



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TRABAJO DE TITULACION**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE HORTALIZAS BULBOS PROCESADOS**

**TUTOR:**

**MBA. FERNANDO DAVILA MEDINA**

**AUTORES:**

**LUIS ALEJANDRO BAZURTO VERA**

**JENNY GABRIELA OLAYA OCAMPO**

**Guayaquil, 2019**

<b>REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>		
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>		
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b> PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE HORTALIZAS BULBOS PROCESADOS		
<b>AUTOR/ES:</b> Jenny Gabriela Olaya Ocampo Luis Alejandro Bazurto Vera	<b>REVISORES O TUTORES:</b> MBA. Fernando Dávila Medina	
<b>INSTITUCIÓN:</b> UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL	<b>Grado obtenido:</b> INGENIERÍA COMERCIAL	
<b>FACULTAD:</b> ADMINISTRACIÓN	<b>CARRERA:</b> INGENIERÍA COMERCIAL	
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> 2019	<b>N. DE PAGS:</b> 115	
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Educación Comercial y Administración		
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Hortalizas, Nutrición, Producción Alimenticia, Alimentos.		
<b>RESUMEN:</b> En el Capítulo I se presentó la problemática a investigar, mediante el planteamiento y formulación del problema, se definió los objetivos tanto generales como específicos a alcanzar, delimitándose el alcance de la investigación y se propone la idea a defender. En el capítulo II se redactó el marco teórico que contiene desde los antecedentes, marco histórico, conceptos, teorías y definiciones principales de la temática a investigarse, representado por los expertos y teóricos de las materias involucradas en la elaboración de un plan de negocios. Capítulo III Se presentó la metodología que se empleó para la recolección de información y posterior conocer mediante los resultados la percepción del mercado sobre el proyecto y cuan viable este resultará. En el Capítulo IV Con base en las teorías y expertos de la materia se realizó la propuesta del Plan de Negocio.		
<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>

<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b> Jenny Gabriela Olaya Ocampo Luis Alejandro Bazurto Vera	<b>Teléfono:</b> 0902310574 0995105797	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:gaby17222@hotmail.com">gaby17222@hotmail.com</a> <a href="mailto:luis.baz@gmail.com">luis.baz@gmail.com</a>
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	PhD Rafael Iturralde Solorzano <b>Decano de la Facultad de Administración</b> <b>Teléfono:</b> 2596500 Ext. 201 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:rituttaldes@ulvr.edu.ec">rituttaldes@ulvr.edu.ec</a> MBA Oscar Machado Álvarez <b>Director de Carrera</b> <b>Teléfono:</b> 2596500 Ext. 203 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:omachhado@ulvr.edu.ec">omachhado@ulvr.edu.ec</a>	

## CERTIFICADO DE SIMILITUDES



### Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS FINAL CORREGIDA.docx (D54441653)  
Submitted: 7/15/2019 6:31:00 PM  
Submitted By: fdavilam@ulvr.edu.ec  
Significance: 2 %

#### Sources included in the report:

PLAN DE NEGOCIOS MERMELADA DE CEBOLLA.docx (D14048369)  
Ana Belén Vaca Herrera.docx (D42884854)  
1.30.2019 Correcciones finales 23.04.2019.docx (D51021277)  
<http://repositorio.ucsp.edu.pe/handle/UCSP/15426>  
<https://repository.usta.edu.co/handle/11634/9567>  
[http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/18763/63101044\\_2016.pdf?  
sequence=1](http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/18763/63101044_2016.pdf?sequence=1)  
<http://hdl.handle.net/10567/1602>  
b5d66230-756d-4fea-9bfb-d4e3d616a754

#### Instances where selected sources appear:

13

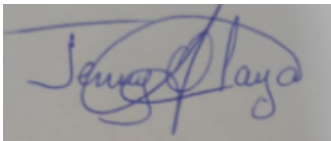
## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

Los estudiantes egresados JENNY GABRIELA OLAYA OCAMPO Y LUIS ALEJANDRO BAZURTO VERA, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL, según lo establece la normativa vigente.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE HORTALIZAS BULBOS PROCESADOS.

Autores



Firma:

JENNY GABRIELA OLAYA OCAMPO

C.I. 0930794516



Firma:

LUIS ALEJANDRO BAZURTO VERA

C.I. 0925756652

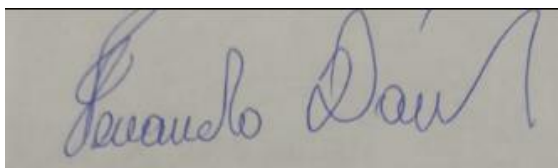
## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE HORTALIZAS BULBOS PROCESADOS., designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad LAICA VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE HORTALIZAS BULBOS PROCESADOS., presentado por los estudiantes JENNY GABRIELA OLAYA OCAMPO Y LUIS ALEJANDRO BAZURTO VERA como requisito previo, para optar al Título de INGENIEROS COMERCIALES, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



FERNANDO DAVILA MEDINA

C.I. 0906158829

## **AGRADECIMIENTO**

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

Le doy gracias a mi Madre Rosa Olaya Ocampo por apoyarme en todo momento, por los valores que me ha inculcado. Sobre todo, por ser un excelente ejemplo a seguir.

A mis hermanas por ser parte importante de mi vida y representar la unidad familiar. A Angélica Pincay por ser un ejemplo de desarrollo profesional a seguir y Cristina Pincay por llenar mi vida de alegrías y amor con la llegada de mi Sobrino Emiliano Pincay.

A mis amigos por confiar y creer en mí y haber hecho de mi etapa universitaria un trayecto de vivencias que nunca olvidaré.

A mi abuelo José que aunque ya no se encuentra con nosotros físicamente, siempre estará presente en mi corazón.

*¡Gracias a todos!*

**JENNY GABRIELA OLAYA OCAMPO**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a Dios por la oportunidad de vivir este momento anhelado y de largo camino en el cual he podido ver su mano a cada instante, a mi esposa mujer hermosa por estar siempre tan preocupada por mi carrera motor fundamental de impulso para seguir adelante, a mi princesa Lucyana amor de mi vida por ser mis ganas, mis fuerzas mi motivación de ser mejor, a mi madre una mujer de Fe, estoy convencido que sus oraciones siempre me han alcanzado, a mi padre que siempre estuvo presto para llevarme a la Universidad, a cada uno de mis hermanos que de una u otra manera se involucraron en este caminar, a mis compañeros con los cuales vivimos buenos momentos, y como no agradecer a las autoridades de la Universidad y a cada docente que me brindo su conocimiento para poder llegar a culminar esta etapa tan satisfactoria para mi vida profesional.

**LUIS ALEJANDRO BAZURTO VERA**



## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este proyecto en primer lugar a DIOS por permitirme llegar este momento de mi vida tan anhelado, con salud y fortaleza afrontando cada dificultad como un reto a superar.

Quiero dedicar a mi mamá Rosa Olaya Ocampo ya que fue el pilar fundamental y apoyo en mi formación académica, me ha dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi perseverancia y mi empeño, y todo ello de una manera desinteresada y lleno de amor.

A mis hermanas Angélica y Cristina Pincay que han sido mi ejemplo y lucha para alcanzar mis metas.

A mis compañeros y amigos presentes y pasados, quienes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, alegrías y tristezas estuvieron apoyándome y lograron este sueño se ha realidad,

*¡Gracias a todos!*

**JENNY GABRIELA OLAYA OCAMPO**

La presente tesis se la quiero dedicar a mi esposa, mi hija y toda mi familia que siempre han estado ahí dándome apoyo para seguir adelante porque hubieron momentos de dar un paso al costado pero había esa voz de aliento que me motivaba y hacía que siguiera adelante, y a cada uno de los docentes que con sus conocimientos me permitieron llegar hasta esta instancia tan querida.

**LUIS ALEJANDRO BAZURTO VERA**

## **TABLA DE CONTENIDO**

<b>DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES</b> .....	v
<b>CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR</b> .....	vi
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	vii
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	viii
<b>DEDICATORIA</b> .....	ix
<b>TABLA DE CONTENIDO</b> .....	x
<b>INTRODUCCION</b> .....	1
<b>Capítulo 1</b> .....	2
<b>Planteamiento del problema</b> .....	2
1.1. Tema.....	2
1.2. Formulación de problema .....	3
1.3. Sistematización del problema .....	3
1.4. Objetivo general .....	4
1.4.1. Objetivos específicos.....	4
1.5. Justificación de la investigación .....	4
1.6. Delimitación o alcance de la investigación.....	5
1.7. Idea a defender .....	6
1.8. Línea de Investigación Institucional .....	6
<b>Capítulo 2</b> .....	7
<b>Marco Teórico</b> .....	7
2.1. Marco Referencial Histórico.....	7
2.2 Análisis del Entorno: Generalidades.....	11
2.1.1. ¿Que son las hortalizas? .....	11
2.1.2. Análisis del mercado de las hortalizas ecuatorianas en el exterior .....	12
2.1.3. Análisis del mercado de las hortalizas en el Ecuador .....	12
2.3. Introducción al Plan de Negocio.....	13
2.3.1. La preparación de la hortaliza tipo bulbo: Cebolla Encurtida .....	13
2.3.2 Cadena de valor.....	19
2.3.3. Análisis FODA.....	20
2.3.4. Ciclo de vida del producto:.....	21
2.3.5. Cadena de suministros .....	22
2.3.5. Análisis del mercado:.....	23
2.4. Plan de marketing y ventas .....	25
2.4.1. Marketing .....	25
2.4.2. Plan de Marketing .....	26
2.4.3. Plan de marketing para la empresa.....	29
2.5. Plan Financiero .....	30

2.6.	Marco Conceptual .....	31
2.7.	Marco Legal .....	31
<b>Capítulo 3</b>	.....	<b>41</b>
<b>Metodología de la Investigación</b>	.....	<b>41</b>
3.1.	Modalidad de la investigación.....	41
3.2.	Tipo de investigación.....	41
3.3.	Enfoque de la investigación: .....	41
3.4.	Técnicas de investigación .....	42
3.5.	Población y muestra .....	43
3.5.1.	Población:.....	43
3.6.	Recolección, procesamiento y análisis de la información.....	44
3.7.	Análisis Estratégico.....	54
3.7.1.	FODA.....	55
3.7.2.	Análisis de la Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI.....	55
3.7.3.	Análisis de la Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE .....	56
3.7.4.	Análisis de Porter o la Matriz de la 5 Fuerzas: .....	58
3.7.5.	Análisis PESTEL .....	60
<b>Capítulo 4</b>	.....	<b>62</b>
<b>Propuesta: Plan de Negocio creación de una empresa procesadora de cebolla encurtida</b>	.....	<b>62</b>
	Resumen Ejecutivo .....	62
	Nombre de la empresa y del producto .....	62
	Objetivos .....	62
	Descripción del negocio .....	62
4.1.1.	Ingredientes, preparación y presentación .....	63
4.1.2.	Presentación.....	64
4.1.3.	Normas ISO 22000 ( <i>International Organization for Standardization</i> ) .....	65
4.1.4.	Valores Nutricionales del Producto.....	66
4.1.5.	Motivos de Compra .....	67
4.1.6.	Competencia.....	68
	Plan de Marketing .....	69
	Plan de Ventas.....	72
	Organización:.....	73
	Estudio técnico .....	74
	Tamaño del proyecto .....	74
	Localización del proyecto .....	75
	Proceso de producción y distribución .....	76
	Flujo del proceso de producción y distribución .....	77
	Inversión y financiamiento .....	77

Detalle del Financiamiento.....	78
Amortización del Financiamiento.....	79
Capital de Trabajo .....	80
Maquinarias, Equipos e Inmueble:.....	81
Mantenimiento preventivo y correctivo de las maquinarias y equipos.....	84
Depreciación.....	84
Costos del proyecto.....	86
La merma en la producción.....	88
Margen de Contribución y Precio de Venta al Público.....	88
Proyección de compras y ventas.....	90
Punto de Equilibrio.....	91
Flujo de Caja Proyectado.....	93
Estado de Resultados .....	94
Rendimiento.....	95
Balance General .....	96
CONCLUSIONES .....	97
RECOMENDACIONES .....	98
Bibliography.....	99
<b>Anexo 1: Árbol del Problema .....</b>	<b>103</b>

## INTRODUCCION

El presente proyecto de investigación sobre la producción de cebolla encurtida, para el mercado guayaquileño, que genere un valor agregado a esta hortaliza tipo bulbo, que es de consumo en todos los hogares, para acompañar diversos platos de gusto y deleite de los comensales.

El país se encuentra en proceso de desarrollo y en la búsqueda de esto, se dado un giro a la matriz productiva, dejando de ser primario productores para dar valor agregado a las materias primas para el final obtener producto de origen ecuatoriano y de calidad.

El Ecuador se caracteriza por tener grandes riquezas naturales, existe varios productos que poseen grandes beneficios, que contribuyen a generar nuevos mercados y a la fidelización de los mismos, reforzando el comercio interno y la generación de empleo y el desarrollo local.

El proyecto de producción de cebolla encurtida, pretende dar a conocer al consumidor las bondades, beneficios, y ventajas de consumir este sabroso producto que está listo para ser consumido ahorrando el tiempo de preparación y aportando a la economía nacional.

La cebolla encurtida a la mesa es un producto nacional, que posee los mismos beneficios nutritivos que el producto en su estado natural, ya que su preparación y conservación es en base a insumos naturales, así aporta una alimentación saludable y deliciosa.

La producción de la cebolla encurtida a la mesa, se pretende iniciar en presentaciones de 500 gramos en envases de vidrios, el proceso de producción es responsable ambientalmente y el precio de venta de acuerdo a la economía nacional.

## **Capítulo 1**

### **Planteamiento del problema**

#### **1.1.Tema**

Plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora de hortalizas bulbos procesados

#### **1.2 Planteamiento del problema**

La producción de hortalizas tipo bulbo ha tenido un gran repunte entre los agricultores del Ecuador (Lizarzaburu, 2016), que incluso han creado asociaciones de cebolleros en el sector la provincia de Santa Elena, Guayas y Manabí, además de los tradicionales agricultores de la sierra ecuatoriana, dando oportunidad al abastecimiento nacional adecuado con precios muy competitivos que permitan pasar a una fase de maduración de producto y llevarlo a otras instancias emprendedoras.

Según investigación presentada por El Telégrafo (2017), entre el 2015 al 2017, se han visto amenazados por el ingreso de productos en temporadas altas de la cosecha de los bulbos en el norte del Perú, lo que representa inconvenientes al consumo de productos del mercado local. Por lo que una empresa nacional podría destinar sus productos a transformarlos en lugar de venderlos en un mercado que no es competitivo o como se dice en el término económico “imperfecto”.

Según el último reporte del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, en el censo del año 2017, reportó una producción cercana de 42 mil toneladas de cebolla colorada, con una superficie total cosechada de aproximadamente 6 mil hectáreas; esta cantidad producida es suficiente para atender todo el mercado ecuatoriano, pero el ingreso de productos desde Perú y Colombia, genera problemas en el establecimiento de los precios que oscilan entre los 3 y 5 dólares el saco, lo que no alcanza para cubrir los costos de producción que se estiman en USD 10,00.

El presidente de la Asociación de Hortofructicultura de la Costa, en entrevista publicada por el Diario El Comercio, indicó que la crisis del sector ha afectado a más de 180.000 trabajadores.

Los problemas generados por la excesiva comercialización de la hortaliza tipo bulbo han generado problemas en a los productores porque a pesar del establecimiento de precios por parte del ente regulador, los beneficios económicos se han visto disminuido.

De igual forma la poca participación y desarrollo que ha tenido el sector agrícola a lo largo de los últimos diez años, ha degenerado en el solo desinterés de los inversionistas privados en buscar las ventajas que ofrece hoy, un mercado con métodos nuevas formas de producción y de comercialización.

La excesiva comercialización (sobreproducción e ingresos de la hortaliza bulbo de países vecinos), y la inadecuada oferta de las hortalizas tipo bulbo (alimento de alto consumo en los hogares ecuatorianos) y la falta de interés en desarrollar al sector agrícola en forma general, se pueden definir como efecto general, para causar hoy una migración del campo a la ciudad, por parte de los habitantes en búsqueda de nuevas oportunidades, la baja productividad de las tierras, la falta de estrategias de consumo de productos saludables (por parte de los sectores públicos y privados) y los precios bajos de las hortalizas tipo bulbo.

Por ello se presenta en este trabajo la oportunidad de usar el proceso del encurtido que no es difícil de hacer desde la posición emprendedora, y la tendencia a la factibilidad hace que se pueda industrializar este negocio, por medio de una empresa comercializadora de hortaliza de bulbos procesados, tal como lo solicita la nueva matriz productiva ecuatoriana (Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013), proporcionado al mercado nacional productos transformados con valor agregado (SENPLADES, 2015).

Para el desarrollo de la empresa comercializadora de hortalizas bulbos procesados, es necesario el desarrollo de un plan de negocio, que permita estudiar, analizar y proyectar, las condiciones de mercados, los costos, ingresos y la viabilidad de implementar este emprendimiento.

## **1.2. Formulación de problema**

¿Cómo diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora de hortalizas bulbos procesados?

## **1.3. Sistematización del problema**

- ¿Cuál es el proceso de elaboración de encurtidos y su conservación?

- ¿Cuál es el mercado objetivo de las hortalizas bulbos encurtidos procesados?
- ¿Cuáles son las estrategias de negocio necesarias para la viabilidad del plan de negocio?
- ¿Cuáles serán los resultados financieros que se esperan en el mediano plazo?

#### **1.4. Objetivo general**

- Diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora de hortalizas bulbos procesados.

##### **1.4.1. Objetivos específicos**

- Investigar el proceso de elaboración de un encurtido, mediante la información primaria y secundaria con la finalidad de determinar el proceso de conservación.
- Establecer el mercado objetivo de las hortalizas bulbos encurtidos procesados.
- Determinar las estrategias de negocio necesarias que hará efectivo el logro de objetivos propuestos en el plan.
- Realizar un análisis financiero técnico para determinar la rentabilidad del plan de negocio.

#### **1.5. Justificación de la investigación**

La investigación tiene como principal objetivo diseñar un plan de negocio para la comercialización de hortalizas bulbos procesadas, y de esta manera determinar la aceptación que tendrá en el mercado; el desarrollo de este proyecto obedece a la búsqueda de un emprendimiento que genere utilidad para las personas naturales o empresas privadas que busquen invertir en este negocio.

El desarrollo de la investigación es importante y útil, para darle valor agregado a la hortaliza bulbo procesada como es la cebolla colorada (conocida así en nuestro país), mediante la aplicación de técnicas de encurtido, preservación y conservación de este tipo de alimentos de consumo humano.

La cebolla colorada, es un producto de consumo en la mayoría de los hogares ecuatorianos, por lo cual, al realizar este proyecto, se crea un nuevo segmento del mercado, para las pequeñas economías de los productores de cebollas, aumentando su demanda, y, por otro lado, permitirá a aquellos consumidores que gusta de esta hortaliza la disfruten de manera rápida.



Con el presente proyecto se busca impulsar el desarrollo de la industria agrícola mediante el aporte de una nueva forma de procesar la hortaliza bulbo, *cebolla colorada*, los resultados obtenidos de todo este proceso investigativo generaran nuevas oportunidades a los agricultores y empresarios que deseen invertir en este emprendimiento.

La presente investigación es viable, en cuanto a los siguientes argumentos:

- **Tiempo:** Se dispone del tiempo para realizar la investigación de mercado en campo, para conocer los procesos de producción y comercialización de la cebolla.
- **Recursos humanos:** La investigación se la realiza entre dos personas, egresados de la carrera de Ingeniería Comercial
- **Recursos financieros y materiales:** Los investigadores poseen de los recursos financieros y materiales para realizar la investigación, como son las computadoras, impresoras y demás suministros necesarios.
- **Factibilidad de la investigación:** Es factible realizar el proceso de encurtido de cebolla porque ya existe en países vecinos como Chile y Argentina.

### **1.6. Delimitación o alcance de la investigación**

La presente investigación se realizó, en la provincia del Guayas, como un emprendimiento, que busca establecer la viabilidad de establecer una empresa comercializadora de hortalizas bulbos procesadas, de encurtido de cebollas colorada.

El tipo de investigación que se realizó es descriptivo, se buscó detallar cual es el proceso que se llevará para la instalación de la fábrica, costos, materias primas, marketing y la distribución del producto final, etc.

**Campo:** Administración

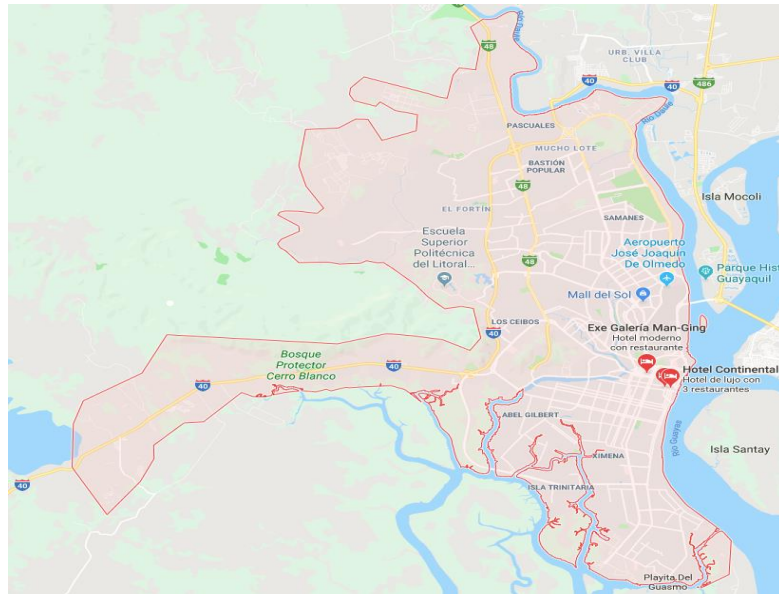
**Área:** Emprendimiento

**Delimitación temporal:** 1 año

**Tipo de investigación:** Descriptiva

**Delimitación espacial:** Guayas

## Ubicación de la Fabrica: Guayaquil



**Figura 1.** Alcance de la investigación

**Fuente:** <https://maps.google.com>

### 1.7. Idea a defender

El diseño de un plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora de hortalizas bulbos procesados, mejorará la calidad del sector agroindustrial ecuatoriano y contribuirá con el cambio de la matriz productiva.

### 1.8. Línea de Investigación Institucional

Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

## Capítulo 2

### Marco Teórico

#### 2.1. Marco Referencial Histórico

Plan de negocio de aros de cebolla precocidos y congelados para su comercialización en Guayaquil y Futura exportación, elaborado por Carrión Zambrano Jossue Andrés y Sánchez Cedeño María Jahaira, desarrolla los beneficios que aporta para la salud la cebolla y la forma en la que se le dio valor agregado al producto.

Plan de Negocio para una empresa comercializadora de bulbillos de cebolla obtenidos a partir de semillas híbridas en el Departamento De Arequipa, Arequipa 2016, elaborado por Talavera Ríos Nathalia y Torres Salce Erick, aporta a nuestra investigación en el desarrollo de la metodología y análisis económico realizado, tomar en cuenta la realidad social, económica y cultura del país vecino y hacer una comparación con nuestra sociedad.

Plan de negocios para la Creación de una empresa comercializadora de Cebolla Cabezona Ocañera, desarrollado por Viviana Paola Delgado Sánchez, aporta con desarrollo de la logística, distribución y almacenamiento del producto, son los temas que se tomaran en cuenta como aporte para el Plan de Negocio.

Plan de negocio para la creación de una empresa productora comercializadora de frutas y verduras hidropónicas, elaborada por Daynel David Herrera Puerto y Cristian Humberto Ortega Uribe, investigan sobre la producción con base en las nuevas formas de cultivos libres de sustancias químicas, aporte importante para conocer sobre cuál es la mejor materia prima para nuestro proyecto.

Plan de negocios para la producción y comercialización de fruta trozada empacada al vacío y congelada, elaborada por Daniel García Valencia y Andrés Lopera Tobón, se tomará en cuenta la inclusión del sector agrícola en mejores procesos productivos y de la misma forma crear valor agregado a la cebolla.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización en Quito de las Salsas de ají típicas del Ecuador, elaborado por Ricardo Andrés Díaz Baldeón, se tomará como referencia el proceso productivo en la elaboración de la salsa de ají, será un referente para la producción la cebolla encurtida del Plan de Negocio adicionalmente la estructura promocional que se estableció para el ingreso al mercado quiteño.

Proyecto para la elaboración artesanal de cinco variedades de encurtidos cuyo ingrediente principal es el mango y futura comercialización, elaborada por Hugo Alejandro Fuentes Lara, será referente en la planificación estructura financiera con la que se realizó el proyecto citado, y el establecimiento de la estructura sanitaria con la que se formuló las políticas de producción.

El proyecto de “Industrialización de la Cebolla”, aportará con al Plan de Negocio, sobre flujo de procesos para la industrialización, técnicas que se deban emplear, tecnología y especificaciones técnicas de la cebolla.

**Tabla 1.** Marco referencial histórico

<b>Año</b>	<b>Autor</b>	<b>Tema</b>	<b>Fuente</b>	<b>Link</b>
2017	Carrión Zambrano, Jossue Andrés Sánchez Cedeño, María Jahaira	“Plan de negocio de aros de cebolla precocidos y congelados para su comercialización en Guayaquil y Futura exportación”	Universidad de Guayaquil	<a href="http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/20418">http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/20418</a>
2016	<u>Talavera Ríos,</u> <u>Natalia</u> <u>Torres Salce, Erick</u>	“Plan de Negocio para una empresa comercializadora de bulbillos de cebolla obtenidos a partir de semillas híbridas en el Departamento De Arequipa, Arequipa 2016”	Universidad Católica San Pablo	<a href="http://repositorio.ucsp.edu.pe/handle/UCSP/15426">http://repositorio.ucsp.edu.pe/handle/UCSP/15426</a>
2016	Delgado, Viviana	“Plan de negocios para la Creación de una empresa comercializadora de Cebolla Cabezona Ocañera”	Universidad Santo Tomas, Colombia	<a href="https://repository.usta.edu.co/handle/11634/9567">https://repository.usta.edu.co/handle/11634/9567</a>
2016	Herrera, Daynel Ortega , Humberto	“Plan de negocio para la creación de una empresa productora comercializadora de frutas y verduras hidropónicas”	Universidad De La Salle, Bogotá	<a href="http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/18763/63101044_2016.pdf?sequence=1">http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/18763/63101044_2016.pdf?sequence=1</a>
2015	García, Daniel Lopera, Andrés	“Plan de negocios para la producción y comercialización de fruta trozada empacada al vacío y congelada”	Corporación Universitaria Lasallista	<a href="http://hdl.handle.net/10567/1602">http://hdl.handle.net/10567/1602</a>

---

2016	Díaz Baldeón, Ricardo Andrés	“Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización en Quito de las Salsas de ají típicas del Ecuador”	Universidad de las Américas	<a href="http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/6016">http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/6016</a>
2014	Fuentes Lara, Hugo Alejandro	“Proyecto para la elaboración artesanal de cinco variedades de encurtidos cuyo ingrediente principal es el mango y futura comercialización”	UIDE	<a href="http://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/270">http://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/270</a>
2012	<u>Cuenca Asencio,</u> <u>Norma</u> <u>Mieles Hernández,</u> <u>Nelly J.</u>	“Industrialización de la Cebolla”	Universidad de Guayaquil. Facultad Ingeniería Química	<a href="http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/4690">http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/4690</a>

---

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

### 2.3.2.2 Análisis del Entorno: Generalidades

La investigación se basa en realizar el proceso de encurtido de cebolla colorada, para lo cual a continuación se detalla las características y propiedades de esta hortaliza:

**Nombre común:** Cebolla (Hortaliza Tipo Bulbo)

**Nombre científico:** Allium cepa

**Origen:** La cebolla es una planta que se originó en las regiones montañosas de Asia Central

#### **Descripción:**

La cebolla ha sido consumida por el ser humano desde la antigüedad. Esta hortaliza destaca por su apreciable contenido mineral y vitamínico. Presenta un alto contenido en agua, pero un bajo porcentaje de carbohidratos, lípidos y proteínas. Es un alimento dotado de propiedades antiirreumáticas y posee un cierto poder afrodisíaco. Las propiedades saludables de las cebollas se deben fundamentalmente a la abundancia en antioxidantes. El olor y el sabor característico de la cebolla son cualidades muy apreciadas en el consumo de esta hortaliza. Su consumo en cantidades elevadas tiene efecto ligeramente laxante y diurético, mayor aún si la cebolla es cruda. Se suele consumir en crudo, hervida, al horno, frita, en polvo y en conserva.

#### **2.1.1. ¿Que son las hortalizas?**

Las hortalizas tipo bulbos, son las siguientes:

- **Ajos:** se emplean como condimento y son reconocidas sus propiedades medicinales, hay muchas variedades entre las que se encuentran el ajo morado, el blanco, y uno de los mejores el ajo de las Pedroñeras, los ajetes, son cuando se recoge el ajo y no ha terminado de madurar, el ajo chino, etc.
- **Cebollas:** Es un bulbo formado por capas superpuestas, existen muchas variedades, la blanca, la roja, la morada, la chalota, la cebolla escalona. Tiene multitud de aplicaciones y se pueden maridar con multitud de productos. Se pueden comer crudas y cocinadas.
- **Puerros:** Bulbo blanco y tallo verde, ambas partes son comestibles. La parte blanca se usa para cremas y rehogados y la parte verde para confeccionar fondos principalmente.

Su limpieza, se hace cortando desde lo verde hacia abajo en forma de cruz y poner debajo de un chorro de abundante agua para que arrastre las impurezas, tierrecillas, etc.

- **Chalota:** Bulbo muy aromático empleado principalmente para las elaboraciones y reducciones, y fondos, aunque también se pueden usar para salsas como la ravigote o para aliños

### **2.1.2. Análisis del mercado de las hortalizas ecuatorianas en el exterior**

La oferta de las hortalizas ecuatoriana en el mercado internacional en el 2017 semestral, fue de por un valor total de dos mil millones de dólares, solo a la Unión Europea, superando las cifras de los últimos diez años, según lo informado mediante un comunicado del Ministerio de Comercio Exterior, en gran medida esto se debe al Acuerdo Comercial firmado por en Bruselas en el noviembre del 2016.

### **2.1.3. Análisis del mercado de las hortalizas en el Ecuador**

El Ecuador Continental se divide en tres regiones: litoral o costa, sierra y oriente, la primera se caracteriza por tener climas cálido seco y húmedo y topografía relativamente plana, la segunda tiene clima templado y frío y algunos valles calientes y se establece a lo largo de la Cordillera Central de los Andes, por último, la región oriental que se caracteriza por tener clima cálido húmedo y una topografía plana. Adicionalmente, el país está dividido en 24 provincias, de las cuales 6 son de la región litoral, 11 de la sierra, 6 del oriente y una de la región insular.

De los 2,600,000 hectáreas de superficie cultivada que tiene el país, 241,320 has corresponde a superficie hortofrutícola, de las cuales 123,070 has a hortalizas y 118,250 a frutales.

La superficie cultivada de hortalizas creció desde 2006 a 2016 en 33.9% (100,320 Has y 133,070 Has. respectivamente) y una tasa de crecimiento anual del 4.5 %, la producción para el mismo periodo creció en 8%, es decir, entre 459 a 495 toneladas, con una tasa de crecimiento del 4% anual.



**Tabla 2** Promedio de Producción de Hortalizas

<b>Hortalizas</b>	<b>Promedio de Producción</b>	<b>%</b>
Maíz suave	31,525	29,50
Frejol tierno	14,086	13,18
Maíz duro	10,403	9,73
Cebolla colorada	9,372	8,77
Arveja tierna	8,91	8,33
Haba	8,202	7,67
Tomate	3,914	3,66
Zapallo	3,837	3,59
Cebolla rama	3,695	3,45
Zanahoria	3,55	3,32
Otros	9,353	8,75
<b>Total</b>	<b>106,847</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Ministerio de Comercio Exterior (2018)

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)

## **2.4. Introducción al Plan de Negocio**

En el presente apartado, se detallará la parte teórica del Plan de Negocio y se presentará el producto de forma general.

### **2.4.1. La preparación de la hortaliza tipo bulbo: Cebolla Encurtida**

La cebolla encurtida o curtido de cebolla es una deliciosa salsa que sirve como acompañante de varios platos en el país.

Para preparar el encurtido de cebolla, se pica la cebolla en rodajas y se la enjuaga con agua y sal y posterior se le añade limón o vinagre, preparación domestica que la mayoría de las personas la saben realizar, pero no a todos le queda deliciosa; con base en la preparación domestica que se realiza, el presente proyecto, va hacerlo de forma industrial creando un proceso, que permita a las familias degustar de este producto de forma inmediata.

### **2.4.2. El consumo de las hortalizas: Cebolla**

En las poblaciones de bajos ingresos, la prioridad dietética es consumir suficientes alimentos ricos en energía para satisfacer las ingestas esenciales de calorías. Las verduras son relativamente caras por kilocaloría de energía en comparación con los alimentos básicos, por lo que la baja prioridad que se le da a la compra de verduras parece comprensible. El aumento de

la disponibilidad de vegetales es una condición necesaria pero no suficiente para alcanzar los niveles recomendados de ingesta de 400 gramos por día. Tampoco es probable que los ingresos crecientes den como resultado una ingesta satisfactoria de hortalizas, frutas y verduras. En algunos países, el consumo de vegetales en realidad ha disminuido a pesar del crecimiento en los ingresos promedio (Global Panel, 2016)

Existen tres enfoques clave que han sido probados para alentar la inclusión de más vegetales en dietas más saludables: comunicación de cambio de comportamiento dirigida a empujar a las personas hacia opciones de alimentos más saludables, incluyendo verduras, huertos de vegetales para aumentar simultáneamente la demanda y el suministro en el hogar, además la inclusión de verduras en los programas de comidas escolares para mejorar la nutrición de los niños pequeños en áreas pobres. Aun así, la escala del problema del consumo insuficiente de vegetales requiere que el sistema alimentario en su conjunto se reforme para promover dietas más saludables y, especialmente, un mayor consumo de frutas y verduras que puedan entregar los nutrientes necesarios (Yang & keding, 2009).

### **Demanda de la hortaliza bulbo: Cebolla**

La demanda de la hortaliza tipo bulbo, se describieron desde las variables sociales y económicas que influyen en la demanda, entre ellas la tasa de crecimiento de población, a través de la información recabada permite mediante la proyección las estimaciones de cuantas toneladas deberá producir para satisfacer las necesidades de la población.

**Tabla 3. Estimación y proyección de crecimiento de la población para el año 2020**

<b>Año</b>	<b>Población</b>	<b>Tasa de Crecimiento</b>
2019	17,656	1,35
2020	17,912	1,45

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (2019)

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

La tabla anterior muestra un crecimiento en la población del país, por lo la demanda de productos se incrementará de forma general, por lo cual se deben realizar las previsiones del caso para el nuestro producto.

Unos de los factores que ha influido en la disminución de la producción, detallada en el párrafo anterior, es por el ingreso de producto importado, solo en el año 2018 se importaron 76543 toneladas de cebollas.

A continuación, se muestra el consumo per cápita de hortaliza tipo bulbo cebolla:

**Tabla 4** Consumo Per Cápita de Hortaliza Tipo Bulbo: Cebolla

<b>Año</b>	<b>Cebollas frescas</b>	<b>Cebolla procesada</b>	<b>Total</b>
2015	8.23	1.05	9.28
2016	8.32	0.82	9.14
2017	8.09	0.50	8.59
2018	8.41	0.59	9.00

**Fuente:** Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (2018)

**Elaborado Por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)

A continuación, se muestra la proyección de consumo per cápita de hortaliza tipo bulbo cebolla:

**Tabla 5** Proyección de Consumo Per Cápita de Hortaliza Bulbo Cebolla

<b>Años</b>	<b>Consumo Per Cápita (kg/año)</b>
2019	9.13
2020	9.17
2021	9.21
2022	9.25
2023	9.29

**Fuente:** Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (2018)

**Elaborado Por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)

Lo que muestra la tabla 5, es que el consumo de la per cápita de hortaliza tipo bulbo cebolla va aumentar en los próximos.

## Oferta

Las hortalizas tipo bulbo, Cebolla, de acuerdo al volumen de su producción, ocupa el segundo lugar entre las hortalizas que se cultivan a nivel mundial, actualmente se siembra alrededor de 4 millones de toneladas en 180 países, de esta producción el 10% se comercializa internacionalmente a través de las exportaciones e importaciones.

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), en los últimos cinco años la producción de las hortalizas bulbos cebolla, ha presentado un alza en un 15%, esto se debe al crecimiento y desarrollo económico de los países asiáticos de alta población.

## Oferta Nacional

**Tabla 6** Principales provincias y cantones productores de cebollas

Provincias	Cantones	% Producción
Carchi	El Ángel	15%
Imbabura	Ibarra	1%
Pichincha	Cayambe	0,5%
Cotopaxi	Tanicuchi	0,5%
Tungurahua	Huachi	43%
Chimborazo	Alausí	16%
Cañar	Ingapirca	1%
Azuay	Paute	3%
Loja	Loja	12%
Santa Elena	Santa Elena	8%

**Fuente:** Ministerio de Agricultura (2018)

**Elaborado Por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)

A pesar de los problemas que tiene el sector agropecuario del país, la producción de esta hortaliza ha experimentado aumentos en su volumen de producción, en el año 2005 se sembraron 11 mil hectáreas y para el año 2017 se sembraron 17 mil hectáreas obteniendo una cosecha total de alrededor de 103,000 toneladas al terminar el 2017.

## Precio de la hortaliza bulbo Cebolla

Según la información de la FAO el país con el precio más alto de la hortaliza en España que asciende a \$ 892 la tonelada al cierre del 2018; en el Ecuador el precio de este producto no tiene variaciones en el precio pese a las variaciones en los costos, al finalizar el año 2018, la

libra de cebolla cerró en \$ 0,90, este valor es en los lugares registrados y no mercados informales.

En la siguiente tabla se muestra los precios de la hortaliza en el año 2018, según los datos del INEC y del MAGAP.

**Tabla 7** Precios de la Hortaliza Bulbo: Cebolla

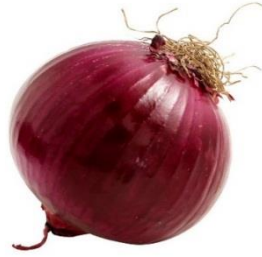
Mes	Precio (Libras)
Enero	0,86
Febrero	0,85
Marzo	0,83
Abril	0,88
Mayo	0,75
Junio	0,80
Julio	0,85
Agosto	0,87
Septiembre	0,88
Octubre	0,87
Noviembre	0,89
Diciembre	0,90

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2018)

**Elaborado Por:** Bazarro, L & Olaya, J (2018)

## **Presentación del Producto**

El producto final del Plan de Negocio es cebolla encurtida en salmuera, en presentación de envases de vidrio, actualmente existen emprendimientos que ofertan el mismo producto en la ciudad de Guayaquil, pero no se apoderado del mercado. La creación o desarrollo de comercializar un producto que es de consumo diario en los hogares guayaquileños es darle un valor agregado a la cebolla tipo bulbo, donde los consumidores podrán adquirir una de manufactura ecuatoriana, de alto contenido nutritivo por el balance de vitaminas naturales, sin la invasión de químicos; la *cebolla encurtida* es un producto diseñado para todos los consumidores lista para ser digerida de forma rápida y deliciosa, ya sea sola o en compañía de alguna proteína.



**Figura 2** Materia Prima – Cebolla Colorada

**Fuente:** [https://es.wikipedia.org/wiki/Cebolla\\_roja](https://es.wikipedia.org/wiki/Cebolla_roja)



**Figura 3** Envase del producto

**Fuente:** <https://es.wikipedia.org/wiki/Cebolla>



**Figura 4** Cebolla preparada para el envasado

**Fuente:** <https://es.wikipedia.org/wiki/Cebolla>

### 2.3.2 Cadena de valor

La cadena de valor es la herramienta empresarial básica para analizar las fuentes de ventaja competitiva, es un medio sistemático que permite examinar todas las actividades que se realizan y sus interacciones. Permite dividir la compañía en sus actividades estratégicamente relevantes a fin de entender el comportamiento de los costos, así como las fuentes actuales y potenciales de diferenciación.

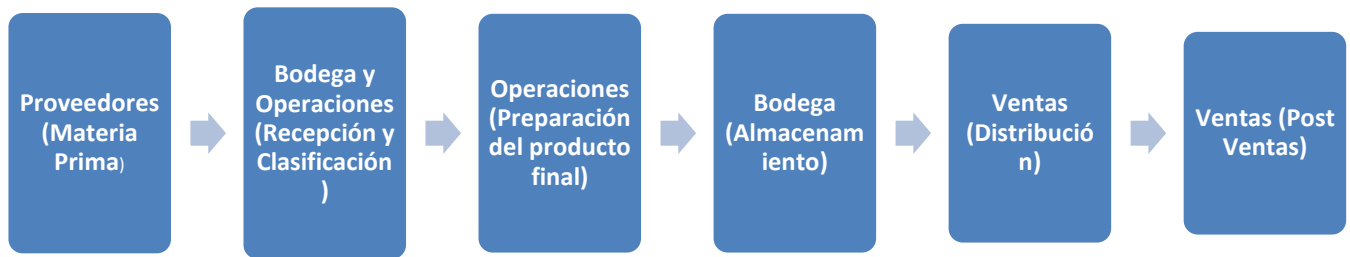
La cadena de valor inicia a partir del concepto de que la empresa debe crear valor en los productos y servicios que oferta, en un concepto general según lo expuesto por Michael Porter, el valor es lo que la gente está dispuesta pagar por lo que ofrece, por lo cual se determina que, desde el análisis del valor y no del costo, se debe analizar la posición competitiva.

El valor se mide por los ingresos totales, reflejo del precio que se cobra por el producto o servicio y de las unidades que se logran vender, una empresa es rentable si su valor rebasa los costos de producir el bien o servicio.

Para el desarrollo del presente emprendimiento, se va a utilizar el concepto de cadena de valor con la finalidad de determinar las actividades necesarias que se van a desarrollar en el proceso productivo, contribuyendo a cumplir con los objetivos planteados.

La cadena de valor de la empresa que se va a ejecutar es la principal guía para el éxito del Plan de Negocio, la interrelación en cada uno de los puntos es la que permitirá llegar al producto final, a continuación, se describirá la cadena de valor: La Cadena de Valor es un instrumento estratégico usado para analizar las diversas actividades de la empresa y de esta forma identificar sus ventajas competitivas.

- 1) La compra de la materia prima, cebolla, la cual se la realizará a los agricultores directamente.
- 2) Recepción de la cebolla, para posterior limpieza y selección por calidad.
- 3) Preparación de la cebolla y la salmuera.
- 4) Mezclado
- 5) Envasado y sellado
- 6) Almacenamiento
- 7) Distribución en los puntos de ventas.
- 8) Consumidor final

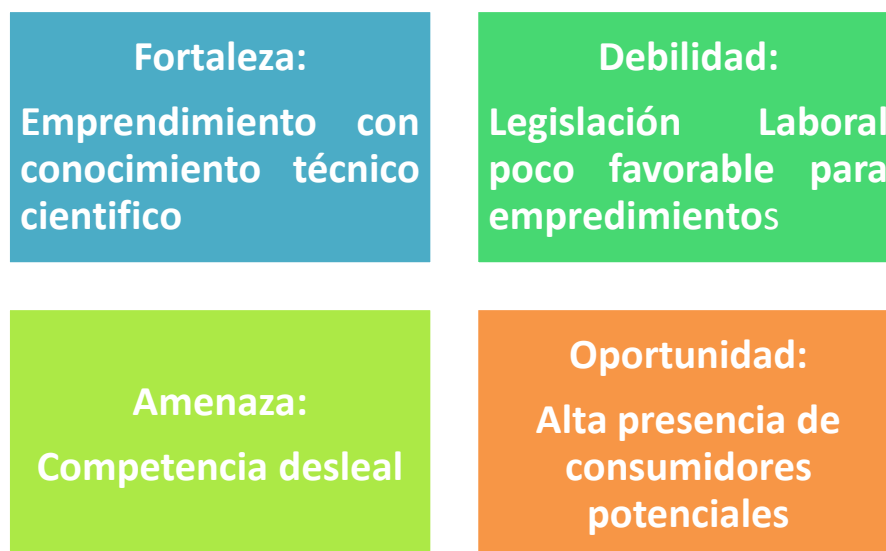


**Figura 5.** Cadena de Valor  
**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

### 2.4.3. Análisis FODA

El análisis FODA, es la herramienta de estudio para análisis la situación de la empresa, analizando sus características internas (debilidades y fortaleza) y su situación externa (amenazadas y oportunidades).

Para el desarrollo del presente emprendimiento, se va a utilizar el concepto de cadena de valor con la finalidad de determinar las actividades necesarias que se van a desarrollar en el proceso productivo, contribuyendo a cumplir con los objetivos planteados.



**Figura 6.** FODA  
**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

Definida la Matriz FODA, para continuar con la Estrategia de Mejoras, se va a aplicar la Estrategias Ofensivas, donde se definirá como a través de las Fortalezas se pueden aprovechar las oportunidades.



#### **2.4.4. Ciclo de vida del producto:**

El ciclo de vida del producto es el proceso evolutivo de las ventas de la mercancía medido en un tiempo determinado mientras permanece en el mercado; este indicador se lo usa en el marketing y con base en este criterio realizar los ajustes de precio, distribución y promoción en el ciclo de vida del producto.

#### **Etapas del Ciclo de vida del producto:**

**1.- Introducción:** Una vez definidas las estrategias de marketing del producto, este es lanzado al mercado, económicamente el producto representa para el inversionista mayores costos, por todo lo que representa darlo a conocer al consumidor con las campañas publicitarias y tratar de buscar las mejores estrategias para el posicionamiento; para esta etapa la oferta es mayor a la demanda y los riesgos e incertidumbres son altas.

**2.- Crecimiento:** En esta etapa, tiene que ver mucho las estadísticas recopiladas en el tiempo que ha permanecido el producto en el mercado, se mide la aceptación por parte de los consumidores, el costo disminuye por la aplicación de economías de escala y por la experiencia que se adquiere en la fabricación y el aumento de las ventas; en esta parte se debe realizar cambios en las estrategias para adaptarlo a las demandas crecientes y reformar el posicionamiento.

**3.- Madurez.-** Para esta etapa el producto a llegado a la cima del ciclo; las ventas sigue en aumentando pero forma lenta y con tendencia a decrecer, hasta que llega a estabilizarse y finalmente se detiene, es la etapa más larga del ciclo, para este periodo la competencia ha aumentado, por lo tanto implica competir de variadas maneras, para que el producto represente en la mente del consumidor que si tiene un valor agregado; es preciso que para esta etapa se generen las estrategias que consiga anticiparse a la caídas de la ventas y al ingreso de las nuevas competencias.

**4.- Declive.** - Es la última etapa del producto, y es básicamente cuando se pierde el posicionamiento y las ventas comienza a descender, ya sea, por el ingreso de productos, la empresa comienza a sufrir pérdidas, por lo que lo más recomendable es que se retire el producto del mercado o en su defecto modificar el producto y buscar nuevos mercados.

### 2.3.5. Cadena de suministros

La cadena de suministro o abastecimiento son las actividades realizadas en conjunto con las instalaciones y maquinarias necesarias para llevar a cabo el proceso de venta del producto, es decir esto se inicia desde la materia prima, la transformación, fabricación y distribución al consumidor.

La cadena de suministros consta de tres elementos básicos

- **Suministrar.** - Actividades necesarias para obtener la materia prima para la producción
- **Fabricación.** - Proceso de transformación de la materia prima al producto final.
- **Distribución.** - Formas o maneras de hacer llegar los productos a los consumidores finales.

La cadena de suministros tiene como objetivos lo siguiente:

- La entrega del producto a tiempo
- Evitar las pérdidas
- Optimización del tiempo
- Control de inventarios
- Enfrentar los cambios en el mercado



Entrepreneur

**Figura 7.** Cadena de Suministro

**Fuente:** [https://es.wikipedia.org/wiki/Cadena\\_de\\_suministro](https://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_suministro)

#### 2.4.5. Análisis del mercado:

La cebolla es un producto que se consume en todo el Ecuador, por aquello se estima que la creación de una empresa que se dedique a generar un valor agregado con el procesamiento de cebolla encurtida, cuyo producto final se pretende comercializarlo en la ciudad de Guayaquil, a través del | de un buen plan de marketing que ayude a comunicar los beneficios y propiedades del producto.

El análisis de mercado se realiza para conocer al cliente y su comportamiento, las características demográficas y económicas, el grado de conocimiento del producto que se está ofertando, sus hábitos de compras, etc.

Para realizar el análisis del mercado para el presente estudio se utilizará el método de La Encuesta, la cual se realizará a través de un listado de preguntas que se enviarán por correo electrónico a nuestros posibles consumidores.

#### **Mercado Meta:**

El Mercado – Meta está compuesto por 4 puntos principales:

**Supermercado:** Un supermercado, es un establecimiento comercial de venta al por menor que ofrece bienes de consumo en sistema de autoservicio entre los que se encuentran alimentos, ropa, artículos de higiene, perfumería y limpieza.



**Figura 8.** Supermercado

**Fuente:** <https://www.google.com/search?q=supermercado&source>

**Distribuidores:** Los distribuidores son compañías que compran bienes o servicios y los comercializan a otras compañías para obtener ganancias. Dichas compañías a veces son llamadas Mayoristas.



**Figura 9.** Distribuidor

**Fuente:** <https://es.wikipedia.org>

**Tienda:** Una tienda o negocio es un tipo de establecimiento comercial, físico o virtual, donde el comprador puede adquirir tanto bienes como servicios a cambio de dinero.



**Figura 10.** Tienda

**Fuente:** <https://www.google.com/search?q=supermercado&source>

**Consumidor Final:** En economía y comercio, consumidor final, se define como la persona que realmente utiliza un producto.



**Figura 11.** Consumidor Final

**Fuente:** <https://www.google.com/search?q=supermercado&source>

## **Organización y gestión:**

La organización en la empresa, es la estructura administrativa que comprende la organización jerárquica, integración de las unidades administrativas y operativas, definición de espacios físicos y de los recursos de la empresa.

La gestión de la empresa, son las decisiones que deben tomar los directivos y personal especializado en busca de la productividad y la competitividad en el giro del negocio, la gestión de la empresa se enfoca en términos y en busca de los beneficios económicos.

### **2.5. Plan de marketing y ventas**

#### **2.5.1. Marketing**

Definido ampliamente, el marketing es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás. En un contexto de negocios más estrecho, el marketing implica la generación de relaciones de intercambio rentables y cargadas de valor con los clientes. Así, definimos marketing como el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar el valor de sus clientes. (Kotler & Armstrong, 2013 p.5)

Dicho en palabras resumidas el Marketing es un conjunto de actividades y procesos mediante los cuales se identifican las necesidades y deseos de los clientes para luego satisfacerlos de la mejor manera y poder obtener una ganancia para la empresa. (Jiménez, 2017 p. 10)

Los autores más reconocidos en la Administración como Agustín Reyes Ponce, George Terry, Robert N. Anthon, definen al plan como un documento que explica, cómo las entidades alcanzarán las metas, así como la asignación de recursos, calendarios y otras acciones para concretarlas. También, un plan es un programa donde se plasman los objetivos, metas y misión que tiene un individuo, unidad u organización que respaldado por un diagnóstico se emiten estrategias, acciones y formas de control para poner en marcha las metas establecidas

### **2.5.2. Plan de Marketing**

Toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa elaborar un Plan de Marketing. Este debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz y exige de sus responsables: una aproximación realista con la situación de la empresa; que su elaboración sea detallada y completa; debe incluir y desarrollar todos los objetivos; debe ser práctico y asequible para todo el personal; de periodicidad determinada, con sus correspondientes mejoras; y, compartido con todo el personal de la empresa. (Rojas, 2012, p. 25).

El Plan de Marketing según Philip Kotler y Gary Armstrong<sup>23</sup>, muestra una serie de pasos lógicos que sugieren permitir a la gerencia, comprender rápidamente los aspectos importantes del documento a través del resumen ejecutivo, luego conocer la situación actual de la empresa, mediante un diagnóstico interno y del entorno (FODA) que describa los principales rasgos que afectan las operaciones del negocio, ese análisis muestra dónde está la empresa y en donde debería estar. La siguiente tarea es desarrollar un enunciado sobre hacia donde debería ir la gestión, es decir trazar objetivos y metas

El plan de marketing es la herramienta básica que las empresas deben utilizar para desarrollar su potencial y ser más competitiva, para lo cual se deberán fijar los objetivos en el corto y largo plazo, buscando proporcionar una visión clara de la ruta estratégica que va a seguir la empresa.

A continuación, se describirán brevemente las diferentes estrategias de marketing:

**Matriz Boston Consulting Group o matriz de crecimiento participación:** Esta herramienta se basa en realizar un análisis estratégico de los diferentes productos o servicios que oferta la empresa versus el crecimiento del mercado y la participación del mercado, cuyo propósito es ayudar en la toma de decisiones, es decir, es una guía para saber en qué tipo de negocio, área o producto se debe invertir.

**PESTEL:** La herramienta de analista PESTEL es una técnica de análisis estratégico para definir el contexto de una compañía a través de análisis de una serie de factores externos. El análisis PESTEL, igual que el FODA, es parte del marketing estratégico, que es el encargado de analizar los factores internos y externos para la empresa, que de acuerdo a los resultados obtenidos se aprovecharan para el plan de negocio. PESTEL, significa el análisis de los factores POLITICOS, ECONOMICOS, SOCIOCULTURALES, TECNOLOGÍCOS, ECOLOGICOS y LEGALES.

**Análisis de Porter o la Matriz de la 5 Fuerzas:** En un modelo o herramienta de marketing que nos proporciona una estructura para determinar la rentabilidad en un sector específico, con el fin de evaluar el valor y la proyección de la empresa en un futuro.

La Matriz de las 5 Fuerzas se compone de 5 elementos:

**Poder de negociación con los clientes:** No indica cómo y cuánto estamos llegando a los clientes y medir el grado de dependencia y lealtad hacia nuestro producto.

**Rivalidad entre las empresas:** Si la empresa cuenta con pocos productos en el mercado, la rivalidad que tendremos será muy baja, sin embargo, si lo que ofrecemos es un producto que ofrecen muchas más empresas, que son los que suelen ser de alta demanda, la rivalidad será muy superior.

**Barreras de entrada (amenaza de nuevos entrantes):** En esta parte nos mediremos con otras empresas para poder ver si nuestro producto realmente es rentable o no. Además, podemos medir el atractivo que tenemos con los clientes al ponernos cara a cara con otras empresas.

**Poder de negociación con los proveedores:** Trata sobre la negociación que se lleva a cabo con los proveedores y la necesidad de buscar siempre el beneficio para la empresa y de obtener información sobre el sector, ya que ellos conocen más sobre este en lo que se refiere a la competencia.

**Barreras de salida (productos sustitutos):** La existencia de productos sustitutos es uno de los factores más importantes que hay que determinar y en ocasiones pueden definir el ciclo de vida del producto.



**Figura 12.** Matriz de las 5 Fuerzas  
**Fuente:** <https://es.wikipedia.org>

**La Matriz de Ansoff:** También se la denominada matriz producto-mercado y constituye una de las principales herramientas dentro del marketing estratégico. La Matriz de Ansoff, relaciona los productos con el mercado, clasificando al binomio producto-mercado en base al criterio de novedad, como resultado se obtiene cuatro cuadrantes con información sobre cuál es la mejor opción a seguir, las estrategias que se obtienen son las siguientes: Estrategia de penetración de mercados, Estrategia de desarrollo de nuevos productos, Estrategia de desarrollo de nuevos mercados y Estrategia de Diversificación.

**La Matriz de evaluación de factores internos o Matriz EFI:** La matriz es una herramienta que nos permite realizar una auditoría interna de la administración de la organización, permitiendo analizar la efectividad de las estrategias aplicadas y conocer con detalle su impacto; dentro del instrumento nos permite evaluar las fortalezas y debilidades más relevantes en cada área y así formular nuestras estrategias que sean capaces de solventar, optimizar y reforzar los procesos internos. Lo más importante de esta matriz es que nos permite tener en primera instancia la aproximación al contexto de la marca. A la hora de utilizar esta matriz, es determinante crear criterios inferenciales con respecto a su experiencia y experticia, ya que posee diversos componentes subjetivos, muy similar a la Matriz FODA o las 5 fuerzas de Porter.



Para el desarrollo del Plan de Marketing del presente trabajo se usará las estrategias aplicadas en el modelo de la Matriz de las 5 Fuerzas.

### **2.5.3. Plan de marketing para la empresa**

Pocos productores venden sus mercancías directamente a los consumidores, la mayoría utiliza intermediarios para llevar sus productos al mercado, se buscan crear un plan de Marketing, que básicamente busca maximizar procesos interdependientes que participan en conjunto para poder hacer llegar el producto al consumidor.

Los componentes del Plan de Marketing que se va a realizar son los siguientes:

### **2.5.4. Investigación de mercado**

La investigación de mercado es uno de los componentes principales para iniciar la construcción de un plan de marketing completo y bien preparado. Es importante identificar donde se posiciona las empresas y los productos de la competencia que existen en el mercado y cuáles son sus planes a futuro.

#### **Producto**

Lo primero que se debe saber qué es lo que necesitan las personas para determinar qué producto se va a comercializar, esta parte es importante en el Plan de Negocio, por cuanto la creación de un producto que no se vaya a comercializar siempre será una pérdida de dinero y de tiempo.

#### **Análisis de la competencia**

El conocimiento es poder y por eso es importante conocer quiénes son los competidores, de esta forma se busca identificar, detectar y conocer la forma en la que tratan a sus clientes y las estrategias que están adoptando para estar en el mercado, del análisis realizado se puede determinar las estrategias que se deben aplicar para nuestro producto.

Se debe tener cuidado de no copiar ideas sino buscar estrategias alternativas que se ajuste al producto.

## **Presupuesto**

Establecer un presupuesto que se ajuste al plan económico y asegurar el control efectivo de los gastos de manera que no se excedan, son parte importante dentro de los componentes del plan de marketing.

## **Precio, posicionamiento y marca**

Del análisis de la competencia se define el precio del producto, el posicionamiento y la presentación de la marca, para generar el conocimiento al consumidor potencial de lo que se oferta con este emprendimiento.

## **Trazar metas reales**

El establecimiento de metas, es base esencial para el desarrollo del plan de marketing, la visión de a dónde queremos llegar y la construcción de un camino eficaz que permita consolidar a la empresa.

Es importante establecer metas reales que se conciban que este de acorde con el entorno nacional y mundial, tanto en lo social y económico.

## **Seguimiento y análisis de los resultados**

El establecer estrategias excelentes y eficaces, solo con un correcto seguimiento del equipo responsable de la aplicación de estas estrategias, se puede lograr a lo establecido en el Plan, una vez concluidos los tiempos, se debe proceder al análisis de los resultados, los mismos que serán una radiografía íntegra de la empresa y su entorno.

La falta de seguimiento de las actividades que se están realizando llevan a errores en la aplicación de las estrategias y por lo tanto al fracaso de la empresa.

El error en el análisis de los resultados o una mala interpretación de los mismos, genera desviaciones en las metas para el cumplimiento del Plan de Marketing.

## **2.6. Plan Financiero**

Se desarrolla la estructura financiera del Plan de Negocio, es decir, el detalle de ingresos, gastos, costos de producción, depreciación y el financiamiento.

## **2.7. Marco Conceptual**

De la investigación realizada para el desarrollo del presente Plan de Negocio se tomaron en cuenta ciertos términos o palabras claves que permitan de forma general entender el proceso que se llevó a cabo:

- Las hortalizas, con plantas cultivadas generalmente para el consumo como alimentos, que normalmente se digieren de forma cocinada o cruda.
- Las hortalizas tipos bulbos son aquellas que su forma es ovalada o redonda y siempre tienen una parte superior alargada, ejemplo las cebollas, el ajo, el hinojo.
- La cebolla, conocida comúnmente en el Ecuador, como cebolla colorada, haciendo referencia a su color, medio rojizo o rosado, se utiliza normalmente para la preparación de refritos y salsas, para acompañar las carnes y mariscos.
- El Plan de Negocio versa en la preparación del encurtido de cebolla, esto no es más que la preparación que comúnmente se hace de poner la cebolla picada en rodajas, en jugo de limón con sal al gusto, para el efecto de la investigación se va a proceder a realizar lo mismo, pero mediante el proceso de la salmuera.
- La salmuera es una concentración de agua y sal disuelta, que permite la conservación de algunos alimentos para nuestro caso la preservación de la Cebolla, para poder realizar su comercialización.

## **2.8. Marco Legal**

### **Constitución de la compañía**

Para la constitución de la compañía se procederá según indica el ente regulador la Superintendencia de Compañía, para el presente caso, se va a constituir una compañía anónima, que la Ley de Compañías, define lo siguiente:

*“Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones”*

Se va a constituir la empresa como compañía anónima, ya que es el mejor formato para poder percibir en el futuro las posibles aportaciones de los socios capitalistas.

Las ventajas de constituir una compañía de sociedad anónima radican en la responsabilidad que se mantienen frente a los acreedores limitando al capital social y a los activos de la empresa, la libre venta de las acciones, facilidades para la inclusión de nuevos socios y en muchos casos puede ser unipersonal, por los motivos expuestos es la mejor opción para escoger este tipo de compañía para el actual plan de negocio.

*“Art. 145.- Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere la capacidad civil para contratar. Las personas jurídicas nacionales pueden ser fundadoras o accionistas en general de las compañías anónimas, pero las compañías extranjeras solamente podrán serlo si sus capitales estuvieren representados únicamente por acciones, participaciones o partes sociales nominativas, es decir, expedidas o emitidas a favor o a nombre de sus socios, miembros o accionistas, y de ninguna manera al portador”.*

Los socios fundadores son ecuatorianos con capacidad para contratar.

*“Art. 146.- La compañía se constituirá mediante escritura pública que se inscribirá en el Registro Mercantil del cantón en el que tenga su domicilio principal la compañía. La compañía existirá y adquirirá personalidad jurídica desde el momento de dicha inscripción. La compañía solo podrá operar a partir de la obtención del Registro Único de Contribuyentes en el SRI. Todo pacto social que se mantenga reservado, será nulo”.*

La compañía será constituida en la ciudad de Guayaquil.

*“Art. 160.- La compañía podrá establecerse con el capital autorizado que determine la escritura de constitución. La compañía podrá aceptar suscripciones y emitir acciones hasta el monto de ese capital. Al momento de constituirse la compañía, el capital suscrito y pagado mínimos serán los establecidos por la resolución de carácter general que expida la Superintendencia de Compañías.”*

La compañía se constituirá con un capital social de USD 800.00

Se determinará como Sociedad Anónima a la estructura de la empresa con actividad de producción y comercialización de bebida energizante.

## **Estructura de una Sociedad Anónima.**

1. **Sociedad Anónima:** es una Sociedad capitalista cuyo capital social se encuentra dividido en acciones de libre negociación, formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones, es decir, en el fondo, con sus aportes. (Derecho Ecuador.com, 2018)
2. **Socios:** La sociedad anónima requiere al menos de dos accionistas al momento de su constitución. En aquellas en que participen instituciones de derecho público o derecho privado con finalidad social, podrán constituirse o subsistir con un solo accionista. Puede continuar funcionando con un solo accionista, sin que por ello incurra en causal de disolución. (Derecho Ecuador.com, 2018)
3. **Responsabilidad:** Los accionistas responden únicamente por el monto de sus acciones. (Derecho Ecuador.com, 2018)
4. **Constitución:** La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previa Resolución aprobatoria de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción. (Derecho Ecuador.com, 2018)
5. **Capital:** Está integrado con los aportes de los accionistas. Debe ser suscrito en su totalidad al momento de la celebración del contrato ante Notario Público y pagado por lo menos el veinte y cinco de cada acción y el saldo pagado en un máximo de dos años. (Derecho Ecuador.com, 2018)
6. **Capital autorizado:** La compañía podrá establecerse con el capital autorizado que determine la escritura de constitución. No podrá exceder del doble del capital suscrito. La compañía podrá aceptar suscripciones y emitir acciones hasta el monto de sus acciones. (Derecho Ecuador.com, 2018)
7. **Capital mínimo:** El monto mínimo de capital, será el que determine la Superintendencia de Compañías. (800,00 USD actualmente). El capital de las compañías debe expresarse en dólares de los Estados Unidos de América. (Derecho Ecuador.com, 2018)

## **Pasos para la constitución de una empresa**

1. **Reserva un nombre.** Este trámite se realiza en la Superintendencia de Compañías. Ahí mismo debes revisar que no exista ninguna *empresa* con el mismo nombre que has pensado para la tuya.
2. **Elabora los estatutos.** Es el contrato social que regirá a la sociedad y se validan mediante una minuta firmada por un abogado.
3. **Abre una “cuenta de integración de capital”.** Esto se realiza en cualquier banco del país. Los requisitos básicos, que pueden variar dependiendo del banco, son:
  - Capital mínimo: \$800 para compañía anónima (valores referenciales)
  - Carta de socios en la que se detalla la participación de cada uno
  - Copias de cédula y papeleta de votación de cada socio

Luego debes pedir el “certificado de cuentas de integración de capital”.

4. **Eleva a escritura pública.** Acude donde un notario público y lleva la reserva del nombre, el certificado de cuenta de integración de capital y la minuta con los estatutos.
5. **Aprueba el estatuto.** Lleva la escritura pública a la Superintendencia de Compañías, para su revisión y aprobación mediante resolución.
6. **Publica en un diario.** La Superintendencia de Compañías te entregará 4 copias de la resolución y un extracto para realizar una publicación en un diario de circulación nacional.
7. **Obtén los permisos municipales.** En el municipio de la ciudad donde se crea tu *empresa*, deberás:
  - Pagar la patente municipal
  - Pedir el certificado de cumplimiento de obligaciones
8. **Inscribe tu compañía.** Con todos los documentos antes descritos, anda al Registro Mercantil del cantón donde fue constituida tu *empresa*, para inscribir la sociedad.

9. **Realiza la Junta General de Accionistas.** Esta primera reunión servirá para nombrar a los representantes de la empresa (presidente, gerente, etc.), según se haya definido en los estatutos.
10. **Obtén los documentos habilitantes.** Con la inscripción en el Registro Mercantil, en la Superintendencia de Compañías te entregarán los documentos para abrir el RUC de la *empresa*.
11. **Inscribe el nombramiento del representante.** Nuevamente en el Registro Mercantil, inscribe el nombramiento del administrador de la *empresa* designado en la Junta de Accionistas, con su razón de aceptación. Esto debe suceder dentro de los 30 días posteriores a su designación.
12. **Obtén el RUC.** El Registro Único de Contribuyentes (RUC) se obtiene en el Servicio de Rentas Internas (SRI), con:
  - El formulario correspondiente debidamente lleno
  - Original y copia de la escritura de *constitución*
  - Original y copia de los nombramientos
  - Copias de cédula y papeleta de votación de los socios
  - De ser el caso, una carta de autorización del representante legal a favor de la persona que realizará el trámite
13. **Obtén la carta para el banco.** Con el RUC, en la Superintendencia de Compañías te entregarán una carta dirigida al banco donde abriste la cuenta, para que puedas disponer del valor depositado.

Cumpliendo con estos pasos, podrás hacer la *constitución* de tu compañía limitada o anónima. Un abogado puede ayudarte en el proceso; el costo de su servicio depende del monto de capital de la *empresa*.

Recuerda que ser *emprendedor* requiere esfuerzo y constancia.

## **Permisos**

- **Obtención de patentes**

La patente anual es un impuesto que deberá ser pagada por todas las personas naturales o jurídicas, civiles o mercantiles y sociedades de hecho que ejerza habitualmente actividades comerciales industriales, de servicios profesionales, financieras o cualquier índole económica que operen en el Cantón Daule, está obligada a obtener su registro de Patente Municipal.

## **Requisitos para obtención de patentes**

- Fotocopia de la cedula de identidad del dueño
- Fotocopia del Registro Único del Contribuyente (RUC)
- Fotocopia del pago del Cuerpo de Bomberos
- Tasa de Trámite (COMPRA EN VENTANILLA)
- Certificado de no adeudar al Municipio (COMPRA EN VENTANILLA)
- Tasa de Inspección para negocios por 1era vez (COMPRA EN VENTANILLA)
- Fotocopia de los pagos anteriores
- Fotocopia de la última declaración del Impuesto a la Renta
- Fotocopia de la última declaración del Impuesto al Valor Agregado IVA
- Certificado de ser afiliado a la Cámara de Comercio de Daule
- Carnet de Afiliado a la Sociedad de Artesanos
- Resolución de la Junta nacional de Artesanos
- Las Compañías que tengan diferentes sucursales dentro del país deberán presentar un balance General al 31 de diciembre de cada año, únicamente de la parte proporcional a este Cantón

- **Permiso de Funcionamiento**

Para obtener el permiso de funcionamiento, para el caso de nuestro negocio que es el producto de alimentos procesados, debe obtener el permiso otorgado por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, a través de su página:

Procedimiento de Obtención de Permiso de Funcionamiento:

- Ingresar al sistema informático de la ARCSA permisos funcionamiento.controlsanitario.gob.ec, con su usuario y contraseña; en caso de no contar con el usuario.



- Una vez registrado, usted podrá obtener el permiso de funcionamiento, en base a las siguientes instrucciones: IE-B.3.1.8-PF-01 Obtención Permiso de funcionamiento
- Llenar el formulario (adjuntar los requisitos de acuerdo a la actividad del establecimiento).
- Emitida la orden de pago, usted podrá imprimir y después de 24 horas de haberse generado la orden de pago proceder a cancelar su valor.

- **Plazo para obtener patente**

La patente deberá obtenerse dentro de los treinta días siguientes al último día del mes en que se inician las actividades o dentro de los treinta días siguientes al último día del año.

- **Tasa de Habilitación**

Para obtener el permiso de funcionamiento se realizó el proceso a través de la página web del Municipio de Guayaquil, [www.guayaquil.gob.ec](http://www.guayaquil.gob.ec)

- **Permiso de Bomberos.**

Obtención de tasas de servicios contra incendios (1era. Vez)

1. Copia de cedula de ciudadanía, si el tramite no es realizado personalmente adjuntar autorización por escrito a la persona que realizará el trámite, adjuntando fotocopias de Cedula de ciudadanía de ambas partes (autoriza y autorizado).
2. En caso de Compañías deberá adjuntar copia del nombramiento del Representante Legal.
3. Copia completa y actualizada del RUC, donde conste el establecimiento con su respectiva dirección y actividad.
4. Copia de la calificación artesanal actualizada en caso de ser artesano.
5. En los casos de DEPOSITOS DE GAS: presentar copia del informe de factibilidad que emite la ARCH (Agencia de Regulación y control Hidrocarburifero). El área mínima será de 15 m<sup>2</sup> y una altura de 2.30 m, deberá ser independientes de viviendas y deberán estar alejados mínimo a 100 metros de Unidades Educativas, Clínicas, Hospitales y centros de concentración masiva. (Benemérito cuerpo de bomberos de Daule, 2018)

- **Registro de Marca.**

Según el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) determina que “una marca es un signo que distingue un servicio o producto de otros de su misma clase o ramo. Puede estar representada por una palabra, números, un símbolo, un logotipo, un diseño, un sonido, un olor, la textura, o una combinación de estos. Para efectos del registro de marcas deben distinguirse los tipos y las clases de marcas.”

El costo para realizar el trámite de inscripción o concesión de derecho de Marcas es de \$ 208,00 USD. La protección de la marca tiene una duración de 10 años, y siendo renovables indefinidamente, la renovación se la puede realizar entre los seis meses antes y seis meses de la fecha de vencimiento.

Cualquier persona sea natural o jurídica, nacional o extranjera, puede registrar una marca, que le ofrece como beneficio el derecho de uso exclusivo, es decir, solo el titular puede hacer uso del signo. Para esto se debe llenar un formulario denominado “SOLICITUD DE BÚSQUEDA FONÉTICA”

“Las búsquedas fonéticas nos sirven para verificar si existe en el Ecuador marcas idénticas o similares a la que pretendemos registrar, o que ya se encuentren registradas con anterioridad.” (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, 29 de septiembre de 2014)

- **Registro sanitario.**

Del capítulo II del Reglamento de Registro y Control Sanitario de Alimentos, suscribe que “Los alimentos procesados que cuenten con **registro sanitario vigente** mantendrán dicho código, una vez terminada la vigencia del mismo en el proceso de reinscripción realizarán la notificación sanitaria o en caso de contar con el certificado de Buenas Prácticas de Manufactura realizarán la inscripción de alimentos procesados elaborados según la línea de producción.” (Control sanitario, 2013)

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. Dicha notificación tendrá una vigencia de 5 años desde su fecha de expedición.

**Alimento procesado.** - Es toda materia alimenticia natural o artificial que para el consumo humano ha sido sometida a operaciones tecnológicas necesarias para su transformación, modificación y conservación, que se distribuye y comercializa en envases rotulados bajo una marca de fábrica determinada. El término alimento procesado, se extiende a bebidas alcohólicas y no alcohólicas, aguas de mesa, condimentos, especias y aditivos alimentarios. ([Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria](#), 2015)

**Excepciones:** Los alimentos que no requieren Notificación Sanitaria son

- Productos alimenticios en estado natural como: frutas y vegetales frescos y otros productos.
- Productos alimenticios de origen animal sean estos crudos, refrigerados o congelados, incluyendo productos cortados; siempre y cuando no hubiesen sido sometidos a procesos tecnológicos de transformación, modificación y conservación. Se incluye huevos en estado natural y miel de abeja.
- Granos secos en cualquier presentación, excepto arroz precocido.
- Semillas como ajonjolí, girasol, pepas de zambo y otras similares que no hubieren sido sometidas a ningún proceso tecnológico de transformación, modificación y conservación.
- Frutos secos con cáscara (como nueces con cáscara).
- Materias primas alimenticias en general, aditivos alimentarios y productos semielaborados sin fines de venta directa al consumidor final.
- Muestras sin valor comercial destinadas a estudios de mercado y pruebas Inter laboratorio, investigación, desarrollo, pruebas de laboratorio y ensayos.
- Productos de panadería y pastelería que por sus características de composición son de consumo diario o inmediato;
- Comidas listas empacadas de consumo diario, en cuyos empaques se incluirá la fecha de elaboración.

- Alimentos procesados elaborados en líneas de producción certificadas con Buenas Prácticas de Manufactura.

- **Patente Municipal:**

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 547 del Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización, las personas naturales y jurídicas, están obligadas al pago de la patente municipal. El Consejo Cantonal, mediante ordenanza establecerá la tarifa del impuesto anual en función del patrimonio de los sujetos pasivos de este impuesto dentro del cantón.

- **Registro de marca IEPI**

Depositar la cantidad de \$116,00 efectivo en la cuenta corriente N° 7428529 del Banco del Pacífico en nombre del Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. Ingresar a la página del IEPI, seleccionar en la casilla formas, servicio en línea y allí se descarga la solicitud para el respectivo registro.

## Capítulo 3

### Metodología de la Investigación

#### 2.9.3.1. Modalidad de la investigación

La metodología de la investigación, la conforman el conjunto de técnicas, métodos y herramientas que se usen en el proceso investigativo; su desarrollo se dar a través de la observación directa del fenómeno que se estudia o indirectamente a través de terceros involucrados.

La presente investigación versa sobre la implementación de una empresa comercializadora de cebollas encurtidas, para lo cual se consideró usar como métodos investigativos la recolección de datos basados en las encuestas a una parte del mercado donde se va a comercializar, de los resultados obtenidos y tabulados, serán la base que permita conocer que tan factible puede ser el proyecto.

La metodología investigativa constituye la guía didáctica con la cual se pretende establecer los pasos a seguir por parte de los estudiantes – investigadores.

#### 3.2. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se usó para realizar el Plan de Negocio, es la investigación descriptiva, que según su definición es:

*“La investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente”. (Tamayo M, 2012; 35)*

Se usó este tipo de investigación ya que dada la magnitud del estudio realizado se enfocó en la descripción del hecho actual y de los beneficios económicos y nutritivos que tendrá el darle valor agregado a un producto como la cebolla en mercado nacional.

#### 3.3. Enfoque de la investigación:

##### La investigación cualitativa

Es un enfoque para explorar y comprender el significado que los individuos o grupos atribuyen a un ser humano o social problema. El proceso de investigación involucra preguntas y

procedimientos emergentes, datos típicamente recopilados en el entorno del participante, análisis de datos que se construye inductivamente desde detalles hasta temas generales, y el investigador hace interpretaciones del significado de los datos (Campos, 1988).

El informe final escrito tiene una estructura flexible. Aquellos que se involucran en esta forma de investigación apoyan una forma de ver la investigación que honra un estilo inductivo, un enfoque en el significado individual y la importancia de representar la complejidad de una situación.

### **La investigación cuantitativa**

Es un enfoque para probar teorías objetivas al examinar la relación entre variables. Estas variables, a su vez, se pueden medir, generalmente en instrumentos, de modo que los datos numerados se puedan analizar utilizando procedimientos estadísticos. El informe final escrito tiene una estructura establecida que consiste en introducción, literatura y teoría, métodos, resultados y discusión (Cegarra, 2014).

Al igual que los investigadores cualitativos, aquellos que participan en esta forma de investigación tienen suposiciones sobre probar teorías deductivamente, construyendo protecciones contra el sesgo, controlando las explicaciones alternativas y logrando generalizar y replicar los hallazgos que se han obtenido en la realidad de los agricultores y del mercado objetivo al que apuntan sus productos industrializados.

### **3.4. Técnicas de investigación**

Las técnicas de investigación son las herramientas que se usan para la recopilación de datos, que de acuerdo a la experticia del investigador y de la necesidad de la investigación planteada se aplican para hacer la recolección y análisis de la información.

En la investigación se utilizarán las siguientes técnicas de investigación:

#### **La encuesta**

La encuesta es una técnica usada para obtener datos de varias personas cuyas opiniones aportan para el desarrollo de la investigación, para el efecto de poder llevar una encuesta se hace un listado de preguntas las cuales se las trasmite al sujeto de forma escrita o verbal, a fin de que las contesten.

Al conjunto de preguntas que se realizan en la encuesta se le denomina Cuestionario y estas se clasifican en abiertas y cerradas. La información resultante de la aplicación de la encuesta se tabula ya sea a través de un sistema estadístico o por medio de una hoja de cálculo, para el análisis del investigador.

### **3.5. Población y muestra**

#### **3.5.1. Población:**

Para la presente investigación se considera a los potenciales clientes en población infinita según lo definido:

“Poblaciones Infinitas son concebidas por la Estadística como un conjunto de individuos, objetos o situaciones, que presentan factores comunes –más allá de su naturaleza o género, pero cuyo número se encuentra calculado más allá de cien mil elementos distintos, oponiéndose entonces al concepto de Poblaciones Finitas, conformada también por individuos con rasgos comunes, pero que cuentan con un número inferior a cien mil individuos u objetos.

**Lugar:** Guayaquil

**Población:** Personas entre 15 y 50 años

La fórmula para calcular el tamaño de muestra cuando se desconoce el tamaño de la población es la siguiente

$$n = \frac{Z_a^2 \times p \times q}{d^2}$$

En donde:

**z** = nivel de confianza: 1,96

**p** = probabilidad de éxito o proporción esperada: 50% (0,50)

**q** = probabilidad de fracaso: 50% (0,50)

**d** = precisión (error admisible en términos de proporción): 5% (0,05)

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2} = 384,16$$

Tamaño de la muestra es igual a 384,16, es decir se entrevistaron 384 personas (potenciales clientes).

### **3.6. Recolección, procesamiento y análisis de la información**

La Encuesta, se la realizó a través de correo electrónico mediante un link en el que el entrevistado accedía a la encuesta y las respuestas se guardaban para que el entrevistador las revisara.

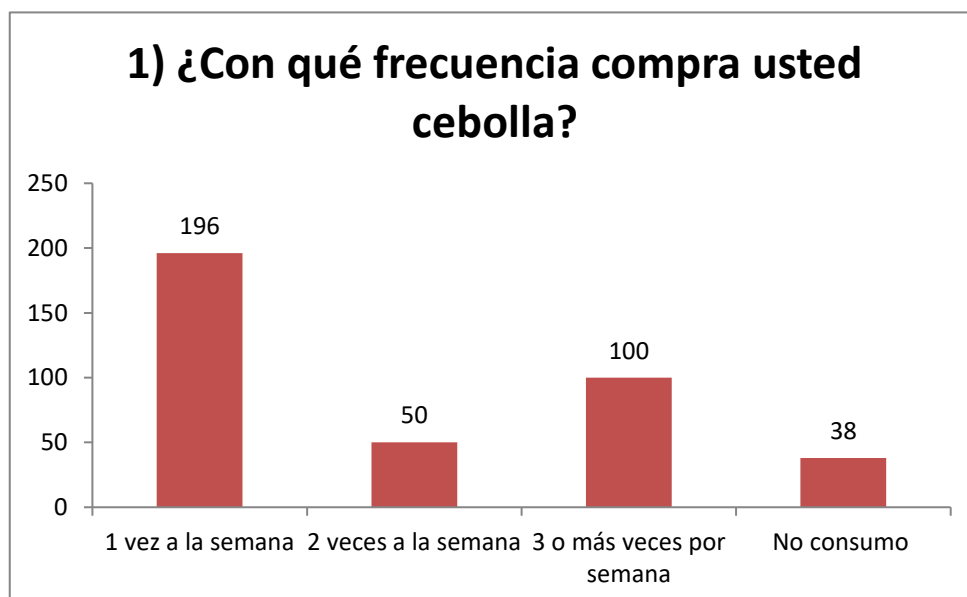


## Análisis de la información:

**Tabla 8**

1) ¿Con qué frecuencia compra usted cebolla?		
Opciones	Frecuencia	%
1 vez a la semana	196	46%
2 veces a la semana	50	14%
3 o más veces por semana	100	29%
No consumo	38	11%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, L (2018)



**Figura 13**

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)

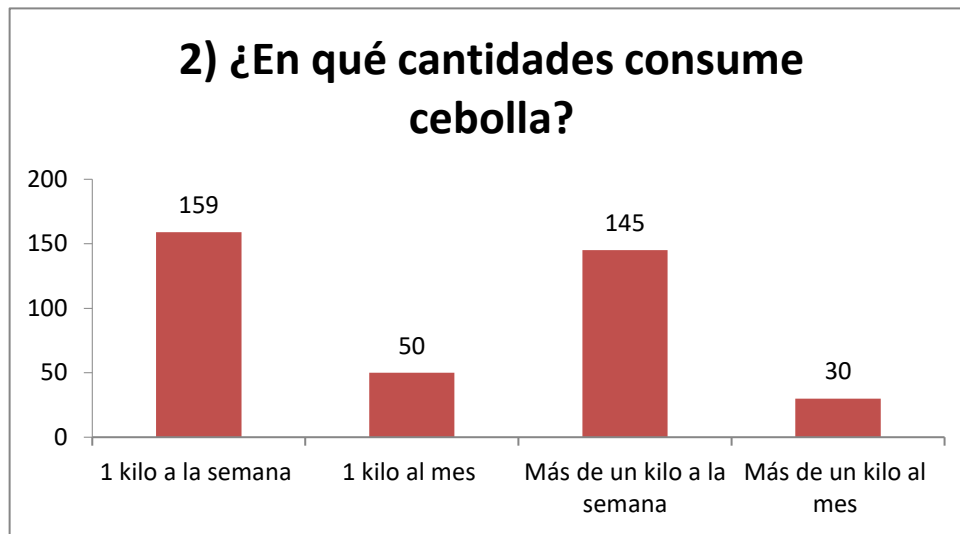
### Análisis:

De la encuesta se determinó que de los 384 encuestados, el 46% compran al menos una vez a la semana cebolla; mientras que el 14% de los encuestados compran dos veces a la semana y el 29% expresaron que compran cebolla de 3 o más veces por semana y el 11% de los encuestados no compran cebolla.

**Tabla 9**

<b>2) ¿En qué cantidades consume cebolla?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
1 kilo a la semana	159	<b>41%</b>
1 kilo al mes	50	<b>13%</b>
Más de un kilo a la semana	145	<b>38%</b>
Más de un kilo al mes	30	<b>8%</b>
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)



**Figura 14**

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)

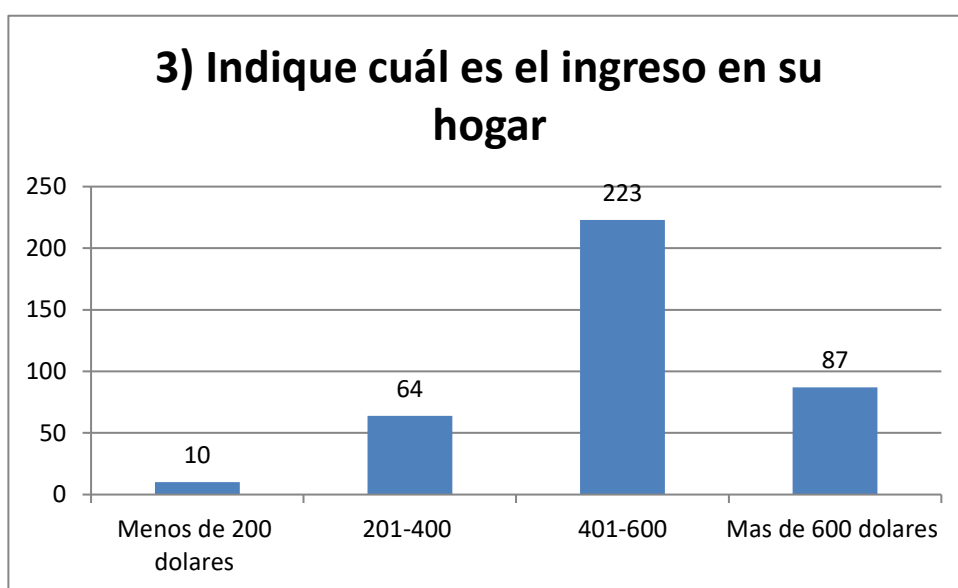
**Análisis:**

De los 384 encuestados, el 41% consumen un kilo o más de un kilo de cebolla a la semana, mientras que los encuestados que consumen un kilo o más de un kilo al mes son 80, lo que representa 21%, lo que indica a partir de la muestra que el consumo de cebolla mensual es alto.

**Tabla 10**

<b>3) Indique cuál es el ingreso en su hogar</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Menos de 200 dólares	10	3%
201-400	64	17%
401-600	223	58%
Más de 600 dólares	87	23%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>19%</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)



**Figura 15**

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)

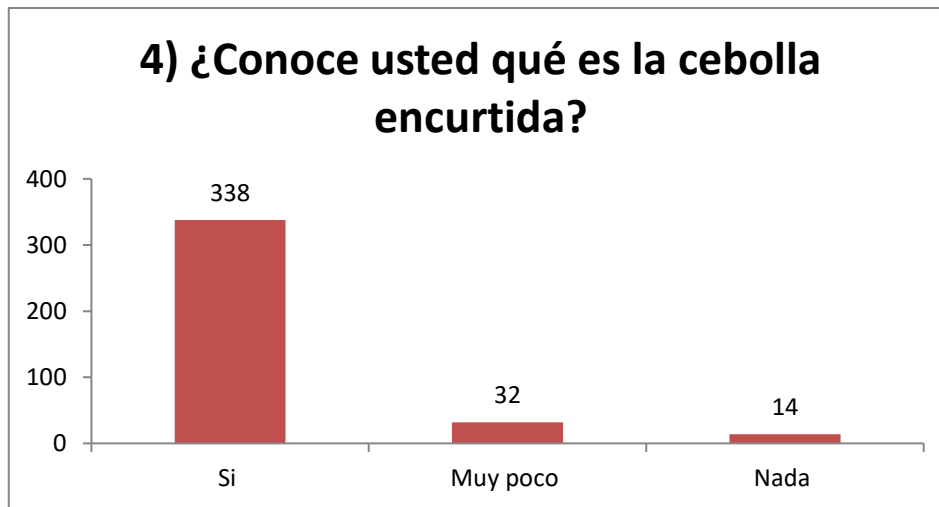
**Análisis:**

De la encuesta realizada, de un total de 384 encuestados, 223 personas indicaron que su ingreso esta entre los 401 – 600 dólares; 87 personas indicaron que ingreso es más de 600 dólares; 64 personas contestaron que el ingreso que percibe esta entre los 201 – 400 dólares; y por último solo 10 personas indicaron que su ingreso es menos de 200 dólares; con esta información se definió el target socioeconómico al cual se aplicó el desarrollo del producto.

**Tabla 11**

<b>4) ¿Conoce usted qué es la cebolla encurtida?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Si	338	88%
Muy poco	32	8%
Nada	14	4%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)



**Figura 16**

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)

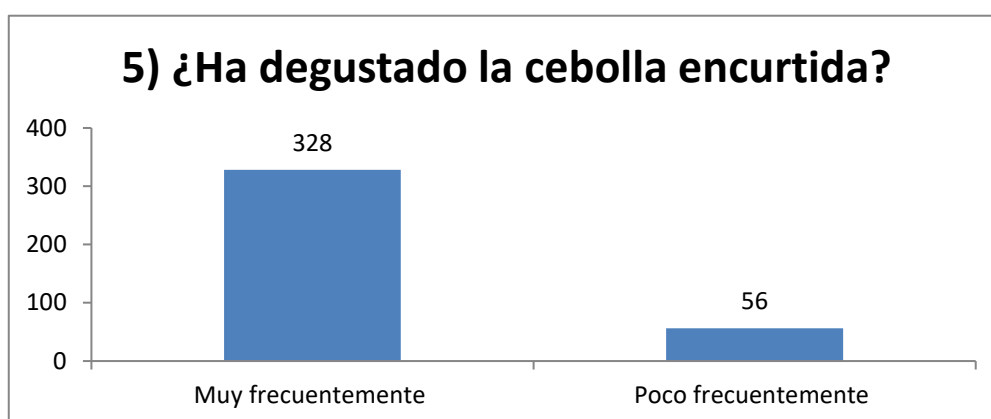
**Análisis:**

De la encuesta realizada se obtuvo los siguientes resultados, 338 encuestados indicaron que si conoce que es la cebolla encurtida; 32 personas indicaron que muy poco y 14 encuestados indicaron que no conoce que es la cebolla encurtida.

**Tabla 12**

<b>5) ¿Ha degustado la cebolla encurtida?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Muy frecuentemente	328	85%
Poco frecuentemente	56	15%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)



**Figura 17**

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)

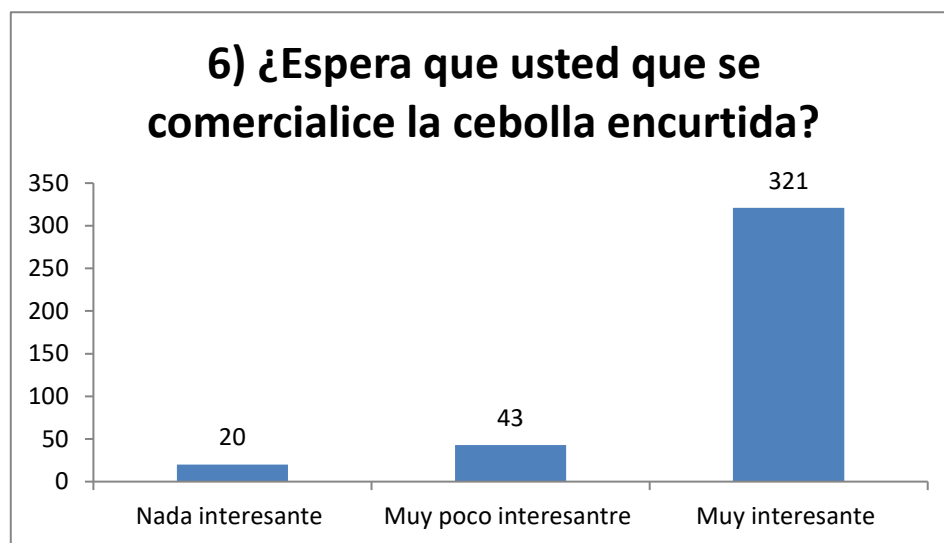
**Análisis:**

De los 384 encuestados, se determinó que la mayor parte de la muestra, 328 personas han degustado muy frecuentemente cebolla encurtida, por lo cual siguiendo el avance de la encuesta se proyecta que el producto va a tener aceptación.

**Tabla 13**

<b>6) ¿Espera que usted que se comercialice la cebolla encurtida?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Nada interesante	20	5%
Muy poco interesante	43	11%
Muy interesante	321	84%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)



**Figura 18**

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)

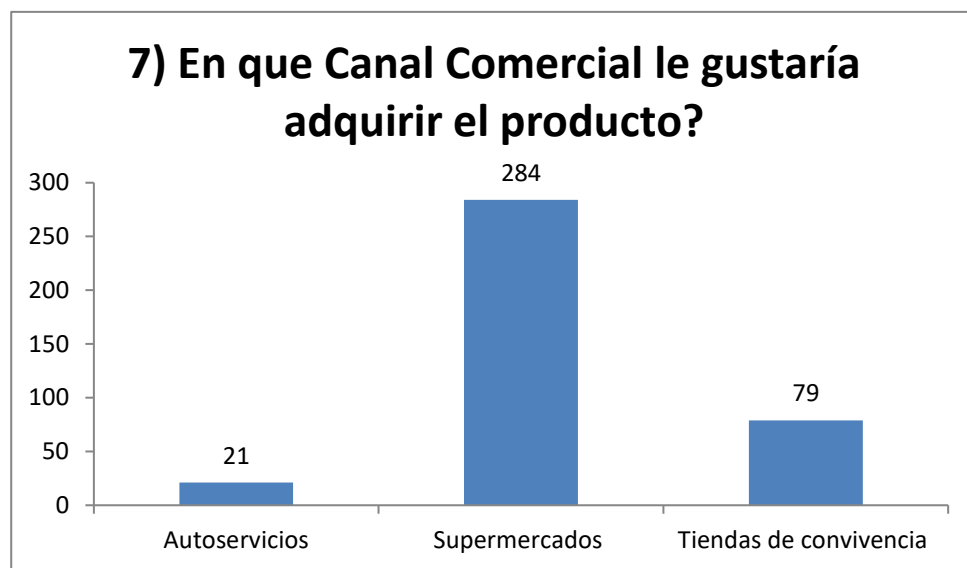
**Análisis:**

De la encuesta realizada se determinó, de un total de 384 encuestados, 321 indicaron que es “muy interesante” la comercialización de la cebolla encurtida; 43 indicaron que es “muy poco interesante” la comercialización y el 20 encuestados indicaron que le parece “nada interesante”.

**Tabla 14**

<b>7) ¿En qué Canal Comercial le gustaría adquirir el producto?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Autoservicios	21	5%
Supermercados	284	74%
Tiendas de convivencia	79	21%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)



**Figura 19**

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)

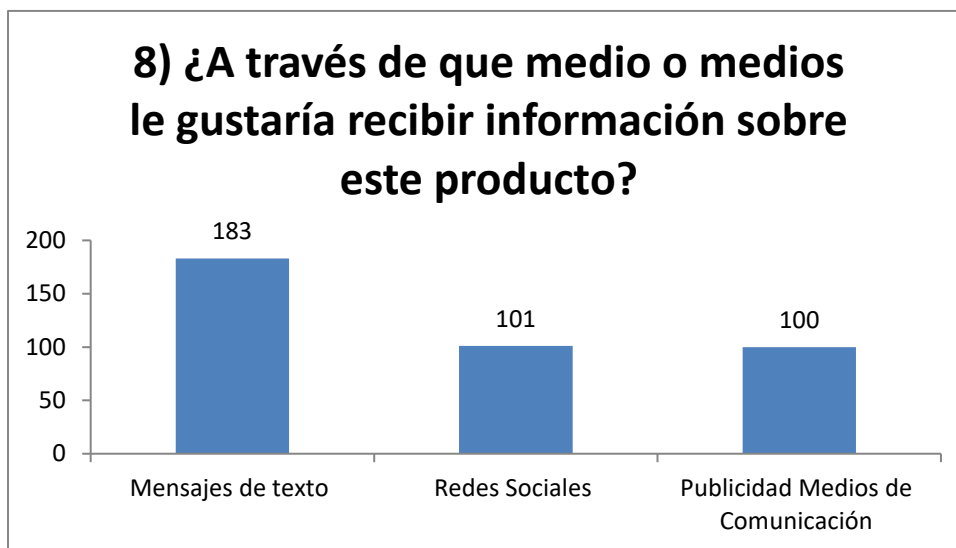
**Análisis:**

De la encuesta realizada, 384 encuestados respondieron de la siguiente manera, 284 personas prefieren adquirir en los supermercados, 79 en las tierras de convivencia y 21 en los autoservicios; se usó esta respuesta para plantear el canal de venta del producto.

**Tabla 15**

<b>8) ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre este producto?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Mensajes de texto	183	48%
Redes Sociales	101	26%
Publicidad Medios de Comunicación	100	26%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)



**Figura 20**

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)

**Análisis:**

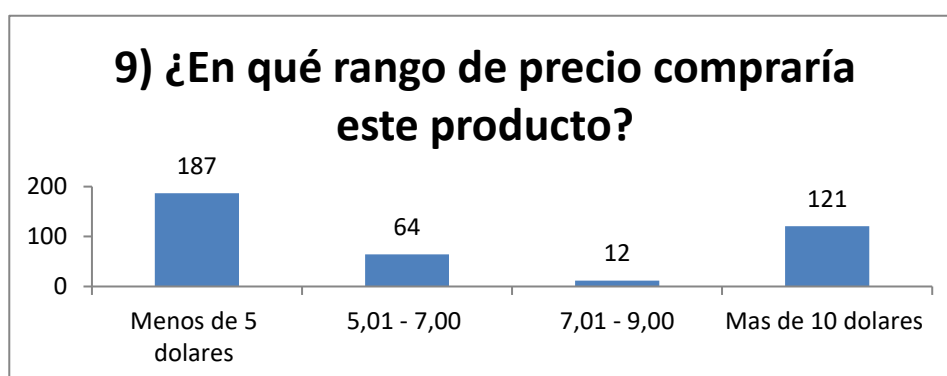
De los 384 encuestados, 183 personas indicaron que prefieren recibir la información sobre el producto a través de mensajes de texto; 101 a través de redes sociales y 100 por los medios de comunicación.



**Tabla 16**

<b>9) ¿En qué rango de precio compraría este producto?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Menos de 5 dólares	187	49%
5,01 - 7,00	64	17%
7,01 - 9,00	12	3%
Más de 10 dólares	121	32%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)



**Figura 21**

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2018)

**Análisis:**

De la encuesta realizada a 384 personas, se obtuvo la siguiente información:

187 encuestados indicaron que compraría el producto a un precio menor a cinco dólares; 121 encuestados a un precio mayor a 10 dólares; 64 a un precio entre los 5,01 – 7,00 dólares; y 12 encuestados lo compraría a un precio entre 7,01 y 9,00.

## **Análisis Global:**

De la encuesta realizada se determinó lo siguiente:

- Que la cebolla es un producto de consumo diario entre las personas.
- El comercializar el encurtido de cebolla, es un producto nuevo y que tendrá aceptación entre las personas.
- El precio es uno de los aspectos que influye entre las personas para la compra del producto.
- El mejor lugar para comercializar el producto son los Supermercados.

De lo indicado, se puede determinar que la producción y comercialización del encurtido de cebolla es viable, por lo cual el proyecto si es factible.

### **3.7. Análisis Estratégico**

El análisis del entorno se realizó con la finalidad de identificar el impacto de los factores internos y externos de Plan de Negocio y evaluar las fortalezas y oportunidades en función de disminuir las debilidades y amenazas.

Con la información de las encuestas y la revisión documental realizada, se selección los aspectos más relevantes para ser aplicados en el análisis estratégico del proyecto.

### 3.7.1. FODA

<b>Tabla 17 FODA</b>	
<b>Factores internos</b>	<b>Factores externos</b>
<b>Fortaleza</b>	<b>Oportunidades</b>
F1. Servicio ágil y eficiente con los requerimientos del cliente F2. Producto natural con gran impacto nutritivo F3. Producto agregador de valor F4. Producto con altos estándares de calidad F5. Producto aprobado por las regulaciones sanitarias del país	O1. Inventivos por parte del Estado a la producción nacional mediante la creación de créditos productivos y exoneraciones O2. La Ciudad de Guayaquil, es el centro económico del país, esto hace favorable que el plan de negocio se realiza en esta ciudad. O3. Implementación de tecnología en el sector agrícola O4. Tecnificación de la mano de obra en el país
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
D1. La materia prima (cebolla) requiere una manipulación cuidadosa, es susceptible de daño inmediato D2. Producto perecedero D3. No existe la curva de referencia en ventas en el mercado potencial D4. La publicidad resulta costosa en los canales tradicionales	A1. Bajo desarrollo gubernamental en ciencia y tecnología A2. El desconocimiento actual de las personas sobre los nutrientes de la cebolla A3. Cebolla que se comercializa en el mercado en algunos casos tienen fungicidas y pesticidas que afecta la calidad del producto A4. Las condiciones en las que se negocia el precio y condiciones de pago por parte de los clientes potenciales

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

### 3.7.2. Análisis de la Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI

Con las variables obtenidas se diseñó la Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI, donde se colocó un porcentaje de peso o participación de cada uno de los factores identificados, así como una calificación que fue entre 1 y 4, una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4).

**Tabla 18**

Factores claves	Peso	Clasificación (1-5)	Ponderación
<b>Fortaleza</b>			
F1. Servicio ágil y eficiente con los requerimientos del cliente	0,15	4	0,60
F2. Producto natural con gran impacto nutritivo	0,10	4	0,40
F3. Producto agregado de valor	0,15	3	0,45
F4. Producto con altos estándares de calidad	0,10	3	0,30
<b>Debilidades</b>			0,00
D1. La materia prima (cebolla) requiere una manipulación cuidadosa, es susceptible de daño inmediato	0,20	1	0,20
D2. Producto perecedero	0,10	2	0,20
D3. No existe la curva de referencia en ventas en el mercado potencial	0,15	1	0,15
D4. La publicidad resulta costosa en los canales tradicionales	0,05	2	0,10
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>2,40</b>

**Elaborado Por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

### 3.7.3. Análisis de la Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE

Con las variables obtenidas se diseñó la Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE, donde se colocó un porcentaje de peso o participación de cada uno de los factores identificados, así como una calificación que fue entre 1 y 4, una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4)

**Tabla 19**

<b>Factores claves</b>	<b>Peso</b>	<b>Clasificación (1-4)</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Oportunidades</b>			
O1. Inventivos por parte del Estado a la producción nacional mediante la creación de créditos productivos y exoneraciones	0,10	4	0,40
O2. La Ciudad de Guayaquil, es el centro económico del país, esto hace favorable que el plan de negocio se realiza en esta ciudad.	0,10	4	0,40
O3. Implementación de tecnología en el sector agrícola	0,20	3	0,60
O4. Tecnificación de la mano de obra en el país	0,15	3	0,45
<b>Amenazas</b>			0,00
A1. Bajo desarrollo gubernamental en ciencia tecnología	0,20	1	0,20
A2. El desconocimiento actual de las personas sobre los nutrientes de la cebolla	0,15	2	0,30
A3. Cebolla que se comercializa en el mercado en algunos casos tienen fungicidas y pesticidas que afecta la calidad del producto	0,15	1	0,15
A4. Las condiciones en las que se negocia el precio y condiciones de pago por parte de los clientes potenciales	0,10	2	0,20
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,70</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

### 3.7.4. Análisis de Porter o la Matriz de la 5 Fuerzas:

**Tabla 20**

Fuerza	Descripción	Impacto
Amenaza de entrada de nuevos competidores Barreras de entrada	Una economía saludable exige controles internos relacionados a la calidad de alimentos que venden y consumen la población, procesos como los que ha realizado el gobierno nacional con la creación de la Agencias Reguladoras, la creación de los semáforos en los alimentos procesados, regulaciones a las importaciones entre otras, son medidas adoptadas que buscan restringir la comercialización de alimentos riesgosos, es decir que pueden causar enfermedades en la población.	Alta
Rivalidad entre las empresas	En nuestro país el consumo de alimentos sanos y a la vez manufacturados para el consumo inmediato, ha marcado una nueva tendencia en la población. De acuerdo a las cifras oficiales del INEC, la venta de alimentos sanos y los servicios relacionados han experimentado un crecimiento en la última década. Por lo anterior expuesto, este mercado se ha desarrollado con la introducción de una variedad de productos alimenticios y bebidas para cuidar la salud.	Alta
Poder de negociación con los clientes:	El negocio de la alimentación sana se encuentra en proceso de desarrollo, ha tenido apertura	Alta

	<p>a nivel de la población general que busca tener alimentos de buena calidad y valores nutritivos que combatan la mala alimentación.</p> <p>Al ser un mercado que está en desarrollo, el poder de compra de los clientes es alto en la medida que no existe una amplia competencia;</p> <p>El poder de negociación de los clientes es variado y depende de varios factores como por ejemplo de la capacidad de compra. En este caso, clientes pequeños tienen poder bajo, mientras que clientes grandes disponen de un alto poder. Este proceso será analizado con mayor profundidad en el detalle de los instrumentos de campo utilizados en la investigación.</p>	
Poder de negociación con los proveedores	<p>El Ecuador es un país agrícola en todas sus regiones, por lo cual existen diversos proveedores de cebolla, en este sentido, la materia prima para el proyecto tiene un mercado amplio y la negociación con los proveedores fue ágil y sin complicaciones.</p>	Alto
Barreras de salida (productos sustitutos)	<p>La cebolla encurtida, es un producto que se consume de forma directa preparado por quienes gusta acompañar sus platos, el proyecto realizado competí en el mercado para que aquellos consumidores prefieran consumir esta ya preparada y conservada.</p>	

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

### **3.7.5. Análisis PESTEL**

Al realizar el análisis externo del entorno del proyecto se permite evaluar las dimensiones políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológica y legales, cada uno de estos aspectos ayudó a comprender como fue el desarrollo del plan de negocio.



<b>Tabla 21</b> Análisis PESTEL				
<b>Factores</b>	<b>Tendencias</b>	<b>Cambios en relación a grupo de interés</b>	<b>Efecto Probable</b>	<b>Oportunidad / Amenaza</b>
<b>Político</b>	Ecuador a lo largo de los años ha sido participe en diferentes grupos en apoyo al desarrollo de la región y del mundo, los acuerdos internacionales firmados, garantizan la exportación de nuestros productos.	Atención a los pequeños y mediados productores y fabricantes de productos nacional	Inversión Nacional e Internacional	Oportunidad
<b>Económico</b>	El Ecuador para el año 2018 creció económicamente en un 1%, el índice más bajo de la década, esto debido a la contracción de la producción petrolera según informe de la CEPAL.	El quintil más pobre de la población se hizo más pobre	El crecimiento para el año 2019 va hacer menor al 1%	Amenaza
<b>Sociales</b>	En el Ecuador en los últimos años se inició un auge del cuidado de la salud y personal, por eso entre aquellos es la provisión de alimentos que sean sanos y con los nutrientes necesarios para este nuevo estilo de vida.	La población en general busca cuidar su salud	Mayor demanda de alimentos procesados de altos nutrientes	Oportunidad
<b>Tecnológicos</b>	Las empresas nacionales están desarrollando software y equipos para el desarrollo de la industria y en lo particular para aquellas en el procesamiento de alimentos	Generar mayor expectativas en los consumidores	Mejorar la productividad en los procesos de producción	Oportunidad
<b>Ecológico</b>	Según la normativa legal los bienes y servicios que sean de perjuicio para el medio ambiente y el ecosistema pagan un impuesto ambiental, ejemplo los plásticos las funda, etc.	Consumidores se crean expectativas en la conservación medio ambiental	Cientes buscan consumir producto amigables con el medio ambiente	Oportunidad
<b>Legal</b>	Marco jurídico vigente que apoya los emprendimientos	Oportunidades para los emprendedores	Disminución de carga tributaria para los emprendedores	Oportunidad

Elaborado por: Bazurto, L & Olaya, J (2019)

## Capítulo 4

### Propuesta: Plan de Negocio creación de una empresa procesadora de cebolla encurtida

#### 2.10. Resumen Ejecutivo

#### 2.11. Nombre de la empresa y del producto

**Nombre de la Empresa:** JENLU S.A.

**Nombre del producto:** “ENCURTIDO DE CEBOLLA A LA MESA”

#### Misión

Somos un negocio que contribuye al mercado de alimentos con un aderezo rico en calidad y nutrientes listo para servirse directo a la mesa.

#### Visión

Ser la empresa reconocida a nivel nacional en el negocio de los alimentos preelaborados de calidad y nutritivos en los próximos tres años.

#### 2.12. Objetivos

- Mejoramiento del producto mediante pruebas de calidad con estándares internacionales.
- Responsabilidad medio ambiental en todo el proceso de productivo.
- Brindar atención a los consumidores y proveedores de calidad
- Obtener rentabilidad desde el primer año que esté en marcha el negocio.

#### 2.13. Descripción del negocio

JENLU S.A. es una empresa dedicada a la comercialización de cebolla encurtida envasada y preparada para consumir directo a la mesa. Nuestra empresa no busca competir con empresas existentes en el mercado en el procesamiento de productos, si no se enfoca en crear un producto con fuente nutritiva y de rápido consumo para los clientes.

## **Ventajas del producto**

Las empresas en la actualidad buscan diversas formas de poder ser rentables en sus actividades, para ello, estipulan objetivos estratégicos que les permitan entre otras cosas fidelizar al cliente, así como expandirse en el mercado, los emprendedores del negocio deciden en conceso oportunidades acertadas para poder cumplir sus propósitos.

Un punto que ha mantenido en gran alza es la responsabilidad social, donde aplican correcto uso de las maquinarias, materia prima y demás utensilios que son utilizados para la elaboración del producto sin afectar el medio ambiente, y con un correcto manejo del reciclaje manteniendo así la buena imagen de la empresa.

La publicidad, uno de los mecanismos más utilizados por las empresas para hacer conocer sus productos, este recurso puede generar gran impacto en el mercado, motivo por el cual las personas encargadas en esta área diseñan estrategias para saber ofertar frente a una posible competencia y generar resultados. Si la publicidad es de gran impacto, las personas se sentirán atraídas por adquirir y por el contrario si no, sería una mínima parte interesada comprarán el producto.

### **4.1.1. Ingredientes, preparación y presentación**

Los ingredientes para la preparación de la Cebolla Encurtida son los siguientes:

- Cebolla colorada (bulbo)
- Vinagre
- Sal
- Agua

La preparación de la Cebolla Encurtida es la siguiente:

- Se pica la cebolla colorada en la maquina picadora, que la arroja la cebolla ya sea picada en rodajas o en cuadritos.
- La cebolla cae en un recipiente, en la cual se revuelve con el vinagre y la sal.
- La cebolla encurtida, se pasa a una torva para el envasado.

#### 4.1.2. Presentación

La cebolla encurtida se envasa en frasco de vidrio de 500gr. con tapa twist off; la etiqueta se sujetara a lo indicado por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria y la normativa legal vigente.



**Figura 22** Envase

**Fuente:** <https://es.wikipedia.org>

#### Las ventajas de usar envases de vidrio

- **Sabor:** El vidrio se relaciona con las papilas gustativas, conserva y exhibe el sabor tal como se pretende. Cuando come o bebe algo que viene en envases de vidrio, experimenta el sabor original de dichos alimentos o bebidas.
- **Salud:** El vidrio es puro, no es reactivo y se puede usar con seguridad una y otra vez, no se tiñe ni mantiene los sabores sobrantes, actúa como una barrera natural, impermeable al oxígeno, por lo que ayuda a mantener la frescura de los alimentos y las bebidas, y todas sus vitaminas naturales, minerales y demás beneficios para la salud. Es fácil de limpiar, esterilizar y volver a usar; lo que es cada vez más importante para un mundo preocupado por la salud.

- **Sostenibilidad:** El vidrio está hecho de tres ingredientes naturales: arena, piedra caliza y carbonato de sodio. Es el único envase que puede reutilizarse y reciclarse, no se descompone en sustancias químicas dañinas del planeta o de los océanos.
- **Calidad:** El vidrio es el único material de los envases que la gente desea guardar, volver a usar, coleccionar y exhibir. El vidrio puede adoptar distintas formas, colores y texturas, el vidrio desarrolla la imagen de la marca, revela que alguien se preocupa por el contenido, el vidrio se encuentra en el centro de la creación de miles de exitosas marcas de calidad y de nivel superior.

#### **4.1.3. Normas ISO 22000 (*International Organization for Standardization*)**

La Norma Internacional ISO 22000 especifica los requisitos para un sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos para asegurar la calidad de los alimentos a lo largo de toda la cadena alimentaria.

La inocuidad de los alimentos se refiere a la existencia de peligros asociados a los alimentos en el momento de su consumo (ingestión por los consumidores). Como la introducción de peligros para la inocuidad de los alimentos puede ocurrir en cualquier punto de la cadena alimentaria, es esencial un control adecuado a través de toda la cadena alimentaria. Así, la inocuidad de los alimentos está asegurada a través de la combinación de esfuerzos de todas las partes que participan en la cadena alimentaria.

Las organizaciones dentro de la cadena alimentaria varían desde productores de alimentos para animales y productores primarios, hasta fabricantes de alimentos, operadores de transporte y almacenaje y subcontratistas para la venta al por menor y centros de servicios de alimentación (junto con organizaciones interrelacionadas tales como productores de equipamiento, material de embalaje, agentes de limpieza, aditivos e ingredientes). Los proveedores de servicios también están incluidos.

La comunicación a lo largo de toda la cadena alimentaria es esencial para asegurar que todos los peligros pertinentes a la inocuidad de los alimentos sean identificados y controlados adecuadamente en cada punto dentro de la cadena alimentaria. Esto implica comunicación entre organizaciones, en ambos sentidos de la cadena alimentaria. La comunicación con los clientes

y proveedores acerca de los peligros identificados y las medidas de control ayudarán a clarificar los requisitos del cliente y del proveedor.

Los sistemas más eficaces en materia de inocuidad de los alimentos están establecidos, ejecutados y actualizados dentro del marco de trabajo de un sistema de gestión estructurado y están incorporados dentro de las actividades globales de gestión de la organización. Esto proporciona el máximo beneficio para la organización y las partes interesadas. Esta Norma Internacional ha sido alineada con la Norma ISO 9001 con el objeto de aumentar la compatibilidad de las dos normas.

#### 4.1.4. Valores Nutricionales del Producto

En la presentación de 500gr. contiene los siguientes valores nutricionales:

- 40 Kcal
- 90% de humedad
- Nutrimientos en 100g (cebolla mediana)
- Proteínas: 1.5g
- Grasas: 0.20g
- Hidratos de carbono 9g
- Fibra: 1.3g

#### El consumidor

De acuerdo a los resultados de las encuestas y del estudio de mercado, el perfil del consumidor es el siguiente:

**Tabla 22** Descripción del Consumidor

<b>Ubicación geográfico</b>	Guayaquil
<b>Rango de Edad</b>	Entre los 18 y 60 años
<b>Sexo</b>	Masculino y Femenino
<b>Clase socioeconómica:</b>	Personas de clase socioeconómica media alta.
<b>Momentos de compras:</b>	Fines de semana mayoritariamente
<b>Ocupación</b>	Estudiantes, profesionales, empresarios, trabajadores en general
<b>Frecuencia de compra</b>	Esporádicamente, semanal o mensual

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

Los hábitos de consumo en el país están determinados de la siguiente manera, expresado en porcentaje del total de los ingresos:

**Tabla 23** Consumo en el Ecuador

<b>No. Divisiones</b>	<b>%Consumo</b>
1 Alimentos y bebidas no alcohólicas	24,40
2 Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	0,70
3 Prendas de vestir y calzado	7,90
4 Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros consumibles	7,40
5 Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	5,90
6 Salud	7,50
7 Transporte	14,60
8 Comunicaciones	5,00
9 Recreación y cultura	4,60
10 Educación	4,40
11 Restaurantes y hoteles	7,70
12 Bienes y servicios diversos	9,90
<b>Gasto de Consumo del hogar</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (2018)

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

Con base en la Tabla 4.2 sobre los hábitos de consumo de los ecuatorianos, estos destinan el 24,4 % de los ingresos para el consumo de Alimentos y bebidas no alcohólicas.

#### **4.1.5. Motivos de Compra**

Las personas que van a comprar el producto son aquellas que están en minimizar el tiempo en preparar los alimentos y buscan comida sana.

El mercado potencial es el siguiente:

**Tabla 24.** Mercado Potencial

<b>Cantón Guayaquil</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Total Habitantes	2.671.801	2.698.077	2.723.665
Población Urbana	96,90%	96,90%	96,90%
	2.588.975	2.614.437	2.639.231
Personas entre 20 y 50 años	43,17%	43,21%	43,25%
	1.117.661	1.129.698	1.141.468
Nivel Socioeconómico +C	12,42%	12,42%	12,42%
	138.813	140.308	141.770
Porcentajes Consumidores 84%	84,00%	84,00%	84,00%
Consumidores Potenciales 84%	116.603	117.859	119.087
Mercado Objetivo 10%	23.321	23.572	23.817
Cantidad Vendida Anual Proyectada	60.000	60000	60000

**Fuente:** INEC – Encuestas (2018)

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

#### 4.1.6. Competencia

Para nuestro producto la competencia directa en la hortaliza en su estado puro, pues en los hogares se consume directamente y se procesa para su consumo, para marca la ventaja competitiva radica en lo siguiente:

**Tabla 25**

<b>Empresa "JENLU S.A:"</b>			
Factores Críticos de Éxito	Peso	Calif	Peso pond
Tecnología	0,2	4	0,8
Calidad del producto	0,4	3	1,2
Tiempos de entrega	0,1	4	0,4
Atención al Cliente	0,1	4	0,4
Organización de ventas	0,2	4	0,8
<b>Totales</b>	<b>1</b>		<b>3,6</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

Las calificaciones van desde 4 a 1, en donde 4 significa una gran fortaleza, 3 – fuerza menor, 2 – debilidad menor y 1 – gran debilidad.



## **2.14. Plan de Marketing**

### **Objetivos**

- Investigar el proceso de elaboración de un encurtido, mediante la información primaria y secundaria con la finalidad de determinar el proceso de conservación.
- Establecer el mercado objetivo de las hortalizas bulbos encurtidos procesados.
- Determinar las estrategias de negocio necesarias que hará efectivo el logro de objetivos propuestos en el plan.
- Realizar un análisis financiero técnico para determinar la rentabilidad del plan de negocio.

### **Promoción y publicidad:**

La empresa tiene como objetivo un mercado de retail, a través de los canales moderno y tradicional, por lo cual se contará con un vendedor que se entablara las relaciones comerciales con las cadenas de supermercados, distribuidores, mayoristas y tiendas, como existe poca variedad del producto la nuestra marca personal es la calidad y la producción medio ambiental amigable. Adicionalmente se generó publicidad y promoción del producto mediante medios digitales, llámese Facebook, Instagram, YouTube y otros.

### **Estrategias de Alianzas Estratégicas**

Las alianzas estratégicas se realizan con los proveedores y distribuidores del producto, de forma que en el proceso de producción y distribución sus costos sean minimizados; en las estrategias se estableció fijar el costo de la saca de cebolla colorada a los productores, sobre la base establecida por el Gobierno Nacional, pero a un costo menor por el volumen de compra que se va a realizar semanalmente (dado que la materia prima es susceptible a la oxidación natural del mismo, se buscará adquirir todas las semanas y no mantener un stock elevado en las bodegas de almacenamiento).

### **Necesidades del consumidor**

Basado en la encuesta realizada, el consumidor busca un alimento sano y que minimiza los tiempos de preparación, en esto radica las principales características distintivas de la Cebolla Encurtida envasada, también citamos las siguientes:

- ✓ Producto altamente nutritivo, pues conserva las propiedades naturales.
- ✓ Envase reusable y ambientalmente amigables
- ✓ No contiene químicos

### **Estrategia de posicionamiento**

Para nuestro producto la competencia directa es la hortaliza en su estado puro, pues en los hogares se consume directamente y se prepara para su consumo; para el posicionamiento del producto en el mercado se establece las marcas distintivas y le promoción de las mismas en el mercado meta.

### **Producto**

El producto que ofrece “JENLU S.A.” es altamente nutritivo con estándares de producción de responsabilidad ambiental.

En el desarrollo de las estrategias de marketing es proporcionar un plan de promoción resaltando la marca y beneficio del consumo del producto.

### **Estrategia de Precios**

En las estrategias de precios para el posicionamiento del producto en el mercado, se buscó tener los precios promedios del mercado y hacer que el producto sea asequible para los consumidores, por lo cual se generó que los costos de producción sean mínimos, sin disminuir la calidad del producto, por lo cual la materia prima que se usó es desde el campo a la industria sin pasar por intermediarios.

Siendo el precio la segunda característica más importante para los clientes, después de la calidad del producto, la empresa llevó a cabo un análisis profundo para ingresar al mercado, generando solo el 20% de rentabilidad sobre los costos de producto final.

### **Estrategias de distribución:**

La estructura de distribución y comercialización será el mercado guayaquileño, en los que se encuentra las principales cadenas de supermercados como son Mi Comisariato, Supermaxi y TIA, y adicionalmente los minoristas de tiendas de barrios.

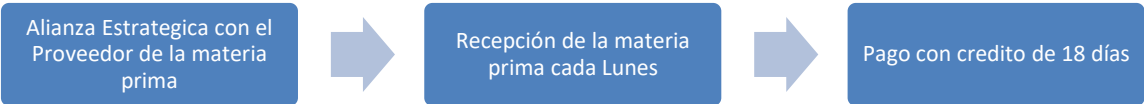
La estructura de distribución se realizará a través de dos canales moderno y tradicional siendo el segundo con el apoyo de los mayoristas la mayor cadena de distribución.

Dentro del proceso de distribución la empresa consideró que es necesario tener una adecuada organización de rutas y horarios, para beneficios del cliente.

**Estrategia de servicios:**

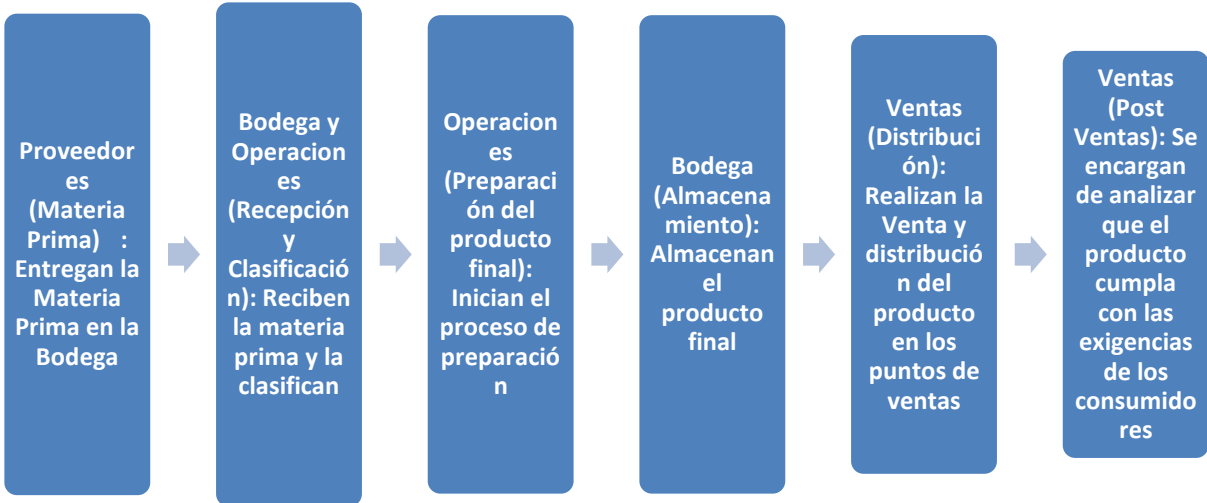
La empresa se encargará de distribuir a cada uno de sus clientes el producto, garantizando la demanda y la reposición de aquellas unidades que se encuentran en mal estado y no cuenten la calidad de nuestra marca en un tiempo máximo de 72 horas.

**Flujo de proceso de compra de Insumos**



**Figura 23**  
Elaborado por: Bazurto, L & Olaya, J (2019)

**Cadena de Valor:**



**Figura 24**  
Elaborado por: Bazurto, L & Olaya, J (2019)

## Escala estratégica de la empresa:

### ➤ **Objetivo Estratégico:**

Consolidarse hasta el año 2025 como una empresa referente en el desarrollo de productos alimenticios de alto valor nutritivo y responsables medioambientalmente, que contribuya en el desarrollo científico y económico de la sociedad ecuatoriana.

### **Metas:**

- 1.- Innovar en la producción de nuevos productos, que puedan ser envasados y procesados para el consumo directo en la mesa del cliente.
- 2.- Ser reconocidos por las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales encargadas de la protección ambiental por nuestros de producción responsable.

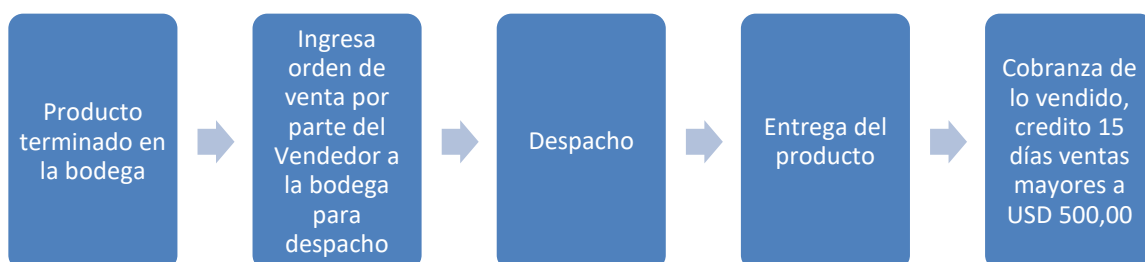
## 2.15. Plan de Ventas

La empresa “JENLU S.A.” inicialmente cuenta 3 vendedores que dentro de su perfil de gestión es:

- Promocionar el producto en cada punto de venta, mediante la contratación de merca impulsadoras.
- Ser el enlace entre los supermercados y la empresa generando las alianzas estratégicas necesarias.

La empresa inicialmente se proyectó a vender una cantidad de 5000 unidades mensuales, basado en el consumo del producto en su estado natural, que es apetecido en los hogares guayaquileños.

### Flujo de proceso de Venta



**Figura 25**

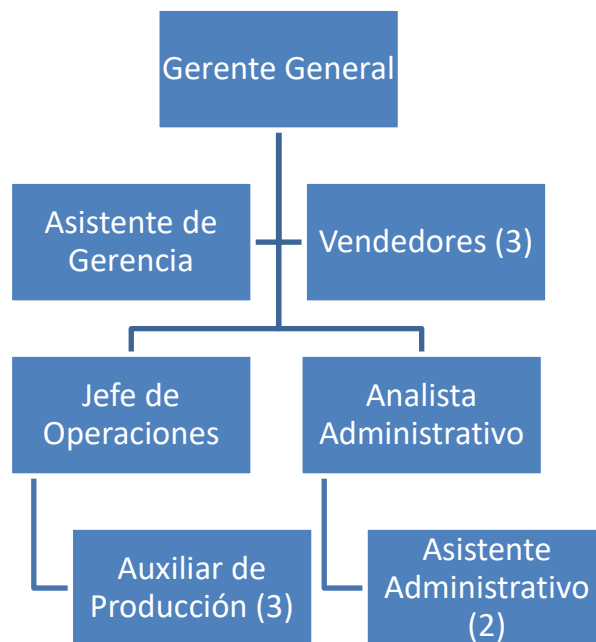
Elaborado por: Bazurto, L & Olaya, J (2019)

## Políticas de Cobranza del producto vendido

La empresa JENLU S.A. ha establecido las siguientes políticas de cobranzas por el producto vendido:

1. El personal de ventas, será el mismo que realizará la cobranza a cliente
2. Un día antes de que la cuenta incurra en vencimiento: Se enviará un correo electrónico agradeciéndole por ser nuestro cliente y se le recordará que tiene un vencimiento de pago en los próximos tres días (dos días de periodo de gracia).
3. Tres días después del vencimiento: Se contactará por teléfono al cliente para recordarle sobre el saldo vencido.
3. Si el cliente es de la Provincia del Guayas y el adeudo es mayor a \$1,000.00 se considerará ir visitarlo.
4. Cinco días después de la llamada: Se enviará un comunicado más enérgico recordando el saldo y fecha del vencimiento de su cuenta y de los gastos adicionales en que se está incurriendo con motivo del vencimiento.
6. Treinta días después del comunicado: Se iniciará las gestiones a través de la vía legal.

### 2.16. Organización:



**Figura 26**  
Elaborado por: Bazurto, L & Olaya, J (2019)

**Gerente:** Representante legal de la empresa, está ocupado por el Accionista Jenny Sánchez, es el responsable del direccionamiento de la empresa en lo estratégico y comercial, coordinando la producción, inventario y presupuesto.

**Asistente de Gerencia:** Responsable de asistir en todo lo concerniente a la gerencia general, en reuniones con proveedores y clientes.

**Vendedores:** Personal capacitado que conocerá el producto a la perfección para posicionarlo en mercado.

**Jefe de Operaciones:** Responsable de la producción del producto, controlando los niveles de inventarios de materia prima y cumpliendo con los objetivos de calidad y eficiencia.

**Auxiliar de producción:** Son los responsables de la preparación del producto, están capacitados en higiene y manipulación de alimentos.

**Analista Administrativo:** Es el responsable de coordinar la entrega de los pedidos a los clientes, y de abastecer de materia primas y demás recursos necesarios para la producción.

**Asistente administrativo:** Asisten en el área administrativa en el control de pedidos, facturas por pagar y cobrar, logísticas de entregas, pagos de servicios básicos.

## **2.17. Estudio técnico**

El fin del estudio técnico fue determinar los aspectos relacionados con el financiamiento, resultados económicos, operatividad del proyecto en un periodo determinado, los objetivos del estudio técnico son:

- Analizar, planificar y encontrar la fuente de financiamiento
- Generar fuentes de trabajo directas e indirectas
- Dinamizar la economía local con el ingreso de un nuevo producto al mercado.

## **2.18. Tamaño del proyecto**

El tamaño del proyecto se determinó mediante la proyección de la cantidad de pedidos que van a realizar del producto, por lo cual se estableció un volumen de ventas de 5000 unidades al mes.

Adicionalmente para establecer el tamaño del proyecto se debió tomar en cuenta otras generalidades como son:

- Cantidad de maquinarias y equipos
- Costos de la materia prima
- Tecnología

## **2.19. Localización del proyecto**

El presente proyecto para realizar las actividades de producción requiere de un espacio físico amplio, que cumplan al menos los requerimientos técnicos para llevar el correcto funcionamiento de las maquinarias, por lo cual la planta de producción se ubicó en la zona de comercio e industrial, en la Cdla. Santa Adriana, Av. Juan Tanca Marengo diagonal al Colegio Americano.

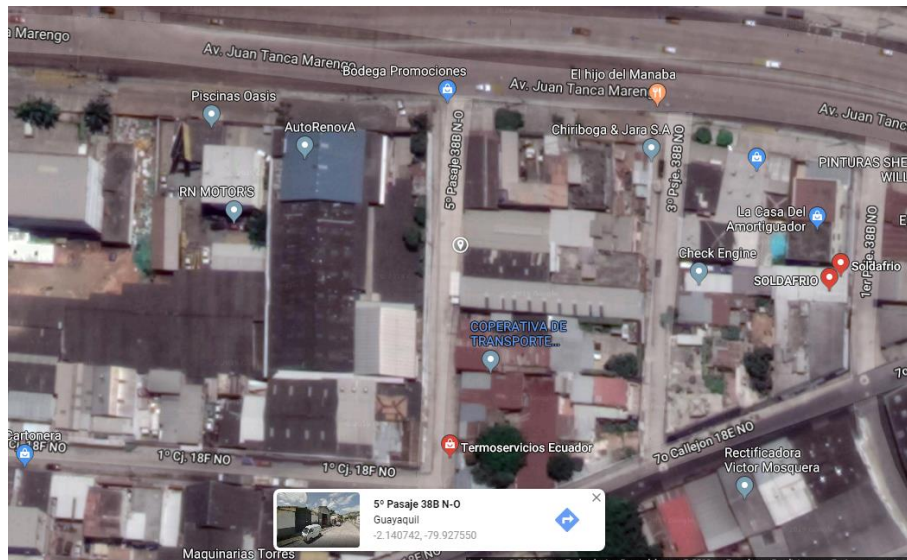
El edificio consta con servicios básicos, con divisiones y mesones que permitirán poner implementar el área de producción, adicionalmente consta con un espacio aislado para hacer uso como oficina, adicionalmente el ingreso es un portón y rampa en el cual se podrá realizar la carga y descarga de la materia prima y el producto terminado.

El precio por el cual se adquirió el edificio es de USD 60.000,00 (sesenta mil dólares de los Estados Unidos de América 00/100), la compra se la realizará mediante el préstamo otorgado por BanEcuador.



**Figura 27** Edificio

**Fuente:** <https://maps.google.com>



**Figura 28** Ubicación

**Fuente:** <https://maps.google.com>

## **Factores de localización del proyecto**

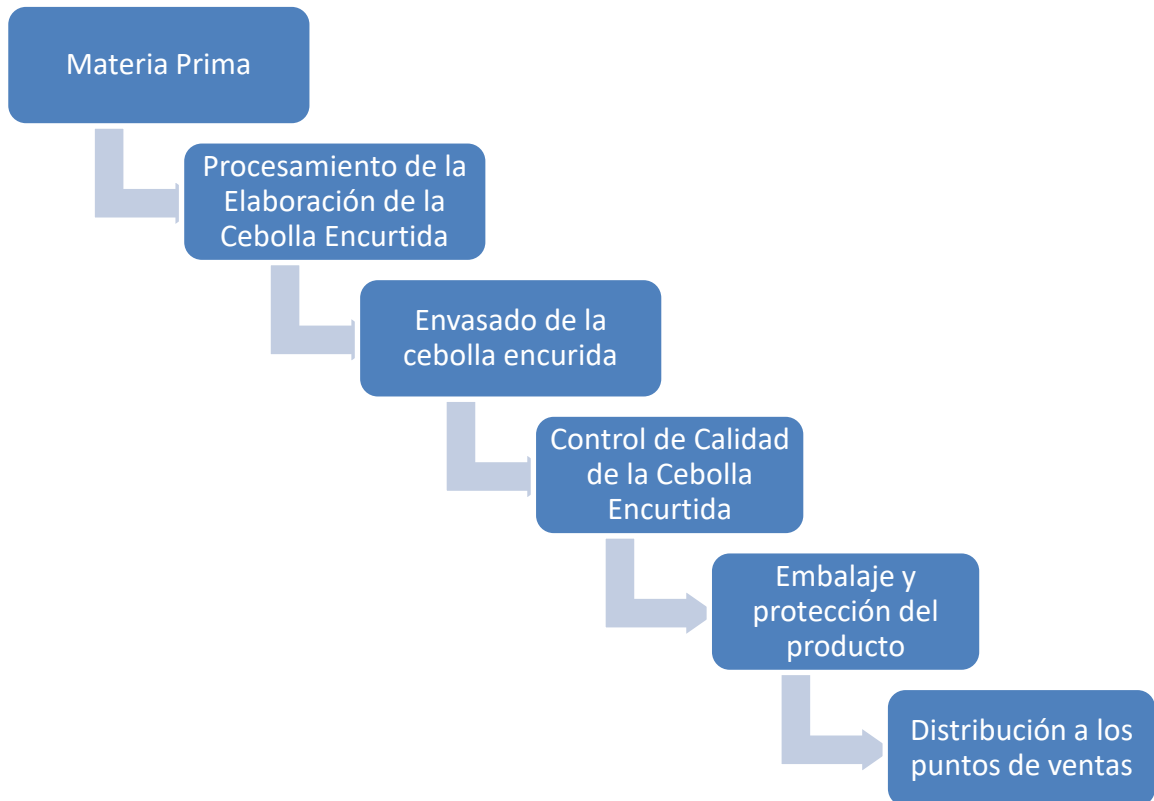
La localización del edificio, se determinó por ser una zona industrial y de fácil acceso para los camiones que van a entregar la materia prima y para los vehículos distribuidores; otro factor importante es el canon de arriendo que está por debajo del costo promedio en la zona industrial de la vía a Daule que fluctúa entre los 1,000 y 2,000 dólares.

### **2.20. Proceso de producción y distribución**

El proceso de producción de la *cebolla encurtida* se inicia con la gestión de compra de la materia prima, luego se realizará el proceso de transformación en el producto final, y por ultimo envasado del producto y el embalaje en las cajas para la distribución al punto de venta.



## 2.21. Flujo del proceso de producción y distribución



**Figura 29**

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

## 2.22. Inversión y financiamiento

### Inversión total

Para poder elaborar el proyecto cebolla encurtida resulta necesario la adquisición de diversos recursos los cuales garantizarán el correcto funcionamiento de la operatividad comercial a largo plazo; el monto de la inversión es de USD 173.000,00 (ciento setenta y tres 00/100 dólares de los Estados Unidos América) el cual se detalla a continua

**Tabla 26 Inversión**

<b>Descripción</b>	<b>Valores</b>
Materia Prima (Cebolla)	\$ 20.000,00
Ingredientes varios( Sal, Agua, Vinagre )	\$ 10.000,00
Materiales varios (Materiales de oficina, Limpieza y Mantenimiento)	\$ 2.000,00
Gastos de Constitución	\$ 3.000,00
Gastos operativos (Transporte, Mantenimiento de Equipos, Viáticos vendedores)	\$ 2.500,00
Efectivo	\$ 20.000,00
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 57.500,00</b>

<b>Descripción</b>	<b>Valores</b>
Edificio	\$ 60.000,00
Maquinarias	\$ 50.000,00
Equipo de computo	\$ 3.500,00
Muebles y Enseres	\$ 2.000,00
<b>Total de Activos Fijos</b>	<b>\$ 115.500,00</b>

<b>Total Inversión...</b>	<b>\$ 173.000,00</b>
---------------------------	----------------------

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

### 2.23. Detalle del Financiamiento

El financiamiento del proyecto se hará efectivo con el 25% por aportación de los socios y el 75% restante por medio de un préstamo a BanEcuador el cual se le hará la entrega respectiva del plan de trabajo.

**Tabla 27** Detalla del Financiamiento

<b>Detalle</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Cantidad</b>
Aportación socios	25%	\$ 43.250,00
Préstamo a Financiar	75%	\$ 129.750,00
<b>Inversión</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 173.000,00</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

## 2.24. Amortización del Financiamiento

A continuación, se muestra la tabla de amortización a 5 años plazo, con 2 periodos de gracia y el 10% de interés.

**Tabla 28**

Pago N°	Fecha del pago	Saldo inicial	Pago total	Capital	Intereses	Saldo final
1	02/02/2019	\$ 129.750,00	\$ 2.756,80	\$ 1.675,55	\$ 1.081,25	\$ 128.074,45
2	02/03/2019	\$ 128.074,45	\$ 2.756,80	\$ 1.689,52	\$ 1.067,29	\$ 126.384,93
3	02/04/2019	\$ 126.384,93	\$ 2.756,80	\$ 1.703,60	\$ 1.053,21	\$ 124.681,33
4	02/05/2019	\$ 124.681,33	\$ 2.756,80	\$ 1.717,79	\$ 1.039,01	\$ 122.963,54
5	02/06/2019	\$ 122.963,54	\$ 2.756,80	\$ 1.732,11	\$ 1.024,70	\$ 121.231,43
6	02/07/2019	\$ 121.231,43	\$ 2.756,80	\$ 1.746,54	\$ 1.010,26	\$ 119.484,89
7	02/08/2019	\$ 119.484,89	\$ 2.756,80	\$ 1.761,10	\$ 995,71	\$ 117.723,79
8	02/09/2019	\$ 117.723,79	\$ 2.756,80	\$ 1.775,77	\$ 981,03	\$ 115.948,02
9	02/10/2019	\$ 115.948,02	\$ 2.756,80	\$ 1.790,57	\$ 966,23	\$ 114.157,45
10	02/11/2019	\$ 114.157,45	\$ 2.756,80	\$ 1.805,49	\$ 951,31	\$ 112.351,96
11	02/12/2019	\$ 112.351,96	\$ 2.756,80	\$ 1.820,54	\$ 936,27	\$ 110.531,42
12	02/01/2020	\$ 110.531,42	\$ 2.756,80	\$ 1.835,71	\$ 921,10	\$ 108.695,71
13	02/02/2020	\$ 108.695,71	\$ 2.756,80	\$ 1.851,01	\$ 905,80	\$ 106.844,71
14	02/03/2020	\$ 106.844,71	\$ 2.756,80	\$ 1.866,43	\$ 890,37	\$ 104.978,27
15	02/04/2020	\$ 104.978,27	\$ 2.756,80	\$ 1.881,99	\$ 874,82	\$ 103.096,29
16	02/05/2020	\$ 103.096,29	\$ 2.756,80	\$ 1.897,67	\$ 859,14	\$ 101.198,62
17	02/06/2020	\$ 101.198,62	\$ 2.756,80	\$ 1.913,48	\$ 843,32	\$ 99.285,14
18	02/07/2020	\$ 99.285,14	\$ 2.756,80	\$ 1.929,43	\$ 827,38	\$ 97.355,71
19	02/08/2020	\$ 97.355,71	\$ 2.756,80	\$ 1.945,51	\$ 811,30	\$ 95.410,20
20	02/09/2020	\$ 95.410,20	\$ 2.756,80	\$ 1.961,72	\$ 795,09	\$ 93.448,48
21	02/10/2020	\$ 93.448,48	\$ 2.756,80	\$ 1.978,07	\$ 778,74	\$ 91.470,42
22	02/11/2020	\$ 91.470,42	\$ 2.756,80	\$ 1.994,55	\$ 762,25	\$ 89.475,87
23	02/12/2020	\$ 89.475,87	\$ 2.756,80	\$ 2.011,17	\$ 745,63	\$ 87.464,70
24	02/01/2021	\$ 87.464,70	\$ 2.756,80	\$ 2.027,93	\$ 728,87	\$ 85.436,76
25	02/02/2021	\$ 85.436,76	\$ 2.756,80	\$ 2.044,83	\$ 711,97	\$ 83.391,93
26	02/03/2021	\$ 83.391,93	\$ 2.756,80	\$ 2.061,87	\$ 694,93	\$ 81.330,06
27	02/04/2021	\$ 81.330,06	\$ 2.756,80	\$ 2.079,05	\$ 677,75	\$ 79.251,01
28	02/05/2021	\$ 79.251,01	\$ 2.756,80	\$ 2.096,38	\$ 660,43	\$ 77.154,63
29	02/06/2021	\$ 77.154,63	\$ 2.756,80	\$ 2.113,85	\$ 642,96	\$ 75.040,78
30	02/07/2021	\$ 75.040,78	\$ 2.756,80	\$ 2.131,46	\$ 625,34	\$ 72.909,32
31	02/08/2021	\$ 72.909,32	\$ 2.756,80	\$ 2.149,23	\$ 607,58	\$ 70.760,09
32	02/09/2021	\$ 70.760,09	\$ 2.756,80	\$ 2.167,14	\$ 589,67	\$ 68.592,95
33	02/10/2021	\$ 68.592,95	\$ 2.756,80	\$ 2.185,20	\$ 571,61	\$ 66.407,76
34	02/11/2021	\$ 66.407,76	\$ 2.756,80	\$ 2.203,41	\$ 553,40	\$ 64.204,35
35	02/12/2021	\$ 64.204,35	\$ 2.756,80	\$ 2.221,77	\$ 535,04	\$ 61.982,58

36	02/01/2022	\$ 61.982,58	\$ 2.756,80	\$ 2.240,28	\$ 516,52	\$ 59.742,30
37	02/02/2022	\$ 59.742,30	\$ 2.756,80	\$ 2.258,95	\$ 497,85	\$ 57.483,35
38	02/03/2022	\$ 57.483,35	\$ 2.756,80	\$ 2.277,78	\$ 479,03	\$ 55.205,57
39	02/04/2022	\$ 55.205,57	\$ 2.756,80	\$ 2.296,76	\$ 460,05	\$ 52.908,82
40	02/05/2022	\$ 52.908,82	\$ 2.756,80	\$ 2.315,90	\$ 440,91	\$ 50.592,92
41	02/06/2022	\$ 50.592,92	\$ 2.756,80	\$ 2.335,20	\$ 421,61	\$ 48.257,72
42	02/07/2022	\$ 48.257,72	\$ 2.756,80	\$ 2.354,66	\$ 402,15	\$ 45.903,07
43	02/08/2022	\$ 45.903,07	\$ 2.756,80	\$ 2.374,28	\$ 382,53	\$ 43.528,79
44	02/09/2022	\$ 43.528,79	\$ 2.756,80	\$ 2.394,06	\$ 362,74	\$ 41.134,72
45	02/10/2022	\$ 41.134,72	\$ 2.756,80	\$ 2.414,01	\$ 342,79	\$ 38.720,71
46	02/11/2022	\$ 38.720,71	\$ 2.756,80	\$ 2.434,13	\$ 322,67	\$ 36.286,58
47	02/12/2022	\$ 36.286,58	\$ 2.756,80	\$ 2.454,42	\$ 302,39	\$ 33.832,16
48	02/01/2023	\$ 33.832,16	\$ 2.756,80	\$ 2.474,87	\$ 281,93	\$ 31.357,29
49	02/02/2023	\$ 31.357,29	\$ 2.756,80	\$ 2.495,49	\$ 261,31	\$ 28.861,80
50	02/03/2023	\$ 28.861,80	\$ 2.756,80	\$ 2.516,29	\$ 240,51	\$ 26.345,51
51	02/04/2023	\$ 26.345,51	\$ 2.756,80	\$ 2.537,26	\$ 219,55	\$ 23.808,25
52	02/05/2023	\$ 23.808,25	\$ 2.756,80	\$ 2.558,40	\$ 198,40	\$ 21.249,85
53	02/06/2023	\$ 21.249,85	\$ 2.756,80	\$ 2.579,72	\$ 177,08	\$ 18.670,13
54	02/07/2023	\$ 18.670,13	\$ 2.756,80	\$ 2.601,22	\$ 155,58	\$ 16.068,91
55	02/08/2023	\$ 16.068,91	\$ 2.756,80	\$ 2.622,90	\$ 133,91	\$ 13.446,01
56	02/09/2023	\$ 13.446,01	\$ 2.756,80	\$ 2.644,75	\$ 112,05	\$ 10.801,26
57	02/10/2023	\$ 10.801,26	\$ 2.756,80	\$ 2.666,79	\$ 90,01	\$ 8.134,46
58	02/11/2023	\$ 8.134,46	\$ 2.756,80	\$ 2.689,02	\$ 67,79	\$ 5.445,45
59	02/12/2023	\$ 5.445,45	\$ 2.756,80	\$ 2.711,43	\$ 45,38	\$ 2.734,02
60	02/01/2024	\$ 2.734,02	\$ 2.734,02	\$ 2.711,24	\$ 22,78	\$ -

**Fuente:** Préstamo BanEcuador

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

## 2.25. Capital de Trabajo

A continuación, se muestra todos los recursos necesarios para poder iniciar el negocio con sus respectivos valores aproximados:

**Tabla 29.** Capital de Trabajo

Detalle	Valor
Materia Prima (Cebolla)	\$ 20.000,00
Ingredientes varios	\$ 10.000,00
Materiales varios	\$ 2.000,00
Gastos de Constitución	\$ 3.000,00
Gastos operativos	\$ 2.500,00
Efectivo	\$ 20.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 57.500,00</b>

<u>Costo Saco 40 kilos</u>		<u>40</u>
Inversión	\$	20.000,00
Cantidad total de sacos 40 kilos		500
Cantidad total de cebolla en kilos		20.000
Cantidad total de cebolla en gramos		20.000.000
Cantidad total de envases producidos 500gr.		<u>80.000</u>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

## 2.26. Maquinarias, Equipos e Inmueble:

Las maquinarias que se usan dentro del proceso de producción son de fabricación nacional, las cuales fueron construidas e instaladas en base a los requerimientos por parte de los propietarios del negocio.

Las maquinarias son automatizadas, pero para el control y manejo está a cargo de operarios, los cuales están capacitados para el manejo.

En el proceso de la adquisición de las maquinarias se realizó el estudio de mercado, en base la necesidad existente, obteniendo el siguiente cuadro comparativo según lo ofertado:

**Tabla 30**

Empresa	Valor	Plazo máximo de entrega
INDUSERVI	50,000.00	30 días
ASTIMEC	40,000.00	35 días
FABRICORP	32,000.00	40 días

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

El fabricante de los equipos es FABRICORP está ubicado en la ciudad de Guayaquil, en Mapasingue Oeste, Calle 1era. y Av. Primera, está especializado en la fabricación de estos equipos de tipo industrial, se la escogió porque en la ofertada presentada es la de menor valor.

**Tabla 31** Maquinarias y Equipos

<b>Cantidad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
1	Peladora – Cortadora	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00
1	Envasadora	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
1	Etiquetadora	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
2	Cuartos de refrigeración	\$ 9.000,00	\$ 18.000,00
1	Equipos de Computo	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
1	Muebles y Enseres	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
1	Edificio	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00
<b>Total</b>			<b>\$ 115.500,00</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

**Nota Explicativa:**

(\*) Se ha realizado dos cuartos de frio, los cuales van hacer para mantener el producto final refrigerado, mientras llega punto de venta, esto se debe a los cuidados que se deben tener en vista que la cebolla es delicada en su conservación toda vez que ha dejado su estado natural, los dos cuartos de frio tienen un costo USD 9.000,00 por ser construido en sitio y son desmontable es decir los mismo pueden ser trasladados a otra ubicación si es que fuera necesario.

**Peladora - Cortadora**

La máquina peladora de cebolla, es un diseño que permite pelar y cortar entre 300 y 500 kg. en una hora, está adaptada para no perforar la cebolla y solo quitar la capa externa y posterior hacer un corte perfecto y milimétrico según sea la necesidad del consumidor.

La máquina peladora - cortadora de cebolla utiliza operaciones automatizadas, desde del desollado hasta llegar al repositorio final; la automatización es parte del circuito eléctrico programado por el fabricante.

La peladora de cebolla es de baja tecnología,



**Figura 30** Peladora

**Fuente:** <https://www.sormac.eu/es/maquinaria/peladora-de-cebollas-usms60/>

### **Envasadora**

La máquina empaquetadora está compuesta por dos torvas, en la cual una contiene la cebolla picada y la otra el líquido compuesto para el encurtido, una cinta de transporte y una mesa para finalizar el proceso de envasado (toda la maquina está elaborada en acero)

La máquina empaquetadora es automatizada electrónicamente, para llenar los frascos, en la cantidad y tiempo necesario.

El nivel de tecnología aplicado en esta máquina es bajo.

### **Etiquetadora**

Una vez, envasado el producto, se procede a etiquetar el envase, con la maquina etiquetadora, la cual pega la etiqueta en el proceso automatizado, en una cinta de transporte los frascos avanzan y mediante un brazo va pegando la etiqueta.

El nivel de tecnología aplicado en esta máquina es bajo.

## 2.27. Mantenimiento preventivo y correctivo de las maquinarias y equipos

Las maquinarias y equipos el mantenimiento preventivo y correctivo lo realiza el Proveedor, por el cumplimiento de la garantía técnica ofertada, por parte de este y del fabricante.

### Garantía Técnica del proveedor

El proveedor se compromete a realizar dos visitas al año por cinco años, por concepto de mantenimiento preventivo, y una visita al año por concepto de mantenimiento correctivo, por un periodo de cinco años.

### Garantía Técnica del fabricante

El fabricante ofrece la Garantía Técnica, por daño de fábrica en el equipo completo, con sus respectivos repuestos.

## 2.28. Depreciación

Las Maquinarias y Equipos están compuestos por:

**Tabla 32**

<b>Cantidad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
1	Peladora	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00
1	Empaquetadora	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
1	Etiquetadora	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
2	Cuartos de refrigeración	\$ 9.000,00	\$ 18.000,00
<b>Total Maquinarias y Equipos</b>			<b>\$ 50.000,00</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)



**Tabla 33** Depreciación de Maquinarias y Equipos

Años: 10 % Depreciación: 10,00%

Años	Valor	Depreciación	Dep. Acumulada	Valor Residual
0	\$ 50.000,00			\$ 50.000,00
1		\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 45.000,00
2		\$ 5.000,00	\$ 10.000,00	\$ 40.000,00
3		\$ 5.000,00	\$ 15.000,00	\$ 35.000,00
4		\$ 5.000,00	\$ 20.000,00	\$ 30.000,00
5		\$ 5.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
6		\$ 5.000,00	\$ 30.000,00	\$ 20.000,00
7		\$ 5.000,00	\$ 35.000,00	\$ 15.000,00
8		\$ 5.000,00	\$ 40.000,00	\$ 10.000,00
9		\$ 5.000,00	\$ 45.000,00	\$ 5.000,00
10		\$ 5.000,00	\$ 50.000,00	\$ 0,00

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

Los equipos informáticos están compuestos por:

**Tabla 34**

Cantidad	Detalle	Costo Unitario	Costo Total
6	Computador de Escritorio	\$ 500,00	\$ 3.000,00
1	Proyector	\$ 200,00	\$ 200,00
1	Computador portátil	\$ 300,00	\$ 300,00
<b>Total Equipos Informáticos...</b>			<b>\$ 3.500,00</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

**Tabla 35** Depreciación de Equipos Informáticos

Años: 3 % Depreciación: 33,33%

Años	Valor	Depreciación	Dep. Acumulada	Valor Residual
0	\$ 3.500,00			\$ 3.500,00
1		\$ 1.166,67	\$ 1.166,67	\$ 2.333,33
2		\$ 1.166,67	\$ 2.333,34	\$ 1.166,66
3		\$ 1.166,67	\$ 3.500,00	\$ 0,00

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)



## Costos Fijos (Costos Operativos)

**Tabla 38** Costos Fijos

<b>Detalle</b>	<b>Mes</b>	<b>Año 1</b>
Sueldos y beneficios	\$ 6.200,00	\$ 74.400,00
Servicios básicos	\$ 480,00	\$ 5.760,00
Publicidad	\$ 90,00	\$ 1.080,00
Gastos varios	\$ 340,00	\$ 4.080,00
<b>Total</b>	<b>\$ 7.110,00</b>	<b>\$ 85.320,00</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

## Costos Variables

Los costos variables corresponden a una producción de 60.000 unidades del producto a comercializar anualmente.

**Tabla 39** Costos Variables

<b>Detalle</b>	<b>Costo</b>	<b>Cantidad Unidad</b>	<b>Costo Variable</b>
Cebolla	\$ 0,14	\$ 60.000,00	\$ 8.400,00
Vinagre	\$ 0,05	\$ 60.000,00	\$ 3.000,00
Sal	\$ 0,03	\$ 60.000,00	\$ 1.800,00
Etiquetas	\$ 0,02	\$ 60.000,00	\$ 1.200,00
Cartones y Frascos	\$ 0,15	\$ 5.000,00	\$ 750,00
<b>Total</b>			<b>\$ 15.150,00</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

## Costo Unitario Variable

El costo unitario variable se muestra a continuación:

**Tabla 40** Costo Variable unitario

<b>Costo variable</b>	<b>Unidades Producidas</b>	<b>Costo Unitario Variable</b>
\$ 15.150,00	60000	\$0,2525

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

### 2.31.

### 2.32. La merma en la producción

Todo proceso productivo en la que implica la fabricación de la materia prima en un producto final, siempre existirá una merma, para el caso del presente proyecto es considerada merma normal ya que se atribuye a las causas inherentes del proceso de elaboración por lo cual el costo es absorbido por las unidades procesadas y no se considera una pérdida o un costo adicional.

Para el caso del presente proyecto, la merma natural está producida por la cascara y las cebollas que salen dañada; se estimó que de cada quintal (100 lb.) de cebolla al menos media libra (entre las cascara y dañadas), serán la merma, lo que se expresa de la siguiente manera:

$$0,5 \text{ libras} / 100 \text{ libras} = 0,005$$

$$0,005 \times 100\% = 0,5\%$$

En base a lo resultado, lo que se interpreta que en la producción normal del producto “cebolla encurtida”, existirá una merma del 0,5% por cada quintal de cebolla usada.

**Tabla 41** Calculo de la merma mensual

Descripción	
Frasco gr.	500
Unidades Producidas al Mes	5.000
Cantidad de cebolla usada en gr.	2.500.000
Cantidad de cebollas usadas en lb.	5.555
Porcentaje de Merma por lb.	0,50%
Total de Merma al Mes lb.	<b>27,555</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

Para producir 5000 unidades de cebolla encurtida en envases de 500 gr. se necesitan 2.500.000 gramos de cebollas (resulta de multiplicar 250 frascos por 5000) que expresados en libras sería de 5,555 libras (resulta de dividir 2.500.00 por 0.00220462)

### 2.33. Margen de Contribución y Precio de Venta al Público

En base a la pregunta 9 de la encuesta, el rango de precio en la que la mayoría de los potenciales consumidores está dispuesta a pagar menos de 5 dólares, se procede a calcular el valor del PVP y el margen de contribución.

**Tabla 42**

<b>9) ¿En qué rango de precio compraría este producto?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Menos de 5 dólares	187	49%
5,01 - 7,00	64	17%
7,01 - 9,00	12	3%
Más de 10 dólares	121	32%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

**Tabla 43**

<b>Descripción</b>	<b>Valores</b>
Costo Fijo Unitario	\$ 1,42
Costo Variable Unitario	\$ 0,25
Costo Total Unitario	\$ 1,67
Margen de contribución 76%	\$ 1,27
PVP	\$ 2,95

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

**Cálculo de los datos para encontrar el PVP y el margen de contribución:**

**Costos Fijos Unitario:**

**Tabla 44**

<b>Detalle</b>	<b>Mes</b>	<b>Año 1</b>
Sueldos y beneficios	\$ 6.200,00	\$ 74.400,00
Servicios básicos	\$ 480,00	\$ 5.760,00
Publicidad	\$ 90,00	\$ 1.080,00
Gastos varios	\$ 340,00	\$ 4.080,00
<b>Total</b>	<b>\$ 7.110,00</b>	<b>\$ 85.320,00</b>
Cantidad Producida Anual		\$ 60.000,00
Costo Fijo Variable		\$ 1,42

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

## Costo Variable Unitario:

**Tabla 45**

Costo variable	Unidades Producidas	Costo Unitario Variable
\$ 15.150,00	60000	0,2525

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J

El precio venta al público PVP, no supere los tres dólares y el margen de contribución es del 76%, lo que parece indicar que es un negocio viable y rentable

### 2.34. Proyección de compras y ventas

En la proyección de compras se realizó un incremento del 1,05%, este valor corresponde a la inflación para el año 2019, cerró en 0,05% y el 1% corresponde a lo aplicado por los investigadores, como reserva de contingencia de costos

**Tabla 46** Proyección de Compras Anuales

Año	Unidades Anuales	Costo Variable	Total de Compras
Año 1	60000	0,2525	\$ 15.150,00
Año 2	63000	0,2651	\$ 16.702,88
Año 3	66150	0,2784	\$ 18.414,92
Año 4	69458	0,2923	\$ 20.302,45
Año 5	72930	0,3069	\$ 22.383,45

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

**Tabla 47** Proyección de Ventas

Año	Unidades Mensuales	Unidades Anuales	Precio de Ventas Unitario	Ventas Anuales
Año 1	5000	60000	2,9500	\$ 177.000,00
Año 2	5250	63000	3,0975	\$ 195.142,50
Año 3	5513	66150	3,2524	\$ 215.144,61
Año 4	5788	69458	3,4150	\$ 237.196,93
Año 5	6078	72930	3,5857	\$ 261.509,61

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

### 2.35. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio, es el cálculo que ayuda a determinar el nivel necesario de ventas que se deben cumplir para no obtener pérdidas ni ganancias; para el presente proyecto, las unidades comercializadas sobrepasan el nivel esperado.

$$\text{Punto de Equilibrio (P.E)} = \frac{\text{Costo Fijo}}{\text{Precio Venta} - \text{Costo Variable}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio (P.E)} = \frac{8.140,56}{2,95 - 0,2525}$$

$$\text{Punto de Equilibrio (P.E)} = 3018$$

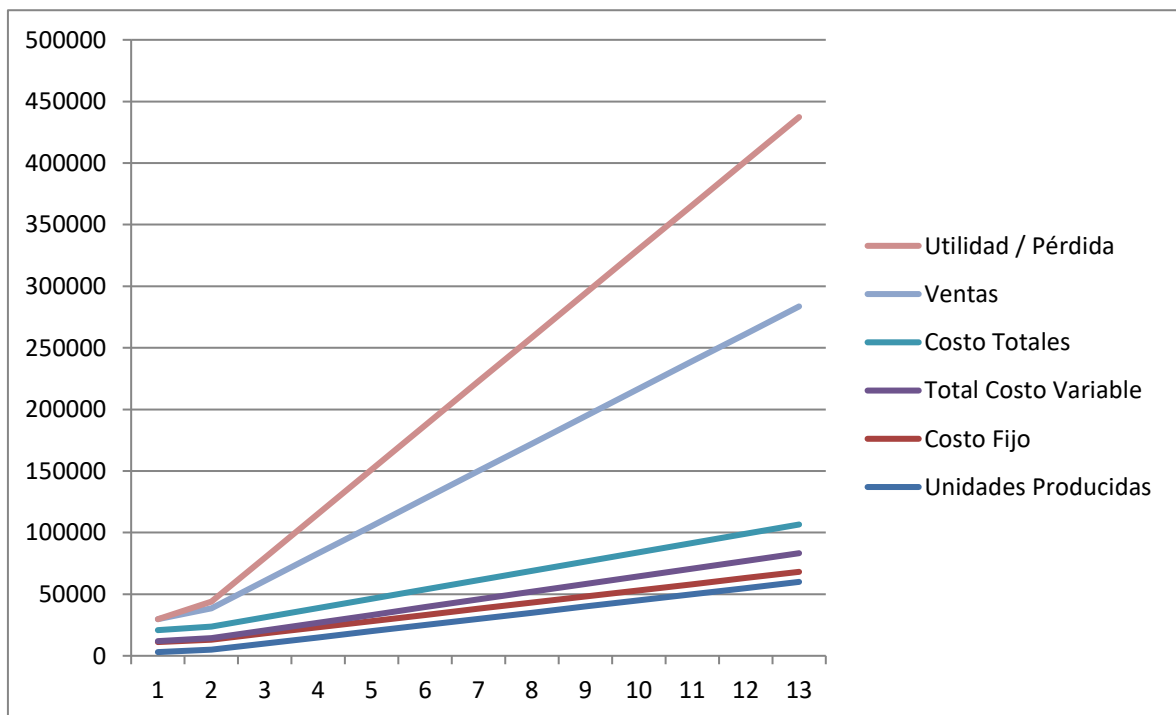
Dando por conclusión que se debe comercializar 3018 unidades para obtener \$ 8.902,56 de manera que cubran todos los costos, lo que no sería complicado por cuanto la producción inicial es de 5000 unidades al mes.

**Tabla 48** Punto de Equilibrio Calculado

Orden	Unidades Producidas	Costo Fijo	Costo Variable	Total Costo Variable	Costo Totales	Precio de Ventas Unitario	Ventas	Utilidad / Pérdida
1	3018	\$ 8.140,56	\$ 0,25	\$ 762,00	\$ 8.902,56	\$ 2,95	\$ 8.902,56	\$ -
2	5000	\$ 8.140,56	\$ 0,25	\$ 1.262,50	\$ 9.403,06	\$ 2,95	\$ 14.750,00	\$ 5.346,94
3	10000	\$ 8.140,56	\$ 0,25	\$ 2.525,00	\$ 10.665,56	\$ 2,95	\$ 29.500,00	\$ 18.834,44
4	15000	\$ 8.140,56	\$ 0,25	\$ 3.787,50	\$ 11.928,06	\$ 2,95	\$ 44.250,00	\$ 32.321,94
5	20000	\$ 8.140,56	\$ 0,25	\$ 5.050,00	\$ 13.190,56	\$ 2,95	\$ 59.000,00	\$ 45.809,44
6	25000	\$ 8.140,56	\$ 0,25	\$ 6.312,50	\$ 14.453,06	\$ 2,95	\$ 73.750,00	\$ 59.296,94

		\$							
7	30000	8.140,5	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
		6	0,25	7.575,00	15.715,56	2,95	88.500,00	72.784,44	
		\$					\$	\$	
8	35000	8.140,5	\$	\$	\$	\$	103.250,0	\$	\$
		6	0,25	8.837,50	16.978,06	2,95	0	86.271,94	
		\$		\$			\$	\$	
9	40000	8.140,5	\$	10.100,0	\$	\$	118.000,0	\$	\$
		6	0,25	0	18.240,56	2,95	0	99.759,44	
		\$		\$			\$	\$	
10	45000	8.140,5	\$	11.362,5	\$	\$	132.750,0	113.246,9	\$
		6	0,25	0	19.503,06	2,95	0	4	
		\$		\$			\$	\$	
11	50000	8.140,5	\$	12.625,0	\$	\$	147.500,0	126.734,4	\$
		6	0,25	0	20.765,56	2,95	0	4	
		\$		\$			\$	\$	
12	55000	8.140,5	\$	13.887,5	\$	\$	162.250,0	140.221,9	\$
		6	0,25	0	22.028,06	2,95	0	4	
		\$		\$			\$	\$	
13	60000	8.140,5	\$	15.150,0	\$	\$	177.000,0	153.709,4	\$
		6	0,25	0	23.290,56	2,95	0	4	

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)



**Figura 31** Punto de Equilibrio

**Elaborado por:** Barzurto, L & Olaya, J (2019)



## 2.36. Flujo de Caja Proyectado

El flujo de caja permite observar todas las entradas y salidas del efectivo, dicho documento sirve de ayuda para afrontar las deudas por el préstamo o demás gastos inesperados.

**Tabla 49** Flujo de Caja Proyectado

Flujo de Efectivo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>					
Recuperación Ventas	\$ 177.000,00	\$ 195.142,50	\$ 215.144,61	\$ 237.196,93	\$ 261.509,61
<b>Total ingreso operacional</b>	<b>\$ 177.000,00</b>	<b>\$ 195.142,50</b>	<b>\$ 215.144,61</b>	<b>\$ 237.196,93</b>	<b>\$ 261.509,61</b>
<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>					
Servicios Básicos	\$ 5.760,00	\$ 6.048,00	\$ 6.350,40	\$ 6.667,92	\$ 7.001,32
Sueldos y Salarios	\$ 74.400,00	\$ 78.120,00	\$ 82.026,00	\$ 86.127,30	\$ 90.433,67
Publicidad	\$ 1.080,00	\$ 1.134,00	\$ 1.190,70	\$ 1.250,24	\$ 1.312,75
Gastos Varios	\$ 4.080,00	\$ 4.284,00	\$ 4.498,20	\$ 4.723,11	\$ 4.959,27
<b>Total gasto Operacional</b>	<b>\$ 85.320,00</b>	<b>\$ 89.586,00</b>	<b>\$ 94.065,30</b>	<b>\$ 98.768,57</b>	<b>\$ 103.706,99</b>
<b>TOTAL EGRESOS OPERACIONAL</b>	<b>\$ 85.320,00</b>	<b>\$ 89.586,00</b>	<b>\$ 94.065,30</b>	<b>\$ 98.768,57</b>	<b>\$ 103.706,99</b>
<b>TOTAL FLUJO OPERACIONAL</b>	<b>\$ 91.680,00</b>	<b>\$ 105.556,50</b>	<b>\$ 121.079,31</b>	<b>\$ 138.428,36</b>	<b>\$ 157.802,62</b>
<b>EGRESOS NO OPERACIONAL</b>					
Pago prestamos recibidos	\$ 33.081,65	\$ 33.081,65	\$ 33.081,65	\$ 33.081,65	\$ 33.058,87
<b>Total egresos NO Operacionales</b>	<b>\$ 33.081,65</b>	<b>\$ 33.081,65</b>	<b>\$ 33.081,65</b>	<b>\$ 33.081,65</b>	<b>\$ 33.058,87</b>
<b>FLUJO NO OPERACIONAL</b>	<b>-33081,65</b>	<b>-33081,65</b>	<b>-33081,65</b>	<b>-33081,65</b>	<b>-33058,87</b>
<b>FLUJO NETO GENERADO</b>	<b>\$ 58.598,35</b>	<b>\$ 72.474,85</b>	<b>\$ 87.997,66</b>	<b>\$ 105.346,71</b>	<b>\$ 124.743,75</b>
<b>Saldo Inicial de Caja</b>	<b>\$ 20.000,00</b>	<b>\$ 64.163,28</b>	<b>\$ 80.752,91</b>	<b>\$ 80.752,91</b>	<b>\$ 80.752,91</b>
<b>Saldo Final de Caja</b>	<b>\$ 78.598,35</b>	<b>\$ 136.638,13</b>	<b>\$ 168.750,56</b>	<b>\$ 186.099,62</b>	<b>\$ 205.496,66</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

## 2.37. Estado de Resultados

**Tabla 50**

	<b>Estados de Resultados</b>				
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas	\$ 177.000,00	\$ 195.142,50	\$ 215.144,61	\$ 237.196,93	\$ 261.509,61
Costos de Ventas	\$ 15.150,00	\$ 16.702,88	\$ 18.414,92	\$ 20.302,45	\$ 22.383,45
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 161.850,00</b>	<b>\$ 178.439,63</b>	<b>\$ 196.729,69</b>	<b>\$ 216.894,48</b>	<b>\$ 239.126,16</b>
Gastos	\$ 8.140,56	\$ 97.686,72	\$ 102.571,06	\$ 107.699,61	\$ 113.084,59
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 153.709,44</b>	<b>\$ 80.752,91</b>	<b>\$ 94.158,63</b>	<b>\$ 109.194,87</b>	<b>\$ 126.041,57</b>
Gastos Financieros	\$ 12.027,36	\$ 9.822,70	\$ 7.387,19	\$ 4.414,70	\$ 2.006,29
Utilidad Bruta	\$ 141.682,08	\$ 70.930,20	\$ 86.771,45	\$ 104.780,17	\$ 124.035,28
<b>15% Participación Trabajadores</b>	<b>\$ 21.252,31</b>	<b>\$ 10.639,53</b>	<b>\$ 13.015,72</b>	<b>\$ 15.717,02</b>	<b>\$ 18.605,29</b>
Utilidad antes de Impuestos	\$ 120.429,77	\$ 60.290,67	\$ 73.755,73	\$ 89.063,14	\$ 105.429,99
<b>Impuesto a la Renta 22%</b>	<b>\$ 26.494,55</b>	<b>\$ 13.263,95</b>	<b>\$ 16.226,26</b>	<b>\$ 19.593,89</b>	<b>\$ 23.194,60</b>
Utilidad después de Impuesto	\$ 93.935,22	\$ 47.026,73	\$ 57.529,47	\$ 69.469,25	\$ 82.235,39
5% Reserva Legal	\$ 4.696,76	\$ 2.351,34	\$ 2.876,47	\$ 3.473,46	\$ 4.111,77
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 89.238,46</b>	<b>\$ 44.675,39</b>	<b>\$ 54.652,99</b>	<b>\$ 65.995,79</b>	<b>\$ 78.123,62</b>

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

Según la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones indican lo siguiente:

“Art. 37.- Tarifa del impuesto a la renta para sociedades. - (Sustituido por la Disposición reformativa segunda, núm. 2.6, de la Ley s/n, R.O. 351-S, 29-XII-2010; reformado por el Art. 1, lit. a de la Ley s/n, R.O. 847-S, 10-XII-2012; y reformado por el Art. 18 de la Ley s/n, R.O. 405-S, 29-XII-2014).- Los ingresos gravables obtenidos por sociedades constituidas en el Ecuador, así como por las sucursales de sociedades extranjeras domiciliadas en el país y los establecimientos permanentes de sociedades extranjeras no domiciliadas aplicarán la tarifa del 22% sobre su base imponible. No obstante, la tarifa impositiva será del 25% cuando la sociedad tenga accionistas, socios, partícipes, constituyentes, beneficiarios o similares residentes o establecidos en paraísos fiscales o regímenes de menor imposición con una participación directa o indirecta, individual o conjunta, igual o superior al 50% del capital social o de aquel que corresponda a la naturaleza de la sociedad. Cuando la mencionada participación de paraísos fiscales o regímenes de menor imposición sea inferior al 50%, la tarifa de 25% aplicará sobre la proporción de la base imponible que corresponda a dicha participación, de acuerdo a lo indicado en el reglamento.

Nota: Según la Disposición Transitoria primera del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (R. O. 351-S, 29-XII-2010), el Impuesto a la Renta de sociedades se aplicará de la siguiente manera: para el ejercicio económico del año 2011, el porcentaje será del 24%, para el 2012 será del 23% y a partir del 2013 se aplicará el 22% que se determina en el artículo en el presente Artículo.”

### 2.38. Rendimiento

La tasa de descuento para el cálculo del VAN y TIR, se basa en la tasa de interés al cerrar el mes de mayo de 2019.

#### Tasa de Descuento

<b>Tasa de Descuento (d)</b>	=	<b>i/1+i</b>
------------------------------	---	--------------

<b>Tasa de Descuento (d)</b>	=	$\frac{9,26\%}{(1+9,26\%)}$	=	<b>8%</b>
------------------------------	---	-----------------------------	---	-----------

**Valor Actual Neto \$ 135.498,44**

**Tasa Interna de Retorno 8 %**

**Índice de Rentabilidad 34%**

**Tabla 51**

#### Índice de Rentabilidad

Flujo de Efectivo	
Año 1	58.598,35
<u>Inversión Inicial</u>	<u>173000</u>
Índice de Rentabilidad	34%

**Elaborado por:** Bazurto, L & Olaya, J (2019)

## 2.39. Balance General

Tabla 52

<b>Balance General</b>			
<b>Activos</b>		<b>Pasivos</b>	
<b>Activos Corrientes</b>		<b>Mediano Plazo</b>	
Caja	\$ 22.500,00	Préstamo BanEcuador	\$ 129.750,00
Materia Prima	\$ 32.000,00	<b>Total Pasivo Mediano Plazo</b>	<b>\$ 129.750,00</b>
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>\$ 54.500,00</b>		
<b>Activos Fijos</b>		<b>Total Pasivos</b>	
Maquinarias y Equipos	\$ 32.000,00	Patrimonio	
Equipos Informáticos	\$ 3.500,00	Capital	\$ 43.250,00
Muebles y Enseres	\$ 2.000,00	<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 43.250,00</b>
Edificio	\$ 78.000,00		
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>\$ 115.500,00</b>		
<b>Activos Diferidos</b>			
Gastos de Constitución	\$ 3.000,00		
<b>Total Activos Diferidos</b>	<b>\$ 3.000,00</b>		
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 173.000,00</b>	<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>\$ 173.000,00</b>

Elaborado Por: Bazurto, L & Olaya, J (2019)

## **2.40. CONCLUSIONES**

En el proceso investigativo, y en base a los objetivos estratégicos establecidos, se concluye lo siguiente:

- Para el presente proyecto se realizó un Plan de Negocios, con el objetivo de planificar la viabilidad antes de realizar la inversión, teniendo en cuenta los gustos y preferencia de los clientes que demandan cebolla encurtida; Después de realizar el plan de negocio se puede concluir diciendo que el diseño de este proyecto, es viable.
- Analizamos los beneficios que aporta para la salud la cebolla por lo cual se decidió darle un valor agregado al ingresar en el mercado la cebolla encurtida lista para consumir; la materia prima es de fácil producción en la Costa y Sierra del país por su adaptación a gran diversidad de situaciones climáticas.
- En el análisis financiero mediante los resultados obtenidos se comprobó la factibilidad del proyecto, dando como resultados indicadores significativos como un VAN positivo de \$135.498,44 y una Tasa Interna de Retorno de 8% lo cual permite verificar la rentabilidad del proyecto.
- Considerando que uno de los objetivos de este estudio es comprobar la rentabilidad del proyecto luego del análisis realizado se concluye que el proyecto es factible ya que cumple con las expectativas propuestas. Es decir, queda demostrado que el proyecto en su funcionamiento es un negocio viable y atractivo con una utilidad acertada, el Índice de Rentabilidad es del 34%

## **2.41. RECOMENDACIONES**

- En actual proyecto como proceso investigativo académico, se recomienda que el actual gobierno desarrolle un vínculo de asistencia y cooperación entre el estado, las empresas privadas y universidades a fin de incentivar y desarrollar la creación de nuevas fuentes de negocio que genere valor agregado.
- El generar valor agregado a los productos nacionales requiere de estudios previos y permisos gubernamentales, que se recomienda se minimicen y sin costos de forma que sea más fácil emprender.
- A través de esta propuesta de negocio se busca incentivar a la comunidad universitaria a despertar la necesidad de emprender, ya sea por la falta de empleo o por querer contribuir a la riqueza del país, estableciendo fuentes de empleo, cumplir aquello se requiere el aprendizaje de formación de empresas y técnicas de ventas en donde su principal labor sea el cubrimiento de las necesidades del cliente para mantener su fidelización.
- Se recomienda evaluar la posibilidad de ampliar el proyecto, durante la vida útil del proyecto, tomando en consideración el comportamiento del mercado y las variables que lo afectan directamente como precios, costos, demanda y oferta.

## Bibliography

(n.d.).

- Aghazadeh, H. (2015). Strategic marketing management: achieving superior business performance through intelligent marketing strategy. *Procedia*, 125-134.
- Álvarez, Z., & Tusa, E. (2008). Elaboracion de pan dulce precocido enriquecido con harina de quinua (Chenopodium quinoa W.). Ibarra, Imbabura, Ecuador: Universidad Tecnica del Norte.
- Ambrosio, V. (2000). *Plan de Marketing Paso a Paso*. Bogota: Pearson.
- Arroyave, M., & Esguerra, C. (2006). Utilizacion de la harina de quinua (Chenopodium quinoa wild) en el proceso de planificación. Bogotá, Bogotá, Colombia: Universidad de la Salle. Retrieved from Universidad La Salle: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/>
- Bachs, J., & Lopez, M. (2001). *Internet, Comercio Electronico y Plan de Negocio*. Madrid: Deusto Ediciones.
- Baena, G., & Moreno, M. (2010). *Instrumentos de Marketing*. Barcelona : OUC.
- Baker, M., & Hart, S. (2011). *The Marketing Book*. Boston: Elsevier.
- Barragán, R. (2003). *Guía para la Formulación y ejecución de Proyectos de Investigación* . La Paz: PIEB.
- Barrios, M. (2013). *Modelo de negocio*. México: Universidade Americana.
- BBC. (2018, 01 02). Retrieved from [http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/01/141231\\_bondades\\_quinoa\\_finde\\_dv](http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/01/141231_bondades_quinoa_finde_dv)
- Bernardo L., M. M. (2010). *Los pilares del Marketing*. Cataluña: UPC.
- Burk, M. (2004). *El Plan de Marketing*. Pearson.
- Bustamante, X., & Pintado, A. (2009). Plan de negocios para la elaboracion y comercializacion de pan con quinua empacado en la ciudad de Quito y sus Valles. Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad de las Américas.
- Camara, V. (2011). *Telemarketing, Reducir Costos y vender mas*. Fund. Confemetal .
- Camargo, F. (2017). A quick review of the production and commercialization of the main vegetables in Brazil and the world from 1970 to 2015. *Horticultura Brasileira*, 1-16.
- Campos, M. (1988). ¿Ciencia social o Hermenéutica? Un concepto de Alfred Lorenzer. *Revista de psicología Fortaleza*, 103-109.
- Cegarra, J. (2014). *Metodología de la investigación científica y tecnológica* . Madrid : Díaz de Santos .
- Centro de Investigación de Mercados. (2019, 6). *Hábitos de consumo*. Retrieved from Hábitos de consumo: <http://www.ciminvestigacion.com/habitos-de-consumo-2/>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogota : Nomas S.A.
- Chong, J. (2010). *Promoción de Ventas*. Buenos Aires: Granica.
- Christensen, C. (2014). *Guía del Innovador para crecer: Cómo aplicar un plan de marketing*. Madrid: Grupo Planeta Spain.
- Cohen, M. (2006). *El comportamiento del consumidor*. Mexico: McGraw Hill.
- Corporación Arroz SOS. (2018). *Tipos de quinua*. Retrieved from Tipos de quinua: <https://www.arrozsos.es/recetas/tipos-de-quinua/>
- Covarrubias, C., & Campos, A. (2017, noviembre 20). *Análisis económico del cultivo de la cebolla*. Retrieved from <http://www2.inia.cl/medios/biblioteca/seriesinia/NR15345.pdf>
- Del Corral, L. (2017). *Qué es un plan de marketing y para qué sirve?* Retrieved from Qué es un plan de marketing y para qué sirve?: <https://leticiadelcorral.com/plan-de-marketing-en-1-hoja/>
- Denzin, N., & Lincoln, Y. S. (2005). *The Sage Handbook of Qualitative Research 3era. Edición*. Londres.
- Diario El Universo. (2012, 6). *Nuestro pan*. Retrieved from Nuestro pan: <https://www.eluniverso.com/2007/11/11/0001/219/C2D9E04305DB4695B672AE7A4BC91916.html>
- Díaz, V. (2011). *Manual de trabajo de campo en la encuesta*. Buenos Aires: CIS.
- Druker, P. (2013). *Innovation and Entrepreneurship*. Harper Business.
- Duke, L., & Tucker, T. (2017). How to develop a marketing plan for an academic library. *Technical Services Quarterly*, 51-68.
- Dvoskin, R. (2012 ). *Fundamentos de marketing: Teoría y experiencia* . Bogotá : Granica .

- ECONOMIA, N. (n.d.). *NUEVA ECONOMIA*. Retrieved from NUEVA ECONOMIA:  
<http://nuevaeconomia.com.bo/delap/planes/Nicolasa%20Pillco%20-%20Produccion%20de%20pan%20integral.pdf>
- Ekos. (2017). *www.ekosnegocios.com. ekosnegocios*,  
<http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=4055>.
- El Telégrafo. (2017, octubre 21). *Economía. Agricultores de Santa Elena protestan por ingreso ilegal de cebolla al país*.
- Empresa El Horno de Pan. (2014). *Historia del pan*. Retrieved from Historia del pan:  
<https://www.elhornodepan.com/sabias-que/historia-del-pan.html>
- Enriquez, C. (2012). *Modelo de Negocio Innovador*. México, DF: INNESTEC.
- Enriquez, C. (2017, 5 2). *El pan continua como el preferido*. Retrieved from El pan continua como el preferido: <https://www.revistalideres.ec/lideres/pan-preferido-consumo-economia-ecuador.html>
- Estrategias, M. d. (2010). *Marketing de Servicios Conceptos y Estrategias*. Bogota: McGraw-Hill.
- Expreso. (2016, Octubre 09). *Expreso*. Retrieved from La quinua: Un valioso aliado nutricional:  
<http://www2.expreso.com.pe/especiales/la-quinua-un-valioso-aliado-nutricional/>
- Furhnam, A. (2007). *El comportamiento de los individuos en las organizaciones*. Mexico : Oxfort Ediciones .
- Gonzalez, D. (2003). *Teoría de la motivación y práctica profesional*. Habana: Pueblo y Educación .
- Gronroos, C. (2010). *Marketing y Gestión de Servicios*. Madrid.
- Guzmán R. Jesús A, R. A. (2013). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION*. Caracas: Condor.
- Hernandez, N. (2015). *Árbol de Problemas del Análisis al Diseño y Desarrollo de Productos*. Mexico: Conciencia Tecnológica.
- Hernández, C. (2019, 2). *Cuota de mercado*. Retrieved from Cuota de mercado:  
<https://economipedia.com/definiciones/cuota-de-mercado.html>
- Hernandez, R. (2007). *Metodología de la Investigación*. Bogota : McGraw-Hill.
- Hoffman, D., & Bateson, J. (2003). *Fundamentos de Marketing de servicios: Conceptos, Estrategias y Casos 2da. Edición*. Mexico : Ediciones Paraninfo .
- <https://es.scribd.com/document/273626639/PLAN-DE-NEGOCIO-DE-QUINUA>. (2017, JUNIO 4). *SCRIB*. Retrieved from <https://es.scribd.com/document/273626639/PLAN-DE-NEGOCIO-DE-QUINUA>
- INEC. (2014, Septiembre 09). *Instituto nacional de estadísticas y censos*. Retrieved from Inec:  
[http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/ENSANUT/MSP\\_ENSANUT-ECU\\_06-10-2014.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/MSP_ENSANUT-ECU_06-10-2014.pdf)
- INEC. (2017, noviembre 17). *Encuesta de estratificación*. Retrieved from  
[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/Metodologia\\_Nivel\\_Socioeconomico\\_.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/Metodologia_Nivel_Socioeconomico_.pdf)
- INEC. (n.d.). *Instituto Nacional de estadísticas y censos*. Retrieved from Instituto Nacional de estadísticas y censos: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011, 9 12). *Encuesta de estratificación del nivel socio económico*. Retrieved from Encuesta de estratificación del nivel socio económico:  
[http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Encuesta de superficie y producción agropecuaria continua*. Retrieved from Encuesta de superficie y producción agropecuaria continua:  
[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_agropecuarias/espac/espac\\_2017/Informe\\_Ejecutivo\\_ESPAC\\_2017.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/espac/espac_2017/Informe_Ejecutivo_ESPAC_2017.pdf)
- Kilelu, C. (2017). La innovación como aprendizaje: un caso de un proyecto de comercialización de cebollas en pequeña escala en Kenia. *Wagemningen Social Sciences*, 6-15.
- Kotler. (2008). *Principios de marketing*. México: Pearson Prentice Hall .



- Kotler, M. (2000). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson .
- Kotler, P. (2010). *Marketing 3.0*.
- Kotler, P. (2010). *Marketing Management* . Prentice Hall Internacional .
- Lazar, L. (2013). *Comportamiento del consumidor* . Barcelona: Pearson Educación.
- Lizarzaburu, G. (2016, junio 6). Expreso. *La península diversifica su producción*.
- Londhe, B. (2014). Marketing Mix for Next Generation Marketing. *Procedia Economics and Finance*, 335-340.
- Lovelock Christopher, W. J. (2011). *Servicios de Marketing - Personas, Tecnología, Estrategia*. Nueva Jersey: Prentice Hall.
- Luque, L. (2017). *2017, año clave para Ecuador en exportación de quinua*. Retrieved from 2017, año clave para Ecuador en exportación de quinua: <https://www.agricultura.gob.ec/2017-ano-clave-para-ecuador-en-exportacion-de-quinua/>
- Mañez, R. (2019, 12 9). *Qué es la matriz bcg?* Retrieved from <http://www.matrizbcg.com/>
- MEF. (2018, ENERO 10). *MEF*. Retrieved from MEF: [https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_publica/docs/procompite/2016/plan\\_negocio/Pauta\\_planes\\_de\\_negocio\\_quinua.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/procompite/2016/plan_negocio/Pauta_planes_de_negocio_quinua.pdf)
- MegaConsulting Asesores. (2017, 5). *Plan de producción*. Retrieved from [http://www.megaconsulting.com/herramientas/planempresa/5\\_produccion.htm](http://www.megaconsulting.com/herramientas/planempresa/5_produccion.htm)
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (2017). *2017, año clave para Ecuador en exportación de quinua*. Retrieved from 2017, año clave para Ecuador en exportación de quinua: <https://www.agricultura.gob.ec/2017-ano-clave-para-ecuador-en-exportacion-de-quinua/>
- Miranda, P. (2017, 5 3). *El pan continua como el preferido*. Retrieved from El pan continua como el preferido: <https://www.revistalideres.ec/lideres/pan-preferido-consumo-economia-ecuador.html>
- Monje, C. (2011). *Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa Guía didáctica*. Neiva: Universidad Surcolombiana Facultad de Comunicación Social y Periodismo.
- Moraño, X. (2013, 7). *Estrategias de posicionamiento*. Retrieved from Estrategias de posicionamiento: <https://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>
- Morris, M. K. (2013). *Corporate Entrepreneurship and Innovation*. Thomson South-Western.
- Munuera, J. (2013). *Estrategias de marketing: Un enfoque basado en el proceso de dirección* . Valencia : ESIC.
- Muñoz, P., & Endara, J. (2011). *Plan de negocio para producción y comercialización de pan de quinua orgánico ultra congelado para exportación*. Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad de las Americas.
- Nutricionsinmas.com. (2015, Julio 15). *El nuevo herald*. Retrieved from El nuevo herald: <https://www.elnuevoherald.com/vivir-mejor/salud/article27289579.html>
- Organización de Naciones Unidas. (2018, Julio 20). *ONU*. Retrieved from ONU: <http://www.un.org/es/index.html>
- Organización de Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación. (2016). *Plataforma de información de la quinua*. Retrieved from Plataforma de información de la quinua: <http://www.fao.org/in-action/quinoa-platform/quinoa/produccion-sostenible/en/>
- Organización mundial de la salud. (2018, Julio 25). *OMS*. Retrieved from OMS: <http://www.who.int/es>
- Pacheco, A. (2016). *Elaboración de panes sin gluten utilizando harina de quinua (Chenopodium quinoa willd.) y almidón de papa (Solanum tuberosum)*. Lima, Lima, Perú: Universidad Nacional Agraria La Molina.
- Parthasarathy N, Doboli S. y Paulus P.B. (2011). *Entrepreneurship*. Encyclopedia of Creativity (Second Edition).
- Ramon, J. (2017). *2017. año clave para Ecuador en exportación de quinua*. Retrieved from 2017. año clave para Ecuador en exportación de quinua: <https://www.agricultura.gob.ec/2017-ano-clave-para-ecuador-en-exportacion-de-quinua/>

- Render, B., & Stair, R. (2012). *Métodos cuantitativos para los negocios*. Barcelona : Pearson Educación.
- Revista Destino Negocio. (2015, 8 12). *Identifica tu mercado potencial para ganar más*. Retrieved from Identifica tu mercado potencial para ganar más:  
<https://destinonegocio.com/pe/economia-pe/identifica-tu-mercado-potencial-para-ganar-mas/>
- Revista Emprende Pyme. (2016, 12). *Qué es el mercado meta?* Retrieved from Qué es el mercado meta?: <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-mercado-meta.html>
- Revista Entrepreneur. (2019). *Define las 4P de tu negocio*. Retrieved from Define las 4P de tu negocio: <https://www.entrepreneur.com/article/263568>
- Revista Kiwilimon. (2019, 1 23). *Pan de quinua y chia sin gluten*. Retrieved from Pan de quinua y chia sin gluten: <https://www.kiwilimon.com/receta/saludables/pan-de-quinua-y-chia-sin-gluten>
- Revista Líderes. (2017, 4 14). *EL pan continua como el preferido*. Retrieved from <https://www.revistalideres.ec/lideres/pan-preferido-consumo-economia-ecuador.html>
- Rivera, J. (2009). *Dirección de Marketing: Fundamentos y Aplicaciones*. Esic Editorial .
- Rodríguez, A., & Munuera, J. (2012). *Estrategias de Marketing* . Esic Editorial .
- Sabando, A. (2010, 3 5). *El pronóstico de ventas*. Retrieved from El pronóstico de ventas:  
<https://www.crecenegocios.com/el-pronostico-de-ventas/>
- Sanchez, J. (2001). *Plan de Marketing: Analisis, decisiones y control* . México : Piramide.
- Sanchez, J. (2005). *Telemarketing*. Madrid : Ideaspropias Editorial.
- Sanhueza, F. (2007). “Desarrollo de galleton de quinua (*Chenopodium quinua* willd) con nuez” . Santiago centro, Santiago, Chile: Universidad de Chile.
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017*. Quito: SENPLADES.
- SENPLADES. (2015). *Transformación de la Matriz Productiva*. Retrieved from [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz\\_productiva\\_WEBtodo.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf)
- Tamayo, M. (2013). *El proceso de la investigación científica*. Ciudad de México: Limusa.
- UESS. (2018, ABRIL 2). *REPOSITORIO UESS*. Retrieved from <http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/2074/1/Plan%20de%20negocio%20Qui-nupan%20final.pdf>
- Universidad de Champagnat. (2013, 3 18). *Tipos de Organizaciones y estructuras organizacionales*. Retrieved from Tipos de Organizaciones y estructuras organizacionales:  
<https://www.gestiopolis.com/tipos-de-organizacion-y-estructuras-organizacionales/>
- Velástegui, M. (2010, Junio). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas de quinua y de amaranto (productos andinos), en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad politécnica Salesiana sede Quito.
- Villaseca, D. (2014). *Innovación y marketing de servicios en la era digital* . Madrid: Esic Editorial.
- Villegas, R. (2013). *Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas*. México: Pearson .
- Wallis, L. (2014). *Historia del pan y la evolución de los insumos en su proceso*. Retrieved from Historia del pan y la evolución de los insumos en su proceso:  
<https://prezi.com/omhfzfqvrto/historia-del-pan/>
- Yagual, D. (2017). Plan de negocios de la producción del pan a base de la harina de Quinua (Quinupan) . Samborondón, Guayas, Ecuador: Universidad de Especialidades Espíritu Santo.
- Yerovi, S. (2012). *Nuestro pan*. Retrieved from <https://www.eluniverso.com/2007/11/11/0001/219/C2D9E04305DB4695B672AE7A4BC91916.html>

## Anexo 1: Árbol del Problema

