$ 1,02	\$ 3,51	\$ 5,398	\$ 5,614	\$ 5,824	\$ 7,018
Liquor Mix Berry Twist Potes	\$ 3,18	\$ 1,02	\$ 4,20	\$ 6,748	\$ 7,018	\$ 7,280	\$ 8,772
Jengibre Lima - Limón 100gr	\$ 1,42	\$ 1,02	\$ 2,44	\$ 6,748	\$ 7,018	\$ 7,280	\$ 8,772
Piña Colada 100gr	\$ 1,20	\$ 1,02	\$ 2,22	\$ 6,748	\$ 7,017	\$ 7,280	\$ 8,772
Festival 100gr	\$ 1,44	\$ 1,02	\$ 2,46	\$ 6,748	\$ 7,018	\$ 7,280	\$ 8,772

Fuente y Elaboración: El autor

Adicionalmente se debe tener en cuenta que se sugiere una producción mínima de 1000 unidades dentro del mismo periodo de tiempo, para reducir el impacto de estos costos por unidad de producto producida.

CUADRO No. 28: Determinación De Ganancia Para Productos La Gracia

Producto	D3 %	D2 %	D1 %	D0 %
Jengibre Lima - Limón	78,20%	85,36%	92,27%	131,66%
Piña Colada	87,26%	94,79%	102,05%	143,45%
Festival	77,41%	84,55%	91,43%	130,64%
Pasión Frutal	65,11%	71,72%	78,16%	114,65%
Vida Activa	73,61%	80,60%	87,33%	125,70%
Dulces Sueños	87,26%	94,79%	102,05%	143,45%
Chai Vital	66,47%	73,13%	79,63%	116,41%
Buen Provecho	89,01%	96,60%	103,93%	145,72%
Mojito de Fresa	82,21%	89,53%	96,60%	136,87%
Ellas	89,01%	96,60%	103,93%	145,72%
Sueños de Navidad	71,41%	78,26%	84,95%	122,83%
Galleta de Jengibre	75,11%	82,16%	88,95%	127,65%
Liquor Mix Berry Twist Sobres	53,71%	59,86%	65,83%	99,83%
Liquor Mix Berry Twist Potes	60,58%	67,00%	73,24%	108,76%
Jengibre Lima - Limón 100gr	176,31%	187,37%	198,10%	259,21%
Piña Colada 100gr	203,67%	215,82%	227,63%	294,77%
Festival 100gr	174,07%	185,03%	195,68%	256,29%
Promedio	76,48%	83,56%	90,42%	129,42%

Fuente y Elaboración: El autor

Basados en el cálculo realizado, se determina que “Productos La Gracia”, debe contar con 3 listas de precios a más del precio de venta al público sugerido.

Lista de precios “D3” (Descuento 3):

Esta lista otorga el 30% de margen de rentabilidad al PVP (Precio de Venta al Público), direccionado hacia los clientes de los canales Mayoristas y Autoservicios; es la lista con el mayor descuento ya que este tipo de clientes tienen costos operativos altos y el margen otorgado les permite cubrir estos costos y obtener ganancias.

Lista de precios “D2” (Descuento 2):

Lista que otorga el 25% de margen de rentabilidad al PVP (Precio de Venta al Público), direccionada al canal minoristas y como herramienta de negociación a la fuerza de ventas de “Productos La Gracia”.

Lista de precios “D1” (Descuento 1):

Lista que se recomienda otorgar al canal de “Promotores” de “Productos La Gracia”, brindando un 20,5% de margen de rentabilidad al PVP (Precio de Venta Al Público), lo que brinda un atractivo porcentaje de ganancia para el “Promotor” que quiera tener un ingreso extra, sin contar con una relación laboral con la empresa.

Lista de precios “D0” (Descuento 0):

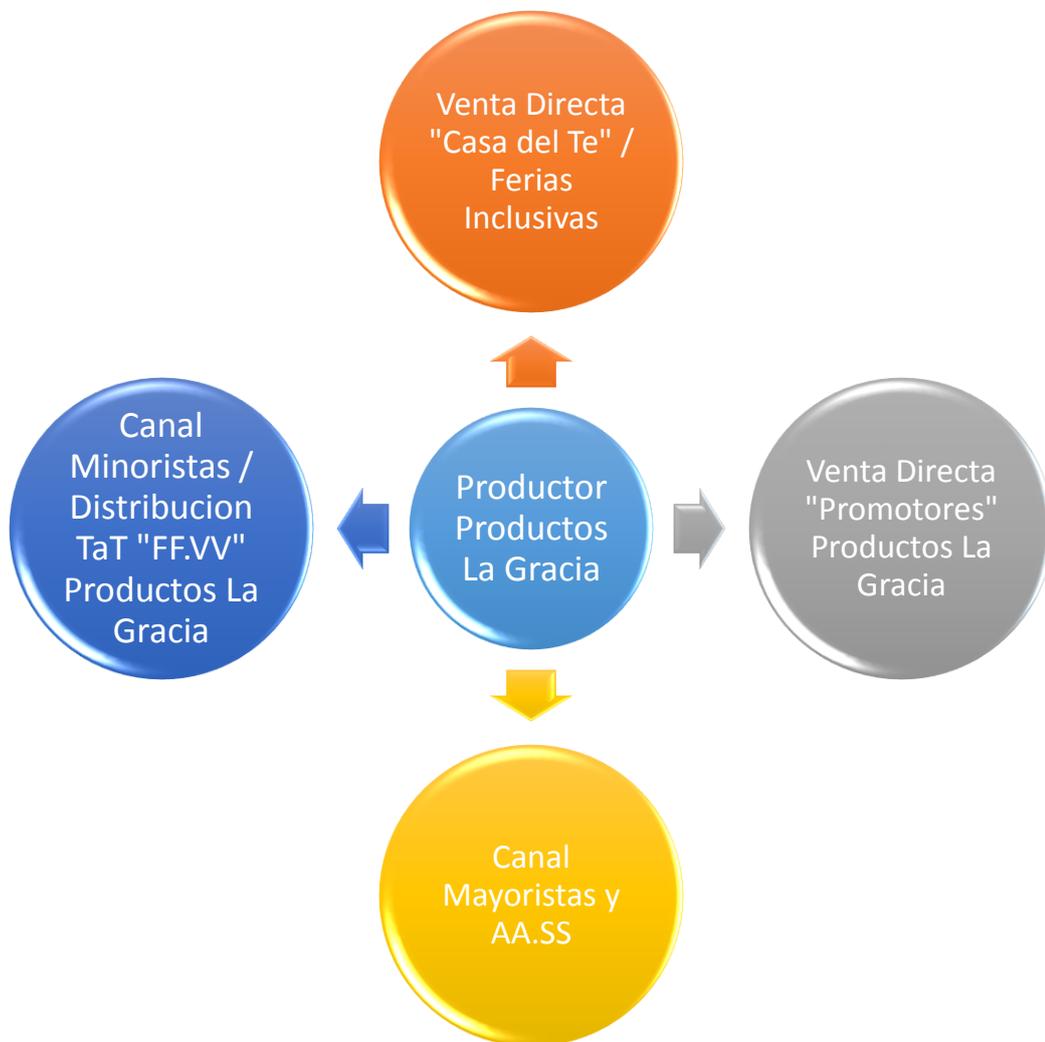
Esta lista de precios, hace referencia al precio de venta sugerido al público o consumidor del producto, por lo tanto no se otorgaría descuento alguno.

3.1.2.3 Plaza

Este elemento del marketing mix, es utilizado para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente o consumidor. Existen cuatro elementos que configuran la política de distribución, los cuales son descritos a continuación:

1. **Canales de distribución:** todos los agentes implicados en el proceso de mover y colocar los productos desde la empresa hasta el consumidor final.

GRAFICO No. 38: Canales de Distribución Productos La Gracia



Fuente y Elaboración: El autor

La plaza o mercado para la distribución de los productos elaborados por Productos La gracia, se define dentro de la provincia del Azuay, con los siguientes canales de distribución:

- **Venta Directa “La Casa Del Té” / Ferias Inclusivas**
 - “La Casa Del Té”: tienda especializada de Productos La Gracia, para la venta de mezclas para infusiones directamente al consumidor final.
 - Ferias Inclusivas: participación activa en todas las ferias inclusivas y de emprendedores, a realizarse en la provincia del Azuay

- **Venta Directa “Promotores” de Productos La Gracia**
 - Captación de agentes promotores para Productos La Gracia, que trabajen bajo la modalidad de comisionistas, en sus tiempos libres y sin relación de dependencia directa con la empresa.

- **Canal Mayoristas y AA.SS**
 - Atención directa, mediante un vendedor de Productos La Gracia, a mayoristas (tiendas de conveniencia que venden al por mayor), tiendas naturistas o especializadas y autoservicios que estén dentro del mercado objetivo delimitado por la empresa.

- **Canal Minoristas / Distribución TaT con “FF.VV” de Productos La Gracia**
 - Venta y distribución directa, a través de un equipo de vendedores de Productos La Gracia, enfocados a la visita bajo la modalidad de pre venta, a minoristas (tiendas de conveniencia que venden al por menor).

Los canales de distribución propuestos, brindaran a Productos La Gracia el beneficio de colocar sus productos en el lugar correcto y en el tiempo adecuado.

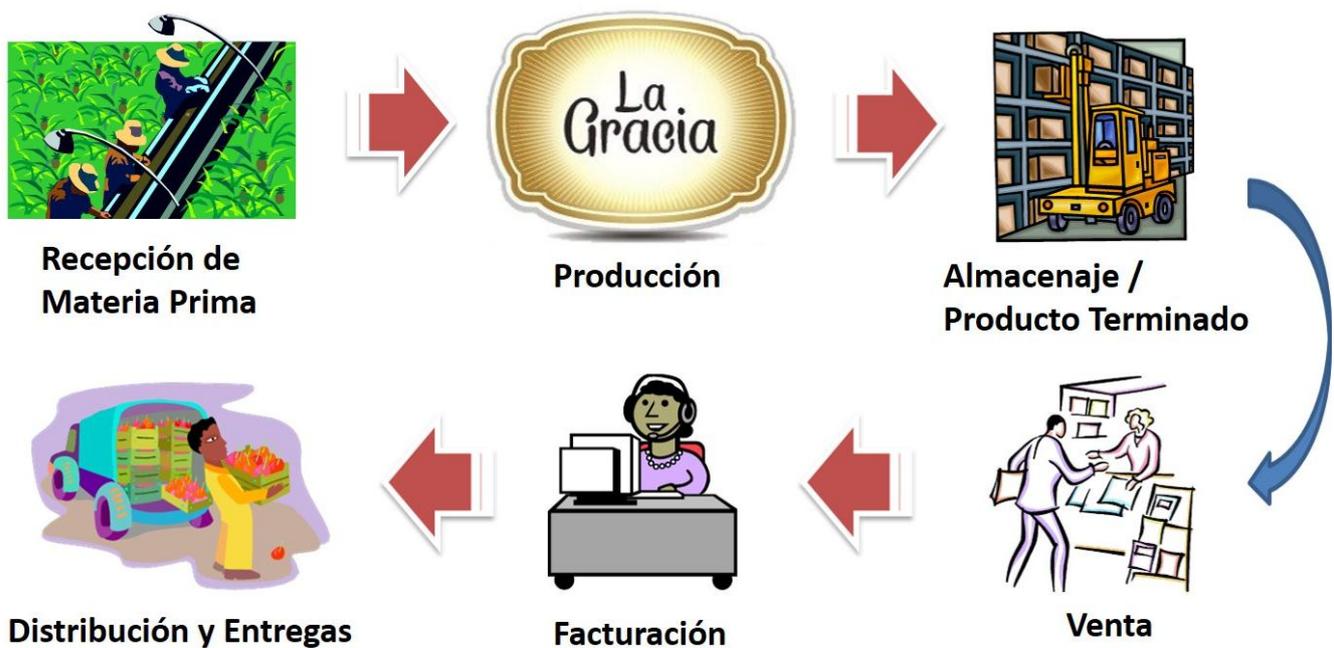
La ventaja de colocar los productos en el lugar correcto, hace referencia al hecho de llevar y poner los productos de la empresa cerca del consumidor, para que este no tenga que recorrer grandes distancias.

El beneficio del tiempo, se refiere a que mediante la correcta implementación de los canales de distribución, permita que los productos de la empresa, estén al alcance del consumidor en el momento de la toma de decisión de compra.

2. Planificación De La Distribución: hace referencia a toda toma de decisiones para implementar una forma sistemática, de cómo receptor la materia prima de los proveedores y entregar los productos a los clientes (Mayoristas, Minoristas y AA.SS) y consumidores finales que intervienen en los canales de distribución.

A continuación, se detalla el flujo propuesto para la planificación de la distribución en Productos La Gracia:

GRAFICO No. 39: Planificación De La Distribución.



Fuente: Velasquez. V, E. Red Tercer Milenium. Cadenas de Distribución y Logística.

(Internet) Disponible en:

http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Canales_de_distribucion_y_logistica.pdf

Elaboración: El Autor

- **Recepción de la materia prima:** se deberá definir un día específico para la recepción de la materia prima, coordinando la entrega con los proveedores; el área encargada de esta tarea deberá ser producción en coordinación con el coordinador de compras.
 - **Producción:** conjunto de procesos y procedimientos de transformación de la materia prima en producto terminado y envasado, listo para ser almacenado.
 - **Almacenaje / Producto Terminado:** se deberá realizar el almacenaje de los productos terminados, entregados por el departamento de producción; cabe mencionar que se podrán solicitar muestras de producto de la bodega de almacenaje para realizar los controles de calidad.
 - **Venta:** objetivos de participación de mercado, ventas y resultados a cargo del departamento de ventas y mercadeo; cuya función será la de colocar los productos terminados, en los diferentes puntos de venta dentro de la provincia del Azuay, para que los consumidores finales tengan fácil acceso a los mismos.
 - **Facturación:** es el proceso operativo mediante el cual, se realiza la facturación física de los pedidos obtenidos por la fuerza de ventas y se liquidan todos los valores cobrados o pendientes de los clientes, también se efectúan las devoluciones o retornos correspondientes, con las respectivas justificaciones e ingresos a bodega.
 - **Distribución y Entregas:** una vez facturados los productos, se deberá proceder con la distribución física del producto desde la fábrica, hasta los puntos de venta.
- 3. Distribución física:** es la forma de transporte, niveles de inventario, localización de la planta, almacenes y fuerza de ventas utilizada para la distribución de los productos elaborados por la empresa.

A continuación la propuesta para la distribución física, dentro del nuevo modelo de negocio para Productos La Gracia:

- Transporte: se deberá contar con un vehículo (propio o de un proveedor externo en un inicio), que transporte el producto de los pedidos realizados por cada uno de los canales de distribución, de la planta a los clientes.
- Pisos y Techos de inventario: establecer como piso mínimo de inventario el 20% de las ventas promedio de la semana, y como techo máximo un 10% más sobre el mismo promedio de las ventas semanales. De esta manera Productos La Gracia, garantizará la disponibilidad de sus productos según el nivel de la venta.
- Localización de la planta: mantener la ubicación céntrica de la planta dentro de la ciudad es fundamental para abaratar los costos de distribución.
- La Casa del Te / Almacén de La Gracia: buscar una ubicación más comercial para “La Casa del Te”, almacén oficial de Productos La Gracia. Mientras se concreta el nuevo local, se deberá mantener el actual ya que sirve para dar a conocer los productos de la empresa.
- Propuesta del nuevo equipo de ventas: se propone contar con un vendedor.

GRAFICO No. 40: Propuesta De Equipo De Ventas

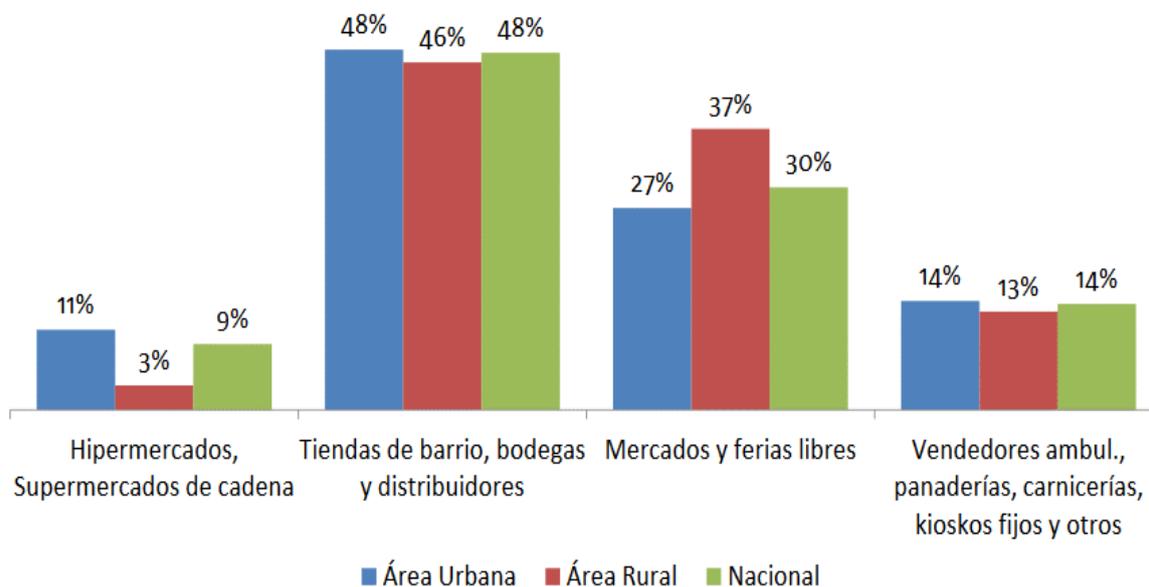


Fuente y Elaboración: El autor

3.1.2.3.1 Lugar Del Gasto De Consumo Mensual

Según el instituto nacional de estadísticas y censos (INEC), el 48% del gasto de consumo en los hogares Ecuatorianos, tiene como lugar de compra las tiendas de barrio, bodegas y distribuidores, a este porcentaje le siguen los mercados y las ferias libres.

GRAFICO No. 41: Porcentaje de Consumo Mensual, Según el Sitio de Compra y Área Geográfica



Fuente y Elaboración: INEC. Instituto Nacional de estadísticas y censos. (2011-2012). Principales Resultados. Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR),(Internet). Disponible en:

[http://190.152.152.74//documentos/web-inec/Estadisticas Sociales/Encuesta Nac Ingresos Gastos Hogares Urb Rur ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf](http://190.152.152.74//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf)

Sin embargo, cabe mencionar que pese a esta tendencia nacional, se logró determinar en la encuesta realizada, que las infusiones y productos afines son adquiridos primordialmente en supermercados o cadenas de grandes superficies, contando con un 77% de encuestados que prefieren comprar en un supermercado, versus un 18% que prefiere una tienda local.

4. Merchandising: está definido como el conjunto de técnicas y acciones que se llevan a cabo en el punto de venta; dentro de estas técnicas se destacan la colocación y exhibición de los productos en las denominadas “Zonas Calientes” en las perchas o espacios dentro del local.

El merchandising consiste también en la asignación y distribución de la publicidad visual así como las promociones para el consumidor final en el punto de venta.

GRAFICO No. 42: Tipos de Merchandising

MERCHANDISING DE PRESENTACION O VISUAL	
CONCEPTOS	OBJETIVOS
<p>ARQUITECTURA EXTERIOR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fachada, Letreros y Entrada <p>ARQUITECTURA INTERIOR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinacion del punto de acceso • Localizacion de las Zonas Calientes / Frias 	<ul style="list-style-type: none"> • AUMENTAR EL NUMERO DE CLIENTES • DIRIGIR EL FLUJO DE LOS CLIENTES A LOS PRODUCTOS • PROVOCAR LAS VENTAS POR IMPULSO • PONER EL PRODUCTO EN LAS MANOS DEL CONSUMIDOR • DISEÑAR EL PUNTO DE VENTA BAJO UNA LOGICA DE DEMANDA, QUE ESTE ORDENADO Y COMODO PARA LOS CLIENTES
MERCHANDISING DE GESTIÓN	
CONCEPTOS	OBJETIVOS
<p>ANALISIS DEL MERCADO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Necesidades y Segmentacion del mercado • Estudio de la competencia <p>POLITICA DE SURTIDO DE PRODUCTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estructura, Dimensiones y Gestión <p>GESTIÓN DEL ESPACIO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exhibición e implementación • Cantidad adecuada de producto en percha <p>COMUNICACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Materiales P.O.P y de merchandising 	<ul style="list-style-type: none"> • SATISFACER LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES CLAVE • AJUSTAR EL ESPACIO Y EL SURTIDO DE PRODUCTO A DEMANDA • GARANTIZAR EL NUMERO ADECUADO DE PRODUCTOS • ASEGURAR LA CORRECTA COLOCACIÓN DE LOS PRODUCTOS • MAXIMIZAR LA RENTABILIDAD DEL PUNTO DE VENTA

Fuente y Elaboración: El autor

Existen fundamentalmente dos tipos de merchandising:

- **Merchandising de presentación o visual:** este está orientado a la parte física del punto de venta, es decir al espacio físico donde el consumidor final transitara por el local. Sus objetivos primordiales son: lograr que el punto de venta genere ventas de impulso, provocar que el producto sea deseado por los consumidores y dirigir a los consumidores hacia los productos que generen mayor rentabilidad para el punto de venta.

- Merchandising de gestión:** este tipo de merchandising se enfoca en la gestión de los productos en el punto de venta, es decir, la manera en la cual se exhiben los diferentes productos en las perchas disponibles. Sus objetivos primordiales son: ajustar el espacio utilizado por los productos según la demanda de los mismos, asegurar la correcta colocación de los productos y maximizar la rentabilidad en el punto de venta.

GRAFICO No. 43: Delimitación De Las Perchas en el P.D.V. Por Zonas



Fuente: Santambrosio, M. Marketing del Retail. Ecommerce en España: la revolución está por venir. (Internet). Disponible en: <http://www.marketingdelretail.com/>

Elaboración: El Autor.

Se considera que el espacio a la altura de los ojos y en el centro de la percha, genera la mayor rotación al producto que ocupe ese espacio (Zona Caliente), mientras que en el inferior se obtiene menor rotación y definitivamente en la parte alta o cabeza de la percha es donde se tiene la menor exposición y rotación del producto.

Cuando se habla de “place”, se hace referencia a un término en inglés que se utiliza para denominar el lugar de comercialización de un producto.

Para el marketing, es muy importante llevar al cliente a experimentar con sus 5 sentidos en el lugar de venta: olores, colores, impacto visual, gusto y tacto. Entre más sentidos se logre captar con nuestro producto o lugar de comercialización al consumidor, mayor será el grado de concreción o venta de nuestra empresa, mejorando de esta manera la aceptación del producto en el top of mind del cliente.

3.1.2.4 Promoción

Este elemento del marketing mix, está direccionado hacia la comunicación y esta a su vez persigue difundir un mensaje claro y atractivo, que tenga como resultado una respuesta positiva del público o mercado objetivo al que va destinado.

A continuación se detallan los principales objetivos de la comunicación:

- Comunicar todas las características del producto y su propuesta de valor hacia el mercado
- Comunicar todos los beneficios potenciales del producto
- Generar recordación de la marca o producto, sobre las personas que lo adquieran, con la finalidad de generar una nueva compra.

Existe la falsa noción de que la comunicación hace referencia únicamente a la publicidad visual de un producto, sin embargo, esta está compuesta de otros componentes y herramientas, los cuales se detallan a continuación:

- Las relaciones públicas y exposición del producto al público objetivo.
- La publicidad a través de experiencias de consumo o muestreo de producto.
- La venta personal, a través de la fuerza de ventas o distribuidores.
- Las promociones enfocadas a la venta del producto.
- El marketing directo al consumidor.

GRAFICO No. 44: Detalle De Las Promociones Propuestas

OBJETIVOS			
Mecánica Promocional	Productos La Gracia	Distribuidores / Puntos De Venta	Comprador - Consumidor Final
Reducción temporal del P.V.P 2 x 1 o similar	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento De Ventas • Inversion al otorgar descuento 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor facturación • Ayuda a evacuar inventario • Aumenta el impacto de clientes nuevos 	<ul style="list-style-type: none"> • Percepcion de Ahorro y Descuento en compra • Compra de producto en gran cantidad
Regalo Inmediato	<ul style="list-style-type: none"> • Diferenciación De La Competencia • Incremento De Ventas 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de ventas e incremento de margen • Diferenciación de la competencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar valor agregado al producto / sensación de ahorro
Cartilla De Premios	<ul style="list-style-type: none"> • Fidelización 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de ventas e incremento de margen • Diferenciación de la competencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar valor agregado al producto / sensación de ahorro
Combos Cruzados	<ul style="list-style-type: none"> • Prueba de producto • Sinergia entre productos • Diferenciación 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de facturación • Diferenciación de la competencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensación de ahorro • Prueba de Producto • Complementariedad
Producto Gratis (Degustaciones)	<ul style="list-style-type: none"> • Prueba de producto 	<ul style="list-style-type: none"> • Animación en el punto de venta • Diferenciación de la competencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Prueba del portafolio de productos
Sorteos, Juegos y Concursos	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación y diferenciación 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de facturación • Aumento del tráfico de clientes • Animación en el punto de venta 	<ul style="list-style-type: none"> • Valor agregado al momento de compra (Compra Divertida).

Fuente y Elaboración: El autor

En adición a las promociones propuestas, se sugiere que la empresa realice las siguientes estrategias publicitarias:

- **Campañas informativas:** estas son de especial importancia, debido a que generan la expectativa del producto en los consumidores, una herramienta clave para llamar la atención de potenciales clientes y consumidores que esperan un producto nuevo y saludable. Estas campañas se las puede realizar utilizando los medios digitales y sociales con los que cuenta la empresa.
- **Patrocinio de eventos:** patrocinar eventos que atraigan potenciales clientes, donde el objetivo principal sea el cuidado de la salud.
- **Reportajes en revistas / prensa escrita:** al ofrecer un producto innovador y saludable al mercado, es de suma importancia el continuar con el acercamiento de medios publicitarios escritos masivos, en dónde se pueda dar a conocer los beneficios y características del producto.

3.1.2.4.1 Acceso a redes sociales

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el 39,6% de la población ecuatoriana mayor a 15 años, tiene activada una cuenta en alguna red social.

Dado este importante porcentaje, se ha considerado dentro de esta propuesta de modelo de negocio, el continuar realizando una inversión constante para el desarrollo y manejo de todas las redes sociales de la empresa.

Fuente: INEC. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). Como estamos los Ecuatorianos?. (Internet). Disponible en: http://190.152.152.74//documentos/web-inec/ECV/ECV_2015/

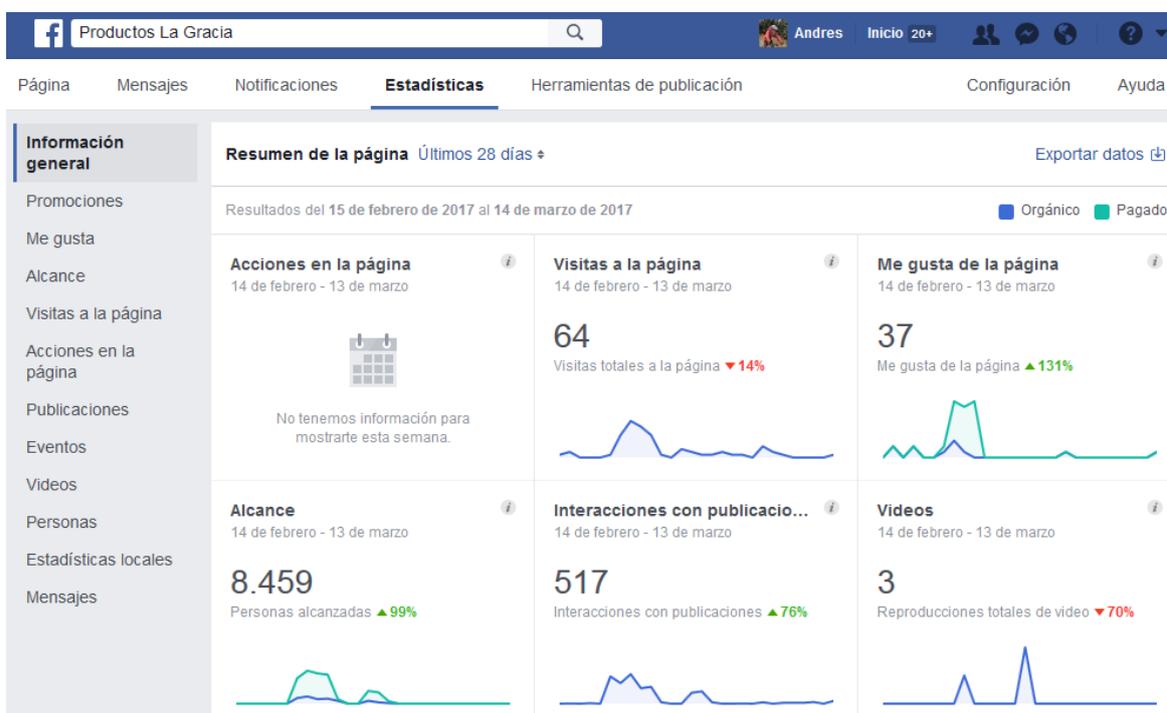
A continuación se detallan las redes sociales con las que cuenta la empresa en la actualidad y las acciones comerciales que se recomiendan en el modelo de negocio:

- **Facebook:** Productos La Gracia; en esta página se dan a conocer los productos y novedades de la empresa, además de desarrollar promociones direccionadas al consumidor final y a la visita del local principal de la empresa. Dentro de este modelo de negocio propuesto, se sugiere la asignación de un presupuesto de \$50 doraes mensuales, para la promoción de los productos y la marca mediante este medio social masivo.

GRAFICO No. 45: Página de Facebook de “Productos La Gracia”

Fuente y Elaboración: El autor

GRAFICO No. 46: Ejemplo De Estadísticas Facebook.



Fuente y Elaboración: El autor

Es de suma importancia mantener activo este medio social, ya que nos proporciona estadísticas sobre la interacción de los clientes reales y potenciales, con la página y los resultados de las campañas promocionales realizadas; es decir nos brinda retroalimentación en tiempo real sobre todas las acciones comerciales que se puedan activar.

GRAFICO No. 47: Ejemplo De Publicaciones Y Actividades En Facebook.



Fuente y Elaboración: El autor

- Instagram:** Productos La Gracia; en esta cuenta de Instagram, se actualizan todas las novedades de la empresa y se realizan campañas de expectativa; es una buena fuente de exposición, ya que la aplicación es ampliamente utilizada en equipos celulares y permite que los seguidores comenten sobre el contenido generado.

GRAFICO No. 48: Cuenta de Instagram de “Productos La Gracia”



Fuente y Elaboración: El autor

- **Página Web:** Productos La Gracia (www.productoslagracia.com); esta página contiene el catalogo virtual de los productos elaborados por la empresa, así como datos relevantes para cada mezcla de infusión, y los contactos directos para comentarios y sugerencias por parte de los clientes.

GRAFICO No. 49: Pagina Web de “Productos La Gracia”



Fuente y Elaboración: El autor

CUADRO No. 29: Cronograma De Acciones Comerciales Propuestas Para Las Redes Sociales De Productos La Gracia

		CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES EN MEDIOS DIGITALES SOCIALES PARA "PRODUCTOS LA GRACIA"																																																							
		ENERO				FEBERERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE											
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4				
FACEBOOK	Información de beneficios para la salud																																																								
	Publicidad de promociones especiales																																																								
	Publicidades de Puntos de Venta																																																								
	Publicidades varias de inteacción																																																								
INSTAGRAM	Información de beneficios para la salud																																																								
	Publicidad de promociones especiales																																																								
	Publicidades de Puntos de Venta																																																								
	Publicaciones de Historias (preparaciones, sabores,etc)																																																								
PAGINA WEB	Catalogo de las colecciones con descripcion de cada sabor																																																								
	Publicidad de promociones especiales																																																								

Fuente y Elaboración: El autor

3.1.2.5 Personas

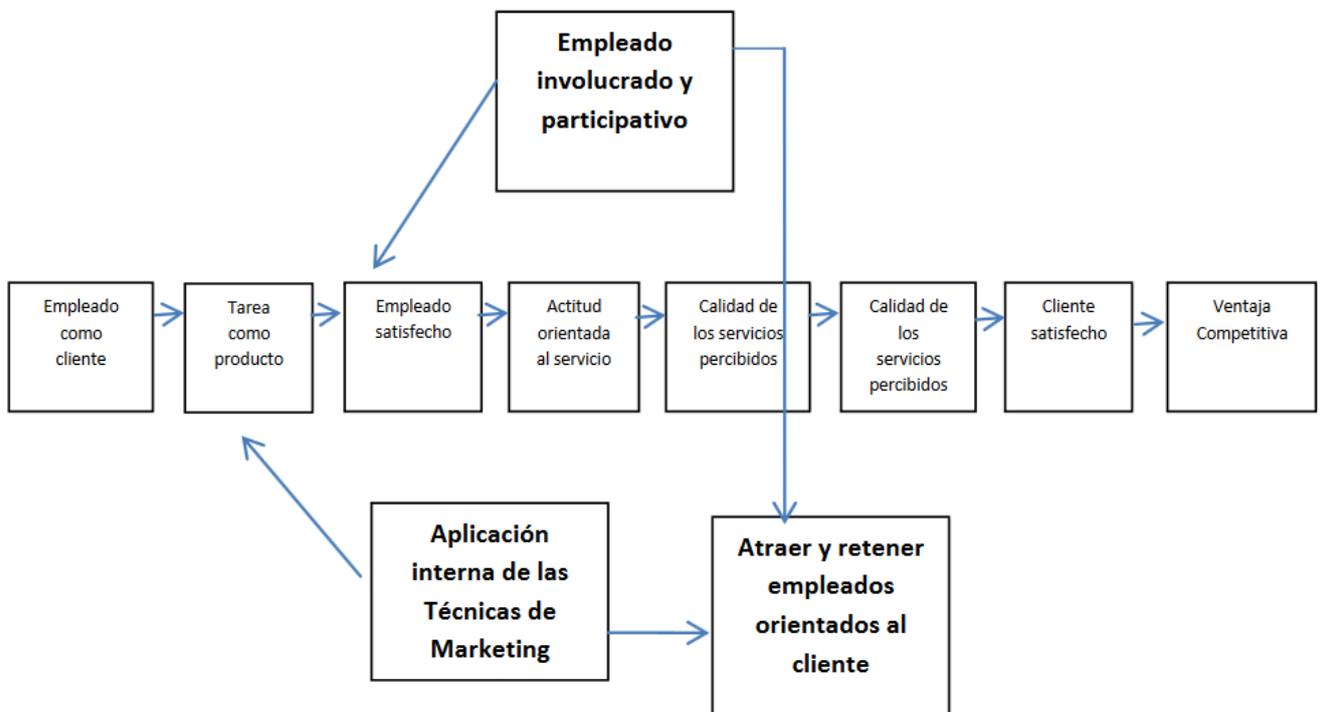
Cuando se hace referencia a la “P” de personas dentro del marketing mix, se pretende indicar que una empresa también cuenta con personal humano, que atiende a los clientes y consumidores finales.

Esta relación afecta a muchas empresas, ya que un error frecuente se da al olvidar esta parte del negocio, dejándolo en un segundo plano y básicamente los clientes son los que se verán afectados por el buen o mal servicio que reciban por parte de los colaboradores de la empresa.

Por esta razón, es fundamental que dentro de “Productos La Gracia”, se establezcan políticas de “Endomarketing” o marketing al interior de la empresa, logrando que todos los colaboradores estén estrechamente involucrados con la marca, los objetivos propuestos por la dirección y el producto que la empresa ofrece al mercado.

A continuación, se detalla la propuesta para el “Endo – Marketing” interno en “Productos La Gracia”:

GRAFICO No. 50: Modelo De Marketing Interno – Endomarketing de Berry



Fuente y Elaboración: Berry, citado por (Otto Regalado, Roy Allpacca, Luisa Bacca, Mijael Gerónimo 2.011 p 25)

Este modelo, reconoce a los empleados como los clientes internos que pueden convertirse en la ventaja competitiva de las marcas y el producto. Según este modelo, son necesarios dos aspectos para tener y mantener a los empleados satisfechos: la participación del empleado y la inclusión.

3.1.2.6 Procesos

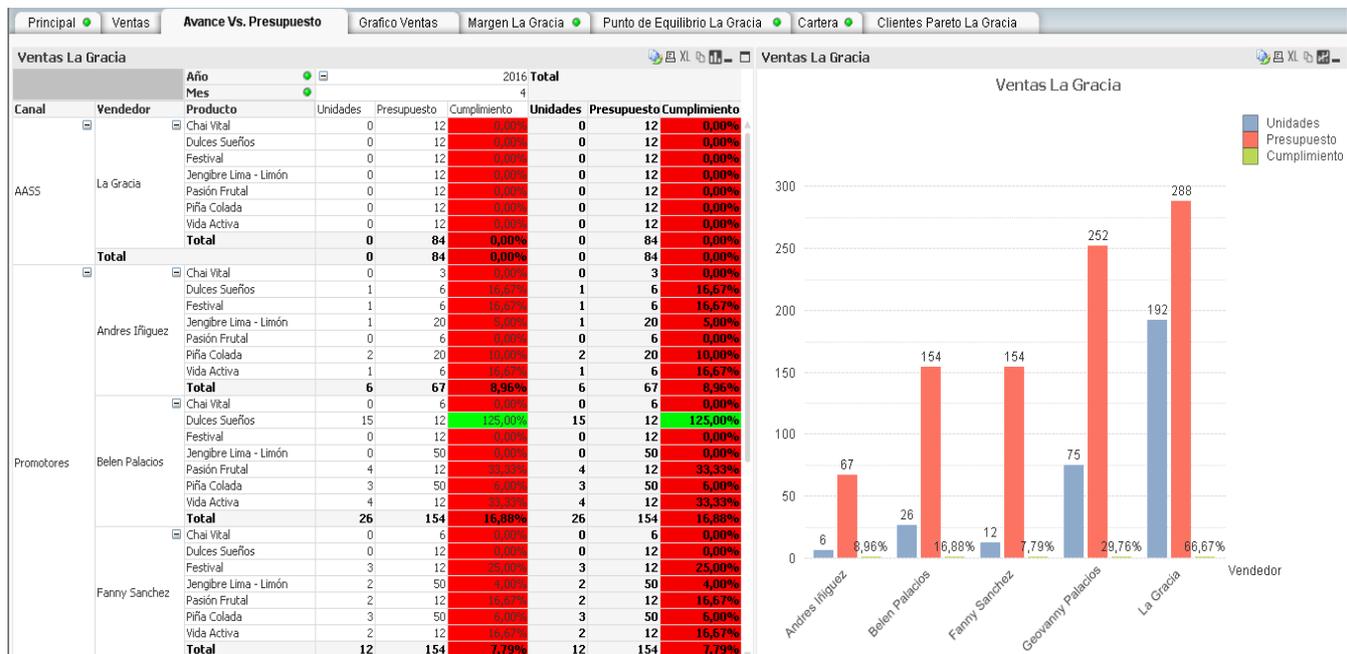
Para el correcto funcionamiento y desempeño de una empresa, los procesos tienen que estar bien estructurados, ya sea que se hable de la venta o de la creación de un nuevo producto; este orden en los procesos, llevara a que la logística de la empresa pueda reducir costos y mejorar la utilidad.

Es de esencial importancia dentro de la producción de las infusiones, el manejo del control de calidad de la bebida. Para esto se debe tomar en consideración las características particulares de cada tipo de infusión que se produzca, con el objetivo de que el manejo de la calidad de la infusión sea el óptimo.

Si se habla de los procesos comerciales y de ventas, es fundamental contar con un sistema que permita “VER” el desenvolvimiento de las ventas y diferentes acciones comerciales. Por este motivo, se propone dentro de este modelo de negocio, el desarrollo de la herramienta “Qlik View”; esta herramienta es gratuita y está enfocada hacia el manejo del “Big Data” y la fácil visualización de toda esta información, para la efectiva toma de decisiones.

A continuación se demuestran ejemplos de la efectividad de la herramienta:

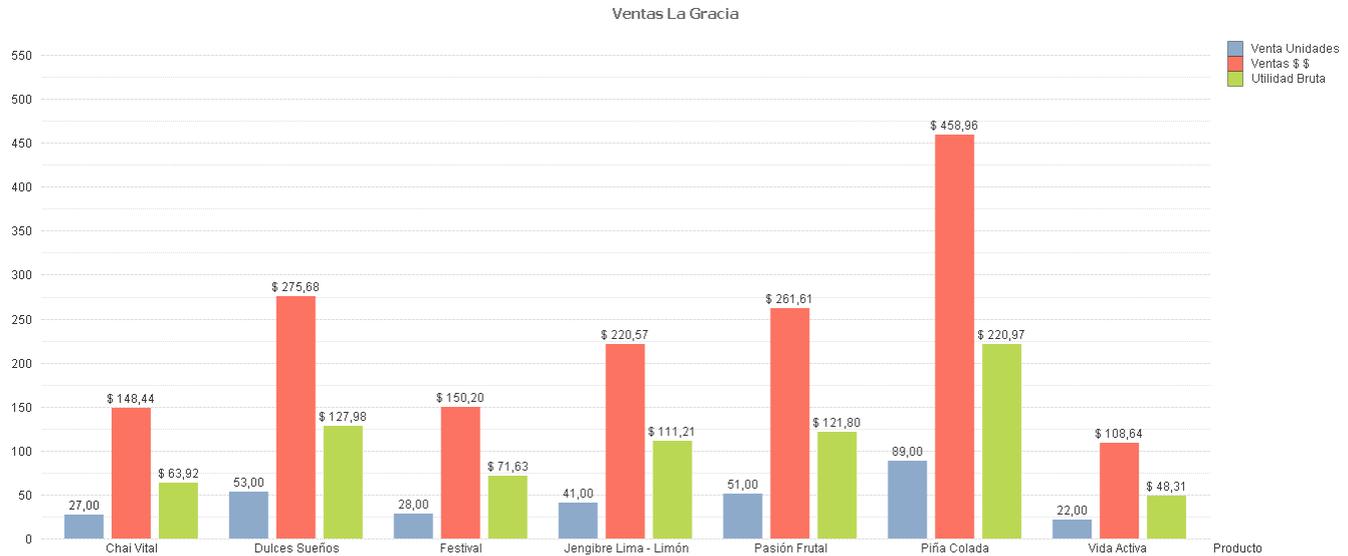
GRAFICO No. 51: Avance De Ventas Vs. Presupuesto Por Vendedor Qlik View



Fuente y Elaboración: El autor

La herramienta, permite visualizar en tiempo real, los cumplimientos de venta versus el presupuesto, por vendedor o punto de venta.

GRAFICO No. 52: Resumen de Ventas Por SKU Y Utilidad Bruta



Fuente y Elaboración: El autor

GRAFICO No. 53: Ejemplo De Tablero De Control Qlik View



Fuente y Elaboración: El autor

3.2 Plan de Producción y Operaciones

A continuación se detallaran y describirán los procesos y políticas necesarias propuestos en este modelo de negocio para optimizar la producción y la operación de Productos La Gracia.

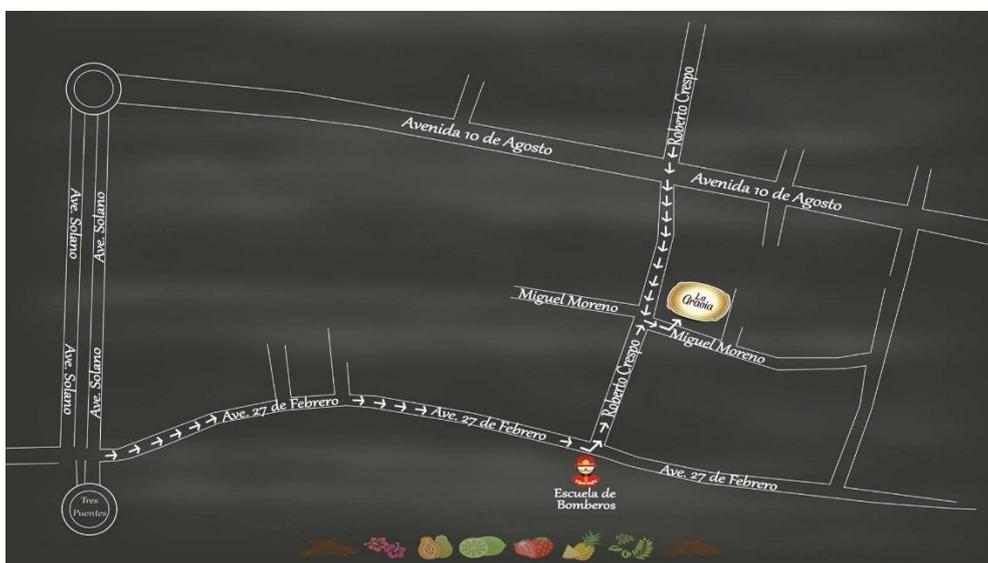
3.2.1 Localización de la planta de producción

La planta de producción de Productos La Gracia, se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca en la Miguel Moreno 4-76 y Roberto Crespo, brindando de esta manera una ubicación central en la ciudad y facilitando los despachos a los clientes.

Es importante también mencionar que en la misma ubicación, Productos La Gracia cuenta con oficinas administrativas, donde se desempeñan todas las actividades administrativas de la empresa.

Croquis para llegar a Productos La Gracia:

GRAFICO No. 54: Croquis para llegar a Productos La Gracia



Fuente y Elaboración: El autor

3.2.2 Layout y Diseño de la planta de producción

Productos La Gracia, requiere una re adecuación de sus instalaciones, que le permitan desarrollar todos sus procesos administrativos y productivos, de una manera ordenada. Para este efecto, se plantea dividir la planta en cuatro sectores: oficinas, área de envasado, bodega y área del horno deshidratador.

A continuación se ilustra el objetivo del layout para Productos La Gracia:

GRAFICO No. 55: Layout de Productos La Gracia



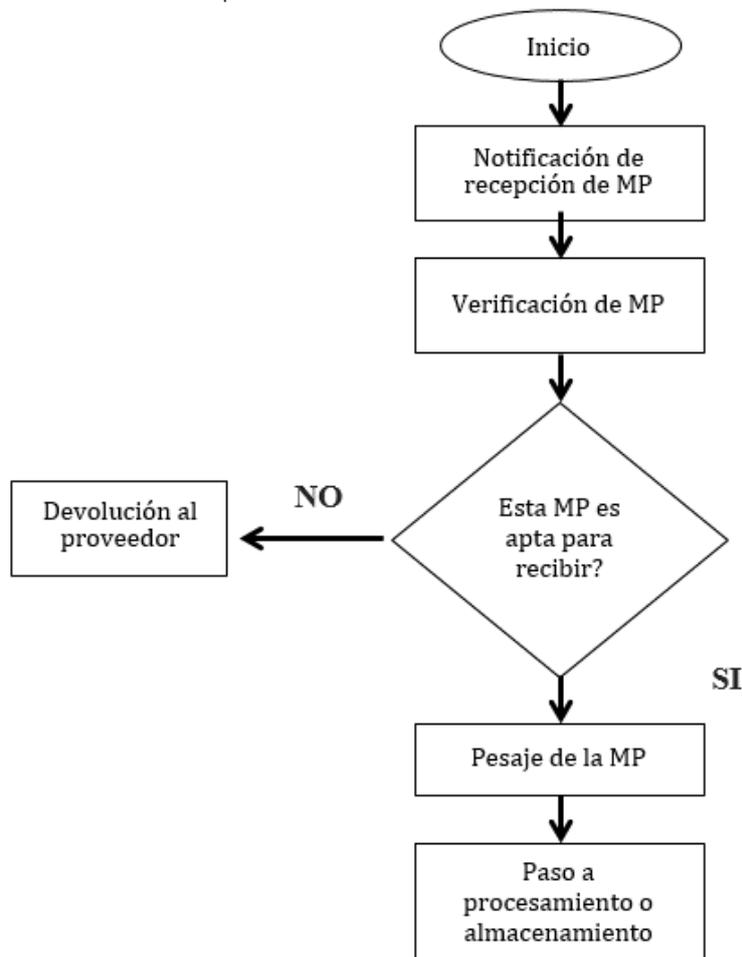
Fuente y Elaboración: El autor

3.2.3 Políticas y Procesos óptimos de producción

El proceso de producción se deberá llevar a cabo en algunos pasos críticos para lograr un buen manejo de la materia prima y de esta manera conservar de la mejor manera la calidad de los productos terminados.

1. **Recepción y selección de la materia prima:** previo a este paso, el departamento de producción deberá realizar el requerimiento de la materia prima a los proveedores. Durante la recepción de la materia prima, se deberá notificar al responsable de turno sobre la llegada de la materia prima, quien será el responsable de verificar el estado de la materia prima y en base a esta verificación aceptar o rechazar la entrega. Luego de esta verificación, la materia prima pasara a ser pesada y seleccionada para dar inicio al proceso de producción.

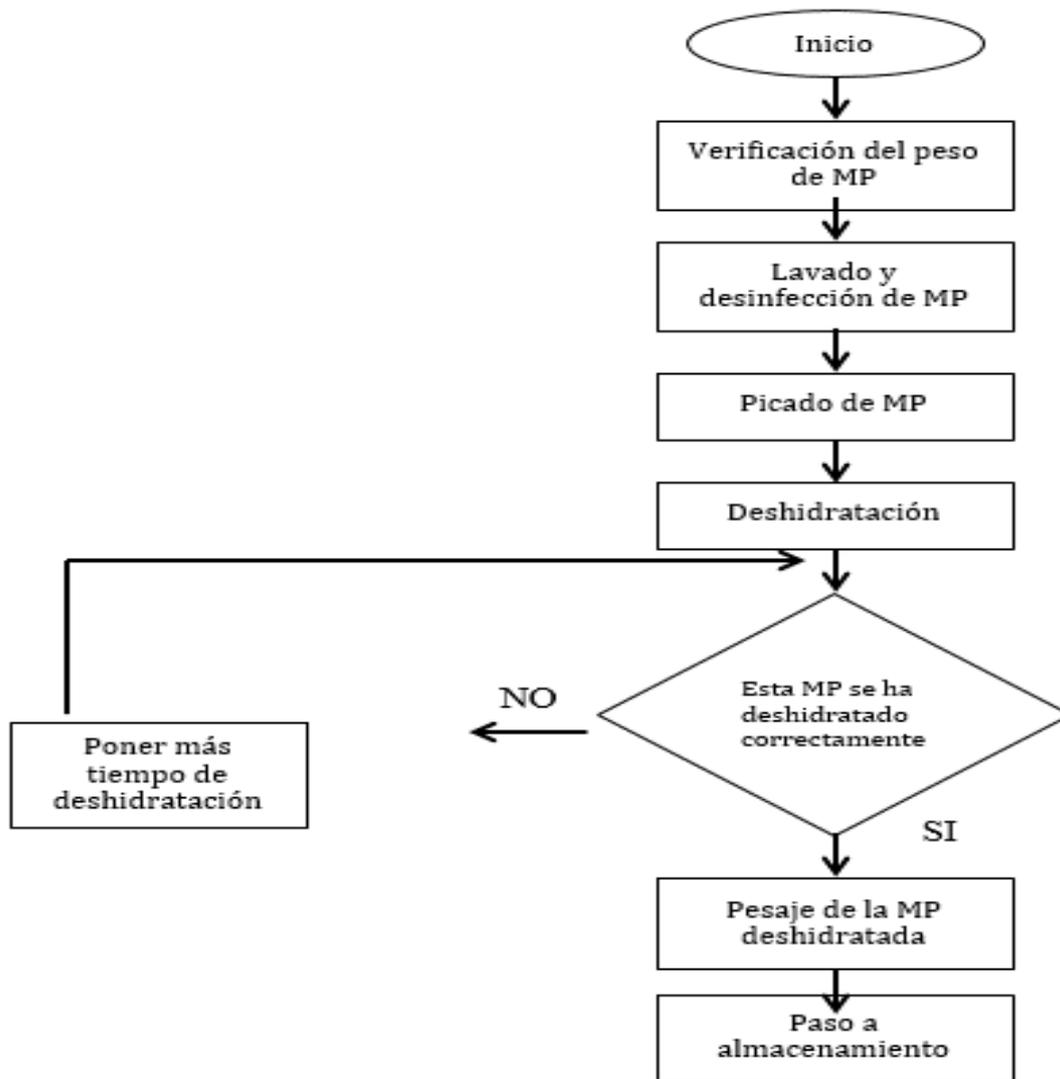
GRAFICO No. 56: Diagrama De Flujo Para La Recepción De La Materia Prima



Fuente y Elaboración: El autor

2. **Lavado y desinfección:** una vez seleccionada la materia prima, se deberá pasar al proceso de lavado y desinfección, utilizando productos aptos para la desinfección de alimentos. En el caso de las frutillas, estas se las debe deshojar previo al lavado y desinfección. Para la piña, papaya y jengibre, se debe lavar y pelar, para pasar al lavado y desinfección.
3. **Picado:** una vez desinfectada la materia prima, esta pasa al proceso de picado en la maquina industrial para picar. Se debe adecuar el picado según el tipo de fruta, utilizando los discos de picado, pudiendo ser en cuadros o láminas. La fruta picada se dispone sobre las rejillas de deshidratación para pasar al proceso de deshidratado.
4. **Deshidratación:** La materia prima, correctamente dispuesta sobre las bandejas, pasa al horno deshidratador. El caldero deberá prenderse media hora antes de que la materia prima ingrese al horno. Las temperaturas y tiempos de deshidratación varían según la fruta a deshidratarse. Estos tiempos y temperaturas deberán estar visibles al lado del panel de control del horno, para su fácil manejo y como prevención de sobre deshidratar cualquier materia prima.

GRAFICO No. 57: Diagrama De Flujo Para La Deshidratación

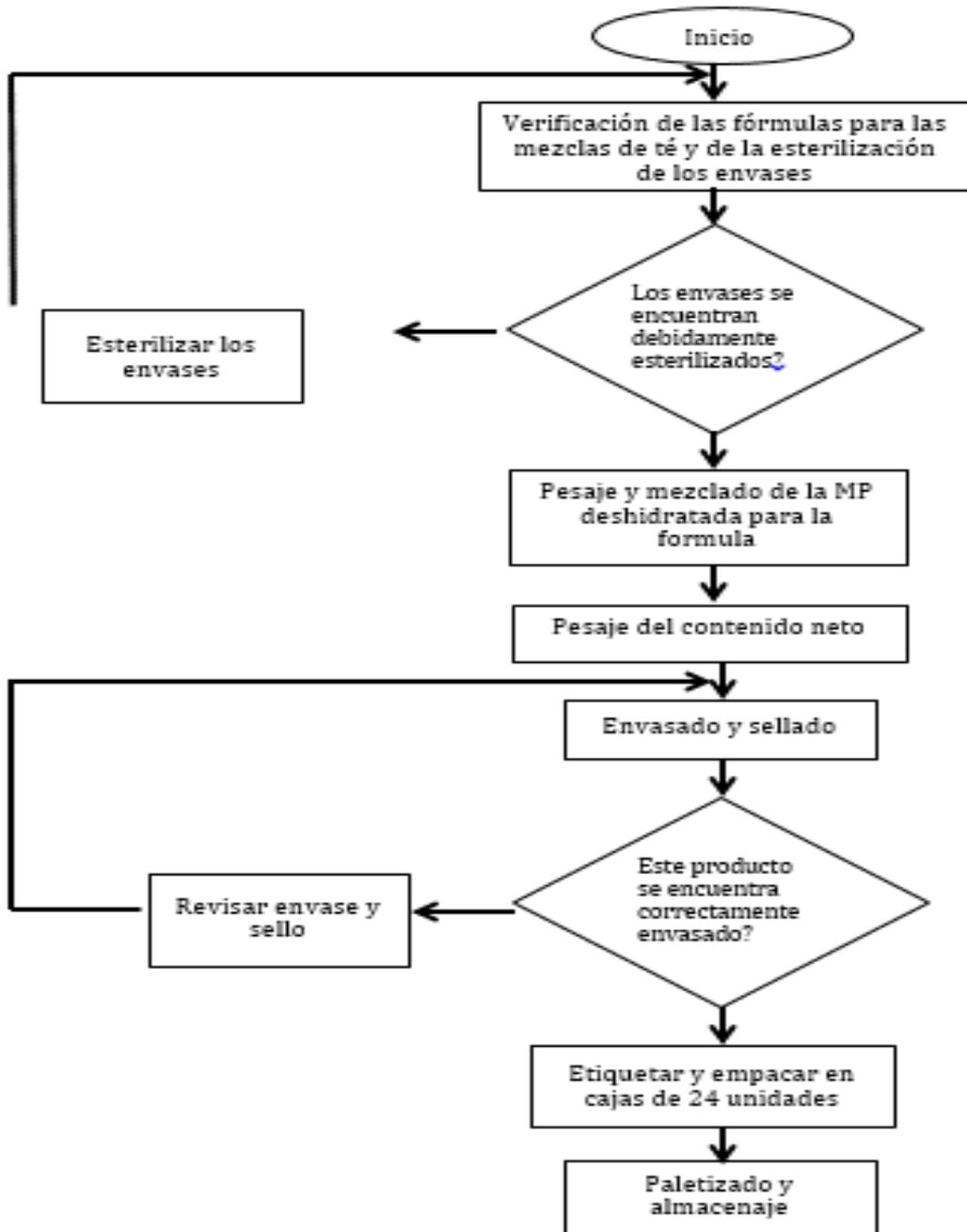


Fuente y Elaboración: El autor

- Almacenaje de la materia prima deshidratada:** Una vez deshidratada la materia prima, se procederá al pesado para registrar en los inventarios de materia prima deshidratada, y se almacenara en bolsas selladas herméticamente con el debido etiquetado, que indique su peso y fecha de deshidratación.
- Envasado y Empaquetado:** Se verificara que los envases se encuentren debidamente esterilizados y se procederá a calcular la fórmula para la cantidad de producto terminado requerido. Se pesaran adecuadamente todos los ingredientes para cada formula y se procederá a elaborar las mezclas de infusiones. Una vez que se tenga la mezcla lista, se procederá con el envasado del producto, pesando

exactamente 50 gramos de mezcla para cada envase. Los envases se deberán tapar y sellar con bandas termoencogibles para luego pasar al etiquetado y empaquetado.

GRAFICO No. 58: Diagrama De Flujo Del Envasado y Empaquetado

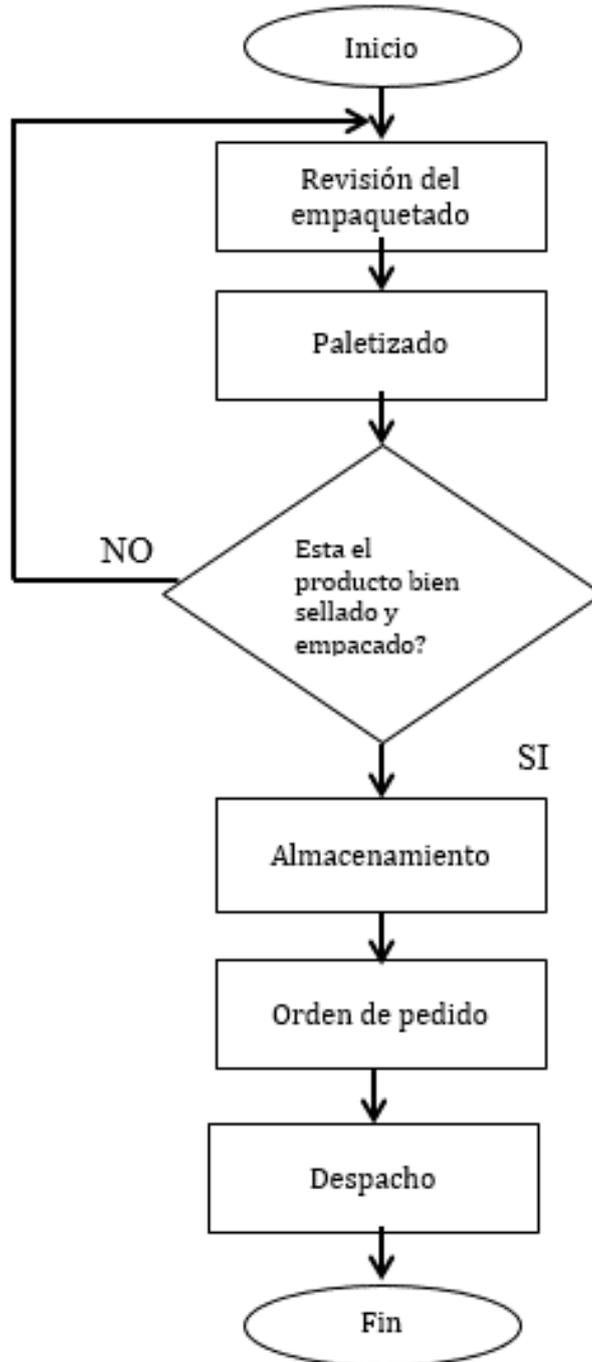


Fuente y Elaboración: El autor

- 7. Almacenamiento y Despacho:** Una vez que se tenga el producto terminado, este pasara a la bodega de producto terminado en cajas de 24 unidades por sabor y

presentación. El jefe de producción, será el encargado de revisar que cada caja se encuentre bien sellada y etiquetada con fecha de elaboración, vencimiento y lote de producción. Una vez que se haya verificado el correcto estado del producto final, se pasara a ser paletizado utilizando el sistema PEPS (Primero que entra, primero que sale), para asegurar la entrega adecuada del producto final a los distribuidores o clientes.

GRAFICO No. 59: Diagrama De Flujo Del Almacenamiento y Despacho



Fuente y Elaboración: El autor

3.2.4 Manejo de Inventarios

Dentro de esta propuesta de modelo de negocio, se sugiere el manejo de tres formatos de inventarios para cada etapa de producción.

- **Primero: Inventario de materia prima:**
 - Se deberá manejar un inventario de la materia prima que ingresa a la planta; éste deberá ser ligado a las políticas de recepción de materia prima que se sugiere que la empresa maneje.
 - En este inventario se encontrara registrado el tipo de producto recibido, peso del producto recibido, costo, y fecha de recepción.
- **Segundo: Inventario de materia prima deshidratada:**
 - Para el manejo de este inventario, se propone que la materia prima una vez que pase por el proceso de deshidratación; el inventario se encuentre ligado tanto al inventario de materia prima como al inventario de producción de producto terminado.
 - En este inventario se encontrara registrado el tipo de materia prima, la fecha de deshidratación y el peso de la materia prima deshidratada.
 - Al encontrarse ligado con el inventario de bodega, el sistema de control de inventarios, reduce la cantidad de materia prima deshidratada según la cantidad de producto final producido.
- **Tercero: Inventario de producción de producto terminado:**
 - Este inventario manejara el stock del producto final producido.
 - Se registra el ingreso de producto final a bodega con el tipo de producto (sabor), número de lote de producción, fecha de elaboración y de caducidad.
 - Se propone también, registrar la salida del producto de bodega, detallando la fecha de salida del producto y adjuntando los datos del cliente al cual se realizara el despacho.

Aparte, se propone que la empresa maneje inventarios de control de los empaques del producto. Se deberá registrar en este inventario, la fecha de recepción de los empaques, envases, cajas y etiquetas. Este inventario se encontraría ligado al inventario de producción de producto terminado, por lo cual el sistema va reduciendo la cantidad de

empaques según la cantidad de producto final elaborado y enviara una señal cuando se requiera realizar los pedidos para el re abastecimiento.

3.2.5 Control de Calidad

Para establecer políticas de control de calidad, es importante considerar que el material de infusión es un elemento que debe permanecer estable en el ambiente y para que sea consumible, debe estar libre de elementos microbiológicos indeseados. El material de infusión idealmente debe mantenerse en condiciones de almacenamiento definidas como 25 grados centígrados, protección solar y 65% de humedad relativa.

Para que el material de infusión sea viable, debe estar libre de sustancias orgánicas indeseadas por lo que los componentes microbiológicos del material son esenciales. Este debe estar libre de todo agente o material que pueda ser potencialmente patógeno para el individuo que lo consume.

Debido a que el material de infusión puede estar apto para el consumo de un individuo de la población global es importante la evaluación de la presencia de materiales fúngicos indeseados y agentes ubicuos en el material de infusión.

Tomando en cuenta lineamientos como el ISO Standard 3720 la presencia de cenizas o material ácido insoluble no debe exceder el 1%.

En relación a la cantidad de humedad presente en el material de infusión existe una regla general del mantenimiento de un valor menor al 8%. Es posible que exista un material de infusión que tenga cierto grado de cafeína, por lo general un material de infusión no suele presentar más del 1,5% de cafeína. El producto soluble en agua del material de infusión por lo general no es menor a 32%.

Por lo anteriormente mencionado, Productos La Gracia deberá establecer un cronograma de control de calidad, teniendo en cuenta las siguientes variables:

CUADRO No. 30: Cronograma De Control de Calidad En “Productos La Gracia”

Las siguientes funciones de control de calidad se establecen como responsabilidad del jefe de producción de la planta.		
RUTINAS DIARIAS	RUTINAS SEMANALES	RUTINAS MENSUALES
Supervisar el cumplimiento de BPM's, implementación, y buen uso de equipos de seguridad por el personal de la planta.	Elaborar informes de la producción, problemas y soluciones.	Supervisar e informar los controles fitosanitarios (plagas) implementados en la planta.
Supervisar y elaborar los respectivos informes sobre las causas de devolución de los productos, tanto desde el consumidor final como desde bodega de inventario terminado.	Generar, recopilar y actualizar (en caso de cambio) especificaciones técnicas del proceso de producción.	Revisar la vigencia de los permisos necesarios para el funcionamiento de la planta.
Asegurar la calidad del producto; que ésta se mantenga dentro de los límites fijados por las especificaciones de los mismo por parte de la empresa, así como los límites fijados por el laboratorio y por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).	Supervisar la ejecución de mejoras en el proceso.	Elaborar un informe de gestión de las actividades realizadas durante el mes.
Hacer los reclamos de deficiencias de la calidad de las materias primas a los respectivos proveedores.		Elaborar informes en cuanto a la efectividad de la ejecución de mejoras en el proceso.
Evaluar nuevos proveedores y productos		Enviar a análisis de laboratorio una muestra de cada producto de lotes indistintos elaborados durante el mes, para asegurar la calidad de los productos.
Supervisar y apoyar al personal de planta para cumplir con las metas de producción mensuales.		

Fuente y Elaboración: El autor

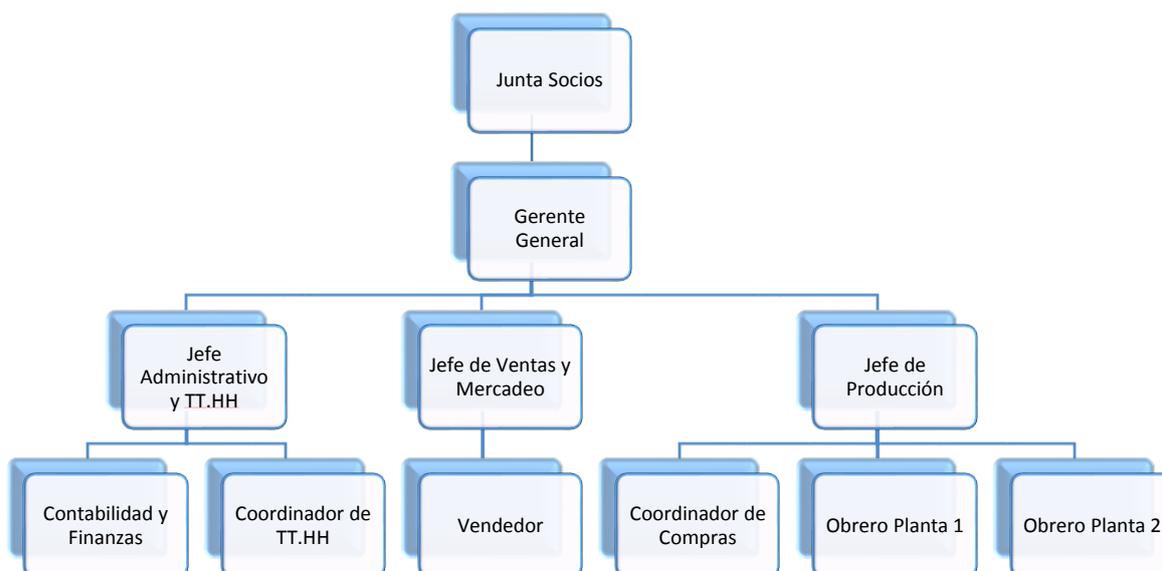
3.3 Organización y Talento Humano

En este segmento del presente trabajo de titulación, se expone la propuesta sobre la estructura organizacional, así como el organigrama para “Productos La Gracia”

3.3.1 Estructura Organizacional

3.3.1.1 Organigrama

GRAFICO No. 60: Organigrama Propuesto Para “Productos La Gracia”



Fuente y Elaboración: El autor

3.3.2 Perfiles de Cargos

Todos los perfiles de cargos propuestos en este modelo de negocio, los cuales incluyen funciones y competencias para cada colaborador, se encuentran adjuntos al presente trabajo de titulación en los anexos del mismo.

3.3.3 Políticas de Personal

A continuación, se detallan las políticas, que bajo el presente modelo de negocio propuesto, se deberán implementar al personal de “Productos La Gracia”:

- Todos los empleados empezaran su jornada de trabajo a las 08:00 AM (ocho de la mañana).

- Los empleados pueden tener un máximo de 3 (Tres) atrasos por trimestre, después de los cuales se procederá con un llamado de atención y si este particular persiste por más de 3 (Tres) ocasiones, se procederá con el despido del trabajador.
- Todos los empleados de planta deberán utilizar el uniforme proporcionado por la empresa y llevarlo de manera completa e impecable. La falta a esta norma por más de 3 (Tres) ocasiones generara una sanción del 2% sobre el salario al trabajador.
- Las relaciones de pareja quedan estrictamente prohibidas para todos los niveles administrativos y operativos de la empresa. El incumplimiento comprobado de esta política ocasionara el despido a la persona con el mejor rango jerárquico.
- En el caso de un daño por mal manejo comprobado de la maquinaria de la empresa por parte de un empleado, se procederá con el descuento del 80% del costo de la reparación de dicha maquinaria. Si el descuento mensual supera el 10% del salario del trabajador, se solicitara la renuncia del mismo.
- Todos los trabajadores de la empresa, deberán ser tratados con el mayor respeto y cordialidad por parte de sus superiores e inferiores.

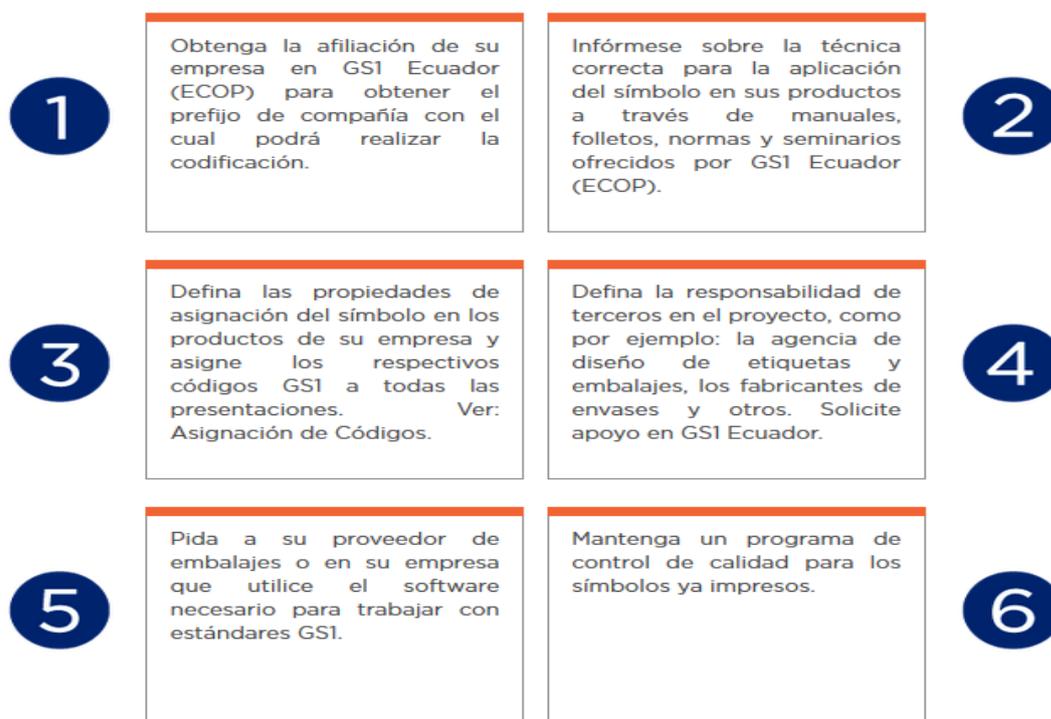
3.4 Aspectos Legales

Dentro del nuevo modelo de negocio para Productos La Gracia, se deben considerar y cumplir con todos los aspectos legales para la operación en el Ecuador, es decir se deberá tomar en cuenta y aplicar todas las normas y leyes que rigen actualmente a las empresas.

3.4.1 Código de Barras

Los códigos de barras obtenidos para “Productos La Gracia”, se encuentra como documento anexo del presente trabajo de titulación; sin embargo, a continuación se describen los pasos necesarios para la obtención de un código de barras:

GRAFICO No. 61: Pasos Para La Implementación Del Código De Barras



Fuente y Elaboración: GS1 Ecuador.(2016). El Lenguaje Global de los negocios. (Internet). Disponible en:

<http://gs1ec.org/contenido/index.php/codigos-de-barras-gs1/implementacion-de-codigos-de-barras>

3.4.2 Constitución de la Empresa

A la fecha, “Productos La Gracia” está funcionando bajo el RUC de uno de sus socios como persona natural, sin embargo en este modelo de negocio, se recomienda que la empresa se constituya legalmente como una Sociedad de Responsabilidad Limitada, según el artículo 92, sección V de la ley de compañías (Anexo adjunto al presente trabajo de titulación) constituida en la ciudad de Cuenca y conformada por tres socios, con un capital integrado de la siguiente manera:

CUADRO No. 31: Conformación Del Capital De Los Socios

	SOCIOS	PORCENTAJE DE APORTACION
1	Socio 1	33,33%
2	Socio 2	33,33%
3	Socio 3	33,33%
	TOTAL	100,00%

Fuente y Elaboración: El autor

La constitución de la compañía, se deberá inscribir en la superintendencia de compañías, mediante escritura pública, y una vez estructurada dicha escritura, se deberá pedir la aprobación de la misma al intendente, según el artículo 136 de la ley de compañías (Anexo adjunto al presente trabajo de titulación).

H.Congreso Nacional (1999). La Comisión Legislativa y Codificación. (Internet). Disponible en:

http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf

3.4.2.1 Requisitos Legales Para El Funcionamiento

Para asegurar el correcto funcionamiento de la empresa, se sugiere verificar el cumplimiento de las normas y exigencias del Servicio De Rentas Internas (SRI), Municipio De Cuenca, Cuerpo De Bomberos, Ministerio De Salud, Instituto Ecuatoriano De Propiedad Intelectual (IEPI) y el registro de los códigos de barras emitido por Ecuatoriana Código De Producto (ECOP) que es el representante legal de Global System One (GS1).

3.4.2.2 Registro Sanitario

Al ser “Productos La Gracia”, una empresa que se dedica a la producción y comercialización de infusiones aromáticas para el consumo humano, es imprescindible contar con los permisos y registros sanitarios exigidos por la legislación ecuatoriana.

A continuación se detallan los pasos que la empresa siguió para conseguir dichos registros y como anexo a este trabajo de titulación se incluyen los 3 registros sanitarios con los que cuenta actualmente la empresa.

Cambio de Normativa Según la Resolución ARCSA-DE-067-2015-GGG:

“A partir del 21 de diciembre de 2015, por **Resolución ARCSA-DE-067-2015-GGG**, los alimentos procesados requieren Notificación Sanitaria en lugar de Registro Sanitario, para su distribución y comercialización en el Ecuador.”

Definición de la Notificación Sanitaria:

“La notificación sanitaria de alimentos procesados es un certificado que permite su importación y comercialización bajo los requisitos de la normativa vigente, para garantizar que sea inocuo para el consumo humano.

Requisitos para la Solicitud de Notificación Sanitaria:

1. La planta de alimentos deberá tener el permiso de funcionamiento del ARCSA vigente.
2. Ingresar a **VUE** para realizar la solicitud
 - a. Registro del representante legal o titular del producto
 - b. Registro del representante técnico
3. En el sistema se consignara todos los datos y documentos:
4. El sistema emitirá una orden de pago de acuerdo a la categoría que consta en el permiso de funcionamiento otorgado por la agencia, el cual debe ser acorde al tipo de alimento a notificar.
5. Después de la emisión de la orden de pago, el usuario dispondrá de 5 días laborables para realizar la cancelación, caso contrario será cancelada dicha solicitud de forma definitiva del sistema de notificación sanitaria.
6. El ARCSA revisara los requisitos en función del perfil de riesgo del alimento en un máximo de 5 días laborables.

7. Una vez realizado el pago, la agencia podrá emitir observaciones. Si este fuera el caso, las rectificaciones se deberán hacer en máximo 15 días laborables y únicamente se podrán realizar 2 rectificaciones a la solicitud original, caso contrario se dará de baja dicho proceso.

Costo de la Notificación Sanitaria:

El costo por la obtención de la notificación sanitaria se establece en \$340,34, según las tasas vigentes del ARCSA (Como anexo adjunto al presente trabajo de titulación se incluye la tabla de tasas vigente). Este costo no incluye el de la representación de un ingeniero en producción ni los costos implícitos por las muestras requeridas para el análisis de calidad y estabilidad de los productos. Si se tiene en cuenta todos los rubros en los que se incurre para la obtención de la notificación sanitaria, el valor asciende a los \$800 por cada notificación.

Este es un rubro importante para “Productos La Gracia”, ya que no cuenta al momento con el capital necesario para la obtención de las notificaciones sanitarias para cada producto.

En el presente modelo de negocio, se propone la obtención de 2 notificaciones sanitarias adicionales a las que ya cuenta la empresa.

Una para la mezcla “Buenas Noches” la cual consiste en una infusión relajante que contiene valeriana; la otra notificación, deberá destinarse a la nueva división propuesta en este modelo “La Gracia Liquor Mix”, infusiones para licor sabor a frutos rojos y especias.

Tasas Registros Sanitarios/Notificaciones. (Internet). Disponible en:

<http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/01/Tasas-servicios-Arcsa-2016.pdf>

3.4.2.3 Patentes y Permisos Municipales

Siguiendo la normativa legal vigente en el país y dentro de nuestra provincia, “Productos La Gracia” se encuentra con todos los permisos y patentes en regla. Como anexos a este trabajo de titulación, se podrán encontrar los respectivos permisos y patentes.

Ministerio de Industrias y Productividad. Registra tu MIPYME. (Internet). Disponible en: http://servicios.industrias.gob.ec/site_rum/rum.html

3.4.2.4 Propiedad Intelectual

En el presente modelo de negocio, se recomienda que “Productos La Gracia”, incremente los registros de su propiedad intelectual; los cuales deberán ser registrados en el Instituto Ecuatoriano De Propiedad Intelectual (IEPI).

Este ente, está encargado de la regulación y observación de la normativa jurídica vigente en el país, basándose en el reconocimiento del derecho de propiedad industrial en todas sus manifestaciones.

Adjunto a los anexos del presente trabajo de titulación, el registro de propiedad intelectual obtenido por “Productos La Gracia”.

Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual. (Internet). Disponible en: <https://www.propiedadintelectual.gob.ec/propiedad-intelectual>

3.5 Económico – Financiero

En el presente análisis, se pretende identificar, evidenciar y justificar financieramente, todas las propuestas realizadas en el modelo de negocio, de igual manera se determinara si aplicando las estrategias sugeridas, “Productos La Gracia” sigue siendo rentable en el presente y a futuro.

Cabe mencionar que el análisis se realizó tomando en cuenta el 2017 como año 1, hasta el 2020 como año 4; siendo este tiempo lo suficiente para proyectar todos los estados y flujos financieros que se presentan a continuación.

3.5.1 Inversiones Requeridas

Productos La Gracia, es una empresa que se encuentra en pleno funcionamiento, por este motivo, las inversiones requeridas para dar inicio al modelo de negocio sugerido en el presente trabajo de titulación, básicamente se enfocan en: el capital de trabajo en función de la nueva estructura organizacional, los gastos para las actividades de mercadeo y los costos de la materia prima, en función de las ventas proyectadas.

Para poder dar cumplimiento a estos nuevos rubros, se solicita que la empresa tramite un préstamo en una entidad financiera de la provincia. En los anexos del presente trabajo de titulación se incluye la tabla de amortización, de dicho préstamo.

En el cuadro adjunto a continuación, se detallan todas las inversiones adicionales que se sugiere en el presente modelo de negocio.

Costo de la nueva estructura organizacional:

CUADRO No. 32: Detalle Del Costo Del Personal Propuesto

Nomina Mensual Productos La Gracia									
No.	CARGO	DEPARTAMENTO	SUELDO NOMINAL	COMISIONES	FONDOS RESERVA	XIII SUELDO	XIV SUELDO	I.E.S.S.	TOTAL INGRESOS
1	GERENTE GENERAL	DIRECCION	\$ 2.000,00		\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 31,33	\$ 223,00	\$ 2.587,67
2	JEFE ADMINISTRATIVO Y TT.HH	ADMINISTRACION Y TT.HH	\$ 1.000,00		\$ 83,33	\$ 83,33	\$ 31,33	\$ 111,50	\$ 1.309,50
3	JEFE DE VENTAS Y MERCADEO	COMERCIALIZACION	\$ 800,00	\$ 400,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 31,33	\$ 133,80	\$ 1.565,13
4	JEFE DE PRODUCCION	PRODUCCION	\$ 1.000,00		\$ 83,33	\$ 83,33	\$ 31,33	\$ 111,50	\$ 1.309,50
5	CONTABILIDAD Y FINANZAS	CONTABILIDAD	\$ 700,00		\$ 58,33	\$ 58,33	\$ 31,33	\$ 78,05	\$ 926,05
6	COORDINADOR DE TT.HH	ADMINISTRACION Y TT.HH	\$ 600,00		\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 31,33	\$ 66,90	\$ 798,23
7	COORDINADOR DE COMPRAS	TALENTO HUMANO	\$ 600,00		\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 31,33	\$ 66,90	\$ 798,23
8	VENDEDOR	COMERCIALIZACION	\$ 376,00	\$ 300,00	\$ 56,33	\$ 56,33	\$ 31,33	\$ 75,37	\$ 895,37
9	VENDEDOR	COMERCIALIZACION	\$ 376,00	\$ 300,00	\$ 56,33	\$ 56,33	\$ 31,33	\$ 75,37	\$ 895,37
10	OBRAERO PLANTA	PRODUCCION	\$ 380,00		\$ 31,67	\$ 31,67	\$ 31,33	\$ 42,37	\$ 517,04
11	OBRAERO PLANTA	PRODUCCION	\$ 380,00		\$ 31,67	\$ 31,67	\$ 31,33	\$ 42,37	\$ 517,04
12	OBRAERO PLANTA	PRODUCCION	\$ 380,00		\$ 31,67	\$ 31,67	\$ 31,33	\$ 42,37	\$ 517,04
13	OBRAERO PLANTA	PRODUCCION	\$ 380,00		\$ 31,67	\$ 31,67	\$ 31,33	\$ 42,37	\$ 517,04
TOTAL			\$ 8.212,00	\$ 1.000,00	\$ 767,67	\$ 767,67	\$ 344,67	\$ 1.027,14	\$ 12.119,14

Fuente y Elaboración: El autor

CUADRO No. 33: Proyección Anual De La Nómina Propuesta

TOTAL NOMINA ANUAL					
No.	CARGO	2017	2018	2019	2020
1	GERENTE GENERAL	\$ 29.052,00	\$ 31.052,00	\$ 31.673,04	\$ 32.306,50
2	JEFE ADMINISTRATIVO Y TT.HH	\$ 14.714,00	\$ 15.714,00	\$ 16.028,28	\$ 16.348,85
3	JEFE DE VENTAS Y MERCADEO	\$ 17.581,60	\$ 18.781,60	\$ 19.157,23	\$ 19.540,38
4	JEFE DE PRODUCCION	\$ 14.714,00	\$ 15.714,00	\$ 16.028,28	\$ 16.348,85
5	CONTABILIDAD Y FINANZAS	\$ 10.412,60	\$ 11.112,60	\$ 11.334,85	\$ 11.561,55
6	COORDINADOR DE TT.HH	\$ 8.978,80	\$ 9.578,80	\$ 9.770,38	\$ 9.965,78
7	COORDINADOR DE COMPRAS	\$ 8.978,80	\$ 9.578,80	\$ 9.770,38	\$ 9.965,78
8	VENDEDOR	\$ 10.068,49	\$ 10.744,49	\$ 11.066,82	\$ 11.288,16
9	VENDEDOR			\$ 10.269,86	\$ 11.066,82
10	OBRERO PLANTA	\$ 5.824,44	\$ 6.204,44	\$ 6.390,57	\$ 6.518,38
11	OBRERO PLANTA	\$ 5.824,44	\$ 6.204,44	\$ 6.390,57	\$ 6.518,38
12	OBRERO PLANTA			\$ 5.999,17	\$ 6.204,44
13	OBRERO PLANTA			\$ 5.999,17	\$ 6.204,44
TOTAL		\$ 126.149,17	\$ 134.685,17	\$ 159.878,61	\$ 163.838,32

Fuente y Elaboración: El autor

En los cuadros adjuntos, se evidencia el costo total de la nueva estructura organizacional propuesta; para los años 2019 y 2020, se supone un crecimiento en ventas, según el modelo de ventas propuesto.

Por este motivo se adicionan a la nómina total de la empresa, un vendedor y dos obreros para la planta de producción; esto con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos al contar con todo el personal necesario.

Detalle de gastos para actividades de mercadeo y ventas:

CUADRO No. 34: Gastos Mercadeo Y Ventas

Gastos Actividades Mercadeo y Ventas										
Presupuesto	Ingresos 2017	Total 2017	Ingresos 2018	Total 2018	Ingresos 2019	Total 2019	Ingresos 2020	Total 2020	Total Acumulado	Descripcion
3%	\$315.122,97	\$9.453,69	\$358.476,99	\$10.754,31	\$439.166,93	\$13.175,01	\$508.299,84	\$15.249,00	\$48.632,00	Desarrollo de actividades de Mercadeo (Anual)
1%	\$315.122,97	\$3.151,23	\$358.476,99	\$3.584,77	\$439.166,93	\$4.391,67	\$508.299,84	\$5.083,00	\$16.210,67	Descuentos Negociaciones y Ventas Puntuales
0,2%	\$315.122,97	\$630,25	\$358.476,99	\$716,95	\$439.166,93	\$878,33	\$508.299,84	\$1.016,60	\$3.242,13	Participacion en Ferias Inclusivas
0,3%	\$315.122,97	\$945,37	\$358.476,99	\$1.075,43	\$439.166,93	\$1.317,50	\$508.299,84	\$1.524,90	\$4.863,20	Aplicativos de Publicidad Impresos (P.O.P)
TOTAL		\$14.180,53		\$16.131,46		\$19.762,51		\$22.873,49	\$72.948,00	TOTAL

Fuente y Elaboración: El autor

Detalle del costo de la materia prima proyectado:

CUADRO No. 35: Costo De La Materia Prima Según Ventas Proyectadas

Descripción	Costo variable (por caja de 24 unidades)	Total Costo Materia Prima									
		2017				2018				2019 Total	2020 Total
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4		
Jengibre Lima - Limón	\$ 26,49	\$ 9.242,82	\$ 9.704,96	\$ 10.190,21	\$ 10.699,72	\$ 10.190,21	\$ 10.801,62	\$ 11.449,72	\$ 12.136,70	\$ 54.963,99	\$ 63.866,10
Piña Colada	\$ 26,73	\$ 8.469,20	\$ 8.892,66	\$ 9.337,30	\$ 9.804,16	\$ 9.337,30	\$ 9.897,53	\$ 10.491,39	\$ 11.120,87	\$ 50.363,55	\$ 58.520,56
Festival	\$ 27,21	\$ 7.725,77	\$ 8.112,05	\$ 8.517,66	\$ 8.943,54	\$ 8.517,66	\$ 9.028,72	\$ 9.570,44	\$ 10.144,67	\$ 45.942,57	\$ 53.383,55
Pasión Frutal	\$ 26,97	\$ 2.000,91	\$ 2.100,96	\$ 2.206,00	\$ 2.316,30	\$ 2.206,00	\$ 2.338,36	\$ 2.478,67	\$ 2.627,39	\$ 11.898,76	\$ 13.825,91
Vida Activa	\$ 26,49	\$ 886,60	\$ 930,93	\$ 977,48	\$ 1.026,35	\$ 977,48	\$ 1.036,13	\$ 1.098,29	\$ 1.164,19	\$ 5.272,33	\$ 6.126,24
Dulces Sueños	\$ 26,73	\$ 1.454,25	\$ 1.526,96	\$ 1.603,31	\$ 1.683,47	\$ 1.603,31	\$ 1.699,50	\$ 1.801,47	\$ 1.909,56	\$ 8.647,92	\$ 10.048,56
Chai Vital	\$ 26,49	\$ 945,71	\$ 992,99	\$ 1.042,64	\$ 1.094,78	\$ 1.042,64	\$ 1.105,20	\$ 1.171,51	\$ 1.241,80	\$ 5.623,81	\$ 6.534,66
Buen Provecho	\$ 26,73	\$ 82,01	\$ 86,11	\$ 90,41	\$ 94,93	\$ 90,41	\$ 95,84	\$ 101,59	\$ 107,68	\$ 487,68	\$ 566,66
Mojito de Fresa	\$ 26,49	\$ 103,44	\$ 108,61	\$ 114,04	\$ 119,74	\$ 114,04	\$ 120,88	\$ 128,13	\$ 135,82	\$ 615,10	\$ 714,73
Ellas	\$ 26,73	\$ 96,92	\$ 101,76	\$ 106,85	\$ 112,20	\$ 106,85	\$ 113,26	\$ 120,06	\$ 127,26	\$ 576,34	\$ 669,69
Sueños de Navidad	\$ 27,21	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 136,05	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 136,05	\$ 190,47	\$ 190,47
Galleta de Jengibre	\$ 28,41	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 113,64	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 142,05	\$ 198,87	\$ 198,87
Caja Mixta Liquor Mix	\$ 23,97	\$ -	\$ -	\$ 575,28	\$ 671,16	\$ 479,40	\$ 479,40	\$ 575,28	\$ 671,16	\$ 2.315,50	\$ 2.431,28
Liquor Mix Berry Twist Sobres	\$ 50,01	\$ -	\$ -	\$ 1.200,24	\$ 1.400,28	\$ 1.000,20	\$ 1.000,20	\$ 1.200,24	\$ 1.400,28	\$ 4.830,97	\$ 5.072,51
Liquor Mix Berry Twist Potes	\$ 66,57	\$ -	\$ -	\$ 1.597,68	\$ 1.863,96	\$ 1.331,40	\$ 1.331,40	\$ 1.597,68	\$ 1.863,96	\$ 6.430,66	\$ 6.752,20
Jengibre Lima - Limón 100gr	\$ 31,53	\$ 611,19	\$ 641,75	\$ 673,83	\$ 707,53	\$ 673,83	\$ 714,26	\$ 757,12	\$ 802,55	\$ 3.634,53	\$ 4.223,18
Piña Colada 100gr	\$ 31,05	\$ 546,55	\$ 573,88	\$ 602,58	\$ 632,70	\$ 602,58	\$ 638,73	\$ 677,05	\$ 717,68	\$ 3.250,17	\$ 3.776,58
Festival 100gr	\$ 32,01	\$ 504,92	\$ 530,17	\$ 556,68	\$ 584,51	\$ 556,68	\$ 590,08	\$ 625,48	\$ 663,01	\$ 3.002,62	\$ 3.488,93
TOTAL		\$ 32.670,28	\$ 34.303,80	\$ 39.392,19	\$ 42.005,03	\$ 38.829,99	\$ 40.991,13	\$ 43.844,14	\$ 47.112,69	\$ 208.245,84	\$ 240.390,68
		\$ 148.371,30				\$ 170.777,95					

Fuente y Elaboración: El autor

Resumen del capital de trabajo propuesto:

CUADRO No. 36: Costo De La Materia Prima Según Ventas Proyectadas

Capital de Trabajo	
Descripción	Valor Mensual
Materia Prima	\$ 12.364,28
Sueldos y Salarios	\$ 10.512,43
Gastos Generales	\$ 1.022,00
Gastos Publicidad	\$ 615,36
TOTAL	\$ 24.514,07

Fuente y Elaboración: El autor

3.5.2 Presupuesto de Ingresos y Gastos

A continuación se detallan los ingresos proyectados para “Productos La Gracia” en función de los objetivos de crecimiento planteados en el presente plan.

CUADRO No. 37: Ventas Proyectadas De “Productos La Gracia”

Descripción	Proyección De Unidades Vendidas									
	2017				2018				2019 Total	2020 Total
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4		
Jengibre Lima - Limón	348,92	366,36	384,68	403,92	384,68	407,76	432,23	458,16	2.074,90	2.410,95
Piña Colada	316,84	332,68	349,32	366,78	349,32	370,28	392,49	416,04	1.884,16	2.189,32
Festival	283,93	298,13	313,03	328,69	313,03	331,82	351,73	372,83	1.688,44	1.961,91
Pasión Frutal	74,19	77,90	81,79	85,88	81,79	86,70	91,90	97,42	441,18	512,64
Vida Activa	33,47	35,14	36,90	38,74	36,90	39,11	41,46	43,95	199,03	231,27
Dulces Sueños	54,41	57,13	59,98	62,98	59,98	63,58	67,40	71,44	323,53	375,93
Chai Vital	35,70	37,49	39,36	41,33	39,36	41,72	44,22	46,88	212,30	246,68
Buen Provecho	3,07	3,22	3,38	3,55	3,38	3,59	3,80	4,03	18,24	21,20
Mojito de Fresa	3,90	4,10	4,30	4,52	4,30	4,56	4,84	5,13	23,22	26,98
Ellas	3,63	3,81	4,00	4,20	4,00	4,24	4,49	4,76	21,56	25,05
Sueños de Navidad				5,00				5,00	7,00	7,00
Galleta de Jengibre				4,00				5,00	7,00	7,00
Caja Mixta Liquor Mix			24	28	20	20	24	28	97	101
Liquor Mix Berry Twist Sobres			24	28	20	20	24	28	97	101
Liquor Mix Berry Twist Potes			24	28	20	20	24	28	97	101
Jengibre Lima - Limón 100gr	19	20	21	22	21	23	24	25	115	134
Piña Colada 100gr	18	18	19	20	19	21	22	23	105	122
Festival 100gr	16	17	17	18	17	18	20	21	94	109
TOTAL	1.211	1.271	1.407	1.495	1.395	1.475	1.572	1.684	7.504	8.685
	5.384				6.126					

Fuente y Elaboración: El autor

CUADRO No. 38: Ingresos Proyectados De “Productos La Gracia”

Descripción	Ingresos (por caja de 24 unidades)	Total Ingreso Monetario									
		2017				2018				2019 Total	2020 Total
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4		
Jengibre Lima - Limón	\$ 55,22	\$ 19.268,08	\$ 20.231,49	\$ 21.243,06	\$ 22.305,21	\$ 21.243,06	\$ 22.517,64	\$ 23.868,70	\$ 25.300,82	\$ 114.580,90	\$ 133.138,72
Piña Colada	\$ 57,86	\$ 18.332,98	\$ 19.249,63	\$ 20.212,11	\$ 21.222,71	\$ 20.212,11	\$ 21.424,84	\$ 22.710,33	\$ 24.072,94	\$ 109.020,15	\$ 126.677,34
Festival	\$ 54,98	\$ 15.611,26	\$ 16.391,83	\$ 17.211,42	\$ 18.071,99	\$ 17.211,42	\$ 18.244,10	\$ 19.338,75	\$ 20.499,08	\$ 92.835,02	\$ 107.870,82
Pasión Frutal	\$ 50,90	\$ 3.776,10	\$ 3.964,91	\$ 4.163,15	\$ 4.371,31	\$ 4.163,15	\$ 4.412,94	\$ 4.677,72	\$ 4.958,38	\$ 22.455,23	\$ 26.092,14
Vida Activa	\$ 53,78	\$ 1.800,08	\$ 1.890,08	\$ 1.984,59	\$ 2.083,82	\$ 1.984,59	\$ 2.103,66	\$ 2.229,88	\$ 2.363,68	\$ 10.704,48	\$ 12.438,20
Dulces Sueños	\$ 57,86	\$ 3.147,95	\$ 3.305,35	\$ 3.470,62	\$ 3.644,15	\$ 3.470,62	\$ 3.678,86	\$ 3.899,59	\$ 4.133,56	\$ 18.719,83	\$ 21.751,75
Chai Vital	\$ 51,38	\$ 1.834,21	\$ 1.925,92	\$ 2.022,21	\$ 2.123,32	\$ 2.022,21	\$ 2.143,54	\$ 2.272,16	\$ 2.408,49	\$ 10.907,41	\$ 12.674,01
Buen Provecho	\$ 58,34	\$ 178,99	\$ 187,94	\$ 197,34	\$ 207,21	\$ 197,34	\$ 209,18	\$ 221,73	\$ 235,03	\$ 1.064,41	\$ 1.236,80
Mojito de Fresa	\$ 56,42	\$ 220,31	\$ 231,33	\$ 242,90	\$ 255,04	\$ 242,90	\$ 257,47	\$ 272,92	\$ 289,29	\$ 1.310,13	\$ 1.522,33
Ellas	\$ 58,34	\$ 211,54	\$ 222,11	\$ 233,22	\$ 244,88	\$ 233,22	\$ 247,21	\$ 262,04	\$ 277,77	\$ 1.257,94	\$ 1.461,67
Sueños de Navidad	\$ 53,06	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 265,29	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 265,29	\$ 371,40	\$ 371,40
Galleta de Jengibre	\$ 54,26	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 217,05	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 271,31	\$ 379,84	\$ 379,84
Caja Mixta Liquor Mix	\$ 31,58	\$ -	\$ -	\$ 757,90	\$ 884,22	\$ 631,59	\$ 631,59	\$ 757,90	\$ 884,22	\$ 3.050,56	\$ 3.203,09
Liquor Mix Berry Twist Sobres	\$ 61,24	\$ -	\$ -	\$ 1.469,74	\$ 1.714,69	\$ 1.224,78	\$ 1.224,78	\$ 1.469,74	\$ 1.714,69	\$ 5.915,69	\$ 6.211,48
Liquor Mix Berry Twist Potes	\$ 80,45	\$ -	\$ -	\$ 1.930,86	\$ 2.252,67	\$ 1.609,05	\$ 1.609,05	\$ 1.930,86	\$ 2.252,67	\$ 7.771,73	\$ 8.160,31
Jengibre Lima - Limón 100gr	\$ 122,69	\$ 2.378,29	\$ 2.497,20	\$ 2.622,07	\$ 2.753,17	\$ 2.622,07	\$ 2.779,39	\$ 2.946,15	\$ 3.122,92	\$ 14.142,91	\$ 16.433,53
Piña Colada 100gr	\$ 127,97	\$ 2.252,64	\$ 2.365,27	\$ 2.483,54	\$ 2.607,71	\$ 2.483,54	\$ 2.632,55	\$ 2.790,50	\$ 2.957,93	\$ 13.395,71	\$ 15.565,31
Festival 100gr	\$ 120,29	\$ 1.897,46	\$ 1.992,34	\$ 2.091,95	\$ 2.196,55	\$ 2.091,95	\$ 2.217,47	\$ 2.350,52	\$ 2.491,55	\$ 11.283,59	\$ 13.111,11
TOTAL		\$ 70.909,90	\$ 74.455,40	\$ 82.336,67	\$ 87.421,00	\$ 81.643,59	\$ 86.334,28	\$ 91.999,49	\$ 98.499,64	\$ 439.166,93	\$ 508.299,84
		\$		\$	315.122,97	\$		\$	358.476,99		

Fuente y Elaboración: El autor

Como se puede ver en el cuadro adjunto, y si se toma en cuenta que la demanda potencial es de 672,91 cajas por mes, según la determinación de mercado y demanda insatisfecha, realizada en el capítulo dos del presente trabajo de titulación, “Productos La Gracia” tiene como objetivo en el primer año, tener una participación promedio de mercado del 20,68%, con 139,18 cajas mensuales de venta promedio.

Para el 2020, se proyecta que la empresa pueda mejorar esta participación de mercado, llegando a un 33,16% con un promedio de 223,13 cajas vendidas por mes.

Estas proyecciones son muy realistas y alcanzables ya que el modelo de negocio propuesto, pretende que los objetivos fijados para la empresa, sean muy retadores, pero aterrizados a la realidad del mercado y demanda insatisfecha en la provincia del Azuay.

Adicionalmente, se debe tomar en cuenta que al tener el portafolio de productos que cuenta con registro sanitario, codificados en dos cadenas de autoservicios de grande superficie (Supermaxi y Gerardo Ortiz), el mercado potencial se incrementaría ya que la cobertura pasa a ser a nivel nacional.

Todos los gastos mensuales para la empresa, se detallaron en el punto anterior, siendo estos los que se requieren como inversión inicial para la aplicación del presente modelo de negocio.

3.5.3 Estados Financieros Proyectados

A continuación se detallan los posibles estados financieros proyectados para “Productos La Gracia” del 2017 al 2020, posterior a la aplicación del modelo de negocio propuesto en este trabajo de titulación.

Flujo de caja:

CUADRO No. 39: Flujo De Caja Proyectado Para Productos La Gracia 2017-2020

"Productos La Gracia Cía. Ltda."					
FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO					
RUBRO	0	2017	2018	2019	2020
TOTAL INGRESOS		\$ 315.122,97	\$ 358.476,99	\$ 439.166,93	\$ 508.299,84
VENTAS		\$ 315.122,97	\$ 358.476,99	\$ 439.166,93	\$ 508.299,84
INVERSIONES INICIALES	\$ 45.071,93	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EQUIPO MENOR DE PRODUCCIÓN	\$ 662,40				
EQUIPOS PLANTA DE PRODUCCIÓN	\$ 12.808,34				
MUEBLES Y ENCERES	\$ 1.401,19				
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 2.200,00				
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 28.000,00				
TOTAL COSTOS	\$ -	\$ 300.927,50	\$ 333.821,07	\$ 400.113,45	\$ 439.328,98
COSTO DE MANO DE OBRA		\$ 11.648,88	\$ 12.408,88	\$ 24.779,49	\$ 25.445,65
COSTO SALARIOS (ADMINISTRATIVO)		\$ 86.850,20	\$ 92.750,20	\$ 94.605,20	\$ 96.497,31
COSTO SALARIOS (COMERCIAL)		\$ 27.650,09	\$ 29.526,09	\$ 40.493,91	\$ 41.895,36
GASTOS FINANCIEROS (INTERÉS PRÉSTAMO)		\$ 3.550,52	\$ 2.684,26	\$ 1.715,84	\$ 633,21
COSTO DE MATERIA PRIMA		\$ 148.371,30	\$ 170.777,95	\$ 208.245,84	\$ 240.390,68
GASTOS POR DEPRECIACIÓN (EQUIPOS)		\$ 1.330,54	\$ 1.330,54	\$ 1.330,54	\$ 1.330,54
AMORTIZACIÓN (CAPITAL PRÉSTAMO)		\$ 7.345,44	\$ 8.211,70	\$ 9.180,12	\$ 10.262,75
COSTO DE PUBLICIDAD Y MERCADEO		\$ 11.029,30	\$ 12.546,69	\$ 15.370,84	\$ 17.790,49
COSTO DE VENTAS (DESCUENTOS)		\$ 3.151,23	\$ 3.584,77	\$ 4.391,67	\$ 5.083,00
SALDO ANTES DE REPARTICIÓN DE UTILIDADES	\$ (45.071,93)	\$ 14.195,48	\$ 24.655,92	\$ 39.053,48	\$ 68.970,86
15% REPARTICIÓN DE UTILIDADES EMPLEADOS		\$ 2.129,32	\$ 3.698,39	\$ 5.858,02	\$ 10.345,63
SALDO ANTES DEL IMPUESTO A LA RENTA	\$ (45.071,93)	\$ 12.066,16	\$ 20.957,53	\$ 33.195,46	\$ 58.625,23
25% IMPUESTO A LA RENTA		\$ 3.016,54	\$ 5.239,38	\$ 8.298,86	\$ 14.656,31
SALDO DESPUÉS DE IMPUESTOS	\$ (45.071,93)	\$ 9.049,62	\$ 15.718,15	\$ 24.896,59	\$ 43.968,92
DEPRECIACIÓN (EQUIPOS)		\$ 1.330,54	\$ 1.330,54	\$ 1.330,54	\$ 1.330,54
FLUJO DE EFECTIVO NETO	\$ (45.071,93)	\$ 10.380,15	\$ 17.048,69	\$ 26.227,13	\$ 45.299,46
TASA DE DESCUENTO		8,62%			
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	\$ 31.942,75				
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)		30,83%			

Fuente y Elaboración: El autor

Este es el flujo de caja real si se llega a aplicar el modelo de negocio propuesto; en el siguiente punto se analiza los resultados del valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR) de este flujo de caja.

Cabe resaltar que para el cálculo de la tasa de descuento, se sumaron los valores a la fecha de inflación y tasa de interés pasiva según datos del INEC y Banco Central Del Ecuador.

Tasas de Interés Activas Efectivas Vigentes. (2017. (Internet). Disponible en:

<https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

Modelo para la elaboración del balance general de “Productos La Gracia”:

CUADRO No. 40: Modelo Balance General (Año 2017)

"Productos La Gracia Cia. Ltda." Modelo De Balance General 2017	
ACTIVOS	2017
Activo Corriente	
Disponible (Caja - Bancos)	\$ 78.780,74
Cuentas Por Cobrar	\$ 47.268,45
Inventario (Materia Prima)	\$ 2.967,43
Inventario (Producto en Proceso)	\$ 7.418,57
Inventario (Producto Terminado)	\$ 4.451,14
Total Activo Corriente	\$ 140.886,32
Activo Fijo	
Maquinaria y Equipo	\$ 13.470,74
Equipo de Oficina	\$ 1.401,19
Equipo de Computación	\$ 2.200,00
Depreciacion Acumulada	\$ 1.330,54
Provision de Activos Fijos (Ahorro)	\$ 1.000,00
Total Activo Fijo	\$ 19.402,47
Activos intangibles (Propiedad Intelectual)	\$ 1.500,00
Total Activo	\$ 161.788,79
PASIVOS	
Pasivo Corriente	
Cuentas Por Pagar	\$ 22.255,70
Obligaciones Laborales	\$ 12.325,66
Obligaciones Tributarias (IVA)	\$ 44.117,22
Obligaciones Tributarias (I.R)	\$ 4.360,27
Participacion Empleados (15% De la Utilidad)	\$ 3.077,84
Total Pasivo Corriente	\$ 86.136,67
Pasivo Largo Plazo	
Obligacion financiera a largo plazo (Prestamo)	\$ 10.895,96
Total Pasivo Largo Plazo	\$ 10.895,96
Total Pasivo	\$ 97.032,63
PATRIMONIO	
Capital Social	\$ 51.675,35
Utilidad del Ejercicio Actual	\$ 13.080,81
Utilidad del Ejercicio Anterior	\$ -
Total Patrimonio	\$ 64.756,15
Total Pasivos y Patrimonio	\$ 161.788,79

Fuente y Elaboración: El autor

En esta propuesta de modelo de negocio, se presenta tan solo el modelo sobre el cual se deberá realizar el balance general año tras año; esto debido a que no se puede saber con exactitud los valores sobre las ventas y cobranzas del ejercicio, para tener un balance general proyectado.

Estado de resultados proyectado:

CUADRO No. 41: Estado De Resultados Proyectado De “Productos La Gracia”

"Productos La Gracia Cia. Ltda."				
Estado de Resultados Proyectado				
Ingresos Operacionales	2017	2018	2019	2020
Ventas	\$ 315.122,97	\$ 358.476,99	\$ 439.166,93	\$ 508.299,84
Total Ingresos Operacionales	\$ 315.122,97	\$ 358.476,99	\$ 439.166,93	\$ 508.299,84
Gastos Operacionales y Administrativos				
Gastos Nómina	\$ 126.149,17	\$ 134.685,17	\$ 159.878,61	\$ 163.838,32
Gastos De Publicidad	\$ 945,37	\$ 1.075,43	\$ 1.317,50	\$ 1.524,90
Gastos De Mercadeo	\$ 10.083,94	\$ 11.471,26	\$ 14.053,34	\$ 16.265,59
Gastos De Ventas	\$ 3.151,23	\$ 3.584,77	\$ 4.391,67	\$ 5.083,00
Gastos Administrativos	\$ 1.022,00	\$ 1.073,10	\$ 1.126,76	\$ 1.183,09
Materia Prima	\$ 148.371,30	\$ 170.777,95	\$ 208.245,84	\$ 240.390,68
Depreciación	\$ 1.330,54	\$ 1.330,54	\$ 1.330,54	\$ 1.330,54
Total gastos operacionales y administrativos	\$ 291.053,54	\$ 323.998,21	\$ 390.344,25	\$ 429.616,12
Utilidad Bruta Operacional	\$ 24.069,43	\$ 34.478,78	\$ 48.822,68	\$ 78.683,72
Gastos no operacionales				
Gastos Financieros	\$ 3.550,52	\$ 2.684,26	\$ 1.715,84	\$ 633,21
Gastos No Operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total gastos no Operacionales	\$ 3.550,52	\$ 2.684,26	\$ 1.715,84	\$ 633,21
Utilidad Neta Operacional	\$ 20.518,91	\$ 31.794,52	\$ 47.106,84	\$ 78.050,52
Participacion Laboral				
15% Reparticion Utilidad A Empleados	\$ 3.077,84	\$ 4.769,18	\$ 7.066,03	\$ 11.707,58
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 17.441,07	\$ 27.025,34	\$ 40.040,82	\$ 66.342,94
Impuestos				
25% Impuesto a la renta	\$ 4.360,27	\$ 6.756,34	\$ 10.010,20	\$ 16.585,73
Utilidad Neta Del Ejercicio	\$ 13.080,81	\$ 20.269,01	\$ 30.030,61	\$ 49.757,20

Fuente y Elaboración: El autor

Con el presente estado de resultados proyectado, se demuestra que si se llegara a cumplir con todos los objetivos establecidos dentro de la propuesta de modelo de negocio, esta entregaría desde el primer año, utilidad para la empresa.

3.5.4 Indicadores Financieros

3.5.4.1 Periodo de Recuperación, VAN y TIR

Para determinar el periodo de recuperación sobre la inversión sugerida en el presente modelo de negocio, se tomaron los flujos de efectivo proyectados de la empresa; demostrando que al segundo año se contaría con \$27.428,84 con un valor por recuperar de \$17.643,09.

Si el flujo de efectivo del tercer año entregaría \$26.227,13, el periodo de recuperación total se estableció en 2,67 años.

CUADRO No. 42: Periodo De Recuperación De La Inversión Sugerida

"Productos La Gracia Cía. Ltda."			
PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION			
No.	Flujo De Caja		Flujo Acumulado
1	\$	10.380,15	\$ 10.380,15
2	\$	17.048,69	\$ 27.428,84
3	\$	26.227,13	
4	\$	45.299,46	
Inversion Inicial			\$ 45.071,93
Ultimo Flujo			\$ 26.227,13
Por Recuperar			\$ 17.643,09
Proporcion De Recuperacion Saldo			67,27%
Periodo De Recuperacion total:			
2, 67 años			2,67

Fuente y Elaboración: El autor

El flujo de caja adjunto en el punto anterior, está basado en las proyecciones de ventas y gastos para la empresa desde el 2017 hasta el 2020.

Este estado financiero muestra un valor actual neto (VAN) de \$31.942,75 y una tasa interna de retorno del 30,83%; haciendo favorable la aplicación del modelo de negocio propuesto en términos financieros.

Sobre los resultados reales del modelo de negocio propuestos, se ha calculado adicionalmente dos escenarios: el primero con un incremento en el precio de \$0,10 y un aumento en ventas de 20 cajas mensuales y el otro con una disminución en el precio de \$0,10 y una disminución en ventas de 20 cajas mensuales. A continuación se detallan los resultados obtenidos para los dos escenarios propuestos.

CUADRO No. 43: Análisis De Posibles Escenarios Del Modelo De Negocio Propuesto

"Productos La Gracia Cía. Ltda."			
VAN	TIR	CARACTERÍSTICAS	ESCENARIO
\$ 53.730,12	44,85%	INCREMENTO EN VENTAS 20 CAJAS X MES INCREMENTO DE \$0,10 EN EL PRECIO	OPTIMISTA
\$ 31.942,75	30,83%		REAL
\$ 10.289,76	16,06%	DISMINUCIÓN EN VENTAS 20 CAJAS X MES DISMINUCIÓN DE \$0,10 EN EL PRECIO	PESIMISTA

Fuente y Elaboración: El autor

Con los resultados obtenidos, se logra demostrar que pese a la ejecución de un escenario pesimista, donde existe una disminución de precios y volumen de ventas, el modelo de negocio sigue siendo favorable en términos financieros para la empresa.

Por el otro lado, si se logra un incremento en ventas y se ajusta el precio, la empresa puede ser aún más rentable que lo planificado en el presente modelo de negocio.

3.6 Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones:

- Una vez concluido este trabajo de titulación, cuyo objetivo principal fue el de elaborar un modelo de negocio aplicable para la empresa “Productos La Gracia”, se logra cumplir con el objetivo propuesto y se entregan las pautas necesarias para la aplicación de dicho modelo en la antes mencionada empresa
- En el desarrollo de la investigación del micro entorno y análisis de la demanda insatisfecha, se logró determinar que existe una tendencia creciente sobre el consumo de infusiones aromáticas en la provincia del Azuay.
- Uno de los resultados que más me llamo la atención en la encuesta realizada para determinar los gustos, preferencias y comportamientos de compra del mercado objetivo en la provincia del Azuay, fue el que el 57% de las personas encuestadas conocen ya la empresa y sus productos; esto demuestra que dentro de la provincia del Azuay, funciona muy bien el “Boca a Boca” en cuanto al reconocimiento de un buen producto y una empresa local.
- En el estudio financiero realizado, se determinó que para la aplicación del modelo de negocio propuesto, se requiere una inversión de \$35.000 que servirán para cubrir 1,43 meses de costo de capital, esto sin tomar en cuenta que si se cumplen los objetivos de ventas en el primer mes, ya existiría la rentabilidad necesaria para cubrir los costos de materia prima del mes siguiente; dando así un rango de maniobrabilidad de 1 mes por si no se llegara a cumplir los objetivos de venta.
- Con la inversión descrita y el cumplimiento de los objetivos en ventas, se determinó que la empresa tiene un VAN de \$31.942,75 y una TIR del 30,83%, lo que hace que el modelo de negocio sea aplicable y rentable en términos financieros.
- Mediante el estudio realizado, se puede concluir que el éxito en esta industria, no radica en la cantidad de dinero que se pueda invertir en publicidad y promociones, sino más bien en la correcta identificación y determinación de los canales de distribución del producto.

- Por lo antes mencionado, se concluye que la aplicación del modelo de negocio propuesto en el presente trabajo de titulación, es sostenible en el tiempo, existe un mínimo riesgo que genere pérdida para la empresa y es sumamente favorable para la misma, ya que se ordenarían los procesos internos y se obtendrían resultados claros que llevaran a una estabilidad a futuro.

Recomendaciones:

- Se recomienda que la empresa revise por lo menos una vez al año, las políticas establecidas en este modelo de negocio, para que estas puedan ir evolucionando en función de las necesidades de cada departamento.
- En medida de lo posible, se debe garantizar que la materia prima entregada por los proveedores sea de la mejor calidad ya que esta tiene un impacto directo sobre el sabor del producto terminado.
- Al momento de la recepción de la materia prima, se debe tener especial cuidado con producto que este próximo a madurar o podrir, ya que esta materia prima simplemente será descartada y se perderán recursos de la empresa.
- Se recomienda que la empresa destine anualmente, un porcentaje de sus utilidades en investigación y desarrollo, con esto “Productos La Gracia” seguirá mostrándose ante los consumidores, como una empresa con productos diferentes a los que ofrece la competencia.
- Habiéndose determinado en el análisis de las 5 fuerzas de Porter, que la mayor amenaza para la empresa son los productos sustitutos y el poder de negociación de los clientes, se recomienda que se mantenga un enfoque estratégico sobre las actividades y estrategias de comunicación hacia las necesidades de los clientes y a tratar de obtener una participación de mercado que sea sostenible que le permita a la empresa opacar el impacto de los productos sustitutos en el mercado.

- Explotar las características naturales y “medicinales” de los productos, mediante una campaña de publicidad agresiva e intensa para que los consumidores puedan relacionar los productos y la marca con bienestar general.
- Es de suma importancia que todos los colaboradores de “Productos La Gracia”, estén al tanto de este modelo de negocio y que se comparta toda la información que no sea sensible, para generar el compromiso y productividad esperada.
- De igual manera se recomienda que se analice un plan de capacitación interna para el personal, con la finalidad de generar fidelidad hacia la empresa y evitar el problema de una alta rotación del personal.

BIBLIOGRAFÍA

- A short summary that explains both what you do and why you do it [...] highlights your company's commitments to its customers and partners. (DuDell et al., 2013, p. 72)
- A target market is the specific group of customers that your business aims to attract" (DuDell et al., 2013, p. 72).
- Cerón, C. (2006), Plantas medicinales de los Andes ecuatorianos, Botánica Económica de los Andes Centrales, La Paz: Editores: M. Moraes R., B. Øllgaard, L. P. Kvist, F. Borchsenius & H. Balslev, p. 54.
- CORPEI. (2010), Informe Mercado de los Estados Unidos de América: Oportunidades para el Ecuador en Infusiones Aromáticas Medicinales y Cosméticos Naturales para el Cuidado de la Piel. Quito, Ecuador. Trabajo sin - publicación, p.p. 4-8.
- Demil, B., & Lecocq, X. (2009). Evolución de modelos de negocio: Hacia una visión de la estrategia en términos de coherencia dinámica. *Universia Business Review* (23), 86-107.
- Doganova, L., & Eyquem-Renault, M. (2009). What do business models do? Innovation devices in technology entrepreneurship. *Research Policy*, 38(10), 1559-1570. doi: 10.1016/j.respol.2009.08.002.
- Drucker, P. (1954). *The Practice of Management*, Harper and Row Publishers.
- Drucker, P. (1979). *The Practice of Management*. Pan Books.
- Drucker, P. (1994). The theory of the business. *Harvard Business Review*. 95–104 Sep–
- DuDell, M., Cuban, M., Corcoran, B., Greiner, L., Herjavec, R., John, D., & O'Leary, K. (2013). *Shark Tank Jump Start Your Business*. New York: Hyperion.
- Explored,. (2013). El té: la bebida que seduce el paladar juvenil. Retrieved 05 May 2015, from <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/el-te-la-bebida-que-seduce-el-paladar-juvenil-587069.html>
- Ferrell, O., Hartline, M. y Lucas, G. (2002). *Estrategia de marketing*. International Thomson Editores, México, pág. 59.
- FLOREZ, Javier, (2012), *Agricultura Ecológica*, Pg, 296.

- George, G., & Bock, A. J. (2011). The Business Model in Practice and its Implications for Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship theory and practice*, 35 (1), 83-111.
- Giessen, E., Riddle Berger, E., Christener, R., & Bell, R. (2010). When and how to innovate your business model. *Strategy and Leadership*, 38 (4), 17-26.
- Guayusa Tea House,. (2014). Health Benefits. Retrieved 05 May 2015, from <http://www.guayusatea.com/health-benefits/>
- Guayusa Tea House,. (2014). What is Guayusa Tea?. Retrieved 05 May 2015, from <http://www.guayusatea.com/guayusa-tea/>
- Hambrick y Fredrickson, 2001; Magretta, 2002; Tikkanen et al., 2005; Morris et al., 2005, George y Bock, 2011; Casadesus-Masanell y Ricart, 2011; Wikström et al., 2010). *Jansen* 12(S), 95–119.
- Infusionistas,. (2011). Guayusa, hojas de la amazonia ancestral. Retrieved 05 May 2015, from <http://infusionistas.com/infusiones-tisanas/guayusa-hojas-de-la-amazonia-ancestral/>
- *International Journal of Innovation Science*, 1 (4), 191-204.
- Jansen, W., Steenbakkens, W., & Jägers, H. (2007). *New Business Models for the*
- Kawasaki, G. (2004). *The art of the start*. New York: Portfolio.
- *Knowledge Economy*. Abingdon, Oxon, GBR: Ash gate Publishing Group.
- Kotler, P. & Keller, K. (2006). *Dirección de marketing* (12.ª ed.).
- LAMPKIN, Nicolás, *Agricultura Ecológica*, Ediciones Mundi Prensa, Madrid, 2001, Pg. 8.
- Levionnois, Michael, (1987). *Marketing interno y la Gestión de los Recursos Humanos*. Díaz de Santos, Madrid.
- Magretta, J. (2002). Why business models matter. *Harvard Business Review*, 80(5), 86—92.
- Manzano , A (2011) *Proyecto de Factibilidad para el Cultivo de Momòrdica Charantia, Achochilla, con Mujeres Microagricultoras de la Parroquia San Jacinto del Búa, Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas y su comercialización en la ciudad de Quito*, Universidad Politécnica Salesiana sede Quito, pg.40.México, D.F.: Prentice Hall.
- Michael Porter: Economista y profesor de la Harvard Business School, reconocido por su modelo de las Cinco Fuerzas propuesto en 1979.

- Morris, L. (2009). Business Model Innovation The Strategy of Business Breakthroughs.
- Morris, M., Schindehutte, M., and Allen, J. (2005) The entrepreneur's business model:
- Mutis, J., & Ricart, J. E. (2008). Innovación en modelos de negocio: la base de la pirámide como campo de experimentación. *Universia Business Review*, 10-28. *Negocio Abiertos* (22), 12-39.Oct.
- Okkonen, L., & Suhonen, N. (2010). Business models of heat entrepreneurship in Finland. *Energy Policy*, 38, 3443–3452 Sosna, M., Trevinyo- Rodríguez, R. N., & Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of AIS*, Volume 15, Article.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., and Tucci, C.L. (2005). Clarifying Business Models:
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2009). Business Model Generation.
- PASS ON THE GIFT INTERNATIONAL, (2014). La Agroecología está presente. Mapeo de Productores Agroecológicos y del estado de Agroecología en la Sierra y Costa Ecuatoriana. Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.
- Porter M. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*
- Porter, M. (1997): Estrategia Competitiva. Editorial Continental, S.A. de C.V. México.
- PORTER, Michael. (1995). Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: CECSA.
- Ramakrishna, S. (2009). Cómo conseguir un alto crecimiento en un mercado - maduro: El caso Naturhouse. *Universia Business Review* (23), 56-69.
- Revista Lideres.ec,. (2013). La infusión de frutas y de hierbas cultiva clientes. Retrieved 05 May 2015, from http://www.revistalideres.ec/tendencias/Tendencia-Nectar-Ferbola-infusion-frutas-hierbas_0_968903129.html
- Runa Clean Energy,. (2014). Guayusa. Retrieved 05 May 2015, from <http://runa.org/guayusa/>

- Sandulli, F., & Chesbrough, H. (2009). Open Business Models: Las dos caras de los Modelos de Negocio Abiertos. Open Business Models: Las dos caras de los Modelos de
- SOLÈ, Joan, El Huerto Ecológico, N.E. Ediciones, S.A, Barcelona España, 2011, Pg. 21.toward a unified perspective, Journal of Business Research, 58, 6, 726-735.
- Tene, V., Malagón, O., Finzi, P., Vidari, G., Armijos, C., & Zaragoza, T. (2007). An ethnobotanical survey of medicinal plants used in Loja and Zamora-Chinchipec, Ecuador. Journal Of Ethnopharmacology, 111(1), 63-81. doi:10.1016/j.jep.20
- Vives, L., & Svejnova, S. (2009). Innovando en el Modelo de Negocio: La Creación de la Banca Cívica. Universia Business Review (23), 70-85.
- Wikström, K., Arto, K., Kujala, J., & Söderlund, J. (2010). Business models in - project business. International Journal of Project Management, 28, 832–841.
- Willer, H., y L. Kilcher, 2011. The world of organic agriculture - statistics and emerging trends 2011. International Federation of Organic Agriculture Movements.
- Zott, C., & Amit, R. (2009). Innovación del modelo de negocio: creación de valor en tiempos de cambio. Universia Business Review (23), 108-121.

BIBLIOGRAFÍA INTERNET

- Definición ABC, TU DICCIONARIO HECHO FÁCIL (internet) Disponible en: <http://www.definiciónabc.com/general/infusión.php>.
- Botanical-Online SL, (1999-2016), Como preparar Infusiones (internet). Disponible en: <http://www.botanical-online.com/Infusiones.htm>.
<http://www.botanicalonline.com/plantasmedicinales/infusionespropiedades.htm>.
- Natura Alternativa. Infusiones para la salud (internet). Disponible en: <http://www.naturalalternativa.net/infusiones-para-la-salud/>.
- Cerón Martínez, C (2006), Plantas Medicinales de los Andes Ecuatorianos (internet) Disponible en <http://www.beisa.dk/Publications/BEISA%20Book%20pdfer/Capitulo%2018.pdf>
- Modelo E-BUSINESS. Esp. Sistemas de Información. Evolución de Modelo de Negocio. (internet). Disponible en: <http://modelosdenegocio.wikidot.com/system:evolución-modelos-de-negocio>
- SOLO INFUSIONES para cuidarte y disfrutar. El Té. (internet). Disponible en: <http://www.soloinfusiones.com/content/9-el-te-origenes>
- Revista Lideres. (2012) La Infusión de Frutas y Hierbas cultiva clientes. (Internet). Disponible en: <http://www.revistalideres.ec/líderes/infusión-frutas-hierbas-cultiva-clientes.html>.
- Sunshine F, (2011). Principios Básicos de Agroecología. (Internet). Disponible en: <http://www.sunshineflorio.blogspot.com/2011/07/principios-básicos-de-la-agroecología.html>.
- Heifer – Ecuador. La agroecología está presente, Mapeo de Productores agroecológicos y del estado de la agroecología en la Sierra y Costa Ecuatoriana, Ministerio Agricultura, Acuicultura, Ganadería y Pesca. (Internet). Disponible en: es.slideshare.net/guest7c06d0/producción-agrícola-del-ecuador.

- Narváez Sampedro, A. (2011) *Ecuador Agrícola y Ganadera*. (Internet). Disponible en: <http://www.italoorozco.blogspot.com/2011/06/ecuador-agricola-y-ganadera.html>.
- Galatèa. Té, Infusiones e Insumos. Historia del Té. (2016) Disponible en: <http://www.galaprodís.cl/index.php/blog/item/17-historia-del-te>.
- Barrio, A (2016) El motín del Té, precedente de la Revolución de EEUU, (Internet). Disponible en: <http://historiausa.about.com/od/rev/a/El-Mot-In-Del-T-E.htm>
- Ecuador Exporta CORPEI (2009) Perfiles de Producto. Perfil de Ingredientes naturales. (internet). Disponible en: http://www.puce.edu.ec/documentos/perfil_de_ingredientes_naturales_2009.pdf.
- Almeida M, (Marzo-Agosto 2011) SECTOR DE HIERBAS AROMÁTICAS Y CERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE INOCUIDAD ALIMENTARIA ISO 22000. (Revista EIDOS) 4Ta Edición, (internet). Disponible en: <https://www.ute.edu.ec/posgrados/eidos4/art-1.html>
- El endomarketing en la estrategia de comunicación en la empresa, (internet). Disponible en: <http://www.marketing-trends.congress.com/archives/2012/Materials/Papers/Marketing%20Strategy/FlorencioJimenezDelJuncoDutschke.pdf>
- Los tres primeros modelos de gestión del endomarketing; comparación teórica. (internet). Disponible en: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/1612/3298>
- American Marketing Association, (AMA), (2007), The American Marketing Association releases new definition for marketing. (internet). Disponible en:

www.marketingpower.com/AboutAMA/Documents/American%20Marketing20%20Association20%20Releases20%20New20%20definition20%20for20%20marketing.pdf

- CORE BUSINESS EKOS, (2015), La Industria en Ecuador. (Internet). Disponible en: <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1300.pdf>
- Andes Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramerica, (2016). Estabilidad Política y un Proceso de desarrollo; la carta de presentación de la Revolución Ciudadana. (Internet). Disponible en: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/estabilidad-politica-proceso-desarrollo-carta-presentacion-revolucion-ciudadana.html>
- SENPLADES, (2012) Transformación de la Matriz Productiva Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano SENPLADES / 1ra edición – Quito, 2012 (internet). Disponible en: http://www.planificacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf
- Banco Central del Ecuador, (2016). Estadísticas Macroeconómicas Presentación Coyuntural. (Internet). Disponible en: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro112016.pdf>
- INEC. Instituto Nacional de estadísticas y censos. Cómo crecerá la población en Ecuador. (Internet) Disponible en: http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/presentacion.pdf
- Banco Central del Ecuador (2016), Reporte Trimestral del Mercado Laboral Urbano. (Internet). Disponible en: http://190.152.152.74//documentos/webinec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU20112012/EnighurPresentacionRP.pdf

- Banco Central del Ecuador (2016). Evolución del Volumen de Crédito y Tasas de Interés del Sistema Financiero Nacional. (Internet). Disponible en: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/BoletinTasasInteres/ect201610.pdf>
- INEC. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. ¿Cómo crecerá la población en Ecuador?, (Internet). Disponible en: http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/presentacion.pdf
- INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), ¿Cómo crecerá la población en Ecuador?, (internet). Disponible en: http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/presentacion.pdf
- INEC. Instituto Nacional de estadísticas y censos, (2011). Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico. (Internet). Disponible en: http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- Banco Central del Ecuador. (2016). Reporte Trimestral de Mercado Laboral Urbano. (Internet). Disponible en: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/imle201609.pdf>
- INEC. Instituto Nacional de estadísticas y censos. Proyecciones Poblacionales. (Internet). Disponible en: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- Psyma Pssionate Creative Solutions. Cómo determinar el tamaño de una muestra? (Internet). Disponible en: <http://www.psyma.com/company/news/message/como-determinar-el-tamano-de-una-muestra>

- Gestionpolis. (2004). El Plan Estratégico del Marketing. (Internet). Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/el-plan-estrategico-de-marketing/>
- GS1 Ecuador.(2016). El Lenguaje Global de los negocios. (Internet). Disponible en:http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf
- H.Congreso Nacional (1999). La Comisión Legislativa y Codificación. (Internet). Disponible en: <http://gs1ec.org/contenido/index.php/codigos-de-barras-gs1/implementacion-de-codigos-de-barras>
- INEC. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). Como estamos los Ecuatorianos?. (Internet). Disponible en: http://190.152.152.74//documentos/web-inec/ECV/ECV_2015/
- INEC. Instituto Nacional de estadísticas y censos. (2011-2012). Principales Resultados. Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR),(Internet). Disponible en: http://190.152.152.74//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf
- Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual. (Internet). Disponible en: <https://www.propiedadintelectual.gob.ec/propiedad-intelectual>
- Marketing en el siglo XXI. 5ta Edición, Capítulo II. Plan de Marketing. (Internet). Disponible en: <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>
- Ministerio de Industrias y Productividad. Registra tu MIPYME. (Internet). Disponible en: http://servicios.industrias.gob.ec/site_rum/rum.html
- Only Marketing. Las seis “Ps”. (internet). Disponible en: <http://onlymarketing.buscamix.com/web/content/view/43/107/>

- Santambrosio, M. Marketing del Retail. Ecommerce en España: la revolución está por venir. (Internet). Disponible en: <http://www.marketingdelretail.com/>

- Tasas de Interés Activas Efectivas Vigentes. (2017. (Internet). Disponible en: <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

- Tasas Registros Sanitarios/Notificaciones. (Internet). Disponible en: <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/01/Tasas-servicios-Arcsa-2016.pdf>

- Velasquez. V, E. Red Tercer Milenium. Cadenas de Distribución y Logística. (Internet) Disponible en: http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Canales_de_distribucion_y_logistica.pdf

ANEXOS

ANEXO (1) Diseño de la Encuesta:

El diseño de la encuesta aplicada se encuentra en los anexos de este trabajo de titulación.



Soy estudiante de la Universidad del Azuay y la presente encuesta tiene como objetivo, determinar gustos y preferencias de los consumidores en infusiones aromáticas de la provincia del Azuay.

Información General: **Edad:** _____

Género: _____

Marque por favor con una X la respuesta que le parezca más conveniente.

1. ¿Acostumbra usted a tomar té o infusiones aromáticas?

Sí

No

2. ¿Con qué frecuencia consume usted infusiones aromáticas?

Más de una vez al día

Una vez al día

Al menos 3 veces por semana

Menos de 3 veces por semana

Otros

3. ¿Con qué fin consume principalmente las infusiones aromáticas?

Medicinales o Por Salud

Por Digestión

Relajación

Otros

4. ¿Qué tipo de infusiones son las consumidas por usted?

Té negro

Té verde

Infusiones frutales

Té herbal (manzanilla, menta, canela)

5. ¿Cuál es el medio que utiliza normalmente para adquirir las infusiones aromáticas?

Supermercado

Tienda local

Internet

Otro

6. ¿Qué valor estaría usted dispuesto a pagar por un paquete de infusiones herbales-frutales 100% naturales de 50 gramos que rinde de 25-30 tazas?

De \$4 a \$5

De \$5 a \$6

De \$6 a \$7

De \$7 a \$8

7. ¿En qué lugar consume principalmente las infusiones?

En Casa

Lugar de trabajo

Restaurantes y cafeterías

Otro

8. ¿En qué presentación prefiere usted las infusiones?

Bolsas para infusión directa

Mezcla de hierbas y frutos deshidratados para infusión

Frutos deshidratados

Hierbas deshidratadas

Otro

9. ¿Conoce usted las infusiones aromáticas de Productos La Gracia?

Sí

No

No Sabe No Contesta

10. ¿Qué sabor es el que más le gusta de las infusiones de “Productos La Gracia”?

Piña Colada Jengibre Lima Limón

Festival Dulces Sueños

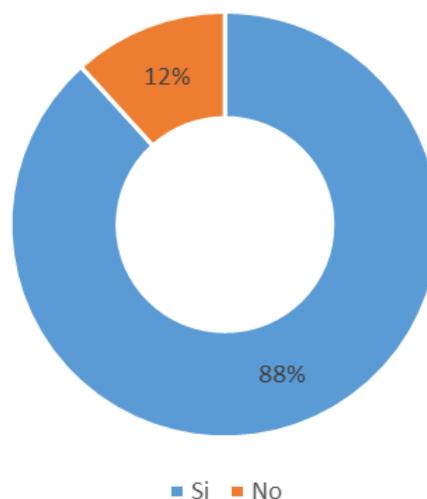
Agradezco su colaboración

ANEXO (2) Resultados de la encuesta aplicada:

Análisis de resultados Pregunta # 1 de la Encuesta

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	332	88%
No	44	12%
Total	376	100%

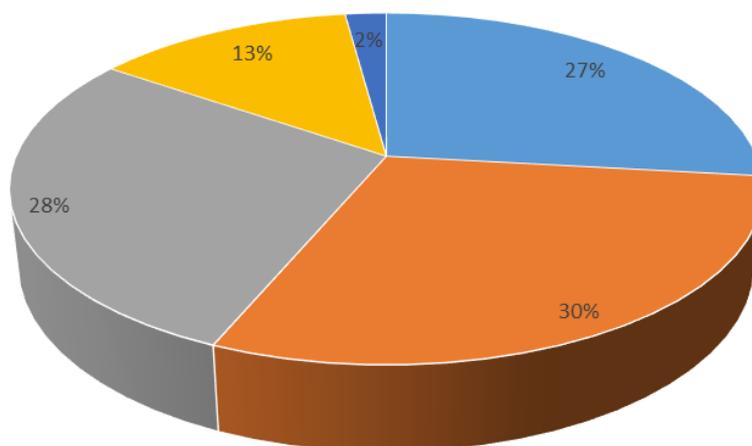
1. ¿Acostumbra usted a tomar té o infusiones aromáticas?



ANEXO (3) Análisis de resultados Pregunta # 2 de la Encuesta

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Más de una vez al día	89	27%
Una vez al día	98	30%
Al menos 3 veces por semana	94	28%
Menos de 3 veces por semana	44	13%
Otros	7	2%
Total	332	100%

2. ¿Con qué frecuencia consume usted infusiones aromáticas?

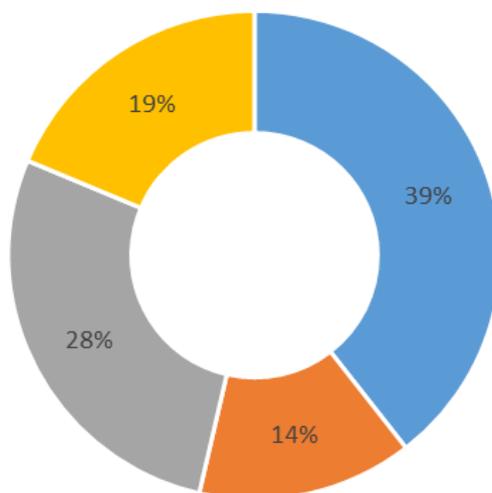


■ Más de una vez al día ■ Una vez al día ■ Al menos 3 veces por semana
 ■ Menos de 3 veces por semana ■ Otros

ANEXO (4) Análisis de resultados Pregunta # 3 de la Encuesta

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Medicinales o Por Salud	131	39%
Por Digestión	47	14%
Relajación	92	28%
Otros	62	19%
Total	332	100%

3. ¿Con qué fin consume principalmente las infusiones aromáticas?

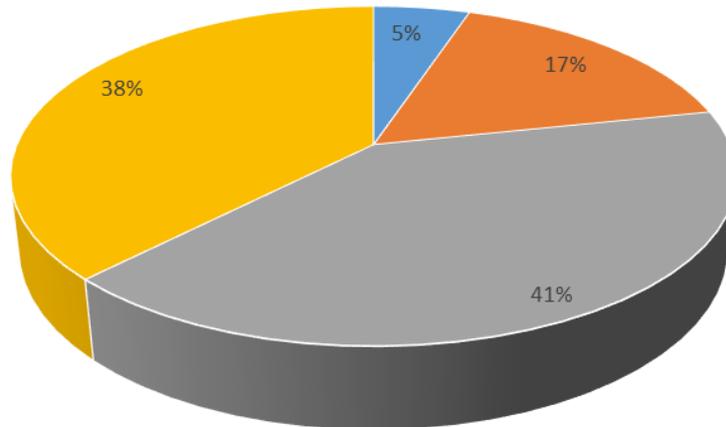


■ Medicinales o Por Salud ■ Por Digestión ■ Relajación ■ Otros

ANEXO (5) Análisis de resultados Pregunta # 4 de la Encuesta

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Té negro	17	5%
Té verde	55	17%
Infusiones frutales	135	41%
Té herbal (manzanilla, menta, canela)	125	38%
Total	332	100%

4. ¿Qué tipo de infusiones son las consumidas por usted?

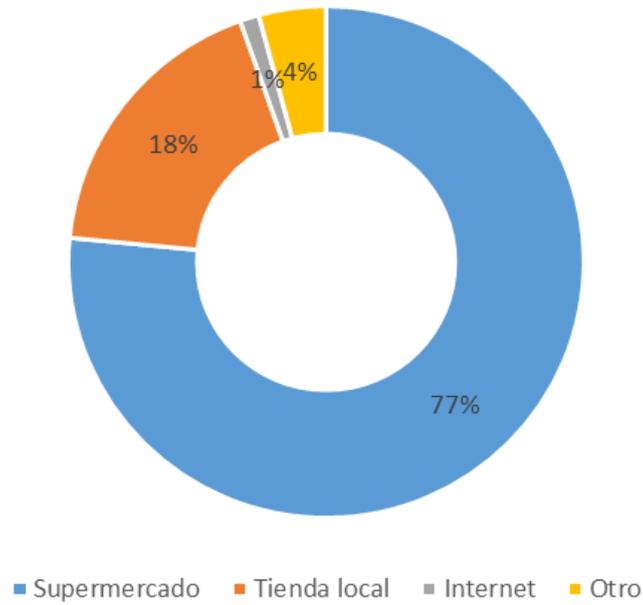


■ Té negro ■ Té verde ■ Infusiones frutales ■ Té herbal (manzanilla, menta, canela)

ANEXO (6) Análisis de resultados Pregunta # 5 de la Encuesta

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Supermercado	254	77%
Tienda local	60	18%
Internet	4	1%
Otro	14	4%
Total	332	100%

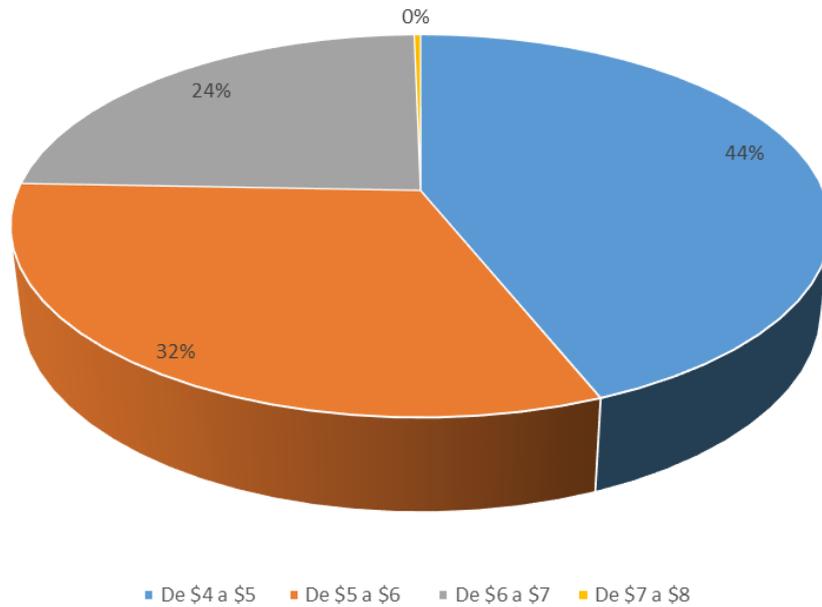
5. ¿Cuál es el medio que utiliza normalmente para adquirir las infusiones aromáticas?



ANEXO (7) Análisis de resultados Pregunta # 6 de la Encuesta

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
De \$4 a \$5	146	44%
De \$5 a \$6	105	32%
De \$6 a \$7	80	24%
De \$7 a \$8	1	0%
Total	332	100%

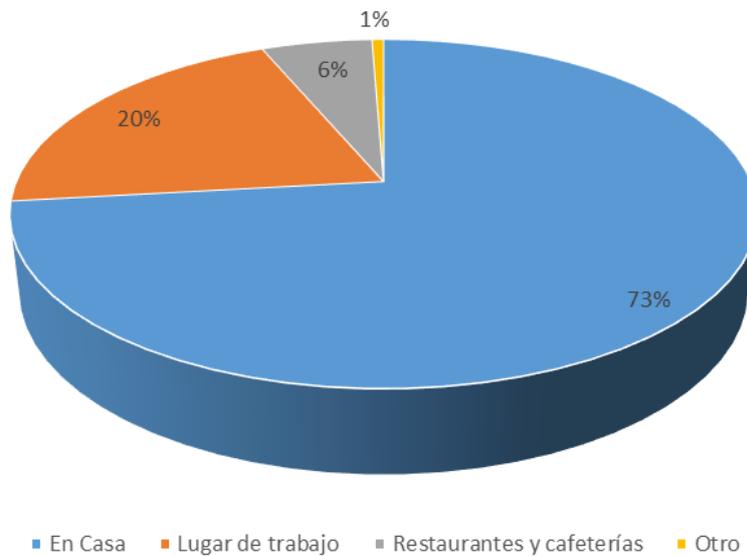
6. ¿Qué valor estaría usted dispuesto a pagar por un paquete de infusiones herbales-frutales 100% naturales de 50 gramos que rinde de 25-30 tazas?



ANEXO (8) Análisis de resultados Pregunta # 7 de la Encuesta

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
En Casa	243	73%
Lugar de trabajo	68	20%
Restaurantes y cafeterías	19	6%
Otro	2	1%
Total	332	100%

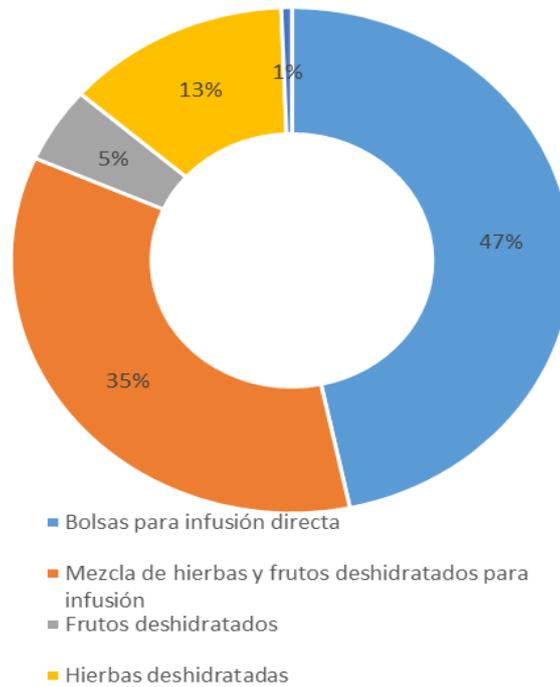
7. ¿En qué lugar consume principalmente las infusiones?



ANEXO (9) Análisis de resultados Pregunta # 8 de la Encuesta

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Bolsas para infusión directa	155	47%
Mezcla de hierbas y frutos deshidratados para infusión	116	35%
Frutos deshidratados	16	5%
Hierbas deshidratadas	43	13%
Otro	2	1%
Total	332	100%

8. ¿En qué presentación prefiere usted las infusiones?

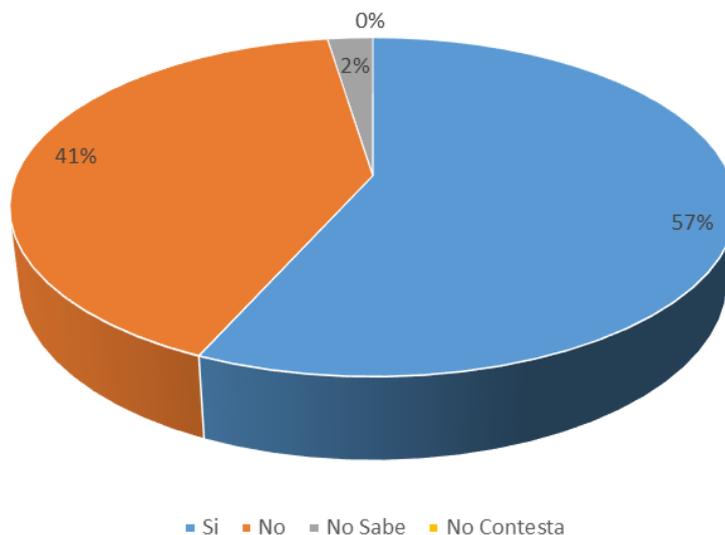


ANEXO (10) Análisis de resultados Pregunta # 9 de la Encuesta

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	188	57%
No	136	41%
No Sabe	8	2%
No Contesta		0%
Total	332	100%

Fuente y Elaboración: El autor

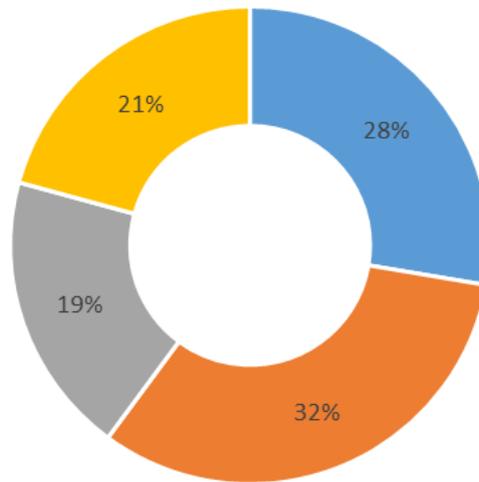
9. ¿Conoce usted las infusiones aromáticas de Productos La Gracia?



ANEXO (11) Análisis de resultados Pregunta # 10 de la Encuesta

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Piña Colada	52	28%
Jengibre Lima Limón	61	32%
Festival	36	19%
Dulces Sueños	39	21%
Total	188	100%

10. ¿Qué sabor es el que más le gusta de las infusiones de “Productos La Gracia”?



■ Piña Colada ■ Jengibre Lima Limón ■ Festival ■ Dulces Sueños

ANEXO (13) Código de Barras “Productos La Gracia”:

SISTEMA DE CONTROL DE CÓDIGOS REPORTE DE PRODUCTOS CODIFICADOS			
IÑIGUEZ SANCHEZ MA		211933	
RUC:	1713587317001		
GLN:	7.86212E+12		
Emisor:	GS1 Ecuador		
Fecha emisión :	10/03/2016		
Es responsabilidad del DUEÑO DE LA MARCA el manejo y control del CÓDIGO, DESCRIPCIÓN y MARCA DEL PRODUCTO.			
GTIN-13	GTIN-14	DESCRIPCION	FECHA
1 7862119330033	17862119330030	MEZCLA PARA INFUSION AROMATICA FESTIVAL LA GRACIA, 50G (CAJA 24 UNDS.)	26/02/2016
2 7862119330040	17862119330047	MEZCLA PARA INFUSION AROMATICA PIÑA COLADA LA GRACIA, 50G (CAJA 24 UNDS.)	10/03/2016
3 7862119330057	17862119330054	MEZCLA PRA INFUSION AROMATICA JENGIBRE LIMA-LIMON LA GRACIA, 50G (CAJA 24 UNDS.)	26/02/2016
4 7862119330071	17862119330078	MEZCLA PARA INFUSION AROMATICA PASION FRUTAL LA GRACIA, 50G (CAJA 24 UNDS.)	10/03/2016
5 7862119330101		MEZCLA PARA INFUSIONES AROMATICAS DULCES SUEÑOS, 50G	26/02/2016
			07/03/2016

ANEXO (14) Patentes y Permisos Municipales:



GOBIERNO NACIONAL DE
LA REPÚBLICA DEL ECUADOR



Ministerio
de Industrias
y Productividad

REGISTRO ÚNICO DE MIPYMES

R.U.M. No. 1713587317001

MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD

SUBSECRETARÍA DE DESARROLLO DE MIPYMES Y ARTESANÍAS

CONSIDERANDO:

Que, el Artículo 56 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones crea el Registro Único de las Mipymes con la finalidad de identificar y categorizar a las empresas MIPYMES de producción de bienes, servicios o manufactura, y generar una base de datos que permita contar con un sistema de información del sector en cuanto a su participación en programas públicos de promoción, apoyo a su desarrollo y acceso a incentivos.

Que, los Artículos 106 y 107 del Reglamento a la Estructura e Institucionalidad de Desarrollo Productivo, de la Inversión y de los Mecanismos e Instrumentos de Fomento Productivo, establecidos en el Código de la Producción, Comercio, e Inversiones, determinan los parámetros de categorización de micro, pequeña y mediana empresa.

Que, el Capítulo II del citado Reglamento establece los objetivos, propósito, contenido, transparencia y publicación de la información del Registro Único de MIPYMES.

Que, el Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, emite el Acuerdo Ministerial No. MCPEC-DM-2011-042 de 08 de agosto de 2011, por el cual, dispone que el Ministerio de Industrias y Productividad realice la categorización y emisión de certificados de calificación de las MIPYMES.

CERTIFICA:

Que, una vez verificado el cumplimiento de todos los requisitos exigidos para la categorización de las MIPYMES, la Unidad Productiva IÑIGUEZ SANCHEZ MARIO ANDRES, con R.U.C. / R.I.S.E. 1713587317001, domiciliado en el cantón de CUENCA, provincia de AZUAY, constituye una MIPYME con categoría de:

MICRO EMPRESA

Este registro tendrá un período de vigencia de UN AÑO, contado a partir de la fecha de emisión del correspondiente certificado.

Quito, D.M., 29 de Agosto de 2016



SUBSECRETARIO DE DESARROLLO DE MIPYMES Y ARTESANÍAS

Ministerio de Industrias y Productividad

Inquietudes: sopoterum@mipro.gob.ec
Yáñez Pinzón N26-12, entre Av. Colón y La Niña, Quito - Ecuador. Teléfono: (593-2) 394 8760

ANEXO (15) Propiedad Intelectual:

 Instituto Ecuatoriano
de la Propiedad
Intelectual

IEPI_2016_TI_005291
1 / 1

Dirección Nacional de Propiedad Industrial

En cumplimiento a lo dispuesto en la Resolución No. IEPI_2015_RS_010011 de 7 de abril de 2016, se procede a OTORGAR el título que acredita el registro MARCA DE PRODUCTO, trámite número IEPI-2015-41112, del 28 de septiembre de 2015

DENOMINACIÓN: La Gracia MAS LOGOTIPO

PRODUCTOS O SERVICIOS QUE PROTEGE:
Té, Aromáticas (preparaciones) para uso alimenticio. Productos pertenecientes a la clase internacional 30.

DESCRIPCIÓN: Igual a la etiqueta adjunta con todas las reservas que sobre ella se hacen.

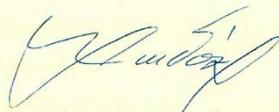
VENCIMIENTO: 7 de abril de 2026

TITULAR: IÑIGUEZ MARIO ANDRES

DOMICILIO: MIGUEL MORENO 4-76, Cuenca - Ecuador



Cuenca, 25 de abril de 2016


Jamileth Vazquez Zambrano
SUBDIRECTORA REGIONAL DE CUENCA





REPÚBLICA DEL ECUADOR
MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA

AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA

CERTIFICADO DE MODIFICACIÓN DE NOTIFICACIÓN SANITARIA NO. 8735-
ALN-0116

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria certifica que el

Producto denominado : MEZCLA DE FLORES, FRUTOS Y HIERBAS PARA INFUSION AROMATICA JENGIBRE - LIMA LIMON

Marca : LA GRACIA

CUP : ALB07395FRA

Elaborado por : IÑIGUEZ SANCHEZ MARIO ANDRES, CUENCA - ECUADOR

Titular : MARIO ANDRES INIGUEZ SANCHEZ, CUENCA - ECUADOR

A solicitud de : IÑIGUEZ SANCHEZ MARIO ANDRES, CUENCA - ECUADOR

Tipo de Alimento : Legumbres, semillas, granos, nueces y sus productos

Envase : Externo : CAJA DE CARTON

Interno : FRASCO DE VIDRIO CON TAPA TWIST OFF

Contenido : 40 g - 50 g - 60g - 75 g - 85g - 100 g

Forma de Conservación : Ambiente fresco y seco

Fórmula de Composición/Lista de Ingredientes (En Orden Decreciente)

Modificaciones : 18/02/2016 Cambio de nombre del producto de: MEZCLA DE FLORES, FRUTOS Y HIERBAS PARA INFUSION AROMATICA JENGIBRE - LIMA LIMÓN a: MEZCLA PARA INFUSIÓN AROMÁTICA. JENGIBRE - LIMA LIMON

Período de Vida Útil : 180 días

Venta : Libre

Solicitud No. : 16785276201600000003P

Ciudad de Emisión : QUITO

Fecha de Emisión : 22/01/2016

Fecha de Vigencia : 22/01/2021

Documento firmado Electrónicamente

LUIS ANTONIO ENRIQUEZ PASQUEL

Coordinador General Técnico de Certificaciones



**REPÚBLICA DEL ECUADOR
MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA**

AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA

**CERTIFICADO DE MODIFICACIÓN DE NOTIFICACIÓN SANITARIA NO. 8728-
ALN-0116**

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria certifica que el

Producto denominado : MEZCLA DE FRUTOS, FLORES Y HIERBAS PARA INFUSION AROMATICA. FESTIVAL

Marca : LA GRACIA

CUP : ALB09505FRA

Elaborado por : IÑIGUEZ SANCHEZ MARIO ANDRES, CUENCA - Ecuador

Titular : MARIO ANDRES INIGUEZ SANCHEZ, CUENCA - ECUADOR

A solicitud de : IÑIGUEZ SANCHEZ MARIO ANDRES, CUENCA - ECUADOR

Tipo de Alimento : Frutas y productos de frutas

Envase : Externo : CAJA DE CARTON

Interno : FRASCO DE VIDRIO CON TAPA TWIST OFF

Contenido : 40 g - 50 g - 60 g - 75 g - 85 g - 100 g

Forma de Conservación : Ambiente fresco y seco

Fórmula de Composición/Lista de Ingredientes (En Orden Decreciente)

Modificaciones : 18/02/2016 Cambio de nombre del producto de: MEZCLA DE FRUTOS, FLORES Y HIERBAS PARA INFUSION AROMATICA. FESTIVAL A: MEZCLA PARA INFUSIÓN AROMÁTICA. FESTIVAL.

Período de Vida Útil : 180 días

Venta : Libre

Solicitud No. : 16785276201600000002P

Ciudad de Emisión : QUITO

Fecha de Emisión : 22/01/2016

Fecha de Vigencia : 22/01/2021

Documento firmado Electrónicamente

LUIS ANTONIO ENRIQUEZ PASQUEL

Coordinador General Técnico de Certificaciones

ANEXO (17) Perfiles de Cargos: Gerente General:



**FORMATO DE
PERFIL DE CARGO**

CÓDIGO: TT.HH 01.02.17.001

VERSIÓN: 1

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN : GERENTE GENERAL

CÓDIGO: 01.01.01

NIVEL : PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN

ASIGNACIÓN SALARIAL: \$2.000

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

- Liderar a toda la empresa de una manera proactiva y asegurar el cumplimiento de los objetivos planteados por la junta de socios, generando el mejor ambiente laboral posible en sinergia con los valores establecidos.

3 FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA LABORAL

Título de Administración de Empresas, Economía o carreras afines, más tres (3) años de experiencia en cargos similares.

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
➤ Desarrollar estrategias para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la junta de socios.	T	D – C
➤ Liderar el proceso de planificación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.	T	D – C – A E
➤ Medir continuamente la ejecución y realizar comparativos de los resultados versus los objetivos propuestos.	M	A – E
➤ Transformar los objetivos en planes de acción a corto, mediano y largo plazo en conjunto con sus colaboradores.	T – M	D – A – E
➤ Preparar descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área funcional y su líder.	M	D – C – A E
➤ Liderar la selección de personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potencializar sus capacidades.	O	A – E

Definiciones: TIPO Ejecución (e) Análisis (a) Dirección (d) Control (c)

PERIODICIDAD Ocasional (o) Diaria (d) Mensual (m) Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
5.1 GENERALES				
1	Análisis	X		
2	Aprendizaje	X		
3	Creatividad	X		
4	Iniciativa	X		
5	Integridad	X		
6	Juicio	X		
7	Planificación y organización	X		
8	Resolución de problemas	X		
9	Trabajo en equipo	X		
5.2 TÉCNICAS				
1	Atención al detalle	X		
2	Atención al público		X	
3	Comunicación oral y escrita	X		
4	Disciplina	X		
5	Razonamiento numérico	X		
6. RESPONSABILIDADES		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
a.	Bienes y valores (¿Cuáles?) Todos los activos tangibles e intangibles de la empresa	X		
b.	Información (¿Cuál?) Ventas, Inventarios, Cartera, Producción	X		
c.	Relaciones interpersonales (¿Cuál?) Con su equipo, proveedores, clientes	X		
d.	Dirección y coordinación (¿de qué nivel Jerárquico? Dirección y coordinación	X		

ANEXO (18) Perfiles de Cargos: Jefe Administrativo y TT.HH:



FORMATO DE PERFIL DE CARGO	CÓDIGO: TT.HH 01.02.17.001
	VERSIÓN: 1

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN : JEFE ADMINISTRATIVO Y TT.HH

CÓDIGO: 01.02.01

NIVEL : JEFATURA

ASIGNACIÓN SALARIAL: \$1.000

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

- Responsable de las finanzas y el talento humano de la empresa; debe mantener al día los estados financieros y coordinar la contratación del personal requerido.

3 FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA LABORAL

Título de Administración de Empresas, Contabilidad, Economía o carreras afines, más un (1) año de experiencia en cargos similares.

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
➤ Elaborar todos los indicadores financieros en función de los resultados de la empresa.	M – T	D – C – A E
➤ Proponer acciones que permitan optimizar los recursos y disminuir los costos.	T	A – C – E
➤ Liderar el departamento de TT.HH, siendo este departamento el responsable del clima laboral así como la contratación de los recursos humanos requeridos	T – M	D – C – A E
➤ Medir continuamente la evolución de los indicadores financieros y los recursos con los que dispone la empresa	T – M	A – C
➤ Realizar evaluaciones del personal de la empresa para determinar planes de acción con la finalidad de mejorar el desempeño.	T	D – A – E

Definiciones: **TIPO** Ejecución (e) Análisis (a) Dirección (d) Control (c)

PERIODICIDAD Ocasional (o) Diaria (d) Mensual (m) Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
5.1 GENERALES				
1	Análisis	X		
2	Aprendizaje	X		
3	Creatividad		X	
4	Iniciativa	X		
5	Integridad	X		
6	Juicio	X		
7	Planificación y organización	X		
8	Resolución de problemas	X		
9	Trabajo en equipo	X		
5.2 TÉCNICAS				
1	Atención al detalle	X		
2	Atención al público		X	
3	Comunicación oral y escrita	X		
4	Disciplina	X		
5	Razonamiento numérico	X		
6. RESPONSABILIDADES		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores (¿Cuáles?) Equipos de oficina.		X		
b. Información (¿Cuál?) Toda la información contable de la empresa.		X		
c. Relaciones interpersonales (¿Cuál?) Con los colaboradores de la empresa y su equipo dentro del departamento.		X		

d. Dirección (¿de qué nivel Jerárquico? Jefatura		X	
---	--	---	--

ANEXO (19) Perfiles de Cargos: Jefe de Ventas y Mercadeo:

	FORMATO DE PERFIL DE CARGO	CÓDIGO: TT.HH 01.02.17.001
		VERSIÓN: 1

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN : JEFE DE VENTAS Y MERCADEO

CÓDIGO: 01.02.02

NIVEL: JEFATURA

ASIGNACIÓN SALARIAL: \$800 + \$400 COMISIÓN VARIABLE

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

- Mantener la presencia de los productos de la empresa en el mercado, mediante una efectiva labor de ventas y mercadotecnia, orientada al desarrollo y captación de nuevos clientes y negocios.

3 FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA LABORAL

Título de Administración de Empresas, Marketing o carreras afines, más un (1) año de experiencia en cargos similares.

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
➤ Definir un plan estratégico de Marketing y Ventas, que asegure el cumplimiento de los objetivos de la empresa.	T – M	D – C – A E
➤ Establecer un modelo de evaluación, que permita conocer el avance y los resultados de las ventas.	T – M	A – D – C
➤ Realizar el análisis del mercado, que incluya clientes, proveedores, competencia, productos sustitutos y a los posibles ingresantes al mercado.	T	A – E
➤ Realizar planes estratégicos de mercadeo, que permitan modificaciones y adaptaciones para operar en diferentes ambientes.	T – M	A – E – C
➤ Elaborar y aplicar planes de descuentos flexibles y personalizados.	M	D – C – A E
➤ Definir Estrategias de Comercialización.	T – M	A – D – E

Definiciones: TIPO

Ejecución (e) Análisis (a) Dirección (d) Control (c)

PERIODICIDAD Ocasional (o) Diaria (d) Mensual (m) Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
5.1 GENERALES				
1	Análisis		X	
2	Aprendizaje	X		
3	Creatividad	X		
4	Iniciativa	X		
5	Integridad	X		
6	Juicio	X		
7	Planificación y organización	X		
8	Resolución de problemas	X		
9	Trabajo en equipo	X		
5.2 TÉCNICAS				
1	Atención al detalle	X		
2	Atención al público	X		
3	Comunicación oral y escrita	X		
4	Disciplina	X		
5	Razonamiento numérico	X		
6. RESPONSABILIDADES		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores (¿Cuáles?) Equipos de oficina.			X	
b. Información (¿Cuál?) Ventas, Cartera e Inventarios		X		

c. Relaciones interpersonales (¿Cuál?) Con los miembros de su equipo y los clientes.	X		
d. Dirección (¿de qué nivel Jerárquico?) Jefatura		X	

ANEXO (20) Perfiles de Cargos: Jefe de Producción:

	FORMATO DE PERFIL DE CARGO	CÓDIGO: TT.HH 01.02.17.001
		VERSIÓN: 1

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN : JEFE DE PRODUCCIÓN

CÓDIGO: 01.02.03

NIVEL: JEFATURA

ASIGNACIÓN SALARIAL: \$1.000

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

- Es el máximo responsable del correcto funcionamiento, coordinación y organización del área de producción de la empresa, tanto a nivel del producto, como a nivel de gestión del personal obrero; su objetivo es el de cumplir con el plan de producción establecido en el tiempo previsto y garantizando la calidad del producto terminado.

3 FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA LABORAL

Título en Ingeniería de Producción, Administración de Empresas, más dos (2) años de experiencia en cargos similares.

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
➤ Coordinar labores del personal; controlar obreros en general.	D	C – D
➤ Supervisar toda la transformación de la materia prima y material de empaque en el producto terminado	D	E – D
➤ Velar por el correcto funcionamiento de maquinarias y equipos.	D	A – C
➤ Responsable de las existencias de materia prima, material de empaque y productos en proceso.	M	A – C

➤ Establecer controles de seguridad y determinar parámetros de funcionamiento de equipos y procesos que garanticen la producción y mantengan la seguridad del obrero.	M	A – D – C
➤ Emitir informes, analizar resultados y generar reportes de producción que respalden la toma de decisiones.	T – M	E – A – C

Definiciones: TIPO Ejecución (e) Análisis (a) Dirección (d) Control (c)

PERIODICIDAD Ocasional (o) Diaria (d) Mensual (m) Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
5.1 GENERALES				
1	Análisis	X		
2	Aprendizaje	X		
3	Creatividad	X		
4	Iniciativa	X		
5	Integridad	X		
6	Juicio	X		
7	Planificación y organización	X		
8	Resolución de problemas	X		
9	Trabajo en equipo	X		
5.2 TÉCNICAS				
1	Atención al detalle	X		
2	Atención al público		X	
3	Comunicación oral y escrita	X		
4	Disciplina	X		
5	Razonamiento numérico	X		
6. RESPONSABILIDADES		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO

a. Bienes y valores (¿Cuáles?) Equipos de oficina, maquinaria de producción, materia prima.	X		
b. Información (¿Cuál?) Inventarios en producción, terminados, formulas y procedimientos de producción.	X		
c. Relaciones interpersonales (¿Cuál?) Con los miembros de su equipo y los proveedores.	X		
d. Dirección (¿de qué nivel Jerárquico?) Jefatura		X	

ANEXO (21) Perfiles de Cargos: Contabilidad y Finanzas:

	FORMATO DE PERFIL DE CARGO	CÓDIGO: TT.HH 01.02.17.001	
		VERSIÓN: 1	
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
DENOMINACIÓN : <u>CONTABILIDAD Y FINANZAS</u>		CÓDIGO: <u>01.03.01</u>	
NIVEL: <u>OPERATIVO</u>		ASIGNACIÓN SALARIAL: <u>\$700</u>	
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO			
<p>➤ La operatividad y soporte para la obtención de los estados financieros, e información financiera de la empresa; basado en los principios de contabilidad general.</p>			
3 FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Título en Administración de Empresas, Contabilidad, Economía más un (1) año de experiencia en cargos similares.			
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES			
FUNCIONES		PERIODICIDAD	TIPO

➤ Registro de todos los ingresos generados por la empresa, los cuales deberán ser clasificados, registrados y presentados oportunamente para la toma de decisiones.	D	E
➤ Registro de todas las órdenes de Compra generadas por la empresa para su pago correspondiente.	D	E
➤ Liquidación de impuestos	M	E
➤ Cierre contable y elaboración de estados financieros	M	E
➤ Registro de activos fijos	M – D	E
➤ Registro y manejo de cuentas por cobrar	D	E

Definiciones: TIPO Ejecución (e) Análisis (a) Dirección (d) Control (c)

PERIODICIDAD Ocasional (o) Diaria (d) Mensual (m) Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
5.1 GENERALES				
1	Análisis		X	
2	Aprendizaje	X		
3	Creatividad		X	
4	Iniciativa		X	
5	Integridad	X		
6	Juicio	X		
7	Planificación y organización		X	
8	Resolución de problemas	X		
9	Trabajo en equipo	X		
5.2 TÉCNICAS				
1	Atención al detalle	X		
2	Atención al público		X	
3	Comunicación oral y escrita	X		
4	Disciplina	X		
5	Razonamiento numérico	X		

6. RESPONSABILIDADES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores (¿Cuáles?) Equipos de oficina.		X	
b. Información (¿Cuál?) Información contable.		X	
c. Relaciones interpersonales (¿Cuál?) Con su jefatura directa.	X		
d. Dirección (¿de qué nivel Jerárquico?) Operativo			X

ANEXO (22) Perfiles de Cargos: Coordinador de TT.HH:

	FORMATO DE PERFIL DE CARGO	CÓDIGO: TT.HH 01.02.17.001
		VERSIÓN: 1
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
DENOMINACIÓN : <u>COORDINADOR DE TT.HH</u>		CÓDIGO: <u>01.03.02</u>
NIVEL: <u>OPERATIVO</u>		ASIGNACIÓN SALARIAL: <u>\$600</u>
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO		
<p>➤ Conseguir y conservar un grupo humano de trabajo, cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa, a través de programas adecuados de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo personal y profesional.</p>		
3 FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA LABORAL		
Título en Administración de Empresas, Economía más un (1) año de experiencia en cargos similares.		
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES		
FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO

➤ Encargado de los procesos de reclutamiento, selección y contratación en conjunto con las jefaturas directas.	O	E – A
➤ Realizar las inducciones al equipo, (En conjunto con las jefaturas) de los nuevos integrantes.	O	E – A
➤ Analizar y comunicar las promociones, transferencias y ascensos.	M	E
➤ Responsable de los programas de capacitación, entrenamiento y desarrollo de la empresa.	T	E – D
➤ Analizar, calificar y valorar los cargos de los colaboradores para posibles mejoras de remuneración.	M	E – A
➤ Responsable de coordinar las vacaciones del personal.	M	E

Definiciones: TIPO Ejecución (e) Análisis (a) Dirección (d) Control (c)

PERIODICIDAD Ocasional (o) Diaria (d) Mensual (m) Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
5.1 GENERALES				
1	Análisis		X	
2	Aprendizaje	X		
3	Creatividad	X		
4	Iniciativa		X	
5	Integridad	X		
6	Juicio	X		
7	Planificación y organización		X	
8	Resolución de problemas		X	
9	Trabajo en equipo	X		
5.2 TÉCNICAS				
1	Atención al detalle	X		
2	Atención al público		X	
3	Comunicación oral y escrita	X		
4	Disciplina	X		
5	Razonamiento numérico		X	
		NIVEL		

6. RESPONSABILIDADES	ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores (¿Cuáles?) Equipos de oficina.		X	
b. Información (¿Cuál?) Rol de pagos del personal, perfiles de cargos.		X	
c. Relaciones interpersonales (¿Cuál?) Con su jefatura directa.	X		
d. Dirección (¿de qué nivel Jerárquico?) Operativo			X

ANEXO (23) Perfiles de Cargos: Vendedor:

	FORMATO DE PERFIL DE CARGO	CÓDIGO: TT.HH 01.02.17.001
		VERSIÓN: 1
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
DENOMINACIÓN : <u>VENDEDOR</u>		CÓDIGO: <u>01.03.03</u>
NIVEL: <u>OPERATIVO</u> ASIGNACIÓN SALARIAL: <u>\$376 + \$300 COMISIÓN VARIABLE</u>		
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO		
➤ Asegurar el cumplimiento de los objetivos de venta, rentabilidad, mix de portafolio y apertura de clientes asignados por la empresa.		
3 FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA LABORAL		
Título en Administración de Empresas, Economía más un (1) año de experiencia en cargos similares.		
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES		
FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
➤ Establecer vinculo comercial entre el cliente y la empresa	D	E
➤ Contribuir activamente en la solución de problemas.	D	E – A

➤ Gestionar y recuperar la cartera vencida de sus clientes	D	E – C
➤ Comunicar correctamente las promociones y actividades de marketing de la empresa.	D	E – A
➤ Gestionar correctamente su territorio y clientes asignados	D	E

Definiciones: TIPO Ejecución (e) Análisis (a) Dirección (d) Control (c)

PERIODICIDAD Ocasional (o) Diaria (d) Mensual (m) Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
5.1 GENERALES				
1	Análisis		X	
2	Aprendizaje	X		
3	Creatividad	X		
4	Iniciativa		X	
5	Integridad	X		
6	Juicio	X		
7	Planificación y organización		X	
8	Resolución de problemas		X	
9	Trabajo en equipo	X		
5.2 TÉCNICAS				
1	Atención al detalle	X		
2	Atención al público	X		
3	Comunicación oral y escrita	X		
4	Disciplina	X		
5	Razonamiento numérico	X		
6. RESPONSABILIDADES		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores (¿Cuáles?) Equipos de oficina.				X

b. Información (¿Cuál?) Ventas e inventarios.		X	
c. Relaciones interpersonales (¿Cuál?) Con su jefatura directa.	X		
d. Dirección (¿de qué nivel Jerárquico?) Operativo			X

ANEXO (24) Perfiles de Cargos: Obrero:

	FORMATO DE PERFIL DE CARGO	CÓDIGO: TT.HH 01.02.17.001
		VERSIÓN: 1
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
DENOMINACIÓN : <u>OBRAERO</u>		CÓDIGO: <u>01.03.05</u>
NIVEL: <u>OPERATIVO</u>		ASIGNACIÓN SALARIAL: <u>\$380</u>
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO		
<p>➤ Persona encargada de aplicar el proceso de producción establecido para cada producto, en base al plan de producción propuesto, bajo el cumplimiento de las normas establecidas por la empresa.</p>		
3 FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA LABORAL		
Bachiller, más un (1) año de experiencia en cargos similares.		
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES		
FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
➤ Realizar las tareas designadas por el Jefe De Producción.	D	E
➤ Realizar otras tareas relacionadas con el proceso de producción de la planta	D	E
➤ Ayudar a organizar el aprovisionamiento de la materia prima y la distribución y transporte del producto terminado de la empresa.	D	E

➤ Coordinar con el Jefe de Producción, el trabajo a efectuar, mediante una eficaz y eficiente comunicación y/o relación con el objetivo a cumplir en cuanto a la producción.	D	E
➤ Ayudar a optimizar los procesos de trabajo dentro de la planta de producción.	D	E

Definiciones: TIPO Ejecución (e) Análisis (a) Dirección (d) Control (c)

PERIODICIDAD Ocasional (o) Diaria (d) Mensual (m) Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
5.1 GENERALES				
1	Análisis			X
2	Aprendizaje		X	
3	Creatividad		X	
4	Iniciativa		X	
5	Integridad	X		
6	Juicio		X	
7	Planificación y organización			X
8	Resolución de problemas		X	
9	Trabajo en equipo	X		
5.2 TÉCNICAS				
1	Atención al detalle		X	
2	Atención al público			X
3	Comunicación oral y escrita		X	
4	Disciplina	X		
5	Razonamiento numérico			X
6. RESPONSABILIDADES		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores (¿Cuáles?) Maquinaria de producción.		X		

b. Información (¿Cuál?) Cuota de producción.		X	
c. Relaciones interpersonales (¿Cuál?) Con su jefatura directa.	X		
d. Dirección (¿de qué nivel Jerárquico?) Operativo			X

ANEXO (25) Perfiles de Cargos: Coordinador de Compras:



FORMATO DE PERFIL DE CARGO	CÓDIGO: TT.HH 01.02.17.001
	VERSIÓN: 1

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN : COORDINADOR DE COMPRAS

CÓDIGO: 01.03.04

NIVEL: OPERATIVO

ASIGNACIÓN SALARIAL: \$600

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

- Garantizar el abastecimiento de materia prima e insumos necesarios para la producción de los productos ofertados por la empresa.

3 FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA LABORAL

Título en Administración de Empresas, Economía más un (1) año de experiencia en cargos similares.

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
➤ Responsable de las compras, con el fin de garantizar el abastecimiento oportuno, eficiente y correcto del material para las operaciones.	D	E – A
➤ Controlar la regularización de documentos con el departamento de Finanzas y Contabilidad.	D – M	C – E
➤ Realizar cotizaciones a proveedores, coordinando las acciones de compra y selección del proveedor con las Jefaturas Administrativa y de Producción.	D – M	E – A

➤ Emitir las autorizaciones de pago de las facturas de proveedores, asegurando que se cumplan todas las condiciones pactadas en la orden de compra.	D – M	E – A
➤ Analizar la estadística de las compras realizadas y los proyectos futuros.	T – M	A – C – E

Definiciones: TIPO Ejecución (e) Análisis (a) Dirección (d) Control (c)

PERIODICIDAD Ocasional (o) Diaria (d) Mensual (m) Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
5.1 GENERALES				
1	Análisis		X	
2	Aprendizaje	X		
3	Creatividad		X	
4	Iniciativa		X	
5	Integridad	X		
6	Juicio	X		
7	Planificación y organización		X	
8	Resolución de problemas		X	
9	Trabajo en equipo	X		
5.2 TÉCNICAS				
1	Atención al detalle	X		
2	Atención al público		X	
3	Comunicación oral y escrita	X		
4	Disciplina	X		
5	Razonamiento numérico	X		
6. RESPONSABILIDADES		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores (¿Cuáles?) Equipos de oficina.			X	

b. Información (¿Cuál?) Inventarios.		X	
c. Relaciones interpersonales (¿Cuál?) Con su jefatura directa.	X		
d. Dirección (¿de qué nivel Jerárquico?) Operativo			X

ANEXO (26) Ley De Compañías – Artículo 92:

Art. 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

Si no se hubiere cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitución de la compañía, las personas naturales o jurídicas, no podrán usar en anuncios, membretes de cartas, circulantes, prospectos u otros documentos, un nombre, expresión o sigla que indiquen o sugieran que se trata de una compañía de responsabilidad limitada.

Los que contravinieren a lo dispuesto en el inciso anterior, serán sancionados con arreglo a lo prescrito en el Art. 445. La multa tendrá el destino indicado en tal precepto legal. Impuesta la sanción, el Superintendente de Compañías notificará al Ministerio de Finanzas para la recaudación correspondiente.

En esta compañía el capital estará representado por participaciones que podrán transferirse de acuerdo con lo que dispone el Art. No. 113.

ANEXO (27) Ley De Compañías – Artículo 136:

Art. 136.- La escritura pública de la formación de una compañía de responsabilidad limitada será aprobada por el Superintendente de Compañías, el que ordenará la publicación, por una sola vez, de un extracto de la escritura, conferido por la Superintendencia, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía y dispondrá la inscripción de ella en el Registro Mercantil. El extracto de la escritura contendrá los datos señalados en los numerales 1, 2, 3, 4, 5 y 6 del Art. 137 de esta Ley y, además, la indicación del valor pagado del capital suscrito, la forma en que se hubiere organizado la representación legal, con la designación del nombre del representante, caso de haber sido designado en la escritura constitutiva y el domicilio de la compañía.

De la resolución del Superintendente de Compañías que niegue la aprobación, se podrá recurrir ante el respectiva Tribunal Distrital de lo Contencioso Administrativo, al cual el Superintendente remitirá los antecedentes para que resuelva en definitiva.

ANEXO (28) Costo Notificación Sanitaria:

TASAS REGISTROS SANITARIOS/ NOTIFICACIONES SANITARIAS		
NO.	PRODUCTO	VALOR
1	ART. 1 Los importes a cobrarse por concepto de inscripción, certificaciones y notificaciones sanitarias obligatoria	
1.1	MEDICAMENTOS EXTRANJEROS	\$ 2.258,41
1.2	MEDICAMENTOS NACIONALES	\$ 904,34
1.3	MEDICAMENTOS GENERICOS EXTRANJEROS	\$ 565,21
1.4	MEDICAMENTOS GENERICOS NACIONALES	\$ 510,51
1.5	MEDICAMENTOS GENERICOS DEL CUADRO NACIONAL DE MEDICAMENTOS BASICOS	\$ 452,17
1.6	CERTIFICADO DEL INICIO DE TRAMITE DE PRODUCTOS HOMEOPATICOS	\$ 121,55
1.7	MEDICAMENTOS HOMEOPATICOS EXTRANJEROS	\$ 904,34
1.8	MEDICAMENTOS HOMEOPATICOS NACIONALES	\$ 510,51
1.9	PRODUCTOS NATURALES DE USO MEDICINAL EXTRANJERO	\$ 991,85
1.10	PRODUCTOS NATURALES DE USO MEDICINAL NACIONALES	\$ 430,29
1.11	DISPOSITIVOS MEDICOS NACIONALES	\$ 678,25
1.12	DISPOSITIVOS MEDICOS EXTRANJEROS	\$ 904,34
1.13	REACTIVOS BIOQUIMICOS	\$ 678,25
1.14	ALIMENTOS PROCESADOS EXTRANJEROS	\$ 904,34
1.15	ALIMENTOS PROCESADOS NACIONALES - INDUSTRIA	\$ 714,72
1.16	ALIMENTOS PROCESADOS NACIONALES - PEQUEÑA INDUSTRIA	\$ 340,34
1.17	ALIMENTOS PROCESADOS NACIONALES - ARTESANALES	\$ 104,53
1.18	COSMETICOS EXTRANJEROS (VARIOS TITULARES CON UN MISMO CODIGO DEL NSO, PAGARA EN FORMA INDIVIDUAL)	\$ 904,34
1.19	COSMETICOS NACIONALES	\$ 565,21
1.20	PRODUCTOS PARA HIGIENE - EXTANJEROS	\$ 904,34

ANEXO (29) Tabla De Amortización Préstamo:

TABLA DE AMORTIZACIÓN PRESTAMO LA GRACIA

Capital inicial:	35.000
Tipo de interés nominal:	11,20%
Plazo (años):	4
Periodicidad (meses):	12

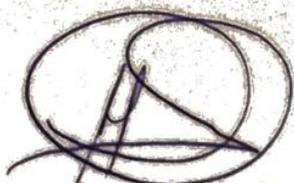
Periodos de pago	Cuota	Pago de intereses	Amortización del capital	Amortización acumulada del capital	Saldo Capital
0					\$ 35.000,00
1	\$ 908,00	\$ 326,67	\$ 581,33	\$ 581,33	\$ 34.418,67
2	\$ 908,00	\$ 321,24	\$ 586,76	\$ 1.168,09	\$ 33.831,91
3	\$ 908,00	\$ 315,76	\$ 592,23	\$ 1.760,32	\$ 33.239,68
4	\$ 908,00	\$ 310,24	\$ 597,76	\$ 2.358,08	\$ 32.641,92
5	\$ 908,00	\$ 304,66	\$ 603,34	\$ 2.961,42	\$ 32.038,58
6	\$ 908,00	\$ 299,03	\$ 608,97	\$ 3.570,38	\$ 31.429,62
7	\$ 908,00	\$ 293,34	\$ 614,65	\$ 4.185,04	\$ 30.814,96
8	\$ 908,00	\$ 287,61	\$ 620,39	\$ 4.805,43	\$ 30.194,57
9	\$ 908,00	\$ 281,82	\$ 626,18	\$ 5.431,61	\$ 29.568,39
10	\$ 908,00	\$ 275,97	\$ 632,02	\$ 6.063,63	\$ 28.936,37
11	\$ 908,00	\$ 270,07	\$ 637,92	\$ 6.701,56	\$ 28.298,44
12	\$ 908,00	\$ 264,12	\$ 643,88	\$ 7.345,44	\$ 27.654,56
13	\$ 908,00	\$ 258,11	\$ 649,89	\$ 7.995,32	\$ 27.004,68
14	\$ 908,00	\$ 252,04	\$ 655,95	\$ 8.651,28	\$ 26.348,72
15	\$ 908,00	\$ 245,92	\$ 662,08	\$ 9.313,35	\$ 25.686,65
16	\$ 908,00	\$ 239,74	\$ 668,25	\$ 9.981,60	\$ 25.018,40
17	\$ 908,00	\$ 233,51	\$ 674,49	\$ 10.656,10	\$ 24.343,90
18	\$ 908,00	\$ 227,21	\$ 680,79	\$ 11.336,88	\$ 23.663,12
19	\$ 908,00	\$ 220,86	\$ 687,14	\$ 12.024,02	\$ 22.975,98
20	\$ 908,00	\$ 214,44	\$ 693,55	\$ 12.717,58	\$ 22.282,42
21	\$ 908,00	\$ 207,97	\$ 700,03	\$ 13.417,60	\$ 21.582,40
22	\$ 908,00	\$ 201,44	\$ 706,56	\$ 14.124,17	\$ 20.875,83
23	\$ 908,00	\$ 194,84	\$ 713,16	\$ 14.837,32	\$ 20.162,68
24	\$ 908,00	\$ 188,19	\$ 719,81	\$ 15.557,13	\$ 19.442,87
25	\$ 908,00	\$ 181,47	\$ 726,53	\$ 16.283,66	\$ 18.716,34
26	\$ 908,00	\$ 174,69	\$ 733,31	\$ 17.016,97	\$ 17.983,03
27	\$ 908,00	\$ 167,84	\$ 740,15	\$ 17.757,13	\$ 17.242,87
28	\$ 908,00	\$ 160,93	\$ 747,06	\$ 18.504,19	\$ 16.495,81
29	\$ 908,00	\$ 153,96	\$ 754,04	\$ 19.258,23	\$ 15.741,77
30	\$ 908,00	\$ 146,92	\$ 761,07	\$ 20.019,30	\$ 14.980,70
31	\$ 908,00	\$ 139,82	\$ 768,18	\$ 20.787,48	\$ 14.212,52
32	\$ 908,00	\$ 132,65	\$ 775,35	\$ 21.562,82	\$ 13.437,18
33	\$ 908,00	\$ 125,41	\$ 782,58	\$ 22.345,40	\$ 12.654,60
34	\$ 908,00	\$ 118,11	\$ 789,89	\$ 23.135,29	\$ 11.864,71
35	\$ 908,00	\$ 110,74	\$ 797,26	\$ 23.932,55	\$ 11.067,45
36	\$ 908,00	\$ 103,30	\$ 804,70	\$ 24.737,25	\$ 10.262,75
37	\$ 908,00	\$ 95,79	\$ 812,21	\$ 25.549,46	\$ 9.450,54
38	\$ 908,00	\$ 88,21	\$ 819,79	\$ 26.369,25	\$ 8.630,75
39	\$ 908,00	\$ 80,55	\$ 827,44	\$ 27.196,70	\$ 7.803,30
40	\$ 908,00	\$ 72,83	\$ 835,17	\$ 28.031,86	\$ 6.968,14
41	\$ 908,00	\$ 65,04	\$ 842,96	\$ 28.874,82	\$ 6.125,18
42	\$ 908,00	\$ 57,17	\$ 850,83	\$ 29.725,65	\$ 5.274,35
43	\$ 908,00	\$ 49,23	\$ 858,77	\$ 30.584,42	\$ 4.415,58
44	\$ 908,00	\$ 41,21	\$ 866,78	\$ 31.451,20	\$ 3.548,80
45	\$ 908,00	\$ 33,12	\$ 874,87	\$ 32.326,08	\$ 2.673,92
46	\$ 908,00	\$ 24,96	\$ 883,04	\$ 33.209,12	\$ 1.790,88
47	\$ 908,00	\$ 16,71	\$ 891,28	\$ 34.100,40	\$ 899,60
48	\$ 908,00	\$ 8,40	\$ 899,60	\$ 35.000,00	\$ -
TOTAL	\$ 43.583,83	\$ 8.583,83	\$ 35.000,00		

Doctora Jenny Ríos Coello, Secretaria de la Facultad de Ciencias de Administración de la Universidad del Azuay

CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 29 de septiembre de 2016, conoció la petición del señor **MARIO ANDRES IÑIGUEZ SANCHEZ**, con código 37732, que denuncia su trabajo de titulación denominado: **Modelo de Negocio para la Producción y Comercialización de Infusiones en la Provincia del Azuay, Aplicable a Productos la Gracia**", presentado como requisito previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial.- El Consejo de Facultad acoge el informe de la Junta Académica de Administración de Empresas y aprueba la denuncia.- Designa como Director al **Ing. Francisco Ampuero Velásquez** y como miembros del Tribunal Examinador a la ingeniera **Verónica Rosales Moscoso** e ingeniero **Carlos Durazno Silva**. El peticionario de acuerdo a la Normativa de la Universidad, para presentar su trabajo de titulación un plazo de seis meses, esto es **hasta el 29 de marzo de 2017**, debiendo el Director presentar dos informes del desarrollo del trabajo de graduación.

Cuenca, septiembre 30 de 2016



Dra. Jenny Ríos Coello
**Secretaria de la Facultad de
Ciencias de la Administración**

SECRETARIA
FACULTAD DE
ADMINISTRACION



CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Administración de Empresas, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: **“MODELO DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACIÓN DE INFUSIONES EN LA PROVINCIA DEL AZUAY, APLICABLE A PRODUCTOS LA GRACIA”**, presentado por el estudiante Mario Andrés Iñiguez Sánchez, con código 37732, previa a la obtención del grado de Ingeniero Comercial, para el Jueves, 22 de septiembre de 2016 a las 19:00

Cuenca, 15 de septiembre de 2016

Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad

Ing. Francisco Ampuero Velásquez

Ing. Verónica Rosales Moscoso

Ing. Carlos Durazno Silva ✓

Comunicado
15/09/2016



ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante: Mario Andrés Iñiguez Sánchez
1.2 Código: 37732
1.3 Director sugerido: Ing. Francisco Ampuero Velásquez
1.4 Codirector (opcional): _____
1.5 Tribunal: Ing. Verónica Rosales Moscoso e Ing. Carlos Durazno Silva
1.6 Título propuesto: "MODELO DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACIÓN DE INFUSIONES EN LA PROVINCIA DEL AZUAY, APLICABLE A PRODUCTOS LA GRACIA"
1.7 Resolución:

1.7.1 Aceptado sin modificaciones

1.7.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

1.7.3 No aceptado
• Justificación:

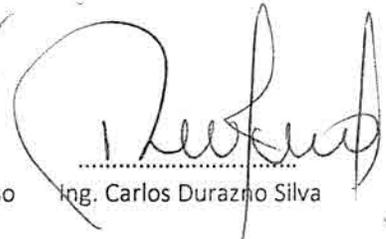
Tribunal



Ing. Francisco Ampuero Velásquez



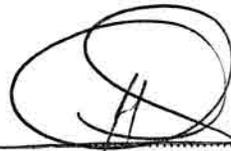
Ing. Verónica Rosales Moscoso



Ing. Carlos Durazno Silva



Sr. Mario Andrés Iñiguez Sánchez



Dra. Jenny Ríos Coello



RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante: Mario Andrés Iñiguez Sánchez
 1.2 Código: 37732
 1.3 Director sugerido: Ing. Francisco Ampuero Velásquez
 1.4 Codirector (opcional):
 1.5 Título propuesto: *"MODELO DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACIÓN DE INFUSIONES EN LA PROVINCIA DEL AZUAY, APLICABLE A PRODUCTOS LA GRACIA"*
 1.6 Revisores (tribunal): Ing. Verónica Rosales Moscoso e Ing. Carlos Durazno Silva
 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple totalmente	Cumple parcialmente	No cumple	Observaciones (*)
Línea de investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	X			
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	X			
3. ¿Es conciso?	X			
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	X			
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	X			
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	X			
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	X			
Problemática y/o pregunta de investigación				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	X			
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	X			
Hipótesis (opcional)				
10. ¿Se expresa de forma clara?	X			
11. ¿Es factible de verificación?	X			
Objetivo general				
12. ¿Concuerda con el problema formulado?	X			
13. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	X			

14. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	X			
Objetivos específicos				
15. ¿Concuerdan con el objetivo general?	X			
16. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	X			
Metodología				
17. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	X			
18. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	X			
19. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	X			
20. ¿Los datos, materiales y actividades mencionadas son adecuados para resolver el problema formulado?	X			
Resultados esperados				
21. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	X			
22. ¿Concuerdan	X			
23. con los objetivos específicos?	X			
24. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	X			
25. ¿Los resultados esperados son consecuencia, e	X			
26. n todos los casos, de las actividades mencionadas?	X			
Supuestos y riesgos				
27. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes?	X			
28. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	X			
Presupuesto				
29. ¿El presupuesto es razonable?	X			
30. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	X			
Cronograma				
31. ¿Los plazos para las actividades son realistas?	X			
Referencias				
32. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	X			
Expresión escrita				
33. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	X			
34. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	X			

(*) Breve justificación, explicación o recomendación.

- Opcional cuando cumple totalmente,
- Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple.

.....

.....

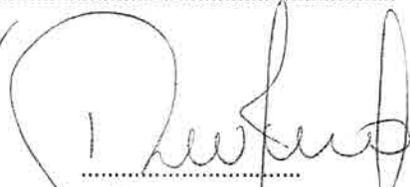
.....



.....
Ing. Francisco Ampuero Velásquez



.....
Ing. Verónica Rosales Moscoso



.....
Ing. Carlos Durazno Silva

FECHA: 08-09-2016

ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

ESTUDIANTES: Iñiguez Sánchez Mario Andrés



Escuela de Administración
de Empresas

RE-EST-07
Versión 01
15/06/2016

Revisión Marco Piedra

Aprobación María José González

Almacenamiento	Retención	Disposición final
Carpeta Escuela	3 años	Almacenar en nube de respaldos

Oficio: EA-1039-2016-UDA
Cuenca, 05 de septiembre de 2016

Ingeniero
XAVIER ORTEGA
Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración
Ciudad.

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por **Iñiguez Sánchez Mario Andrés**, tema: **MODELO DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE INFUSIONES EN LA PROVINCIA DEL AZUAY, APLICABLE A PRODUCTOS LA GRACIA**, informa que, este trabajo cumple con la metodología propuesta en la "Guía para la elaboración y presentación de la denuncia/protocolo de trabajo de titulación".

Director: Ing. Ampuero Francisco

Tribunal sugerido: Ing. Rosales Verónica
Ing. Durazno Carlos

Atentamente,

ING. MARCO PIEDRA AGUILERA

ING. CARLOS TERREROS BRITO

Junta de Administración
Universidad del Azuay



PRESENTACIÓN DE LA DENUNCIA DE DISEÑO DE TESIS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN.

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

**“MODELO DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCION Y
COMERCIALIZACION DE INFUSIONES EN LA PROVINCIA DEL AZUAY,
APLICABLE A PRODUCTOS LA GRACIA”**

AUTOR: MARIO ANDRES IÑIGUEZ SANCHEZ

CUENCA-ECUADOR.

2016.

DISEÑO DE TESIS.

1. DATOS GENERALES.

1.1. Nombre del estudiante: Iñiguez Sánchez Mario Andrés

1.1.1. **Código:** 37732.

1.1.2. **Contacto:** 072816513, 0999983264, andres_1109@hotmail.com

1.2. Director sugerido: Ing. Francisco Ampuero

1.2.1. **Contacto:** 0991794600, fampuero@uazuay.edu.ec

1.3 Co-director sugerido:

1.3.1 **Contacto:**

1.4 Asesor metodológico:

1.5 Tribunal designado:

1.6 Aprobación:

1.7 Línea de investigación de la carrera: Otras: Emprendimiento

1.7.1 **Código UNESCO:** 5311.99

1.7.2 **Tipo de trabajo:**

- a) El presente trabajo se encuentra dentro de la línea de creación, organización y dirección de empresas. Dicho proyecto consiste en la elaboración de un modelo de negocio para la Producción y Comercialización de Infusiones Aromáticas.
- b) La presente investigación es de carácter formativo y no pretende tener resultados científicos; está destinado a la construcción, aplicación y organización de conocimientos pre existentes.

1.8 Área de estudio: Proyectos, Gestión del talento humano II, psicología organizacional, derecho laboral, emprendimiento, contabilidad y comportamiento organizacional.

1.9 Título Propuesto:

**“MODELO DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCION Y
COMERCIALIZACION DE INFUSIONES EN LA PROVINCIA DEL
AZUAY, APLICABLE A PRODUCTOS LA GRACIA”**

1.10 Subtítulo:

1.11 Estado del proyecto: La presente investigación es nueva e interdisciplinaria, puesto que se trata de un proyecto de emprendimiento nuevo.

2. CONTENIDO.

2.1. Motivación de la investigación: La expansión del mercado comercial moderno, ha llevado al productor a iniciar la búsqueda de nuevos productos de acogida válida basada en mercados internacionales exitosos. Si se evalúa el área de cultivo de té mundialmente se puede evidenciar que desde el año 1985 hasta el 2007, se ha dado un índice de crecimiento de 174,89 %; bastante significativo si se considera sus implicaciones en la demanda comercial. De la misma manera, la producción de té, en este mismo periodo de tiempo, ha tenido un crecimiento de 177,68% (Sivanesan, 2013). Así, se vuelve evidente el potencial que posee esta industria, basados en la producción media mundial, para el productor.

La producción de té artesanal es un campo poco explorado en el Ecuador. Existen registros de menos de diez productores de té artesanal, lo que convierte a este medio en un medio interesante para la incursión comercial. En consecuencia con lo planteado, si se evalúa la historia de la producción de té en otras industrias de la región se puede notar que la industria de té se presenta como un campo prometedor. Un ejemplo particular es la industria Argentina donde se han evidenciado crecimientos importantes a pesar de los pronósticos negativos que poseía la industria en general en la década de 1990 (Stuart, 1960; Bhowmik, 1990). Como se ha planteado, dichos pronósticos han tomado un rumbo hacia una industria sustentable (Walcott, 2012)

2.2. Problemática: El desafío se basa, en evaluar si el medio local donde va a ser presentado el proyecto, es consecuente con el crecimiento mundial promedio y determinar el modelo de negocio adecuado para la comercialización de los productos elaborados por “Productos La Gracia”.

El análisis permitirá realizar un planteamiento objetivo de los alcances del proyecto. Por otro lado, permitirá evidenciar claramente las limitaciones comerciales presentes en el medio y realizar un planteamiento estratégico para superarlas. El estudio presentará una perspectiva sobre cómo se podría lograr un producto que sea consecuente con el crecimiento mundial promedio, en relación a la industria de té; presentado en el medio comercial de la provincia de Azuay.

2.3 Preguntas de investigación.

1. ¿Qué variables pueden llevar a que el producto posea una acogida significativa dentro del mercado local?
2. ¿Qué método de producción sería el más adecuado tomando en cuenta el resultado deseado?
3. ¿De qué manera los usos de materiales locales van a favorecer el consumo en relación a materiales importados?
4. ¿Qué características debe cumplir el producto para que su crecimiento en términos de producción sea consecuente con el crecimiento mundial promedio?
5. ¿Cuál es el mejor canal para la distribución y comercialización, tomando en cuenta los márgenes deseados?

2.4 Resumen

Ecuador posee una amplia variedad de plantas medicinales, las cuales por sus propiedades curativas y naturalidad en sus aromas, son usadas para el consumo humano, de esta manera este sector ha experimentado un crecimiento considerable en los últimos años y el consumo de sus productos derivados es cada vez más apetecido por los ecuatorianos e incluso ha tenido acogida en el exterior.

Es de esta actividad, que surge la idea de realizar el presente trabajo y determinar el modelo de negocio adecuado, para "Productos La Gracia"; una empresa dedicada a la producción y comercialización de infusiones en la provincia del Azuay.

En la primera parte se analizan los conceptos teóricos que influyen en la finalidad del estudio y la situación actual del consumo de infusiones en el país; en el análisis interno y del entorno, se determinan las diferentes variables del mercado donde se comercializan los productos, así como el análisis de la competencia y los proveedores. La determinación del modelo de negocio para la producción y comercialización de infusiones en la provincia del Azuay, será presentada al final; una vez analizadas las variables internas y del entorno, se presentará un planteamiento estratégico con el que se logre superar las distintas limitaciones comerciales y de producción. El modelo, incluirá un análisis para la localización óptima de la planta, la capacidad de producción y los procesos requeridos para obtener el producto terminado.

Finalmente se examina cada una de las inversiones necesarias y los costos que se generarían para la implementación del modelo de negocio planteado, incluyendo; inversiones de activos fijos, costos de producción, flujo de ingresos y egresos, inversiones de mercadeo y análisis de rentabilidad.

Palabras claves: plantas medicinales, infusiones, modelo de negocio.

2.5 Estado del arte y marco teórico:

Desde los primeros indicios de consumo de té alrededor de 2000 años A.C. con el uso de la planta del té (*Camellia sinensis*), hasta el presente, el té se ha convertido en la segunda bebida más consumida en el mundo después del agua (Walcott, 2012).

El mercado del té se ha expandido a nivel mundial, llevando el consumo de esta bebida desde países tradicionalmente productores de té, como es el caso de India y China, para incorporar países como Vietnam, que han ido más allá de la industria local y presentan una incursión en mercados internacionales; otros casos son los de Turquía y Latvia (Mai, 2004). Los estudios realizados en la década de los 80s, tomando datos de años anteriores y proyectando la situación del té en el futuro, indican que, longitudinalmente, la demanda del té se incrementa, lo que lleva

consigo un efecto de aumento de precio y necesidad inmediata de aumento de productores para suplir las necesidades del mercado (Reddy, 1988).

Debido a que es una industria de naturaleza altamente creciente, el manejo de políticas inadecuadas lleva, irremediable, a la pérdida de capital por parte de las empresas de la industria. La ejemplificación de esto se dio en India, uno de los países productores de té más importantes de la historia, en la década de los 60s (Rao, 1974). El planeamiento y la factibilidad de los métodos incluidos en el modelo de negocio, son esenciales para la sustentabilidad de la empresa.

La evidencia desde el ámbito mundial muestra un importante crecimiento en la industria del té a nivel global. Estos hallazgos son consecuentes con los datos planteados anteriormente (Sivanesan, 2013). De esta manera la producción y comercialización de infusiones, se muestra como un ámbito comercial de suma importancia y gran capacidad de exploración para la presentación de un modelo de negocio adecuado para "Productos La Gracia".

2.6. Hipótesis:

2.7. Objetivo general:

Generar una propuesta de modelo de negocio, para la producción y comercialización de infusiones en la provincia del Azuay, que sea aplicable a la empresa "Productos La Gracia".

2.8. Objetivos específicos.

- Realizar una descripción histórica y situacional sobre el consumo de té e infusiones a nivel nacional e internacional.
- Analizar el macro y microambiente del mercado de infusiones y tés en la provincia del Azuay donde competirá Productos La Gracia.
- Establecer lineamientos comerciales y de marketing estratégico, para la incursión de los productos de "Productos La Gracia".
- Definir el proceso productivo para la fabricación de los productos de "Productos La Gracia" y la estructura organizacional y legal para su funcionamiento.

- Determinar la factibilidad económica-financiera del modelo de negocios aplicable en “Productos La Gracia”.

2.9 Metodología: Para la realización de este proyecto se evaluarán las características del medio local e internacional en relación a la industria del té. De la misma manera, se realizará una revisión bibliográfica con relación al planteamiento de los métodos de producción necesarios para la optimización de la producción del producto en relación con los recursos disponibles y la demanda inicial del mercado en relación al producto. La búsqueda bibliográfica será realizada en estudios publicados en bases de datos en línea, recursos físicos como revistas científicas del campo de la economía, revistas indexadas en línea sobre el tema en mención. Se llevarán a cabo varias técnicas, que ayudarán a que el modelo de negocio propuesto, ilustre claramente los mecanismos necesarios para la sustentabilidad del proyecto planteado.

El diseño del plan de investigación, tiene los siguientes puntos principales:

1. Conocer el nivel de consumo de infusiones en la ciudad.
2. Reconocer los segmentos del mercado que más compran el producto.
3. Determinar la aceptación de las infusiones.
4. Identificar beneficios del producto.
5. Determinar el precio de introducción de las infusiones.
6. Identificar la frecuencia de consumo de infusiones.

Siguiendo el siguiente esquema:

Fase 1	Fase 2	Fase 3	Fase 4
Determinación del tamaño de la muestra y diseño de la encuesta.	Recolección de datos.	Análisis de Datos.	Generación de conclusiones

Las técnicas de investigación utilizadas serán las siguientes:

- Inductivo.- A través de la observación se puede obtener respuestas al planteamiento.
- Deductivo.- Se reflexiona sobre las posibles consecuencias de las propuestas.

- Analítico – Sintético.- hace posible la comprensión de todo hecho, idea, caso, etc.
- Encuesta.- Para recolectar información de la realidad problemática y dar soluciones.
- Entrevista.- Mediante preguntas abiertas y cerradas a las diferentes personas implicadas en este estudio.

2.10 Alcances y resultados esperados: Mediante la presente investigación se busca plantear un modelo de negocio para “Productos La Gracia”, el cual posea un marco comercial factible dentro de los estándares esperados. Se espera desarrollar un modelo de producción, basado en técnicas de producción modernas, que puedan optimizar, el flujo de las distintas estancias del producto a través de la cadena de producción. De la misma manera, se espera que el modelo de negocio propuesto para la empresa, se base en las exigencias del medio comercial y cultural en el cual es presentado el producto. Así, el producto y los alcances comerciales del modelo de negocio, serán concordantes con el medio creciente de la industria del té mundial.

2.11 Supuestos y Riesgos: Debido a la naturaleza de este proyecto, los riesgos presentados dentro del diseño abarcan los aspectos para que sea sustentable dentro del medio comercial local. Un riesgo situacional que puede presentarse es la generalización basada en el uso de bibliografía que refleje la realidad mundial de la industria, afectando levemente la validez externa del proyecto presentado. De otra manera, los riesgos que se presentan en esta propuesta son de carácter poco significativo.

2.12 Presupuesto.

Rubro-Denominación	Costo	Costo	Justificación
	Unitario	Total	
Suministros y materiales (esferos, resaltadores, hojas, copias, anillados, CDs)		170,00	Trámites y desarrollo del trabajo de grado.
Movilidad	18,00	90,00	Traslado hacia bibliotecas e

			instituciones donde se requiera buscar información.
Servicios básicos (Luz, internet)	20,00	100,00	Utilización de la computadora y búsqueda de información.
Llamadas	8,00	40,00	Comunicación con el director de tesis.
Derechos de graduación y otros trámites		175,00	Adquisición de los derechos de graduación y de certificación necesarios.
Pen Drive		12,00	Respaldo digital del trabajo de grado.
Alimentación	25,00	125,00	
TOTAL		712,00	

2.13 Financiamiento: La investigación será financiada en su totalidad por el autor.

2.14 Esquema tentativo.

Introducción.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO, RESEÑA HISTÓRICA Y SITUACIÓN ACTUAL DEL CONSUMO DE INFUSIONES.

- 1.1. Teorías Principales del Objeto de Estudio.
- 1.2. Reseña histórica sobre las infusiones y bebidas naturales.
- 1.3. Descripción de Infusiones y Bebidas Naturales.
- 1.4. Descripción de las Plantas Aromáticas y Medicinales.
- 1.5. Clasificación de las Plantas Aromáticas y Medicinales en Ecuador
- 1.6. Las Principales Zonas de Cultivo
- 1.7. La infusión como Producto Industrializado
- 1.8. Producción Agroecológica

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS INTERNO Y DEL ENTORNO PARA “PRODUCTOS LA GRACIA”

2.1 Análisis del Macro – Ambiente PESTAL

2.1.1 Factores Políticos

2.1.2 Factores Económicos

2.1.3 Factores Sociales

2.1.4 Factores Tecnológicos

2.1.5 Factores Ambientales

2.1.6 Factores Legales

2.2 Análisis del Micro – Ambiente PORTER

2.2.1 Amenazas De Posibles Entrantes

2.2.2 Rivalidad Entre Competidores Existentes

2.2.3 Productos Sustitutos

2.2.4 Poder De Negociación De Los Clientes

2.2.5 Poder De Negociación De Los Proveedores

2.3 Estudio de Mercado

2.3.1 Investigación de la Oferta y Demanda

2.3.1.1 Segmentación

2.3.1.2 Tamaño de la muestra y diseño de la encuesta

2.3.1.2 Diseño de la Encuesta

2.3.1.3 Análisis de resultados

2.3.1.4 Análisis General de la Demanda Insatisfecha

CAPITULO III

3. MODELO DE NEGOCIOS PARA “PRODUCTOS LA GRACIA”.

3.1 Plan de Mercadeo

3.1.1 Objetivos Estratégicos

3.1.1.1 Segmentación de Mercado

3.1.1.2 Grupo Objetivo

3.1.1.3 Posicionamiento Esperado

3.1.2 Plan Mercadeo Operativo

3.1.2.1 Producto

- 3.1.2.2 Precio
- 3.1.2.3 Plaza
- 3.1.2.4 Promoción
- 3.1.2.5 Personas
- 3.1.2.1 Procesos
- 3.2 Plan de Producción
 - 3.2.1 Localización de la planta de producción
 - 3.2.2 Layout y Diseño de la planta de producción
 - 3.2.3 Políticas y Procesos óptimos de producción
 - 3.2.4 Manejo de Inventarios
 - 3.2.5 Control de Calidad
- 3.3 Organización y Talento Humano
 - 3.3.1 Organigrama
 - 3.3.2 Estructura Organizacional
 - 3.3.3 Perfiles de Cargos
 - 3.3.4 Funciones y competencias
 - 3.3.5 Políticas de Personal
- 3.4 Aspectos Legales
 - 3.4.1 Constitución de la Empresa
 - 3.4.1.1 Requisitos Legales Para El Funcionamiento
 - 3.4.1.2 Registro Sanitario
 - 3.4.1.3 Patentes y Permisos Municipales
 - 3.4.1.4 Propiedad Intelectual
- 3.5 Económico – Financiero
 - 3.5.1 Inversiones Requeridas
 - 3.5.2 Presupuesto de Ingresos y Gastos
 - 3.5.3 Estados Financieros Proyectados
 - 3.5.4 Indicadores Financieros
 - 3.5.5 Flujo de Caja Proyectado
 - 3.5.6 Periodo de Recuperación, VAN y TIR
- 3.6 Conclusiones y Recomendaciones

2.15 Cronograma.

OBJETIVO ESPECIFICO	ACTIVIDADES	RESULTADO ESPERADO	TIEMPO (semanas)
Realizar una descripción histórica y situacional sobre el consumo de té e infusiones a nivel nacional e internacional.	Evaluar el medio comercial local en relación a este producto	Evaluación de las empresas de la competencia y su impacto en el medio local	1
	Evaluar la situación mundial del desarrollo de la industria económica de este producto.	Evidenciar la factibilidad de este producto en industrias internacionales y reconocer motivos de su éxito o fracaso.	1
Analizar el macro y microambiente del mercado de infusiones y tés en la provincia del Azuay donde competirá "Productos La Gracia".	Aplicar el modelo PEST sobre el macro ambiente	Definir y analizar el macro ambiente donde se desenvolverá "Productos La Gracia"	1
	Aplicar el modelo de las 5 fuerzas de PORTER sobre el micro ambiente	Definir y analizar las amenazas y oportunidades del micro ambiente para "Productos La Gracia"	1
Establecer lineamientos comerciales y de marketing estratégico, para la incursión de los productos de "Productos La Gracia".	Buscar las cualidades del consumidor	Llevar a cabo una idea de los alcances del consumidor en relación a productos similares en el medio local	1
	Plantear las características comerciales del producto	Plantear las características de marketing del producto y sus diferencias con otros productos de la misma categoría	2
	Determinar métodos de comercialización del producto	Plantear el plan de comercialización del producto en relación al medio local	2
	Estudio de Mercado / Encuesta a Clientes Objetivo	Determinar y validar las características de la demanda según los consumidores objetivos	3
Definir el proceso productivo para la fabricación de los productos de "Productos La Gracia" y la estructura organizacional y legal para su funcionamiento.	Evaluar métodos de producción modernos	Saber qué tipo de maquinaria tiene, en qué condiciones están y cuáles son los procedimientos diarios de uso.	0,5
	Evaluación de materiales necesarios para la producción del producto	Llegar a tener un conocimiento más amplio de cuáles son los riesgos para saber cómo afrontarlos	1

	Evaluar métodos de producción modernos	Saber qué tipo de maquinaria tiene, en qué condiciones están y cuáles son los procedimientos diarios de uso.	0,5
Definir el proceso productivo para la fabricación de los productos de "Productos La Gracia" y la estructura organizacional y legal para su funcionamiento.	Evaluación de materiales necesarios para la producción del producto	Llegar a tener un conocimiento más amplio de cuáles son los riesgos para saber cómo afrontarlos	1
	Evaluación del origen y adquisición de materiales de producción	Plantear el método de adquisición de los materiales de producción para sustentar la factibilidad del proyecto	1
	Investigar y evaluar estructuras organizacionales de empresas similares a "Productos La Gracia"	Determinar el organigrama y estructura organizacional óptima para "Productos La Gracia"	1
	Investigar la normativa legal vigente	Validar que "Productos La Gracia", cumpla con la normativa legal vigente	0,5
	Determinar la factibilidad económica-financiera del modelo de negocios aplicable en "Productos La Gracia".	Evaluar el estado financiero de "Productos la Gracia"	Determinar los costos y beneficios de la aplicación del modelo de negocios propuesto

2.16 Referencias: (Basadas en las recomendaciones de APA 2016)

Dr.R.Sivanesan. (2013). *Study on world tea industry*. Londres: IJMRR.

H., R. E. (1938). *Netherlands Indian Tea Industry Gaining Ground*. Holanda: Institute of Pacific Relations.

John Kipkorir-Tanui, W. F. (2012). *World black tea industry*. London: Routledge.

Klose, N. (1950). *Experiments in Tea Production in the United States*. United States: Agricultural History Society.

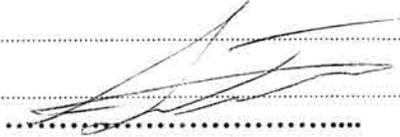
Reddy, V. N. (2001). *Global Tea Scenario 2001 AD*. Economic and Political Weekly.

Review, V. I. (2004). *Fresh tea industry exports brewing shape up*. ProQuest. Vietnam: Vietnam Investment Review.

Rothe, C. (1935). *Tea Production and Tea Restriction*. British: Pacific Affairs, University of British Columbia.

Stewart, N. R. (1960). *Tea A New Agricultural Industry for Argentina*. California: Clark University.

2.17 Anexos:

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping, sweeping strokes, positioned above a dotted line.

2.18 Firma del estudiante.

A complex handwritten signature in black ink with many loops and overlapping lines, positioned above a dotted line.

2.19 Firma del director.

2.20 Fecha de Entrega:



DOCTORA JENNY RIOS COELLO, SECRETARIA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY

CERTIFICA:

Que, el señor **Mario Andrés Iñiguez Sánchez**, luego de cumplir con todas las asignaturas del pensum de la Escuela de Administración de Empresas, egresó de la Facultad el 9 de Septiembre de 2014.

Cuenca, 12 de Septiembre de 2014

Derecho-No: 105899

scv.-



Cuenca, 23 de SEPTIEMBRE del 2016

Ingeniero.

Xavier Ortega Vásquez

**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo, por medio de la presente yo, **MARIO ANDRES IÑIGUEZ SANCHEZ** con código **37732** y CI número **1713587317** estudiante de la Escuela de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias de la Administración, solicito a usted, me apruebe el diseño de tesis de grado titulado **"MODELO DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE INFUSIONES EN LA PROVINCIA DEL AZUAY, APLICABLE A PRODUCTOS LA GRACIA"** en la empresa **"PRODUCTOS LA GRACIA"** previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial.

En espera de una favorable acogida al presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,

MARIO ANDRES IÑIGUEZ SANCHEZ
1713587317



Cuenca, 23 de SEPTIEMBRE del 2016

Ingeniero.

Xavier Ortega Vásquez

**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

De mi consideración:

Por medio de la presente informo a usted que procedí a la revisión del diseño de tesis titulado **"MODELO DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE INFUSIONES EN LA PROVINCIA DEL AZUAY, APLICABLE A PRODUCTOS LA GRACIA"** en la empresa **"PRODUCTOS LA GRACIA"** elaborado por **Mario Andrés Iñiguez Sánchez** como requisito para la obtención del título de **Ingeniero Comercial**.

Considero que el diseño cumple con los requerimientos teóricos y metodológicos para ser aprobado.

Por lo expuesto anteriormente solicito se le dé trámite respectivo.

Atentamente,



ING. FERANISCO AMPUERO



Cuenca, 23 de septiembre del 2016

Ing.
Xavier Ortega Vasquez
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
UNIVERSIDAD DEL AZUAY
Ciudad.-

De mi consideración:

Yo, Mario Andrés Iñiguez Sánchez, con Cédula de identidad # 1713587317, como propietario de Productos La Gracia, AUTORIZO el uso de la información de la mencionada empresa, para la realización de mi trabajo con el tema "MODELO DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE INFUSIONES EN LA PROVINCIA DEL AZUAY, APLICABLE A PRODUCTOS LA GRACIA" previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial.

Por lo expuesto anteriormente, solicito se sirva dar el trámite correspondiente.

Atentamente,

Mario Andrés Iñiguez Sánchez
C.I. 1713587317