



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA:

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA EN
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MANTEQUILLA GHEE EN EL
SECTOR NORTE DE QUITO..

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero en
Administración en Empresas y Negocios.

Autor

Stalin Andres Paspuel Garcia

Tutor

Andrés Palacio Fierro, MBA

QUITO – ECUADOR

2021

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN**

Yo, Stalin Andres Paspuel García , declaro ser autor del Trabajo de Titulación con el nombre “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA EN PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MANTEQUILLA GHEE EN EL SECTOR NORTE DE QUITO”, como requisito para optar al grado de Ingeniero en Administración en Empresas y Negocios. Y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los 13 días del mes de Septiembre de 2021, firmo conforme:

Autor: Stalin Andres Paspuel García



Firma:

Número de Cédula: 1718160847

Pichincha, Quito, Bogotá o e 335 y América

Correo Electrónico: spaspuel@udlanet.ec

Teléfono: 0978863695

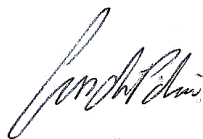
APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA EN PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MANTEQUILLA GHEE EN EL SECTOR NORTE DE QUITO” presentado por Stalin Andres Paspuel García, para optar por el Título Ingeniero en Administración en Empresas y Negocios.

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Quito, 13 de Septiembre de 2021

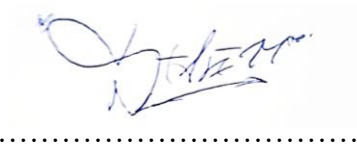


.....
Andrés Palacio Fierro, MBA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero en Administración en Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Quito, 13 de Septiembre de 2021

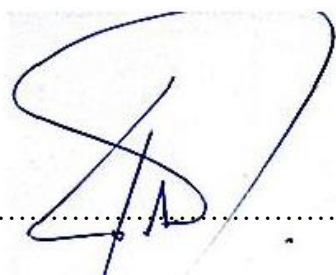


Stalin Andres Paspuel García
171816084-7

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA EN PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MANTEQUILLA GHEE EN EL SECTOR NORTE DE QUITO”, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración en Empresas y Negocios, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

D.M de Quito, 13 de septiembre del 2021



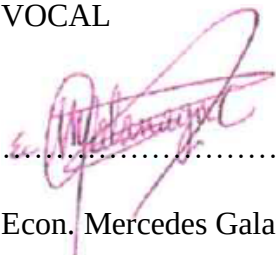
MSc. Edwin arteaga

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Ing. Paulina Ponce MsC

VOCAL



Econ. Mercedes Galarraga C, MBA

VOCAL

DEDICATORIA

Este trabajo es dedicado a mis padres Maccimo Paspuel y Narcisa García que me han apoyado en todo el trayecto universitario. También lo dedico de manera especial a mi esposa Dayana y al amor más grande de mi vida, mi hija Nathalia

El Autor

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres que siempre estuvieron a mi lado a pesar de todos los problemas, nunca se rindieron para que hoy sea motivo de su orgullo. Además, me enseñaron a nunca darme por vencido. A mi hermosa familia por estar siempre apoyándome en todo. A mi hermano Roberto. Que siempre ha confiado en mí, Y finalmente a la Universidad Tecnológica Indoamérica y a sus profesores por hacer posible mi preparación académica.

Gracias

ÍNDICE

TEMA	i
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN.....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL.....	v
AGRADECIMIENTOS	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xvii
RESUMEN EJECUTIVO	xix
ABSTRACT:	xx
INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	1
Objetivo general	1
Objetivos específicos	1
CAPÍTULO I.....	2
1. MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN	2
1.1. Objetivo Del Estudio De Mercado.....	2
1.2. Definición Del Producto.....	2
1.2.1. Especificación del Producto.....	3
1.2.2. Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.....	4
1.2.3. Valores nutricionales.....	5
1.2.4. Usos de la mantequilla ghee	5

1.3.	Definición Del Mercado.....	6
1.3.1.	Qué mercado se va a tocar en general.	6
1.3.1.1.	Categorización de sujetos.	7
1.3.1.2.	Estudio de segmentación	7
1.3.1.4.	Cálculo de la muestra	8
1.3.1.5.	Instrumentos Para La Recopilación De La Información	9
1.3.1.6.	Análisis e interpretación	11
1.3.2	Demanda Potencial.....	31
1.3.2.1.	Demanda de potencial de mantequilla ghee	31
1.4.	Análisis del Macro y Microambiente	33
1.4.1.	Análisis del Microambiente	33
1.4.1.1.	Competidores potenciales	33
1.4.1.2.	Compradores	34
1.4.1.3.	Productos sustitutos.....	34
1.4.1.4.	Proveedores.....	34
1.4.2.	Análisis del Macro Ambiente	35
1.4.2.1.	Análisis PESTAL	35
1.4.2.2.	Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).....	39
1.4.2.3.	Análisis FODA.....	41
1.4.2.4.	Matriz de Perfil Competitivo	41
1.4.3.	Proyección de la oferta.....	44
1.4.	Demanda Potencial Insatisfecha	46
1.5.	Promoción y publicidad que se realizará.....	46
1.6.	Sistema de Distribución.....	47

1.7. Mercados Alternativos	51
CAPÍTULO II.....	52
2. OPERACIONES	52
2.1. Objetivos Del Estudio De Producción	52
2.2. Descripción De Procesos	52
2.2.1. Descripción Del Proceso De Transformación Del Bien O Servicio	52
2.2.2. Descripción de instalaciones, equipos y personas	58
2.2.2.1. Descripción de instalaciones.....	58
2.2.2.2. Descripción de equipos.....	58
2.2.2.3. Descripción de personal.....	60
2.2.3.. Tecnología a aplicar	60
2.2.4. Factores que afectan en plan de operaciones	60
2.4.1. Ritmo de producción	60
2.4.2. Nivel de inventario promedio	61
2.4.3. Número de trabajadores.....	62
2.3.1. Capacidad de producción futura	63
2.4. Definición de recursos necesarios para la producción	64
2.4.1. Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden representar	64
2.5. Calidad.....	64
2.5.1. Método de control de calidad.....	64
2.6. Normativos y permisos que afectan su instalación	66
2.6.1 Seguridad e higiene personal	66
CAPÍTULO III	67

3. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN.....	67
3.1. Objetivos del estudio de organización y gestión	67
3.2. Análisis estratégico y definición de objetivos.....	67
3.2.1. Visión de la empresa.....	67
3.2.2. Misión de la empresa	67
3.2.3. Análisis FODA	68
3.2.3. Objetivos y estrategias	70
3.3.2. Descripción de puestos.....	73
3.3. Control de gestión.....	81
3.3.1. Indicadores de gestión.....	81
3.4. Necesidades De Personal.....	82
CAPÍTULO IV	83
4. JURÍDICO LEGAL	83
4.1. Objetivos del estudio jurídico.....	83
4.2. Determinación de la forma jurídica	83
4.3. Patentes y Marcas.....	86
4.3.1. Licencias necesarias para funcionar y documentos legales	87
4.3.2. Patentes y permisos del Municipio del D.M. de Quito.....	88
4.4.3. Permiso de bomberos en Quito	88
4.4.4. Requisitos para la obtención del LUAE	89
CAPÍTULO V.....	90
5. EVALUACIÓN FINANCIERA	90
5.1. Objetivos del estudio financiero	90
5.2. Plan de inversiones.....	90

5.3. Cálculo de Costos y Gastos	93
5.3.1. Detalle de Costos	93
5.3.2. Proyección de costos	96
5.3.3. Detalle de gastos	97
5.3.4. Proyección de gastos	98
5.3.5. Mano de Obra	99
5.3.6. Depreciación	101
5.4. Plan de financiamiento	102
5.5. Detalle de ingresos	102
5.5.1. Proyección de los ingresos	104
5.6. Flujo de caja.....	104
5.7. Punto de equilibrio	107
5.8. Estado de resultados proyectado	109
5.9. Evaluación Financiera.....	110
5.9.1. Indicadores.	110
5.9.1.1. Valor Actual Neto (VAN)	110
5.9.1.2. Tasa Interna de Retorno (TIR).....	112
5.9.1.3. Costo beneficio	113
5.9.1.4. Período de Recuperación	115
5.9.1.5. Índice de Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)	116
CONCLUSIONES	117
RECOMENDACIONES	118
Bibliografía.....	119
ANEXOS.....	122

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Composición de la mantequilla ghee	5
Tabla 2 Categorización de sujetos	7
Tabla 3 Dimensión conductual.....	7
Tabla 4 Segmentación geográfica.....	7
Tabla 5 Muestra de la dimensión demográfica.....	7
Tabla 6 Métodos de recolección.....	9
Tabla 7 Métodos de recolección.....	9
Tabla 8 Empresas de productos similares	10
Tabla 9 Género	11
Tabla 10 Edad.....	12
Tabla 11 Ocupación actual del consumidor	13
Tabla 12 Consumo de mantequilla	14
Tabla 13 Frecuencia de consumo	15
Tabla 14 Motivos de consumo	16
Tabla 15 Personas que consumen el producto.....	17
Tabla 16 Aspectos de consumo de mantequilla	18
Tabla 17 Precio de la mantequilla en el mercado.....	19
Tabla 18 Marcas de mantequilla en el mercado	20
Tabla 19 Preferencia de contenido del producto en el mercado.....	21
Tabla 20 Lugar de adquisición del producto.....	23
Tabla 21 Conocimiento sobre la mantequilla ghee.....	24
Tabla 22 Consumo de mantequilla ghee	25
Tabla 23 Disposición a consumir mantequilla ghee	27
Tabla 24 Disposición de pago por el producto.....	28
Tabla 25 Medios de promoción del producto.....	29
Tabla 26 Proyección población socio económica parroquia Cotocollao	31
Tabla 27 Proyección de la demanda	32

Tabla 28 Demanda anual en USD	32
Tabla 29 Factor político	36
Tabla 30 Factor económico	36
Tabla 31 Factor social	37
Tabla 32 Factor tecnológico	37
Tabla 33 Factor ecológico	38
Tabla 34 Factor legal	38
Tabla 35 Matriz EFE.....	39
Tabla 36 Matriz EFI.....	40
Tabla 37 FODA	41
Tabla 38 Matriz MPC	41
Tabla 39 Oferta promedio de la competencia	44
Tabla 40 Proyección de la oferta de mantequilla en unidades	44
Tabla 41 Demanda Anual Potencial Insatisfecha de mantequilla ghee	46
Tabla 42 Presupuesto de publicidad y promoción.....	47
Tabla 43 Distintivos utilizados dentro del diagrama de flujo	57
Tabla 44 Distribución de espacio de planta	58
Tabla 45 Tabla de descripción equipos.....	59
Tabla 46 Detalle de personal requerido para el proceso de manufacturación.....	60
Tabla 47 Ritmo de producción	61
Tabla 48 Nivel de inventario	62
Tabla 49 Descripción de trabajadores.....	62
Tabla 50 Producción diaria, semanal, mensual y anual.	63
Tabla 51 Capacidad de producción futura	63
Tabla 52 Detalles de provisiones para la producción	64
Tabla 53 Descripción del cargo de gerente general.....	73
Tabla 54 Descripción del cargo de bodeguero	74
Tabla 55 Descripción del cargo de jefe de producción.....	75
Tabla 56 Descripción del cargo de operario de envasado.....	76
Tabla 57 Descripción del cargo de operario de cocción	77

Tabla 58 Descripción del cargo de operario de filtrado.....	78
Tabla 59 Descripción del cargo de vendedor	79
Tabla 60 Descripción del cargo de conductor	80
Tabla 61 Indicadores de Gestión	81
Tabla 62 Necesidades del personal	82
Tabla 63 Requisitos para constituir una Sociedad Anónima.....	85
Tabla 64 Pasos para constituir una Sociedad Anónima.	85
Tabla 65 Proceso de registro de la marca en el SENADI	86
Tabla 66 Requisitos para la aprobación del reglamento de seguridad y salud.....	87
Tabla 67 Documentos habilitantes o necesarios para la aprobación del reglamento .	88
Tabla 68 Permiso de Bomberos en Quito	88
Tabla 69: Emisión del LUAE	89
Tabla 70: Plan de inversión	91
Tabla 71: Capital de trabajo	92
Tabla 72: Plan de financiamiento	102
Tabla 73: Detalle y proyección de costos	95
Tabla 74: Proyección de costos	96
Tabla 75: Detalle de gastos	97
Tabla 76 Detalle de los Gastos en ventas.....	98
Tabla 77: Proyección de gastos	99
Tabla 78: Cálculo de mano de obra	100
Tabla 79: Cálculo de provisiones sociales	100
Tabla 80: Cálculo de depreciación	101
Tabla 81: Proyección depreciación.....	101
Tabla 82 Cálculo del costo unitario de la Mantequilla Ghee de 250 gr.....	103
Tabla 83: Estimación de los ingresos mensuales.....	103
Tabla 84 Proyección de ingresos	104
Tabla 85: Datos cálculo punto de equilibrio	107
Tabla 86 Estado de resultado para el tiempo de vida útil	109
Tabla 87 Cálculos formula VAN.....	112

Tabla 88 Cálculo formula TIR	113
Tabla 89 Calculo Valor Actual de los ingresos y egresos netos (VAI) (VAC).....	114
Tabla 90 Período de Recuperación	115
Tabla 91 Promedio de la Inflación anual	123

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Género	11
Figura 2 Edad de los consumidores	12
Figura 3 Ocupación del consumidor	13
Figura 4 Consumo de mantequilla	14
Figura 5 Frecuencia de consumo	15
Figura 6 Motivos de consumo de mantequilla	16
Figura 7 Personas que consumen mantequilla	17
Figura 8 Motivos de compra	18
Figura 9 Precio de compra de los consumidores por mantequilla	19
Figura 10 Marcas de mantequilla en el mercado	20
Figura 11 Preferencia de contenido de la mantequilla	21
Figura 12 Lugares de adquisición de la mantequilla	23
Figura 13 Conocimiento sobre la mantequilla ghee	24
Figura 14 Consumo de mantequilla ghee	25
Figura 15 Disposición a consumir mantequilla ghee	27
Figura 16 Disposición de pago por el producto	28
Figura 17 Medios de promoción del producto	29
Figura 18 Proyección de la demanda	32
Figura 19 Análisis del microambiente	33
Figura 20 Factores externos	35
Figura 21 Oferta de mantequilla en (u) Parroquia Cotocollao	45
Figura 22 Oferta anual de mantequilla ghee en USD	45
Figura 23 Cadena de distribución de la mantequilla ghee	48
Figura 24 Logotipo de la empresa	48
Figura 25 Encuesta de satisfacción del cliente	49
Figura 26 Presentación de envase de 250gr.	50
Figura 27 Cupón de descuento de mantequilla ghee	50
Figura 28 Ejemplo de página en redes sociales	51
Figura 30: Mapa de procesos	53

Figura 31 Diagrama de flujo de proceso de elaboración	55
Figura 32 Diagrama de flujo de proceso de distribución	56
Figura 34 Lista de chequeo de control de calidad	65
Figura 35 Diagrama de gestión futuraFuente: Investigación propia	70
Figura 36 Organización interna	71
Figura 38: Flujo de caja Doral Ghee S.A.	105
Figura 39: Punto de equilibrio.....	108

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA EN PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MANTEQUILLA GHEE EN EL SECTOR NORTE DE QUITO”.

AUTOR: Stalin Andres Paspuel Garcia

TUTOR Andrés Palacio Fierro, MBA

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene como objetivo diseñar un plan de negocios para la producción y comercialización de mantequilla ghee saludable con grasa altamente saturada para ser comercializada en el sector norte de la ciudad de Quito, esto, con el fin de ofrecer un producto más saludable a los consumidores en la zona. El fin de esta investigación de mercado es mejorar un producto para personas que cuidan mucho de su salud y de sus hogares, así mismo presenta un diseño factible del negocio que aumente las posibilidades de un crecimiento sostenible del proyecto, estableciendo los factores del entorno para así establecer la mejora de los procesos, la estructura organizacional, y la rentabilidad del proyecto. Para la elaboración del plan de negocio específicamente para la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, la Universidad Tecnológica Indoamérica, establece metodologías para reunir información primarias y secundarias de diversas fuentes, en el proyecto se aplicó la encuesta a los consumidores de la localidad, donde se identificó los gustos, preferencias, denotando la oportunidad y aceptación que tiene el producto por su gran beneficio en la salud en un nicho de mercado exclusivo. En el análisis de la competencia se determinó que existen cinco empresas de productos similares la cual no presenta ninguna amenaza para el presente proyecto, ya que la comercialización del producto está dentro de la demanda insatisfecha. Se demostró con el estudio financiero la fiabilidad del proyecto mediante los indicadores financieros con un VAN de USD \$ 112.918,70 , y una TIR de 40,28%; cifras muy atractivas para invertir, una relación B/C de 0,29 centavos por dólar invertido y un PLAYBACK de 2 años 1 mes, 5 días, lo que justifica la inversión y la puesta en marcha de la Empresa DORAL GHEE S.A., que generará utilidades a lo largo de su vida útil.

DESCRIPTORES: Alimentación, Ghee, Lacteos, mantequilla, saludable.

TECHNOLOGICAL UNIVERSITY INDOAMERICA
FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES
CAREER IN ADMINISTRATION COMPANIES AND BUSINESS

THEME: “BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A COMPANY IN THE PRODUCTION AND MARKETING OF GHEE BUTTER IN THE NORTH OF QUITO”.

AUTOR: Stalin Andres Paspuel Garcia

TUTOR: Andrés Palacio Fierro, MBA

ABSTRACT:

The present work aims to design a business plan for the production and commercialization of healthy ghee butter with highly saturated fat to be commercialized in the northern sector of the city of Quito, in order to offer a healthier product to the consumers in the area. The purpose of this market research is to improve a product for people who take great care of their health and their homes, as well as presenting a feasible business design that increases the possibilities of a sustainable growth of the project, establishing the factors of the environment in order to do so. establish the improvement of the processes, the organizational structure, and the profitability of the project. For the elaboration of the business plan specifically for the Faculty of Administrative and Economic Sciences, the Indoamérica Technological University, establishes methodologies to gather primary and secondary information from diverse sources, in the project the survey was applied to the consumers of the locality, where identified the tastes, preferences, denoting the opportunity and acceptance that the product has for its great benefit in health in an exclusive market niche. In the analysis of the competition, it was determined that there are five companies with similar products, which does not present any threat to this project, since the commercialization of the product is within the unsatisfied demand. The financial study demonstrated the reliability of the project through financial indicators with a NPV of USD \$ 112,918.70, and an IRR of 40.28%; very attractive figures to invest, a B / C ratio of 0.29 cents per dollar invested and a PLAYBACK of 2 years 1 month, 5 days, which justifies the investment and the start-up of the Company DORAL GHEE SA, which will generate profits throughout its useful life.

DESCRIPTORS: Food, Ghee, Dairy, butter, healthy.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto del Plan de negocios para la creación de una empresa en producción y comercialización de mantequilla Ghee en el sector norte de Quito, busca la viabilidad de mercado aplicando los conocimientos que se adquirió en toda la carrera de Administración de Empresas y Negocios.

El producto que se presentará a continuación nace de la necesidad de personas que desean cuidar de su salud y bienestar de su familia, que aportan en su vida cotidiana este producto. La mantequilla ghee, es una mantequilla clarificada de un color amarillo claro, adaptable al consumidor a temperatura ambiente, es grasa, altamente saturada y logra conservarse almacenado sin oxidarse o dañarse con el tiempo.

En Ecuador, la comercialización de este producto es limitada o casi escasa, al igual que el conocimiento de sus beneficios en la población. El mercado a nivel mundial sobre la mantequilla ha aumentado, debido a la relación del consumidor con el uso e implementación de productos más saludables en su alimentación. “El mercado de mantequilla y margarina, según los datos facilitados por la consultora Kantar Worldpanel para el TAM4 de 2017, incrementó su valor un 1,9% pese a reducir su volumen en un -2,3%, alcanzando de esta forma unas ventas de 177,9 millones de euros y 40,8 millones de kilos” (Revista Aral, 2018).

La mantequilla ghee, es ideal para su uso en la cocina a nivel industrial, ya que puede soportar altas temperaturas y no se descompone con facilidad en comparación con otros tipos de aceites que con el tiempo pueden oxidarse; tiene un olor agradable al momento de su cocción ya que es obtenida al separar los sólidos lácteos y el agua de la grasa con un valor altamente nutritivo. “Durante su elaboración se eliminan los sólidos de la leche... por lo que se puede dejar a temperatura ambiente durante semanas sin que se estropee” (Gil, 2020).

Por sus propiedades alimenticias, según Gil (2020), la mantequilla ghee, aporta en gran medida a la salud de quienes la consumen. Es un alimento ligero que, al no contener las proteínas de la leche, puede ser consumida por personas

intolerantes a la lactosa. Del mismo modo, contiene vitaminas que mantienen los huesos fuertes, ayudan a mejorar la vista y controlar la diabetes, entre otros beneficios. Este producto, puede ser sometido a altas temperaturas sin llegar a quemarse y volverse tóxico por lo que se puede usar como un sustituto del aceite para freír.

El plan de negocios planteado en este trabajo se encuentra dividido por capítulos relacionados al área de marketing, área de producción, organización y gestión, jurídico legal y área financiera explicados a continuación.

Capítulo I. Mercado y Comercialización. – Este capítulo tratará a detalle las características referentes al producto que se ofrecerá al consumidor y sus beneficios y ventajas de uso y consumo. De esta forma se identificará el mercado, segmentación a nivel geográfico y demográfico, muestra, encuesta a la población residente en el sector norte de la ciudad de Quito.

Capítulo II. Operaciones. – Durante este capítulo se detallará cada proceso de la empresa detallando aspectos como: maquinaria, herramientas, mobiliario, tecnología, mano de obra, producción a futuro, normativa y permisos, control de calidad, etc. Que permitirá llegar al producto final deseado.

Capítulo III. Organización y Gestión. – El capítulo estará compuesto de la descripción del diseño estructural de la organización interna de la empresa; lo cual se compone de la definición de misión, visión, valores, objetivos, organigrama estructural y funcional de los miembros, funciones de los mismos dentro de la organización.

Capítulo IV: Jurídico Legal. Aquí se indica cuál será la figura legal que optará la empresa para operar bajo el marco de la ley.

Capítulo IV. Evaluación Financiera. – Se determinará la factibilidad financiera del proyecto mediante el análisis de costos y gastos financieros, la rentabilidad en la empresa. Esto se logrará revisando indicadores como el TIR y VAN, periodo de recuperación, costos beneficios y liquidez.

OBJETIVOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Objetivo general

Diseñar un Plan de Negocios que demuestre la posibilidad de la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de mantequilla ghee en la ciudad de Quito, sector norte, aplicando herramientas de investigación que ayuden a este propósito.

Objetivos específicos

Definir el mercado en el que se va a enfocar el ingreso mediante encuestas para lograr comercializar la mantequilla ghee satisfaciendo las necesidades del consumidor con estrategias de precio, producto, promoción y plaza.

Establecer el personal óptimo requerido para contribuir en el correcto desarrollo de la empresa en producción y comercialización del producto mediante técnicas de investigación aplicadas al campo, así como la adecuada estructuración del proceso.

Definir la misión, visión, estructura organizacional, principios y objetivos de la nueva empresa, además de indicadores y herramientas que den seguimiento a los objetivos de la empresa.

Determinar los requisitos y obligaciones que tendrá Doral Ghee S.A. para iniciar con la constitución de una compañía de responsabilidad Limitada, realizando los trámites necesarios y obtener permisos de funcionamiento, licencias, patentes para el funcionamiento correcto de la empresa.

Determinar la factibilidad financiera de la empresa mediante el análisis de costos y gastos que influirán en varios procesos de la empresa y que definirán la relación costo beneficio

CAPÍTULO I

1. MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN

1.1. Objetivo Del Estudio De Mercado

Definir el mercado en el que se va a enfocar el ingreso mediante encuestas para lograr comercializar la mantequilla ghee satisfaciendo las necesidades del consumidor con estrategias de precio, producto, promoción y plaza.

1.2. Definición Del Producto

La mantequilla ghee está compuesta por grasa altamente saturada, clarificada, de color amarillo claro a temperatura ambiente que se conserva en un frasco de vidrio; esta, soporta temperaturas altas sin oxidarse, es una grasa láctea procesada a base de la mantequilla que se obtiene al separar los sólidos lácteos y el agua de la grasa butírica con un valor altamente nutritivo.

Según la autora Belaustegui (2019), se define como mantequilla ghee o clarificada a una grasa láctea elaborada mediante calor o centrifugación para separar las grasas de las proteínas y el agua. es una grasa ligera con propiedades medicinales, que se conserva en condiciones óptimas más de un año sin necesidad de refrigeración. A diferencia de la leche y la mantequilla, el ghee es rico en grasas mono y poliinsaturadas (solo encontrarás 0,2 gr. de grasas saturadas en el ghee).



Imagen 1. Mantequilla Ghee

Fuente: El Universal

1.2.1. Especificación del Producto.

El producto posee grandes beneficios para la salud ya que se somete a un proceso que elimina la lactosa y grasas saturadas, las cuales son perjudiciales para la salud. Esto podría posicionar a la mantequilla ghee, como una excelente opción para sustituir la mantequilla tradicional y utilizarla para la preparación de comidas. ya que, en comparación con otros tipos de mantequilla, no se quema con rapidez, lo que brinda mejor sabor y cocción de los alimentos. El producto por elaborar pretende posicionarse como una alternativa para una mejor alimentación.

Para el autor Super Alimentos (2019) El ghee es la mantequilla tradicional que se ha clarificado, proceso que elimina los sólidos de la leche: la caseína, la lactosa y el agua. Debido a todo esto, se puede dejar el producto a temperatura ambiente sin que se oxide o se descomponga. Está compuesto de grasas saturadas saludables, más fáciles de digerir que las mantequillas normales, y que aumentan la capacidad del cuerpo para absorber las vitaminas y los minerales de otros alimentos.

1.2.2. Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.

Según la autora Merino (2018) El ghee se calienta durante más tiempo que otros tipos de mantequilla, esto produce un sabor más fuerte y más concentrado en proteínas. Además, tiene un punto de combustión más alto, lo cual ayuda a freír o saltear alimentos con alta temperatura sin quemar o dañar el alimento. El ghee tiene un aroma a nuez ideal para la cocina que contiene menos proteínas lácteas que la mantequilla tradicional.

La creación de producto se realiza con ingredientes naturales y con mantequilla sin sal para beneficio de la salud ya que la sal provoca retención de líquidos e hipertensión arterial, lo que la hace accesible para los consumidores que buscan implementar productos saludables a su estilo de vida y para las personas que tienen problemas relacionados al consumo de sal.

Según Rodríguez (2016), los principales beneficios de la mantequilla ghee, se pueden destacar:

- Favorece la digestión estimulando el agni digestivo y suaviza la mucosa gástrica por lo que favorece el consumo para personas que padecen gastritis, reflujo, acidez estomacal y úlceras.
- Tiene un efecto que lubrica el tracto digestivo y favorece la desintoxicación hepática.
- Beneficia la función cognitiva, fortalece el sistema nervioso y salud cardiovascular.
- Posee propiedades desinflamatorias debido al contenido de omega 6 y omega 3.
- Fortalece la coagulación sanguínea debido al contenido de la vitamina K2.

1.2.3. Valores nutricionales

Según Rodríguez (2016), el ghee es interesante a nivel nutricional por su contenido de omega 3, ácido linoleico conjugado, vitaminas, antioxidantes y ácido butírico. Por ser un producto fundamentalmente graso, el ghee tiene una alta densidad calórica. Por cada 100 g de ghee, obtenemos más de 700 kcal.

Tabla 1. Composición de la mantequilla ghee

VITAMINAS	MINERALES	GRASAS
A	Calcio	Monoinsaturadas
E	Fósforo	Colesterol
K2	Cromo	Ácido linoleico conjugado
B12	Zinc	Ácido butírico
	Cobre	
	Selenio	

Fuente: Rodríguez, 2016

1.2.4. Usos de la mantequilla ghee

Según Castejón (2021), este producto es considerado un símbolo de pureza para los indios, por lo que es usado como un elemento funerario en su cultura. En otras culturas se usa para mejorar la digestión, como afrodisíaco e incluso como un método para absorber mejor los componentes del resto de alimentos.

Por su punto de humeo, posee menos riesgo de generar acrilamida de los elementos y, por lo tanto, menor es el riesgo de cáncer causado por esto al freír los alimentos. El ghee puede ser un perfecto sustituto de la mantequilla para sus usos en la gastronomía cotidiana.



Imagen 2 Ejemplo de uso del ghee
Fuente: Conciencia Eco

1.3.Definición Del Mercado

Mercado se define como el conjunto de compradores que buscan un determinado producto. En suma, tradicionalmente los economistas han usado el término mercado en relación con los compradores y vendedores que desean intercambiar un conjunto de productos substitutivos.” (Rivera & de Garcillán, 2007, p. 69) El mercado, por lo tanto, es el grupo de personas que potencialmente, van a adquirir el producto o servicio para satisfacer sus necesidades.

1.3.1. Qué mercado se va a tocar en general.

El mercado estará direccionado a hombres y mujeres que buscan productos que no sean dañinos para su salud y mejorar su estilo de vida mediante el consumo de alternativas para la sustitución de productos que brinden buenos resultados. Está enfocado para la provincia de Pichincha en la ciudad de Quito en el sector norte, que se encuentra en el área urbana en un rango de edad de 15 – 65 años

1.3.1.1. Categorización de sujetos.

Tabla 2 Categorización de sujetos

Categorización	Sujeto
¿Quién compra?	Padre y madre de la familia
¿Quién usa?	Familias
¿Quién decide?	Padre de familia, Madres de familia
¿Qué influye?	Hijos y otros miembros de la familia

Fuente: Investigación propia

1.3.1.2. Estudio de segmentación

Tabla 3 Dimensión conductual

Variable	Descripción
Tipo de necesidad	Fisiológica y salud
Tipo de compra	Comparativa
Relación con la marca	Si
Actitud frente al producto	Positiva

Fuente: Investigación propia

Tabla 4 Segmentación geográfica

Variable	Descripción	No. De Habitantes
País	Ecuador	17'283.338
Región	Sierra	7'504.942
Provincia	Pichincha	2'576.287
Ciudad	Quito	2'239.191

Fuente: Población y demografía INEC

Tabla 5 Muestra de la dimensión demográfica

Variable	Descripción
Edad	15 a 65 años de edad
Sexo	Hombres y mujeres
Nivel socio económico de la familia	17 050 habitantes
medio, medio alto y alto	

Fuente: Población y demografía INEC

1.3.1.3. Plan de Muestreo

Para referencia, se tomó la población de la parroquia Cotocollao, Administración zonal la Delicia que según los indicadores de población INEC 2010 es de 17.050 personas, los mismos que servirán para el cálculo de la muestra. Con este resultado se trabajará la recopilación de información mediante encuestas.

Tamaño poblacional (N)= 17.050

Probabilidad de error (P)= 80%

Error (e)= 5%

Nivel de confianza= 95.5%

Valor obtenido mediante niveles de confianza (Z)= 2

$$n = \frac{z^2 N p (1 - P)}{E^2 (N - 1) + z^2 P (1 - P)}$$

1.3.1.4. Cálculo de la muestra

$$n = \frac{2^2 17050 * 0,8 (1 - 0,8)}{0,05^2 (17050 - 1) + 2^2 0,80 (1 - 0,80)}$$

$$n = 252,242256$$

Total de encuestas para aplicar 252 personas.

1.3.1.5. Instrumentos Para La Recopilación De La Información

Tabla 6 Métodos de recolección

Necesidades De Información	Tipo De Información	Fuente	Instrumentos
Qué es la capacidad operativa	Secundaria	Libros	Servicios agrupados
Tipos de maquinaria para producir el ghee	Secundaria	Proveedores	Observación en información de organizaciones
Capacidad operativa de la maquinaria del ghee	Secundaria	Proveedores	Observación en información de organizaciones
Costo de la maquinaria del ghee	Secundaria	Proveedores	Observación en información de organizaciones
Mantenimiento para la máquina de ghee	Secundaria	Proveedores	Observación en información de organizaciones
Capacitación para el manejo de la maquinaria del ghee	Secundaria	Proveedores	Observación en información de organizaciones
Procedencia de la maquinaria del ghee	Secundaria	Proveedores	Observación en información de organizaciones

Fuente: Investigación propia

Tabla 7 Métodos de recolección

Necesidades De Información	Tipo De Información	Fuente	Instrumentos
Determinar el mercado potencial	Secundaria	Instituto Nacional de Estadística y Censos	Servicios agrupados
Top de empresas comercializadoras de mantequilla ghee	Secundaria	Superintendencia de compañías	Observación en información de organizaciones
Factores críticos para el sector	Secundaria	Municipio de Quito	Observación en información de organizaciones
Gustos y preferencias de los consumidores	Primaria	Habitantes del sector	Encuesta

Fuente: Investigación propia

A continuación, se detallan las empresas que forman parte de la competencia en el mercado de la mantequilla ghee y que ofertan productos similares

Tabla 8 Empresas de productos similares

Empresa	Ubicación	Proyecto
Kaaru	Pichincha, Quito	Mantequilla sin sal clarificada
Samadhi	Pichincha, Quito, Cumbayá	Productos artesanales orgánicos, hechos en casa
Kushi	Guayas, Guayaquil, Samborondón	Mantequilla orgánica clarificada 100% Artesanal
Golden touch	Guayas, Guayaquil, Urdesa Central	Mantequilla ghee 100% orgánica a base de mantequilla de vacas de libre pastoreo
Qori	Cuenca, Azuay	Mantequilla ghee 100% orgánica

Fuente: Investigación propia

1.3.1.6. Análisis e interpretación

En base del tamaño de la muestra de 166 personas encuestadas en la Provincia de Pichincha, ciudad de Quito, sector Norte; se aplicó la encuesta y se realizó el análisis e interpretación de los resultados, los cuales se detallan a continuación

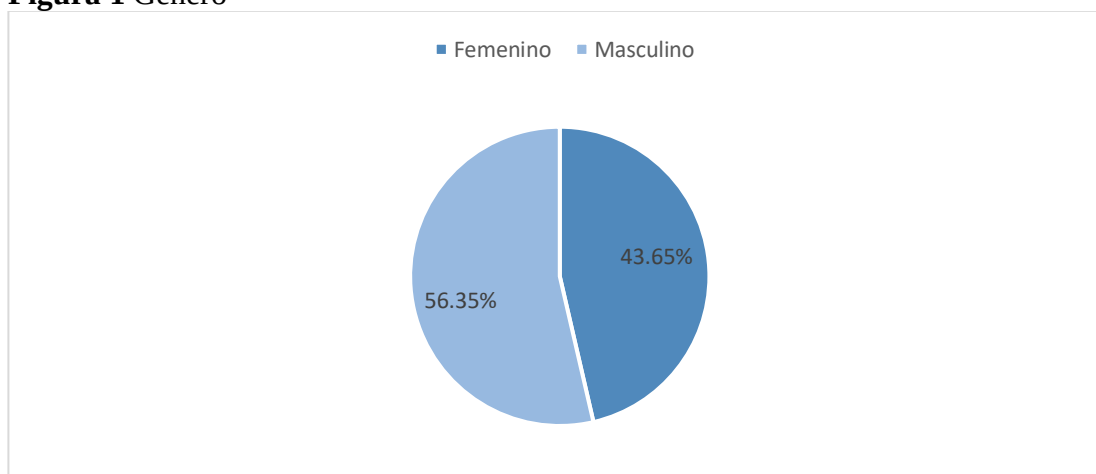
I Género

Tabla 9 Género

Género		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	110	43.65%
Masculino	142	56.35%

Fuente: Encuesta a consumidores

Figura 1 Género



Fuente: Encuesta a consumidores

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos por medio de la encuesta, se observa que el 56.35% de los encuestados son de género masculino, por lo que el 43.65% restante pertenece al género femenino.

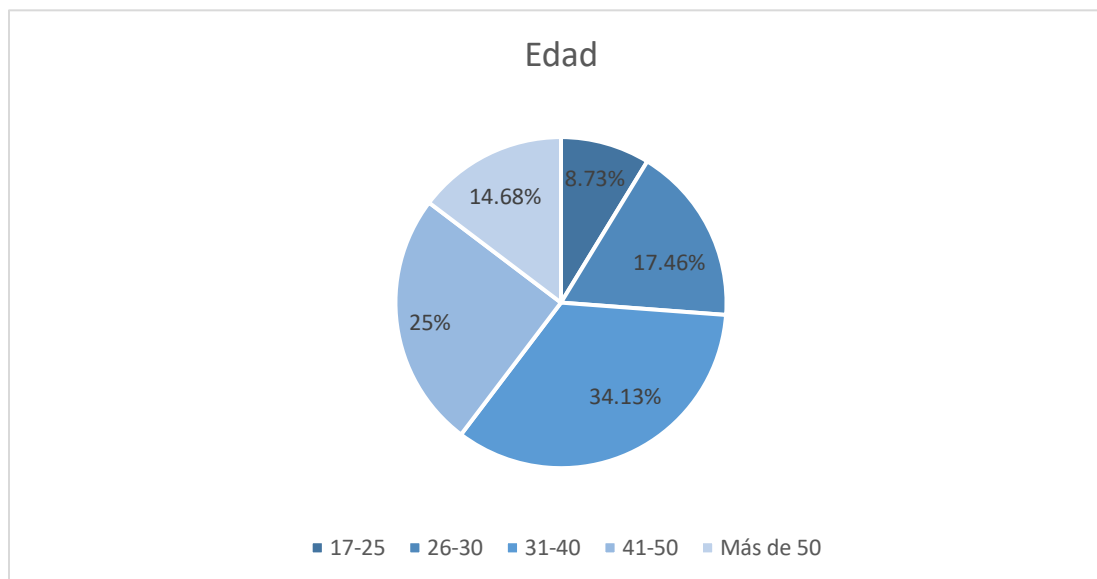
II Edad

Tabla 10 Edad

Respuesta	Edad	
	Frecuencia	Porcentaje
17-25	22	8.73%
26-30	44	17.46%
31-40	86	34.13%
41-50	63	25%
Más de 50	37	14.68%

Fuente: Encuesta a consumidores

Figura 2 Edad de los consumidores



Fuente: Encuesta a consumidores

Análisis:

De acuerdo a los datos obtenidos por medio de la encuesta, se observa que en su mayoría, los consumidores tienen de 31-40 años de edad con el 34.13%, luego se encuentran los consumidores de 41-50 años de edad con 25%, le siguen los consumidores de 17-25 años de edad con 8.73%, luego los consumidores de 26-30 años de edad con el 17.46% y finalmente los consumidores de más de 50 años de edad con el 14.68%.

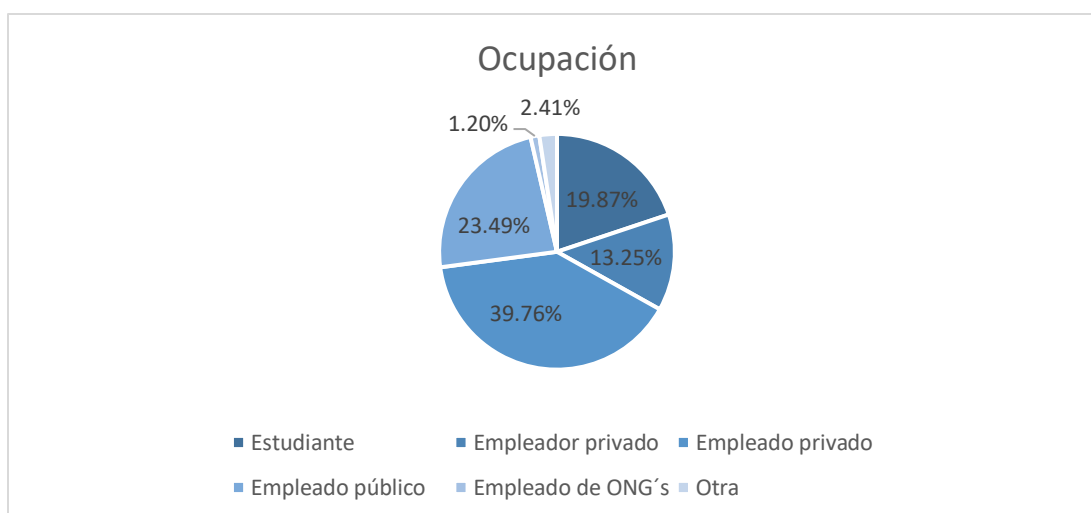
III ¿Cuál es su ocupación actual?

Tabla 11 Ocupación actual del consumidor

¿Cuál es su ocupación actual?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Estudiante	63	19.87%
Empleador privado	42	13.25%
Empleado privado	72	39.76%
Empleado público	51	23.49%
Empleado de ONG's	7	1.20%
Otra	17	2.41%

Fuente: Encuesta a consumidores

Figura 3 Ocupación del consumidor



Fuente: Encuesta a consumidores

Análisis:

De acuerdo a los datos obtenidos por medio de la encuesta, se observa que en su mayoría, los consumidores son empleados privados con el 39.76%, luego se encuentran los consumidores que son empleados públicos con el 23.49%, le siguen los consumidores que son estudiantes con 19.87%, luego los consumidores que son empleadores privados con el 13.25% y finalmente los consumidores que son empleados de ONG's con 1.20% y los consumidores que se consideran jubilados, emprendedores y desempleados que pertenecen al 2.41%.

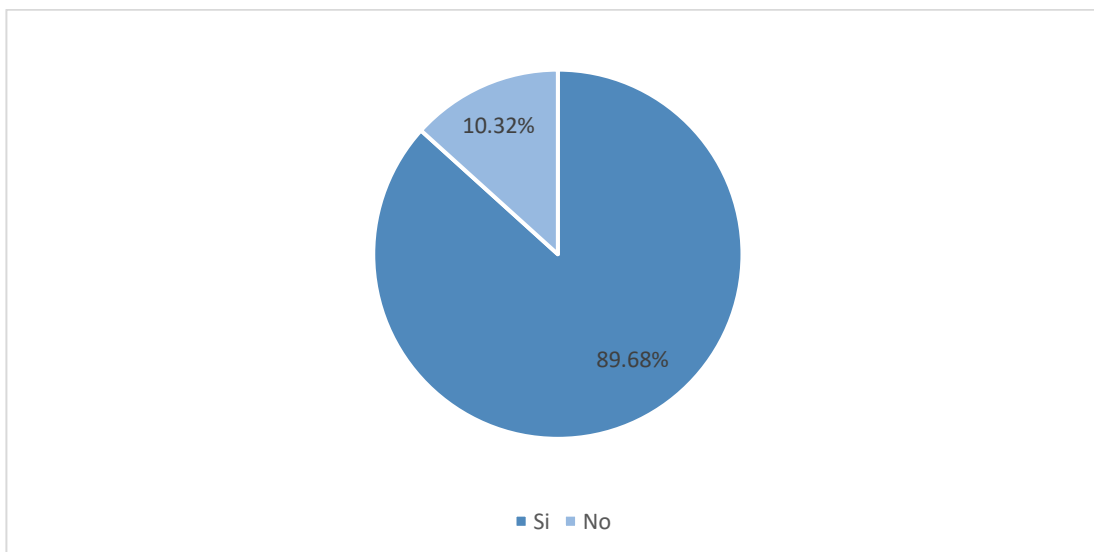
1 ¿Usted consume mantequilla?

Tabla 12 Consumo de mantequilla

¿Usted consume mantequilla?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	226	89.68%
No	26	10.32%

Fuente: Encuesta a consumidores

Figura 4 Consumo de mantequilla



Fuente: Encuesta a consumidores

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos por medio de la encuesta, se observa que el 89.68% de los encuestados si consumen mantequilla, mientras que el 10.32% no lo hace.

Interpretación:

Estos datos demuestran que 89.68% si consumen este producto.

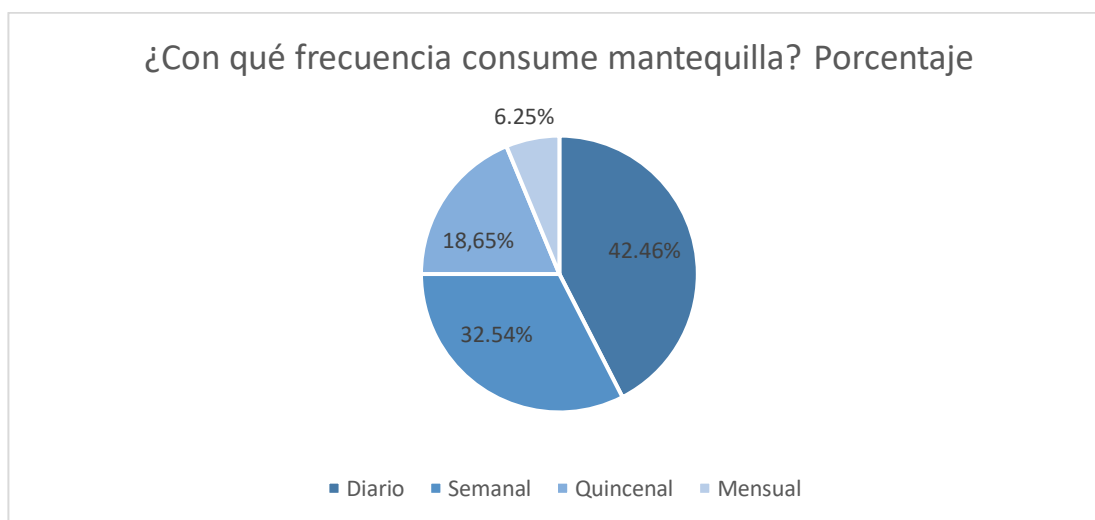
2 ¿Con qué frecuencia consume mantequilla?

Tabla 13 Frecuencia de consumo

¿Con qué frecuencia consume mantequilla?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Diario	107	42,46%
Semanal	82	32,54%
Quincenal	47	18,65%
Mensual	16	6,35%

Fuente: Encuesta a consumidores

Figura 5 Frecuencia de consumo



Fuente: Encuesta a consumidores

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos por medio de la encuesta, se observa que, en su mayoría, la mantequilla es consumida diariamente con 42,46%, semanalmente con el 32,54%, quincenalmente 18,65% y mensualmente 6,35%.

Interpretación:

Estos datos demuestran que el 42,46%, el consumo de mantequilla es diario, lo que quiere decir que es probable que el nuevo producto tenga el mismo impacto sobre el mercado sustituyendo a la mantequilla común.

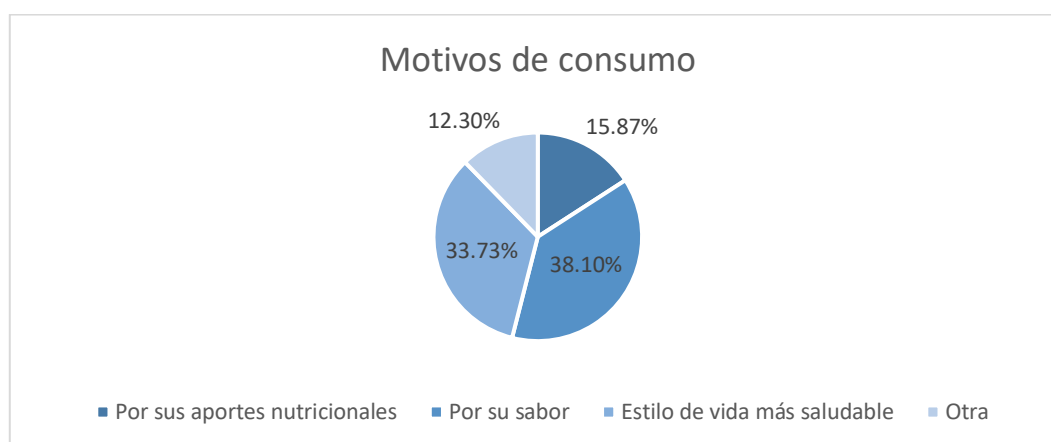
3 ¿Por cuál de los siguientes motivos consume mantequilla?

Tabla 14 Motivos de consumo

¿Por cuál de los siguientes motivos consume mantequilla?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Por sus aportes nutricionales	40	15.87%
Por su sabor	96	38.1%
Estilo de vida más saludable	85	33.73%
Otra	31	12.3%

Fuente: Encuesta a consumidores

Figura 6 Motivos de consumo de mantequilla



Fuente: Encuesta a consumidores

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos por medio de la encuesta, se observa que, en su mayoría, la mantequilla es consumida por su sabor con 38.1%, por el estilo de vida más saludable con el 33.73%, por sus aportes nutricionales 15.87% y por otra razón el 12.3%.

Interpretación:

Estos datos muestran que el nuevo producto debe tener un buen sabor y debe aportar a llevar un estilo de vida más saludable ya que estos son los motivos de la mayoría de los consumidores para introducir este alimento a su dieta diaria.

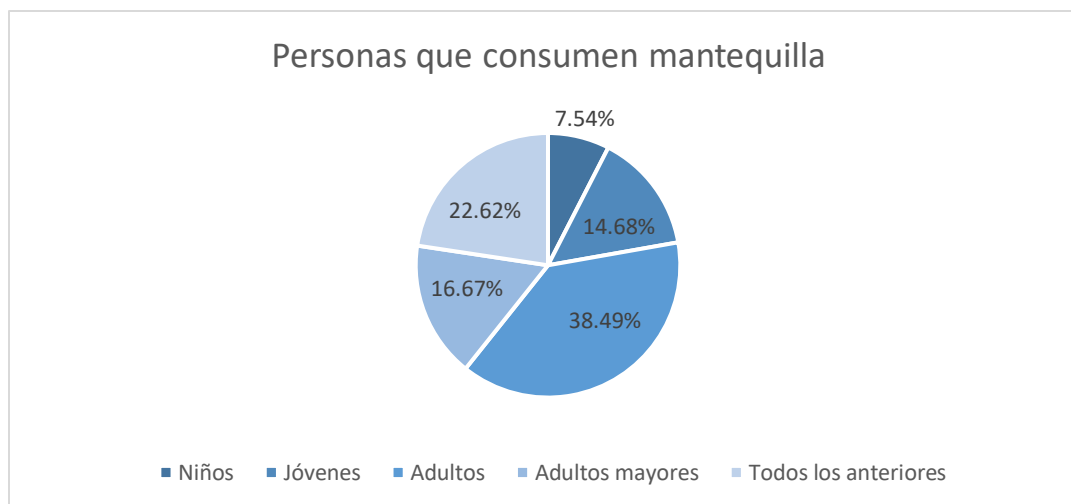
4. ¿Qué personas de su familia consumen mantequilla?

Tabla 15 Personas que consumen el producto

¿Qué personas de su familia consumen mantequilla?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Niños	19	4.7%
Jóvenes	37	11.3%
Adultos	97	44.7%
Adultos mayores	42	14.7%
Todos los anteriores	57	24.7%

Fuente: Encuesta a consumidores

Figura 7 Personas que consumen mantequilla



Fuente: **Encuesta a consumidores**

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos por medio de la encuesta, se observa que, en su mayoría son adultos los consumidores de mantequilla con 44.7%, luego todos los grupos de personas mencionadas con el 24.7%, los adultos mayores en tercer lugar con 14.7%, jóvenes con 11.3% y finalmente solo los niños con el 4.7%

Interpretación:

Estos datos muestran que el producto y sus estrategias para entrar en el mercado deben estar dirigidos a adultos y a núcleos familiares en general que estén conformados por niños, jóvenes, adultos y adultos mayores.

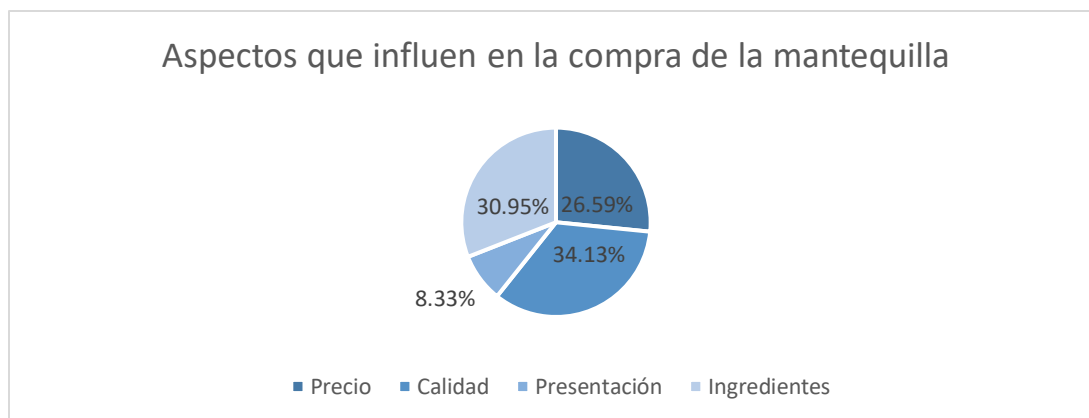
5 ¿Cuáles son los aspectos principales que influyen en la decisión de compra de la mantequilla?

Tabla 16 Aspectos de consumo de mantequilla

¿Cuáles son los aspectos principales que influyen en la decisión de compra de la mantequilla?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Precio	67	25.9%
Calidad	86	33.1%
Presentación	21	12%
Ingredientes	78	28.9%

Fuente: Encuesta a consumidores

Figura 8 Motivos de compra



Fuente: Encuesta a consumidores

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos por medio de la encuesta, se observa que, en su mayoría, el motivo de compra del producto es la calidad con 33.1%, el segundo factor a considerar son los ingredientes con 28.9%, el precio con 25.9% y por último la presentación del producto con el 12%.

Interpretación:

Estos datos muestran que deben ser consideradas la calidad del producto y sus ingredientes en el proceso de producción de la mantequilla ghee ya que son factores muy importantes para considerar al momento de la compra.

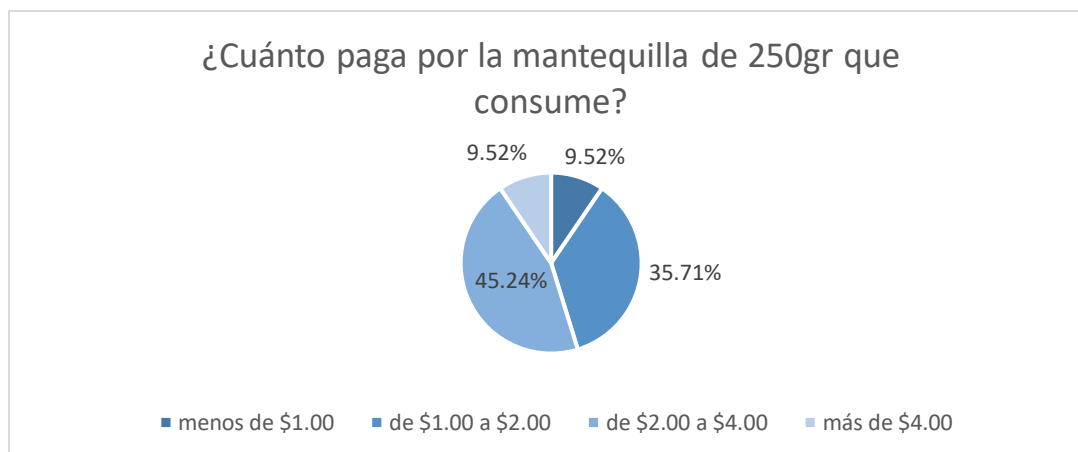
6 ¿Cuánto paga por la mantequilla de 250gr que consume?

Tabla 17 Precio de la mantequilla en el mercado

¿Cuánto paga por la mantequilla de 250 gr que consume?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
menos de \$1.00	24	4%
de \$1.00 a \$2.00	90	29.8%
de \$2.00 a \$4.00	114	62.3%
más de \$4.00	24	4%

Fuente: Encuesta a consumidores

Figura 9 Precio de compra de los consumidores por mantequilla



Fuente: Encuesta a consumidores

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos por medio de la encuesta, se observa que, en su mayoría, los consumidores pagan de \$2.00 a \$4.00 por la presentación de mantequilla que consumen, el segundo lugar de \$1.00 a \$2.00, menos de \$1.00 el 4% al igual que más de \$4.00.

Interpretación:

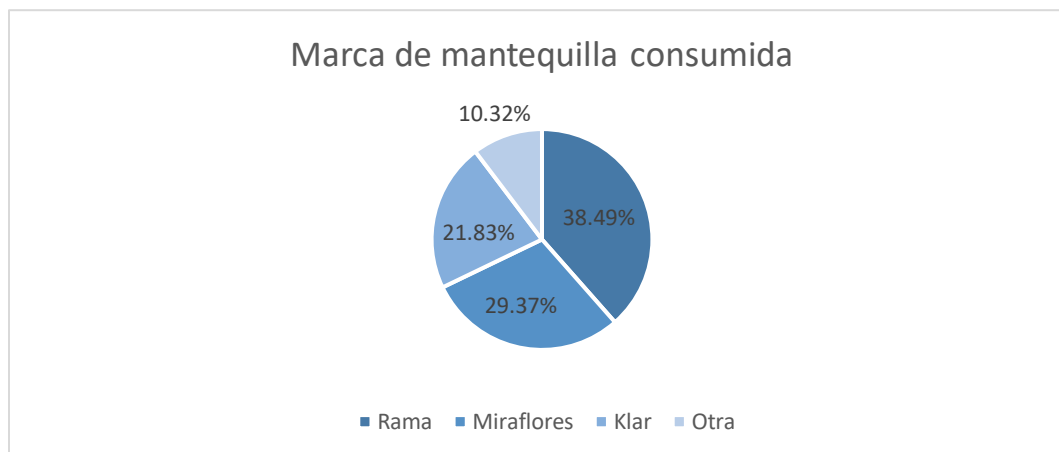
Estos datos muestran que el consumidor está dispuesto a pagar entre \$2.00 y \$4.00 por el producto, tomando en cuenta que la mantequilla se distribuye en diferentes presentaciones en el mercado.

7 ¿Cuáles son las marcas de mantequilla que consume?

Tabla 18 Marcas de mantequilla en el mercado

Fuente: Encuesta a consumidores

Figura 10 Marcas de mantequilla en el mercado



Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos por medio de la encuesta, se observa que, en su mayoría, los consumidores prefieren la marca Rama en el mercado con el 38.49% de consumo, luego la mantequilla Miraflores con el 29.37%, la mantequilla Klar con el 21.83% y al final otras marcas como la Girasol, Bonella, Vita y González con el 10.32%.

Interpretación:

Estos datos muestran que la mantequilla marca Rama, es la más fuerte competidora del mercado al igual que Klar y Miraflores.

8 ¿Cuál es la presentación de contenido de la mantequilla de su preferencia?

Tabla 19 Preferencia de contenido del producto en el mercado

¿Cuál es la presentación de contenido de la mantequilla de su preferencia?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
50 gramos	16	4.6%
100 gramos	78	32.7%
250 gramos	105	49%
500 gramos	53	13.7%

Fuente: Encuesta a consumidores

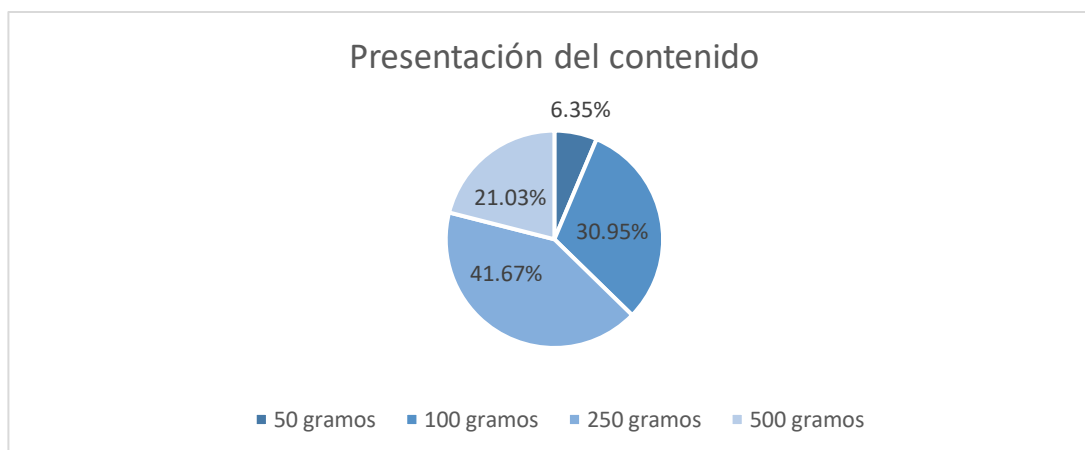


Figura 11 Preferencia de contenido de la mantequilla

Fuente: Encuesta a consumidores

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos por medio de la encuesta, se observa que, en su mayoría, el 41.67% de los consumidores, compran la mantequilla en presentación de 250 gramos, el 30.95% prefiere la presentación de 100 gramos, el 30.95% consume la presentación de 100 gramos y finalmente, solo el 6.35% adquiere la presentación de 500 gramos de mantequilla.

Interpretación:

Estos datos demuestran que las mejores presentaciones en cuanto a contenido del nuevo producto que se quiere introducir al mercado es de 100 y 250 gramos en su mayoría.

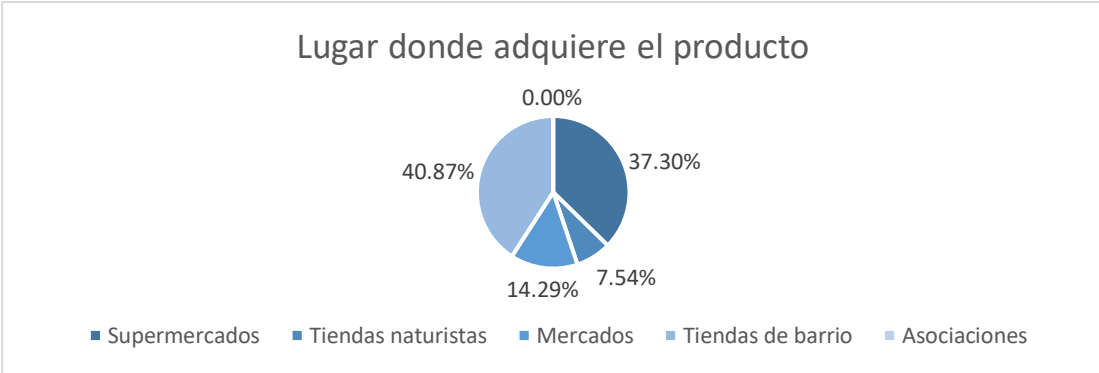
9 ¿Dónde adquiere este producto?

Tabla 20 Lugar de adquisición del producto

¿Dónde adquiere este producto?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Supermercados	94	39.3%
Tiendas naturistas	19	2%
Mercados	36	18.7%
Tiendas de barrio	103	40%
Asociaciones	0	0%

Fuente: Encuesta a consumidores

Figura 12 Lugares de adquisición de la mantequilla



Fuente: Encuesta a consumidores

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos por medio de la encuesta, se observa que, en su mayoría, los productos que se consumen son adquiridos en las tiendas de barrio con el 40.87%, luego, muy cerca este valor se encuentra el 37.3% en los supermercados, mercados con el 14.29%, tiendas naturistas con el 7.54% y finalmente con el 0% asociaciones.

Interpretación:

Estos datos muestran que los lugares más apropiados para distribuir el nuevo producto serán especialmente los supermercados y tiendas de barrio y en algunos casos también en mercados.

10 ¿Sabe usted qué es la mantequilla ghee?

Tabla 21 Conocimiento sobre la mantequilla ghee

¿Sabe usted qué es la mantequilla ghee?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	108	42.85%
No	144	57.15%

Fuente: Encuesta a consumidores

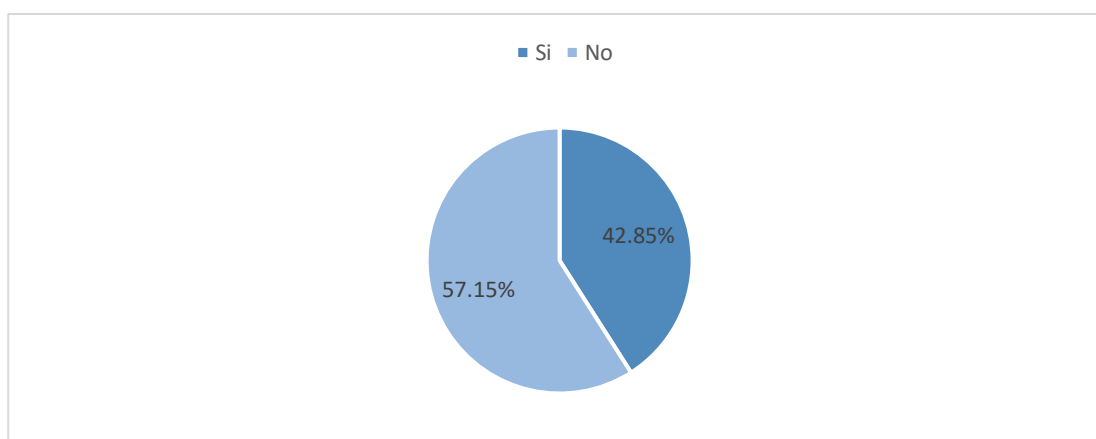


Figura 13 Conocimiento sobre la mantequilla ghee

Fuente: Encuesta a consumidores

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos por medio de la encuesta, se observa que, el 57% los consumidores no conocen de la mantequilla ghee y sus beneficios, mientras que el 43% si conoce de la mantequilla ghee y sus propiedades.

Interpretación:

Estos datos muestran que existe todavía ignorancia sobre el tema, lo cual debe ser tratado con promoción y publicidad del producto demostrando las propiedades y beneficios de este producto en su consumo diario.

11 ¿Consume usted mantequilla ghee?

Tabla 22 Consumo de mantequilla ghee

¿Consume usted mantequilla ghee?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	34	13.4%
No	218	86.6%

Fuente: Encuesta a consumidores

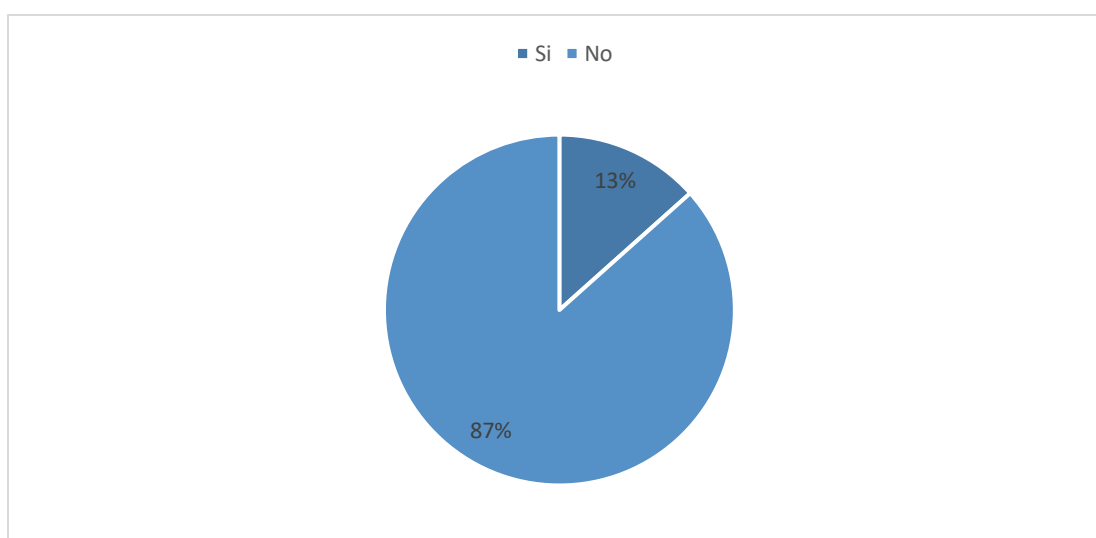


Figura 14 Consumo de mantequilla ghee

Fuente: Encuesta a consumidores

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos por medio de la encuesta, se observa que, el 86.6% de los encuestados no consume mantequilla ghee, mientras que el 13.4% si lo hace.

Interpretación:

Estos datos muestran que los encuestados no han consumido mantequilla ghee todavía y esto puede deberse a su falta de conocimiento sobre el producto y sus beneficios, esto muestra que es factible explorar este nuevo mercado.

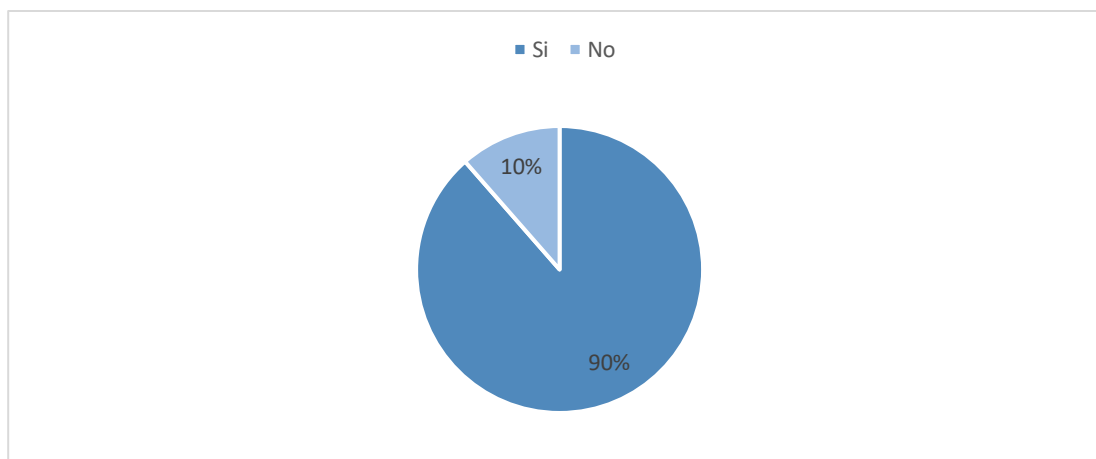
12 ¿Estaría dispuesto/a a consumir mantequilla ghee orgánica, conociendo sus beneficios para la salud?

Tabla 23 Disposición a consumir mantequilla ghee

¿Estaría dispuesto/a a consumir mantequilla ghee orgánica, conociendo sus beneficios para la salud?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	227	90.08%
No	25	9.92%

Fuente: Encuesta a consumidores

Figura 15 Disposición a consumir mantequilla ghee



Fuente: Encuesta a consumidores

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos por medio de la encuesta, se observa que, el 90.08% de las personas entrevistadas si estuviesen dispuestas a consumir la mantequilla ghee, mientras que el 9.92% no la consumiría.

Interpretación:

Estos datos muestran que hay una gran disposición por parte de las personas encuestadas a consumir el nuevo producto que se desea introducir el mercado, esto con conocimiento de sus propiedades y beneficios para la salud.

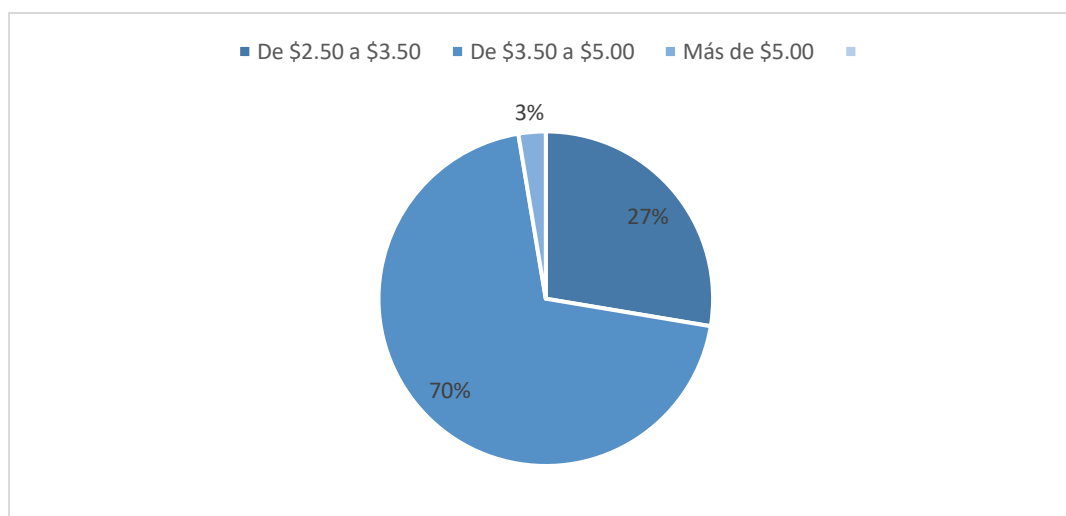
13 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 250 g. de mantequilla ghee?

Tabla 24 Disposición de pago por el producto

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 250 g. de mantequilla ghee?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
De \$2.50 a \$3.50	70	27.6%
De \$3.51 a \$5.00	176	69.7%
Más de \$5.00	6	2.6%

Fuente: Encuesta a consumidores

Figura 16 Disposición de pago por el producto



Fuente: Encuesta a consumidores

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos por medio de la encuesta, se observa que, el 69.7 % de los consumidores se disponen a pagar de \$3.50 a \$5.00 por el nuevo producto, 27.6% está dispuesto a pagar de \$2.50 a \$3.50 y solo el 2.6% pagaría más de \$5.00.

Interpretación:

Estos datos muestran que el producto debe llegar a costar hasta \$ 5.00, ya que ese es el valor que se dispone a gastar el consumidor en el nuevo producto.

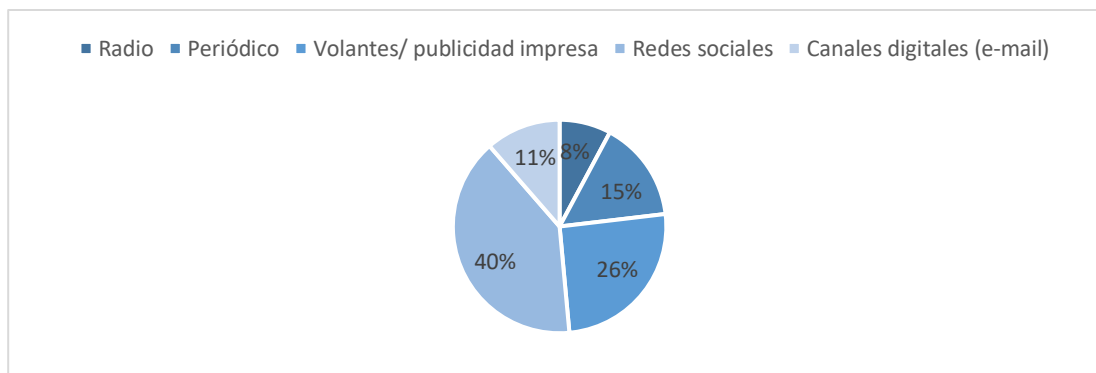
14 ¿Por qué medios le gustaría recibir información sobre el nuevo producto? (se puede escoger más de una opción)

Tabla 25 Medios de promoción del producto

¿Por qué medios le gustaría recibir información sobre el nuevo producto?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Radio	20	7.8%
Periódico	39	15.3%
Volantes/ publicidad impresa	64	25.4%
Redes sociales	101	40.1
Canales digitales (e-mail)	29	11.4%

Fuente: Encuesta a consumidores

Figura 17 Medios de promoción del producto



Fuente: Encuesta a consumidores

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos por medio de la encuesta, se observa que el 40.1% prefiere recibir información del nuevo producto por medio de redes sociales, el 25.4% lo prefiere mediante volantes o publicidad impresa, el 15.3% por medio de periódico, el 11.4% mediante canales digitales como e-mail y el 7.8% por medio de radio.

Interpretación:

Estos datos demuestran que el mejor medio para difundir publicidad y promociones sería por redes sociales y publicidad impresa siempre se sea posible, lo cual se debe tomar en cuenta más adelante.

1.3.2 Demanda Potencial

“El concepto de demanda potencial, hace relación a la demanda que se lograría si se cumpliesen ciertas condiciones que actualmente no se presentan en el mercado.” (Grajales, 1970, p.4)

Con el fin de determinar la demanda del proyecto, se tomó como referencia la población socio económica de la parroquia Cotocollao ubicada en el sector norte de la ciudad de Quito, siendo esta de 17050 habitantes. Tomando en cuenta el indicador de la tasa de crecimiento poblacional en Ecuador, el cual es de 1.01% anual según datos del Banco Mundial 2020, se realizó una proyección de la población socio económica a parroquia como se muestra a continuación.

Tabla 26 Proyección población socio económica parroquia Cotocollao

Año	Tasa de crecimiento poblacional	Pea Parroquia Cotocollao
2021	1.01%	17.050
2022	1.01%	17.222
2023	1.01%	17.396
2024	1.01%	17.572
2025	1.01%	17.749

Fuente: Proyección Banco Mundial

1.3.2.1. Demanda de potencial de mantequilla ghee

Una vez que se conoce la frecuencia de consumo de mantequilla por medio de la pregunta número 2 de la encuesta realizada y la población en la parroquia de Cotocollao que sería de 17.050 personas; además, tomando en cuenta que cada persona consume alrededor de 15 gramos diarios de mantequilla, se realiza el cálculo de la Total demanda anual en gramos. Esto se realiza realizando la suma del consumo de todas las personas en un año como se muestra a continuación. Este cálculo se realizará tomando en cuenta cuantos días, semanas, quincenas y meses hay al año.

Tabla 27 Proyección de la demanda

Respuesta	Porcentaje	Poblacion	Consumo mensual por persona (gr)	Consumo anual por grupo de personas (gr)
Diario (15 g)	42,46%	7.239	3.257.768	39.093.214
Semanal	32,54%	5.548	332.881	3.994.571
Quincenal	18,75%	3.196	95.886	1.150.631
Mensual	6,25%	1.066	15.995	191.934
Total demanda anual en grs.		17.050	3.702.529	44.430.351
TOTAL DEMANDA ANUAL EN ENVASES DE 250 GR				177.721

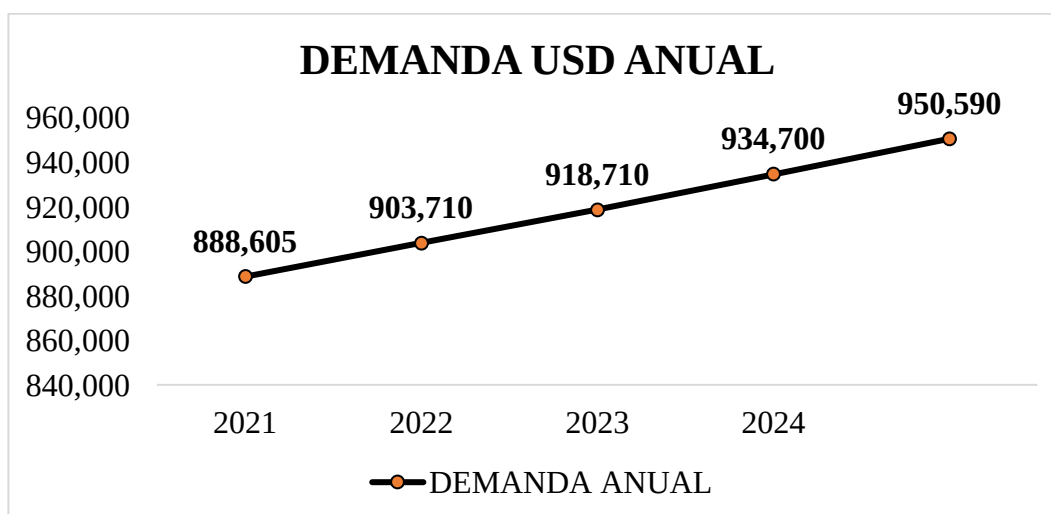
Fuente: Investigación propia

El monto de Demanda en USD, se calculará multiplicando la demanda anual en envases de 250 gramos por el precio de \$5.00 por este contenido. Esto proyectado con el índice de crecimiento de la población ya realizado en la Tabla 26.

Tabla 28 Demanda anual en USD

Año	Demanda anual en envases de 250 gr	Demanda USD anual
2021	177.721	888.605
2022	180.742	903.710
2023	183.815	918.710
2024	186.940	934.700
2025	190.118	950.590

Fuente: Investigación propia

Figura 18 Proyección de la demanda

Fuente: Investigación propia

En la figura se puede observar que la demanda va creciendo conforme pasan los años de acuerdo con lo proyectado.

1.4. Análisis del Macro y Microambiente

1.4.1. Análisis del Microambiente

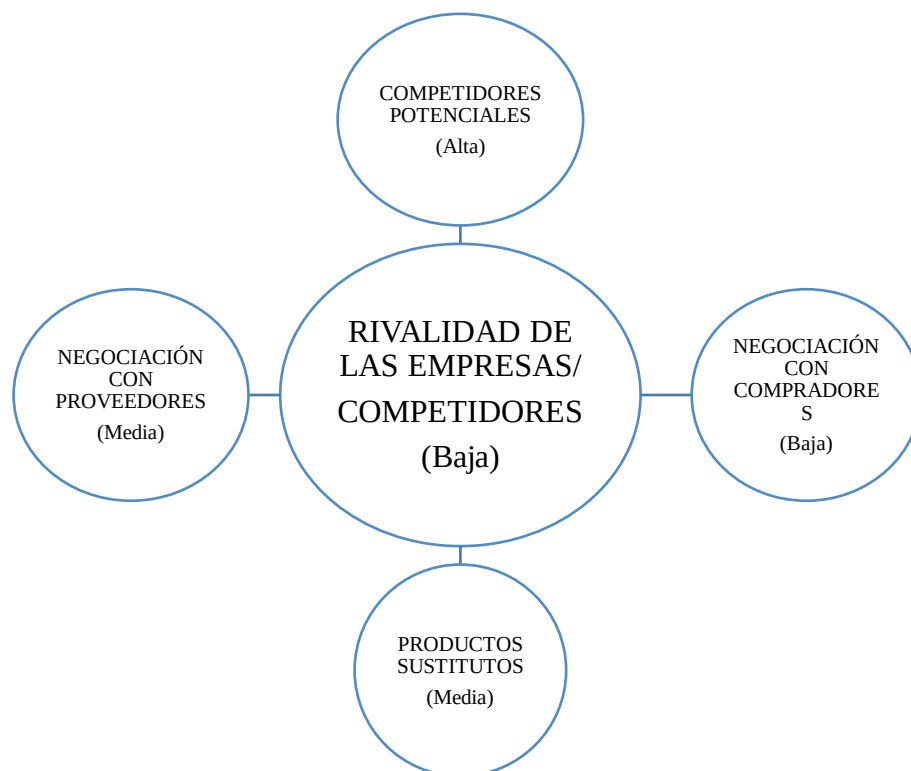


Figura 19 Análisis del microambiente

Fuente: Estrategia Competitiva, Michael Porter, 1998

1.4.1.1. Competidores potenciales

Los competidores potenciales en cuanto a la mantequilla común son altos debido a que ya existen varias empresas reconocidas por la calidad y precio de los productos que ofrecen. Por otro lado, la competencia en cuanto al producto en sí que es la mantequilla ghee es de bajo poder ya que no existen marcas posicionadas en el mercado y son artesanales especialmente.

1.4.1.2. Compradores

El consumo de mantequilla es indispensable y muy común en los consumidores, esto quiere decir que el poder de negociación con los compradores es bajo.

1.4.1.3. Productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es media porque existe un sustituto muy fuerte que es la mantequilla común pero no posee el mismo nivel nutricional ni beneficios que la mantequilla ghee. Esto se ve reflejado en el mercado con productos como la mantequilla común, el aceite vegetal, aceite animal, aceite de oliva, entre otros, que podrían sustituir su uso en fritura. En cuanto a su uso en complemento de comidas, la mantequilla vegetal, mermeladas, jarabes de chocolate y frutas de marcas reconocidas en el mercado.

1.4.1.4. Proveedores

La negociación con los proveedores es baja porque los elementos necesarios para la producción de la mantequilla ghee se pueden encontrar en el país, del mismo modo, la mantequilla no es un producto escaso en el país al igual que los productos lácteos de los que se compone.

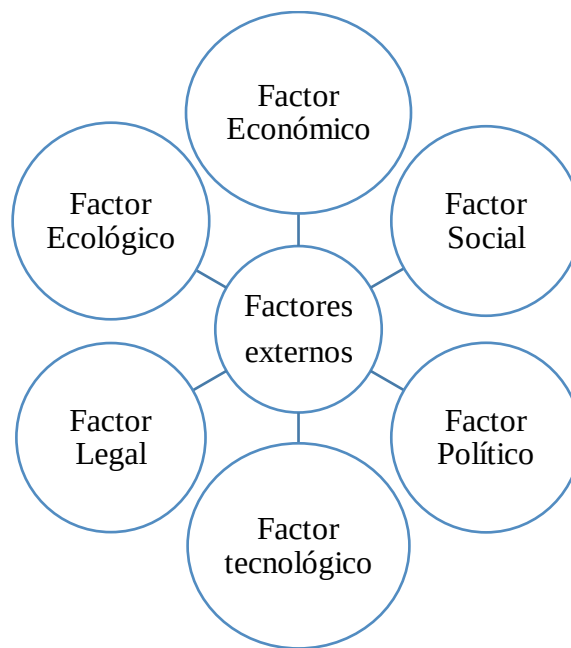
Los proveedores más importantes de los insumos lácteos son: El ordeño, Ecuilac, Reylacteos, Pasteurizadora Quiro, Forella, entre otros. Muchos de estos proveedores se encuentran cerca de la ciudad de Quito o en un lugar cercano accesible.

1.4.2. Análisis del Macro Ambiente

1.4.2.1. Análisis PESTAL

“Una matriz PESTEL es una herramienta utilizada para identificar las fuerzas macro (externas) que afectan a una organización. Las letras representan políticas, económicas, sociales, tecnológicas, del entorno y legales, de ahí su importancia para el plan financiero de una empresa o el plan de negocio.” **(Harvard business school, 2020)**

Figura 20 Factores externos



Fuente: (Parada, 2017)

Tabla 29 Factor político

FACTOR POLÍTICO	
Factor	Cambio de gobierno
Detalle	El mes de mayo se realizó la posesión del nuevo presidente, vicepresidente y asambleístas en el país.
Plazo	Corto plazo, 3 meses
Implicación (Análisis)	Guillermo Lasso, nuevo presidente electo, propuso crear el Fondo Capital Semilla que apoyará a 400 000 emprendedores que tendrá como participantes a inversores tanto locales como internacionales; del mismo modo, prevé un plan de vacunación que pretende reactivar el comercio y economía a nivel nacional.
Impacto	Positivo
Fuente: Investigación propia	

Tabla 30 Factor económico

FACTOR ECONÓMICO	
Factor	Suspensión temporal de actividades productivas
Detalle	Los desequilibrios en la economía interna se ampliaron desde el 2015. “El año 2020 se caracterizó por la suspensión temporal de actividades productivas, debido a la pandemia del covid-19 y la paulatina recuperación de los principales socios comerciales del país.” (Banco Central del Ecuador, 2020) La economía del país fue afectada por la disminución del precio del petróleo, entre otros productos de exportación. Las últimas mediciones según el Banco Central del Ecuador, muestran que, a septiembre del 2020, el desempleo afectó a más de medio millón de dólares.
Plazo	Mediano plazo, 6 meses
Implicación (Análisis)	Los sectores productivos del país han sido afectados por este fenómeno causado por la pandemia mundial por lo que el precio de los productos ha aumentado.
Impacto	Negativo
Fuente: Investigación propia	

Tabla 31 Factor social

FACTOR SOCIAL	
Factor	Producción propia
Detalle	El desabastecimiento que sufrieron varios países durante la crisis sanitaria causada por la pandemia ha reforzado la investigación y producción propia. “En los próximos años, tanto ciudadanos como gobiernos serán más proteccionistas en sus hábitos de consumo” (Primicias, 2020)
Plazo	Corto plazo, 3 meses
Implicación (Análisis)	Existirá mayor acogida a la producción propia y del mismo modo, mayor aceptación por parte del consumidor.
Impacto	Positivo

Fuente: Investigación propia

Tabla 32 Factor tecnológico

FACTOR TECNOLÓGICO	
Factor	Equipos tecnológicos
Detalle	Debido a la pandemia que se suscitó en el 2020, se transformaron los canales de difusión de promociones y publicidad de productos a medios tecnológicos. Varios negocios cerraron sus tiendas físicas y se trasladaron al e-commerce. Por otro lado, la maquinaria necesaria para realizar el proceso de producción de la mantequilla ghee, puede encontrarse en el mercado interno del país.
Plazo	Corto plazo, 3 meses
Implicación	Esto quiere decir que, al no requerir una tienda física, la promoción del producto puede realizarse por medios digitales, así como físicos. Además, el acceso a la maquinaria hará que se lleve con normalidad la producción de la mantequilla ghee y su ingreso oportuno al mercado.
Impacto	Positivo

Fuente: Investigación propia

Tabla 33 Factor ecológico

FACTOR ECOLÓGICO	
Factor	Contaminación
Detalle	Durante el proceso de producción de la mantequilla ghee, se puede llegar a generar contaminación atmosférica que proviene de los generadores de vapor de la maquinaria que se usa. En estas centrales de producción se producen considerables cantidades de agua procedentes de aparatos y máquinas. El residuo más contaminante suele ser el suero de leche que puede aprovecharse con la alimentación de ganado.
Plazo	Corto plazo, 3 meses
Implicación	En la planta de producción se realizará la correcta gestión de contaminantes ya que todos estos residuos que se consideran contaminantes pueden ser reutilizados o manejados de manera correcta para no afectar el medio natural.
Impacto	Positivo
Fuente: Investigación propia	

Tabla 34 Factor legal

FACTOR LEGAL	
Factor	Apoyo legal
Detalle	Ya que el país ha sufrido varios conflictos en cuanto a la producción y empleo, existe un mayor apoyo y facilidad de trámites legales para reactivar los negocios y la economía en general del país
Plazo	Mediano plazo, 6 meses
Implicación	El estado pretende apoyar a la reactivación del sector productivo y a la producción e innovación propia por lo que los medianos y pequeños emprendedores pueden realizar varios de los trámites legales por medio de internet, de manera ágil y con base legal verificada.
Impacto	Positivo
Fuente: Investigación propia	

1.4.2.2. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Tabla 35 Matriz EFE

Factores	Peso (0.0 a 1)	Calificación (1 al 4)	Calificación ponderada	Oportunidad (O) Amenaza (A)
OPORTUNIDADES				
-Lugar estratégico de comercialización.	0,15	4	0,60	O
-Producto con varios beneficios para la salud.	0,20	4	0,80	O
- Directo poder de negociación con los proveedores.	0,10	3	0,15	O
- La planificación se alinearán con los objetivos de la organización.	0,20	4	0,80	O
-Se realizará seguimiento a los consumidores para recibir comentarios y recomendaciones para la mejora continua.	0,10	4	0,40	O
			2,55	
AMENAZAS				
-Presencia de competencia de mantequilla común reconocida a nivel nacional.	0,10	3	0,30	A
-Los recursos se hacen cada vez más escasos por el aumento de población.	0,05	2	0,10	A
Empresarios extranjeros y multinacionales alientan a la creación de nuevas empresas.	0,05	2	0,10	A
Poco conocimiento sobre los beneficios del uso de la mantequilla ghee.	0,10	3	0,30	A
Empresas con productos sustitos más reconocidos, cuentan con distribución en supermercados.	0,05	3	0,15	A
			0,95	
TOTAL	1		3.50	

Fuente: Investigación propia

Interpretación de la matriz EFE

Al realizar la Matriz de Evaluación de Factores de Evaluación Internos, se puede observar que el resultado total de las oportunidades es mayor a 2,5 mientras que las amenazas tiene como resultado un valor menor a uno, lo que muestra que existen fuertes oportunidades y varias amenazas también que pueden llegar a convertirse en oportunidades en un futuro.

Tabla 36 Matriz EFI

Factores	Peso (0.0 a 1)	Calificación (1 al 4)	Calificación ponderada	Oportunidad (O) Amenaza (A)
FORTALEZAS				
Tendencia del consumidor a comprar productos con beneficios para la salud.	0,20	4	0,80	O
Tecnología en maquinaria ya comprobada.	0,15	4	0,60	O
Mejor uso de redes sociales para comercialización de los productos.	0,05	3	0,15	O
Existe poca competencia especializada en la producción de mantequilla ghee a nivel nacional.	0,20	4	0,80	O
Facilidades de trámites legales para la creación y administración de la empresa.	0,10	4	0,40	O
			2,75	
DEBILIDADES				
Poca experiencia en el sector.	0,10	3	0,30	A
Poca disponibilidad de recursos financieros.	0,05	2	0,10	A
Poca investigación de mercado.	0,05	2	0,10	A
Probable estímulo financiero gubernamental a los pequeños empresarios.	0,10	3	0,30	A
TOTAL	1		3.50	

Fuente: Investigación propia

Interpretación de la matriz EFI

Al realizar la Matriz de Evaluación de Factores de Evaluación Internos, se puede observar que el resultado total de las fortalezas es mayor a 2,5 mientras que las debilidades tienen como resultado un valor menor a uno, lo que muestra que la empresa tiene una posición fuerte internamente.

1.4.2.3. Análisis FODA

Tabla 37 FODA

Fortalezas	Oportunidades
-Lugar estratégico de comercialización. -Producto con varios beneficios para la salud. - Directo poder de negociación con los proveedores. - La planificación se alineará con los objetivos de la organización. -Se realizará seguimiento a los consumidores para recibir comentarios y recomendaciones para la mejora continua. -Buen trabajo en equipo.	-Tendencia del consumidor a comprar productos con beneficios para la salud. -Redes sociales para comercialización de los productos. -La tendencia de crecimiento de la población es positiva por lo que hay mayor oportunidad de venta del producto. -Existe poca competencia especializada en la producción de mantequilla ghee a nivel nacional. -Facilidades de trámites legales para la creación y administración de la empresa.
Debilidades	Amenazas
-Poca experiencia en el sector. -Poca disponibilidad de recursos financieros. -Poca investigación de mercado. -Probable estímulo financiero gubernamental a los pequeños empresarios.	-Presencia de competencia de mantequilla común reconocida a nivel nacional. -Los recursos se hacen cada vez más escasos por el aumento de población. -Empresarios extranjeros y multinacionales alientan a la creación de nuevas empresas. - Poco conocimiento sobre los beneficios del uso de la mantequilla ghee. - Empresas con productos sustitos más reconocidos, cuentan con distribución en supermercados

Fuente: Investigación propia

1.4.2.4. Matriz de Perfil Competitivo

Tabla 38 Matriz MPC

Factores Clave	Peso	RAMA		MIRAFLORES		SAMADHI	
		Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje
Publicidad	0,15	4	0,60	3	0,45	2	0,30
Finanzas	0,15	4	0,60	4	0,60	2	0,30
Administración	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,30
Experiencia	0,15	4	0,60	3	0,60	3	0,45
Tecnología	0,10	2	0,20	2	0,20	2	0,20
Producto diferenciador	0,15	3	0,45	2	0,45	4	0,60
Marca	0,15	4	0,60	3	0,60	3	0,45
TOTAL	1		3,50		3,35		2,60

Fuente: Investigación propia

Interpretación de la matriz MPC

De acuerdo con los resultados de la matriz, el competidor más fuerte del mercado es Rama con su mantequilla Bonella. Esta mantequilla está elaborada a partir de aceites de plantas y posee varias presentaciones desde 50 gramos hasta 3000 gramos.

Entre sus ingredientes se encuentra una “Mezcla de aceites vegetales (aceite desodorizado de soya, mezcla Inter esterificada de Palma y Palmiste, aceite desodorizado de Palmiste, aceite desodorizado de Palma), agua, sal, cloruro de potasio, emulsificantes (monoglicéridos de ácidos grasos / E 471, lecitina de soya/ E 322), leche en polvo, conservante (sorbato de potasio/ E 202), acidulante (ácido cítrico/ E 330), saborizante artificial (mantequilla), vitaminas (E, A, D), secuestrante (EDTA/ E 385), antioxidante (BHT/ E 321), colorante idéntico al natural (betacaroteno/ E 160a). Contiene leche. Contiene lactosa. Contiene soya.” **(Bonella por Rama, 2021)**

Este producto se lanzó al mercado hace 35 años. La marca global Rama es de origen alemán y empezó a comercializarse en 1924. Esta mantequilla es comercializada por la multinacional Upfield que vende sus productos a 95 países aproximadamente.

Plan de contingencia

El plan de contingencia es una herramienta que se basa en analizar el riesgo de la empresa ante un problema, crisis o situación prevista.

Afirmamos que el plan de contingencia debe basarse en los efectos de los riesgos a los que se expone la organización, como consecuencia de la ocurrencia de un suceso imprevisto. No podemos crear un plan para cada eventualidad. Son demasiadas y todas ellas son imprevisibles. Sin embargo, muchas de ellas tienen consecuencias comunes que permiten proponer medidas extrapolables. Por otra parte, no debemos dejar de emplear el sentido común y focalizar esfuerzos en aquellos sucesos que

puedan ser más probables. Por ejemplo, una empresa ubicada en una zona de huracanes debe enfatizar en su plan de acuerdo a las consecuencias de este fenómeno natural. O una organización ubicada a 2.600 metros de altura sobre el nivel del mar, y a más de 1000 kilómetros de distancia de la costa más cercana, tal vez no tendría que preocuparse por los efectos de un maremoto. Entonces, para crear un plan de contingencia efectivo, se requiere realizar una investigación, una evaluación de riesgos y una planificación adecuadas. (Escuela Europea de excelencia, 2020)

El plan de contingencia con sus estrategias se detalla a continuación:

- En el caso de incendio se tendrá contratado un seguro para la planta, ya que de esta manera la pérdida sería reconocida por la aseguradora y no se generaría una pérdida total, sino que sería parcial.
- En el caso de un terremoto de igual manera se debe tener contratado el seguro todo riesgo, ya que de esta manera todo desastre natural o producido sea reconocido por el asegurador.
- En el caso de que exista demora en la comercialización del producto se debe de vender en otros establecimientos con menor target que al que deseamos atacar. Ya que en el caso que no se logre vender como se espera el producto tiende a dañarse por las condiciones naturales.
- En el caso de necesitar más capital para la producción de la mantequilla, la empresa deberá apalancarse en entidades financieras aplicando a un crédito hipotecario. En este caso la garantía o la hipoteca será la maquinaria utilizada con la finalidad de producir el producto a ser comercializado.
- Por la pandemia se debe considerar que las personas no están dispuestas a pagar un valor elevado por un producto o servicio que tiene alternativas sustitutas. Por ende es importante que el precio sea llamativo como en el caso de Doral Ghee.

1.4.3. Proyección de la oferta

Para realizar la proyección de la oferta, se recaudó información sobre la cantidad de clientes para los que se produce la mantequilla de los principales competidores del mercado que se dedican a comercializar tanto mantequilla común como mantequilla ghee para conocer un estimado de la oferta en la empresa que se desea crear. Estos datos fueron extraídos de la Superintendencia de Control de Poder del Mercado.

Tabla 39 Oferta promedio de la competencia

Competencia	Cantidad de clientes por año	Consumo promedio al año en unidades (u)
Rama	12000	32993
Miraflores	11500	31618
Klar	9700	26669
Samadhi	4500	12372
Kaarú	2400	6599
Valor promedio	40100	110250

Fuente: Investigación propia

La oferta promedio obtenida para la parroquia Cotocollao en la ciudad de Quito es de 110.250 unidades, valor que se encuentra refleja en el mercado de la población total de la parroquia.

Al determinar la oferta promedio de la mantequilla ghee en el presente año, que se estima que serían de 110.250 unidades, se proyecta la oferta en los próximos 5 años, para esto se toma en cuenta el indicador de incremento de consumo de mantequilla de la Revista Alimentos que es del 1.8%.

Tabla 40 Proyección de la oferta de mantequilla en unidades

Año	Tasa de crecimiento de consumo de mantequilla	Oferta de mantequilla en unidades en la parroquia Cotocollao
2021	1.8%	110.250
2022	1.8%	112.234
2023	1.8%	114.254
2024	1.8%	116.310
2025	1.8%	118.403

Fuente: Investigación propia

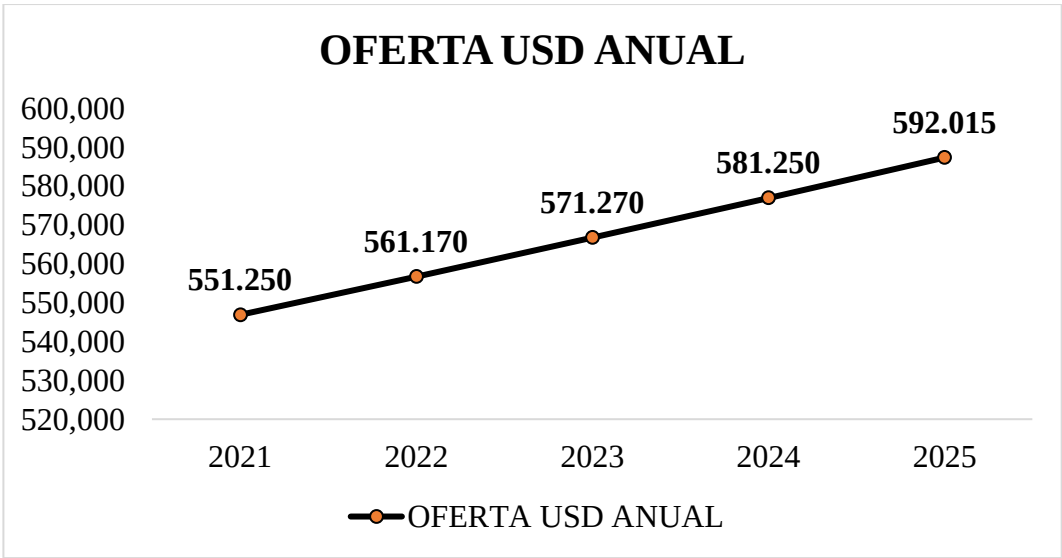
La oferta anual en USD se calcula al realizar la multiplicación de la oferta anual en unidades por el precio de venta de 250g. de mantequilla ghee en el mercado que es en promedio \$5,00.

Figura 21 Oferta de mantequilla en (u) Parroquia Cotocollao

Año	Oferta anual en unidades (envases de 250g)	Oferta anual en gramos	Oferta anual
2021	110.250	27.562.500	551.250
2022	112.234	28.058.500	561.170
2023	114.254	28.563.500	571.270
2024	116.310	29.077.500	581.550
2025	118.403	29.600.750	592.015

Fuente: Investigación propia

Figura 22 Oferta anual de mantequilla ghee en USD



Fuente: Investigación propia

Como muestra el gráfico, la oferta aumenta cada año por la tendencia que existe al consumo de la mantequilla ghee. Esto es beneficioso y debe tomarse en cuenta para aplicar estrategias que permitan la captación de potenciales clientes nuevos.

1.4. Demanda Potencial Insatisfecha

Una vez que se calculó la demanda y oferta del nuevo producto en el mercado, se identificará la demanda anual potencial insatisfecha de la mantequilla ghee.

$$\text{DPI} = \text{Demanda} - \text{Oferta}$$

Tabla 41 Demanda Anual Potencial Insatisfecha de mantequilla ghee

Año	Demanda anual	Oferta anual	Total Demanda Insatisfecha
2021	888.605	551.250	337.355
2022	903.710	561.170	342.540
2023	918.710	571.270	347.440
2024	934.700	581.250	353.450
2025	950.590	592.015	358.575

Fuente: Investigación propia

Según los datos obtenidos, se concluye que en el presente año la demanda insatisfecha es de \$337.355.

1.5. Promoción y publicidad que se realizará

“La estrategia de promoción tiene el propósito de influir en la actitud y comportamiento del cliente o prospecto utilizando herramientas como la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo y ventas personal.” (ClickBalance, 2019)

- Se identificarán las estrategias promocionales y publicitarias que van a usarse para dar a conocer el nuevo producto a las posibles consumidoras.
Las estrategias que se usarán son:
- Manejo de publicidad mediante redes sociales.
- Campañas por correo electrónico con información de las propiedades y beneficios de la mantequilla ghee.

- Entregar productos a bloggers o influencers para que se encarguen de promocionarlo.
- Entregar muestras en tiendas de barrio y supermercados para que se dé a conocer por los consumidores.
- Se crearán páginas en las diferentes redes sociales.
- Se realizarán alianzas para poder realizar promociones en conjuntos.

Tabla 42 Presupuesto de publicidad y promoción

Medios	Frecuencia	Cant.	Valor unitario USD	Valor mensual USD	Valor anual USD	Responsables
Redes Sociales	Mes	1	15	15,00	180,00	Dpto. ventas y marketing
Página Web	Año	2	80	13,33	160,00	Dpto. ventas y marketing
Banner/ logo	Año	4	15	5,00	60,00	Dpto. ventas y marketing
Afiches acrílicos	Año	4	15	5,00	60,00	Dpto. ventas y marketing
Letrero	Año	1	130	10,83	130,00	Gerencia general
Volantes	Año	300	0,02	6,00	72,00	Dpto. ventas y marketing
Impresión de Tarjetas	Año	500	0,05	25,00	300,00	Dpto. ventas y marketing
Impulsador de ventas	Mes	4	20	80,00	960,00	Gerencia general
				Total	1.922,00	

Fuente: Investigación propia

1.6. Sistema de Distribución

La distribución del producto se realizará principalmente en supermercados, tiendas locales, los cuales se encuentran en los diferentes barrios de la parroquia de Cotocollao y el almacenamiento se dará en Cotocollao, el mismo lugar donde se encontrará la planta de producción.

Los intermediarios serán los actores principales de la negociación y esta pretende no perjudicar financieramente a la empresa.

Se aplicará un programa de distribución de clase indirecto-corto. Además la estrategia es intensiva por lo que se intentará colocar en la mayoría de establecimientos disponibles.

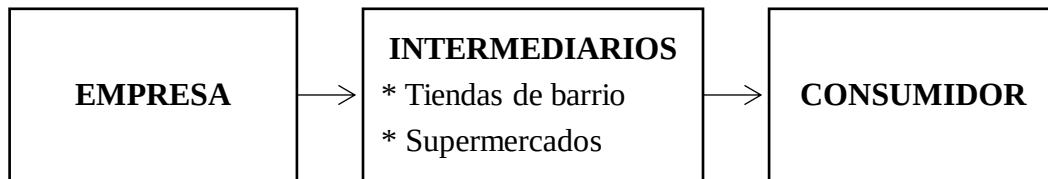


Figura 23 Cadena de distribución de la mantequilla ghee

Fuente: Investigación propia

Logotipo

“El logotipo es un símbolo que se utiliza para representar a una institución, marca, persona o sociedad. Se caracteriza por estar compuesto de imágenes, símbolos y/o letras... El logotipo tiene como objetivo ser la representación gráfica de una compañía. Se utiliza para dar a conocer e identificar a la empresa o institución por un amplio periodo de tiempo, de tal forma que los receptores asocien a esa empresa los productos o servicios ofrecidos por ella.” (Peiró, Rosario, 2020)

Figura 24 Logotipo de la empresa



Fuente: Investigación propia

Encuestas de satisfacción del cliente

Cada cierto tiempo, se enviarán encuestas de satisfacción a los clientes vía correo electrónico para conocer las fortalezas y debilidades y proponer estrategias para solucionar estos aspectos. Esto se realizará cada 6 meses con el siguiente formato referencial.

Figura 25 Encuesta de satisfacción del cliente



Encuesta de satisfacción del cliente.

¿Cómo clasificamos en los siguientes atributos?

	Por debajo del promedio	Por debajo del promedio	Promedio	Por encima del promedio	Muy por encima de la media
experiencia de servicio al cliente	☐	☐	☐	☒	☐
La entrega a tiempo de servicio	☐	☐	☒	☐	☐
Profesionalismo	☐	☐	☒	☐	☐
la experiencia de compra	☐	☐	☐	☒	☐
Calidad de servicio	☐	☐	☐	☒	☐
Comprensión de las necesidades de los clientes	☐	☐	☒	☐	☐

Recomendaciones:

Fuente: QuestionPro

Presentación de envase de 250gr.

Figura 26 Presentación de envase de 250gr.



Fuente: Google imágenes

Cada cierto tiempo se enviarán o entregarán físicamente cupones de descuento o promociones para dinamizar la compra de la mantequilla ghee como se muestra a continuación:

Figura 27 Cupón de descuento de mantequilla ghee



Fuente: Google imágenes

Se crearán cuentas y páginas de la empresa para mostrar información del producto, ofertas, tips y crear una comunidad en las redes sociales.

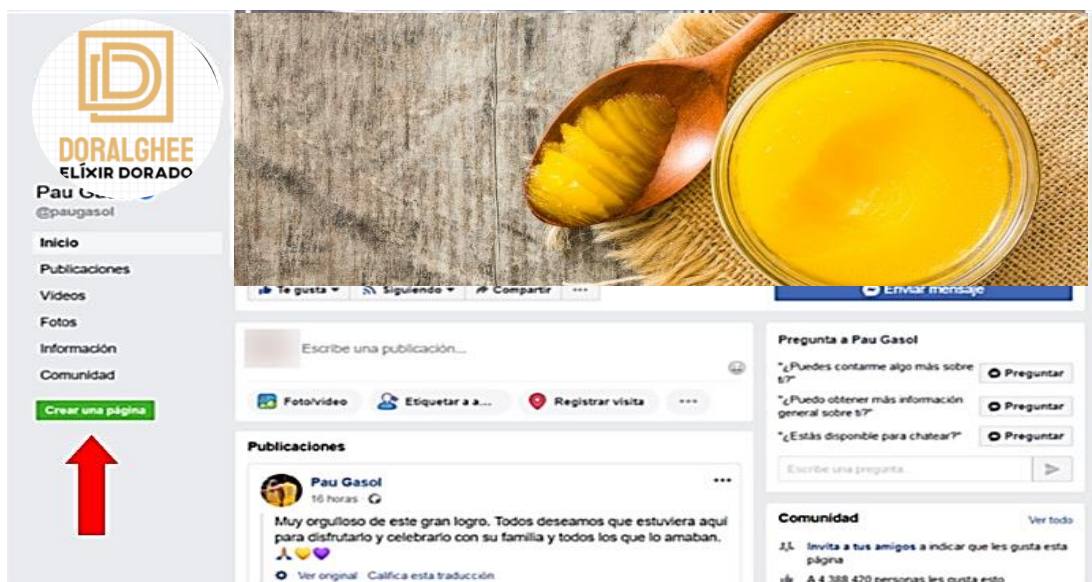


Figura 28 Ejemplo de página en redes sociales

Fuente: Google imágenes

1.7. Mercados Alternativos

El **DoralGhee** **doralghee** alternativo para la nueva empresa y producto sería la comercialización de mantequilla, yogurt y leche en las diferentes tiendas de barrio y supermercados de otras provincias como Imbabura, Chimborazo, Cuenca, entre otras para diversificar y ofrecer más productos al mercado.

CAPÍTULO II

2. OPERACIONES

2.1. Objetivos del Estudio de Operaciones

Establecer el personal óptimo requerido para contribuir en el correcto desarrollo de la empresa en producción y comercialización del producto mediante técnicas de investigación aplicadas al campo, así como la adecuada estructuración del proceso.

2.2. Descripción De Procesos

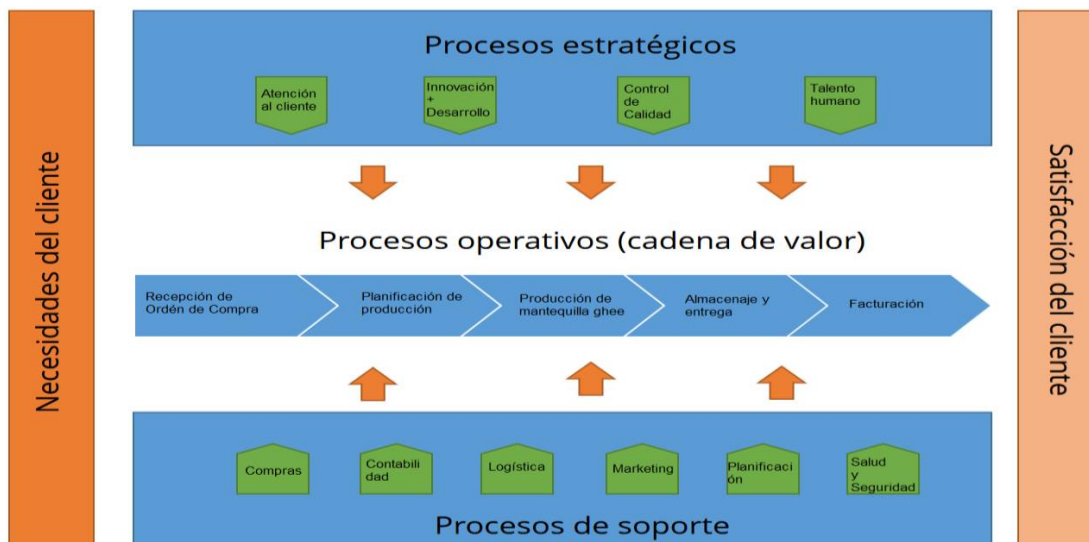
2.2.1. Descripción Del Proceso De Transformación Del Bien O Servicio

“Producción se define como la elaboración de bienes y servicios en unas condiciones prefijadas. Esta es la razón de ser la actividad empresarial.” (Carro & González, 2012). Dentro de este sistema de producción se describen los procesos de primera mano (materiales, capital, técnicas y recursos primos), posteriormente a través de un método de transformación inicia el proceso de manufacturación utilizando herramientas dentro de la planta (personal, mecanismos e instrumentales) y finalmente se brinda un resultado al cliente en general (servicios y productos).

Analizar las técnicas y herramientas adecuadas para la producción y comercialización agiliza el sistema y permite que la empresa brinde un producto final de calidad hacia el consumidor. “Seleccionar las técnicas y estrategias apropiadas pueden dar a la empresa una ventaja competitiva sobre las demás.” (Carro & González, 2012).

El mapa de procesos para la organización sería el siguiente

Figura 29: Mapa de procesos



Descripción del proceso de producción

Contacto de proveedor. _ El asistente de producción será el encargado de analizar y verificar la veracidad de las fuentes que van a proveer a la planta de suficiente materia (mantequilla de vacas alimentadas con pasta) para poder continuar en las siguientes etapas de manufacturación, en la misma etapa se acordará un capital ideal invertido dentro de la provisión.

Adquisición de provisiones. _ Al haber llegado a un acuerdo con el proveedor se deberá solicitar provisiones mensualmente de acuerdo con la necesidad comercial de la temporada, así evitando riesgos de falta de materia para manufacturar el producto.

Transporte de provisiones. _ El transporte de la mantequilla será acordada con los proveedores para negociar el precio y transporte de las provisiones.

Almacenamiento de provisiones. _ Una vez recibido el pedido acordado se almacenará la materia dentro del departamento de bodega para poder despachar los materiales necesarios a la oferta recibida por el consumidor.

Inoculación. _ Se retirará el material del almacén de acuerdo con el cálculo de necesidad siendo que 3 kilos de mantequilla cruda mediante el proceso de transformación resultan en 1 kilo de mantequilla Ghee.

Enfriamiento. _ Una vez dentro de planta se almacena la mantequilla en congeladores que solidificarán la mantequilla para poder conservarla por más tiempo, al momento de colocarla a temperatura ambiente regresa a su estado natural para posteriormente preparar el producto final. La temperatura ideal para la conservación de mantequilla es 8 °C. (Food Home, 2016).

Cocción. _ Llevar la mantequilla a la zona de cocción dentro de la planta donde la mantequilla será puesta a una temperatura de 120 °C durante 10 minutos y así llegar a su punto de ebullición a los 83 °C. (Zavaleta Méndez, 2014)

Remoción de sólidos. _ Durante el proceso de elaboración se necesitan remover los sólidos (espuma acumulada) que se encuentren en la superficie de la mantequilla derretida, se realiza este proceso mediante una centrífuga de sólidos hasta que se clarifique el material. (Zavaleta Méndez, 2014)

Filtrado líquido. _ Posterior a la cocción se filtra el resultado de la cocción mediante una malla plástica hacia un tanque de almacenamiento y se deja reposar por 2 minutos a temperatura ambiente. (Zavaleta Méndez, 2014)

Envasado. _ Al finalizar el enfriamiento de la mantequilla derretida se envasa mediante un tanque distribuidor y una banda de distribución que transporte los jarros de vidrio hacia el lugar donde el tanque deposite la mantequilla dentro del jarro y los transportes hacia la zona de bodega. (Zavaleta Méndez, 2014)

Almacenamiento del producto final. _ Se define a través del almacenamiento de la mantequilla envasada en jarros de vidrio a una temperatura de 25 °C, así manteniendo la frescura del resultado. (Zavaleta Méndez, 2014)

Distribución. _ Los pedidos realizados por los clientes con 1 día de anticipación en caso de ser grandes cantidades serán despachados de bodega hacia al lugar del punto de venta para posteriormente ser comercializados.

Flujo de procesos

El procedimiento detallado anteriormente puede ser plasmado a través de un diagrama que presente el flujo de inicio a fin dentro del proceso de elaboración.

Figura 30 Diagrama de flujo de proceso de elaboración

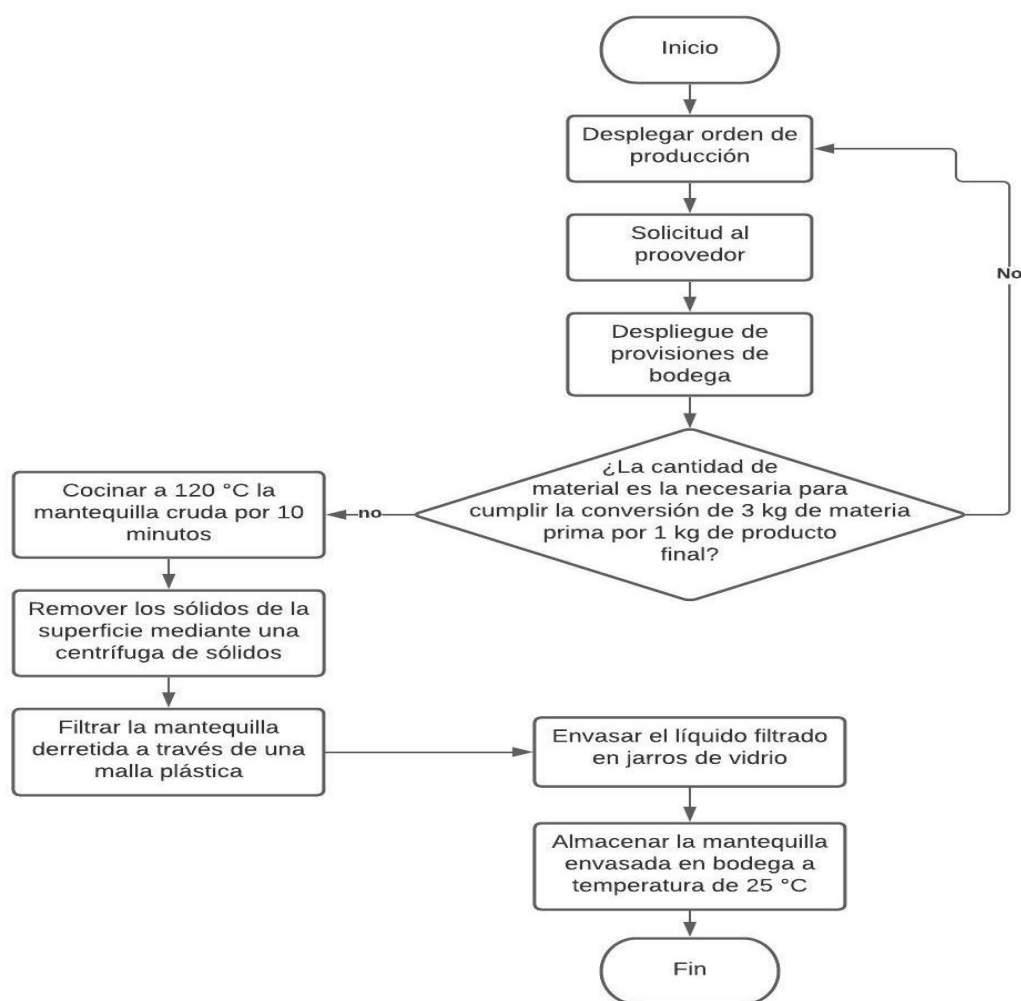


Figura 31 Diagrama de flujo de proceso de distribución

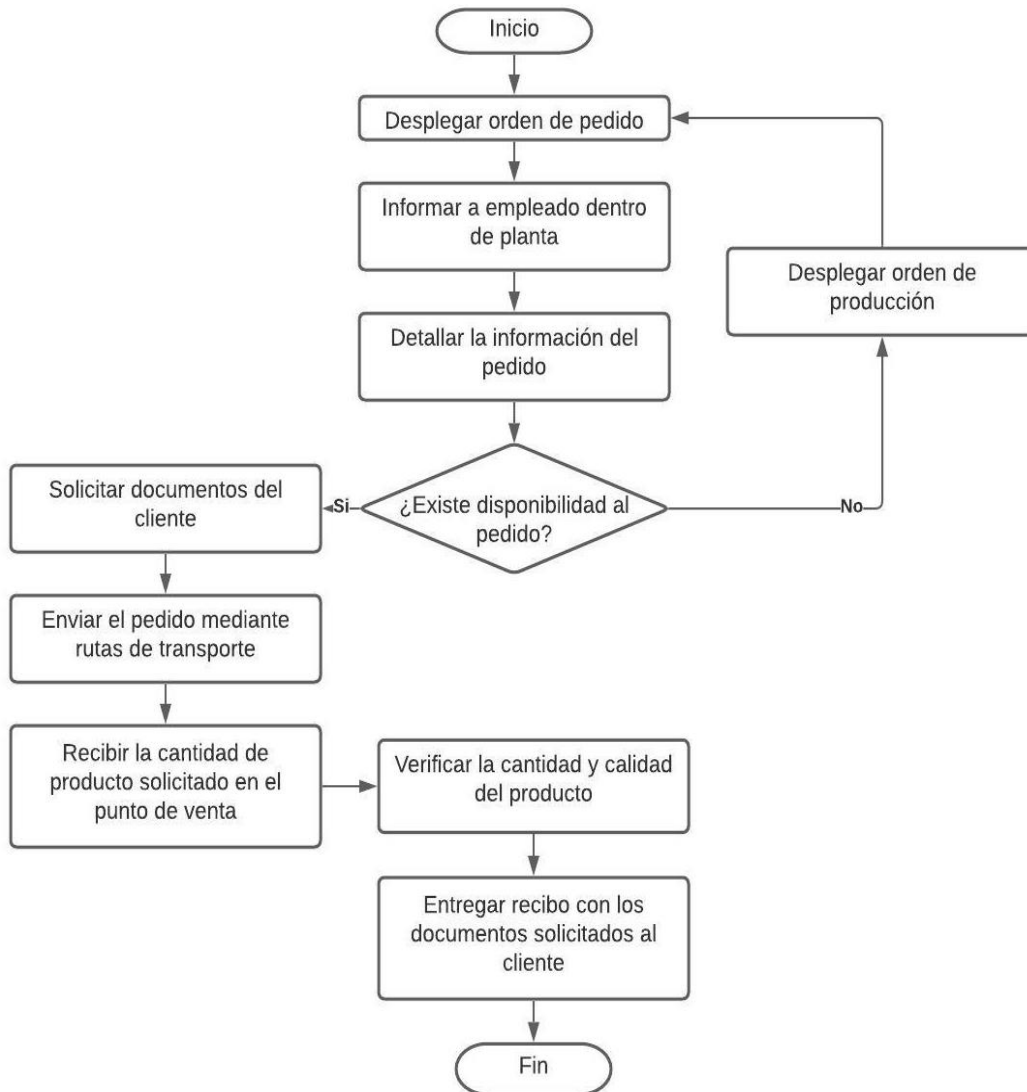
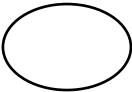
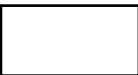
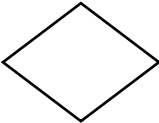


Diagrama de flujo

Según Manene, un diagrama de flujo es una representación gráfica de un proceso de rutinas simples dentro de un sistema administrativo. Dentro del diagrama de flujo se indican los responsables de ejecución y las unidades involucradas dentro de la ejecución de la rutina. Mediante esta representación se analiza de una forma útil el sistema actual y proponer mejoras dentro del mismo. (Manene, 2011)

Tabla 43 Distintivos utilizados dentro del diagrama de flujo

Logotipo	Forma	Nombre	Definición
	Elipse	Terminadores	Distintivo utilizado para marcar el inicio o fin del sistema administrativo.
	Rectángulo	Procesos	Describe la actividad que se va a llevar a cabo en el proceso del sistema.
	Rombo	Decisión	Simboliza la toma de una decisión binaria dentro del flujo del sistema.
	Flecha	Flecha de flujo	Muestra la secuencia dentro del sistema y la orientación que esta toma

Fuente: (SUP LA)

Diagrama sistemático de producción

“Todo sistema consta de tres partes interrelacionadas: entradas (insumos), transformaciones y salidas (resultados). Las entradas son la energía, información y materiales que ingresan al sistema y se importan del medio externo. La transformación es el proceso de convertir entradas en salidas, mediante la intervención de personas y/o máquinas. Las salidas son el resultado de lo que un sistema transforma y lo transfiere al entorno externo.” (Viteri Moya, 2015)

2.2.2. Descripción de instalaciones, equipos y personas

2.2.2.1. Descripción de instalaciones

La empresa ubica su planta de producción y distribución dentro de la provincia de Pichincha cantón Quito siendo en la zona industrial de Cotocollao ocupando un área de 229.87 m² de terreno adecuados para la manufacturación de la mantequilla Ghee, a continuación, se plasma una Tabla de distribución de departamentos de producción.

Tabla 44 Distribución de espacio de planta

Zona	Área ocupada en m²
Recepción de provisiones	7.36
Empaquetado	10.8385
Zona de pesado	8.4
Zona de enfriado	8.75
Zona de centrífugas	20.48
Zona de calderas	12.716
Zona de cocción	20.16
Baños y vestidores	2.4516
Zona de filtrado	10.692
Tanques de almacenamiento	6.4344
Cuarto de enfriamiento provisiones	10.793
Cuarto de enfriamiento producto final	10.793
Parqueadero	100

Fuente: (Paredes Rodríguez, Peláez Mejía, Chud Pantoja, Payan Quevedo, & Alarcón Grisales, 2016)

2.2.2.2. Descripción de equipos

Los equipos utilizados para brindar un producto de calidad resultando en mantequilla Ghee en base al proceso de manufacturación industrial de mantequilla clarificada y el cumplimiento de buenas prácticas.

Tabla 45 Tabla de descripción equipos

Nombre	Imagen	Actividad	Costo por unidad
Centrífuga de líquidos		Separa sólidos de líquidos a través de un movimiento circular a través de barandillas y filtros resultando en un líquido puro	\$3000.00
Tanques de almacenamiento		Tanque de acero inoxidable de almacenamiento usado para conservar la mantequilla filtrada, tiene una capacidad de 500 kg.	\$500.00
Malla de plástico		2 rollos de malla de plástico de 1 x 5m, 20 x 20mm usada para filtrar el producto cocinado	\$30.00
Caldera a gas industrial		Caldera industrial que funciona mediante gas para poder calentar la mantequilla prima para poder adquirir mantequilla aclarada	\$119
Envasadora semiautomática con banda transportadora		Esparce la mantequilla clarificada en 0.1s. con una capacidad de altura de 300 ml. Por jarro de vidrio a través de una banda transportadora, es accionada a través de un pedal y a prueba de goteo	\$390.00
Frigorífico 4 puertas		Enfría el producto y las provisiones dentro de la temperatura ideal para la conservación de alimentos	\$1200.00
Cocina industrial 6 quemadores		Cocina la materia prima a gas a una temperatura de 120 °C ideal para el trabajo industrial.	\$250.00

Fuente: Investigación propia

2.2.2.3. Descripción de personal

El personal requerido para el manejo de maquinarias, control de materia prima y producto final será detallado a continuación a través de la siguiente Tabla:

Tabla 46 Detalle de personal requerido para el proceso de manufacturación

Cargo	No Personas	No Horas/día	No Horas/semana	No Horas/mes	No Horas/año
Gerente general	1	8	48	192	2304
Jefe de producción	1	8	48	192	2304
Operario de cocción	1	8	48	192	2304
Operario de filtrado	1	8	48	192	2304
Operario de envasado	1	8	48	192	2304

Fuente: Investigación propia

2.2.3.. Tecnología a aplicar

La empresa dedicada a la producción y distribución de mantequilla Ghee usará herramientas y equipos de gama alta para poder brindar un servicio y producto de calidad, la información detallada de la maquinaria usada se presenta en la Tabla de descripción de equipos, se realizará mantenimiento mensual para detectar posibles fallos y daños estructurales dentro del equipo, el operario de control realizará una inspección exhaustiva de temperaturas, presión, cantidad de envasado y filtrado de cada dispositivo para poder brindar un producto satisfactorio al usuario consumidor.

2.2.4. Factores que afectan en plan de operaciones

2.4.1. Ritmo de producción

En la siguiente Tabla se detalla de manera específica el ritmo de producción que se desarrollará durante el proceso de elaboración de mantequilla Ghee.

Tabla 47 Ritmo de producción

Actividad desarrollada	No Personas	Tiempo Promedio	Tiempo	Ritmo
Recepción y almacenamiento de mantequilla prima	1	0,042 min.	15 min.	360 envases de 250 gr.
Pesar la mantequilla prima tiempo antes de pasar a cocinarla	1	0,083 min.	30 min.	360 envases de 250 gr.
Trasladar al área de cocinas para poder calentar la mantequilla prima	1	0,042 min.	15 min.	360 envases de 250 gr.
Cocinar la mantequilla prima para poder clarificarla	1	0,250 min.	90 min.	360 envases de 250 gr.
Pasar el líquido clarificado dentro de la centrífuga de sólidos para la remoción de impurezas dentro del producto final	1	0,250 min.	90 min.	360 envases de 250 gr.
Filtrar el líquido puro a través de la malla de plástico para una remoción de impurezas completa	1	0,250 min.	90 min.	360 envases de 250 gr.
Envasar a través de la banda distribuidora dentro de jarros de vidrio	1	0,083 min.	30 min.	360 envases de 250 gr.
Control de calidad	1	0,083 min.	30 min.	360 envases de 250 gr.
Etiquetado	1	0,083 min.	30 min.	360 envases de 250 gr.
Almacenamiento	1	0,083 min.	30 min.	360 envases de 250 gr.
Total tiempo		1,25 min.	450 min.	360 envases de 250 gr.

Fuente: Investigación propia

El cálculo de producción se realiza a través del análisis de almacenamiento dentro de la planta siendo que los tanques de almacenamiento tendrán una capacidad de 500 litros diarios y los jarros tendrán una capacidad de 100 gramos y 250 gramos. Lo que esto resultará en una producción mensual de 90.000 grs. Diarios, para envasar en 360 frascos de 250 grs. mensuales.

2.4.2. Nivel de inventario promedio

Para poder cumplir con el inventario mensual fijado por la empresa, , se debe contar con el inventario necesario de materia prima y de producto final, cumpliendo con el cálculo de transformación previamente enunciado:

Tabla 48 Nivel de inventario

Descripción	Capacidad de Almacenamiento	Unidad de medida	Costo
Mantequilla de origen Lacteo	5000,00	Libra	10.000,00
Gas licuado	44,00	15 Klg.	88,00
Envases	5000,00	Unidad	500,00
Cajas de cartón	833,33	Unidad	833,33
Cinta de embalaje	500,00	Unidad	250,00
Guantes de látex desechables 100 unidades	3,00	cajas	12,00
Mascarillas KN95	4,00	caja 20 unid.	12,00
Visor de plástico	6,00	Unidad	48,00
Traje de bioseguridad	6,00	Unidad	90,00

Fuente: Investigación propia

2.4.3. Número de trabajadores

La siguiente Tabla describe detalladamente la cantidad de trabajadores y la información que involucra a cada empleado:

Tabla 49 Descripción de trabajadores

Puesto	No Personas	Funciones desempeñadas	Tiempo de trabajo	Contratación
Jefe de producción	1	Encargado de administrar y gestionar los procesos envueltos dentro del sistema de producción	8 horas	Fijo
Operario de cocción	1	Encargado de verificar la temperatura ideal para la cocción de materia prima	8 horas	Servicios prestados
Operario de filtrado	1	Encargado de filtrar la mantequilla cocida a través de la malla de plástico	8 horas	Indefinido
Operario de envasado	1	Encargado de envasar la mantequilla Ghee dentro de jarras de vidrio	8 horas	Indefinido

Fuente: Investigación propia

2.3. Capacidad de producción

El cálculo necesario para poder determinar la capacidad de producción de la empresa dentro del sistema de manufacturación se toma en cuenta el horario laboral de los empleados siendo un promedio de 8 horas por día y el tiempo estimado de elaboración de 360 envases de 250 kg por día es de 450 minutos, considerando que al inicio de la producción se trabajará al 75% de la capacidad instalada

Tabla 50 Producción diaria, semanal, mensual y anual.

N° Mantequilla ghee de 250 gr.	Diario	270
	Semanal	1.350
	Mensual	5.940
	Anual	71.280

Fuente: Investigación propia

2.3.1. Capacidad de producción futura

Para la proyección de los periodos futuros, y para calcular el crecimiento de las ventas se toma en cuenta el indicador de incremento de consumo de mantequilla de la Revista Alimentos que es del 1.8%.

Tabla 51 Capacidad de producción futura

Año	crecimiento	Mantequilla ghee de 250 gr.
1	1,08%	71.280
2	1,08%	72.050
3	1,08%	72.828
4	1,08%	73.615
5	1,08%	74.410

Fuente: Investigación propia

El resultado de la Tabla anterior es producto de la predicción de la producción anual de mantequilla Ghee para satisfacer el 21% de la demanda insatisfecha. Resultado del análisis aparece una capacidad de producción en condiciones ideales.

2.4. Definición de recursos necesarios para la producción

2.4.1. Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden representar

Es una empresa dedicada a la producción de mantequilla Ghee manufacturada a partir de mantequilla prima extraída de vacas alimentadas únicamente de pasto natural. En la Tabla a continuación se detallan los proveedores, el rol que cumple la materia prima dentro de la empresa y el grado de sustitución que se le puede dar al proveedor, mismos detalles son vitales para el correcto funcionamiento de la capacidad de producción proyectada a 5 años dentro de la empresa y empleado en condiciones ideales.

Tabla 52 Detalles de provisiones para la producción

Producto	Grado de sustitución	Proveedor
Mantequilla	No tiene sustitucion	Kaarúfood Cia. Ltda Life Choice

Fuente: Investigación propia

2.5. Calidad

2.5.1. Método de control de calidad

La producción de mantequilla será controlada a través de estándares de calidad regulados por el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) cumpliendo con todos los requisitos y apartados detallados dentro de la norma NTE INEN 161

Tercera revisión 2015, dicho documento establece las cantidades máximas y mínimas de las propiedades de la mantequilla para poder ser comercializada y producida dentro de la región. (INEN, 2015)

Para poder controlar el cumplimiento de dichas especificaciones el jefe de producción se encargará de revisar los lotes producidos dentro de la planta. Dicho control será llevado a cabo cumpliendo cada uno de los requisitos detallados dentro de la siguiente figura.

Figura 32 Lista de chequeo de control de calidad

Lista de chequeo de control de calidad de producción y distribución del producto				
Evaluación final		Lote		
Dirigente		Fecha		
Evaluación final				
Especificación	Cumplimiento		Zona de producción	Anotación
	SI	NO		
Contenido de grasa mínimo (80%)				
Extracto seco magro de la leche máximo (2%)				
Acidez máxima (expresada en ácido láctica) (2%)				
Cloruro de sodio máximo (para el producto con sal) (5%)				
Firma del dirigente responsable				

Fuente: Investigación propia

El principal método de control de calidad es a través de la inspección dentro del proceso de producción para poder verificar la correcta manufacturación de mantequilla Ghee para posteriormente distribuirla y comercializarla. Inspección puede ser definida como: Proceso predominante de control de calidad y requiere que las organizaciones realicen exámenes visuales y de prueba sobre los procesos de producción y fabricación. Esta evaluación se realiza a lo largo de cada etapa de la producción, desde la entrada, la transformación hasta la salida. (ZipInventory, 2020)

2.6. Normativos y permisos que afectan su instalación

2.6.1 Seguridad e higiene personal

Control sanitario. _ El conjunto de actividades específicas que de conformidad con la Ley Orgánica de Salud con el propósito de verificar el cumplimiento de requisitos técnicos y sanitarios de los establecimientos públicos y privados. Al cumplir todos los parámetros acordados por la norma vigente se le otorgará un permiso de funcionamiento a la empresa. (Ministerio Ecuatoriano de salud pública, 2013)

Seguridad e higiene. _ Implementar acciones de acciones en seguridad y salud en el trabajo para mejorar las condiciones de los trabajadores involucrados dentro de la empresa, desarrollar una consciencia preventiva y hábitos de trabajo seguros en empleadores y trabajadores, disminuir las lesiones y daños a la salud provocados por el trabajo y mejorar la productividad en base a la gestión empresarial. (Ministerio Ecuatoriano de trabajo, 2020)

CAPÍTULO III

3. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

3.1. Objetivos del estudio de organización y gestión

Definir la misión, visión, estructura organizacional, principios y objetivos de la nueva empresa, además de indicadores y herramientas que den seguimiento a los objetivos de la empresa.

3.2. Análisis estratégico y definición de objetivos

3.2.1. Visión de la empresa

Convertirse en la empresa líder en producción, distribución y comercialización de mantequilla Ghee dentro del Ecuador, ampliando horizontes y logrando una expansión internacional.

3.2.2. Misión de la empresa

Doral Ghee S.A. es una empresa de alto estándar encargada de manufacturación de mantequilla Ghee de alta calidad, accesible, nutritiva y saludable para el consumidor promedio resultando en un estilo de vida saludable satisfaciendo los altos requisitos y criterios de excelencia en la región.

3.2.3. Análisis FODA

Para Teresa García y Milagros Cano un análisis FODA consiste en: (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) por las siglas del nombre de los elementos de análisis, esto es, cuáles son los recursos con los que cuento que me dan la posibilidad de llegar a mi objetivo, y por otra parte, cuál es el impacto de las debilidades así como de las amenazas y oportunidades que el medio ofrece. Un análisis de estos factores permitirá que la persona defina con claridad las diversas actividades y, por tanto, las metas necesarias que se deberán establecer para alcanzar los objetivos planteados.

Factores internos. _

Fortalezas. _

- F1.** _ Lugar estratégico de comercialización.
- F2.** _ Producto con varios beneficios para la salud.
- F3.** _ Directo poder de negociación con los proveedores.
- F4.** _ La planificación se alineará con los objetivos de la organización.
- F5.** _ Se realizará seguimiento a los consumidores para recibir comentarios y recomendaciones para la mejora continua.
- F6.** _ Buen trabajo en equipo.

Debilidades. _

- D1.** _ Probable estímulo financiero gubernamental a los pequeños empresarios.
- D2.** _ Poca experiencia en el sector.
- D3.** _ Poca disponibilidad de recursos financieros.
- D4.** _ Poca investigación de mercado.
- D5.** _ Costos altos envueltos en la maquinaria

Factores externos. _

Oportunidades. _

- O1.** _ Tendencia del consumidor a comprar productos con beneficios para la salud.
- O2.** _ Existe poca competencia especializada en la producción de mantequilla ghee a nivel nacional.
- O3.** _ Facilidades de trámites legales para la creación y administración de la empresa.
- O4.** _ La tendencia de crecimiento de la población es positiva por lo que hay mayor oportunidad de venta del producto.
- O5.** _ Redes sociales para comercialización de los productos.

Amenazas. _

- A1.** _ Poco conocimiento sobre los beneficios del uso de la mantequilla ghee.
- A2.** _ Los recursos se hacen cada vez más escasos por el aumento de población.
- A3.** _ Empresarios extranjeros y multinacionales alientan a la creación de nuevas empresas.
- A4.** _ Presencia de competencia de mantequilla común reconocida a nivel nacional.
- A5.** _ Empresas con productos sustitutos más reconocidos, cuentan con distribución en supermercados.

3.2.3. Objetivos y estrategias

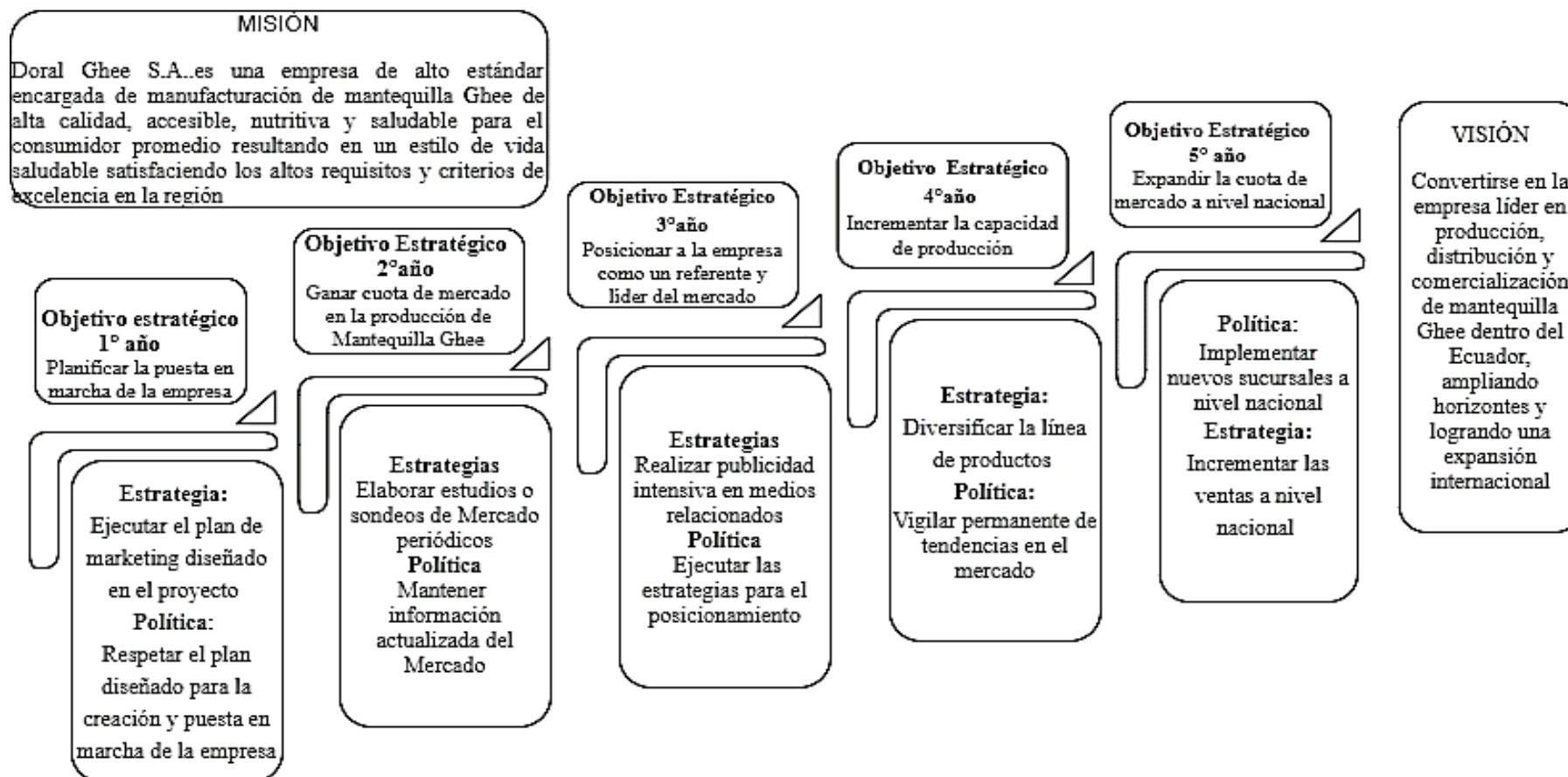
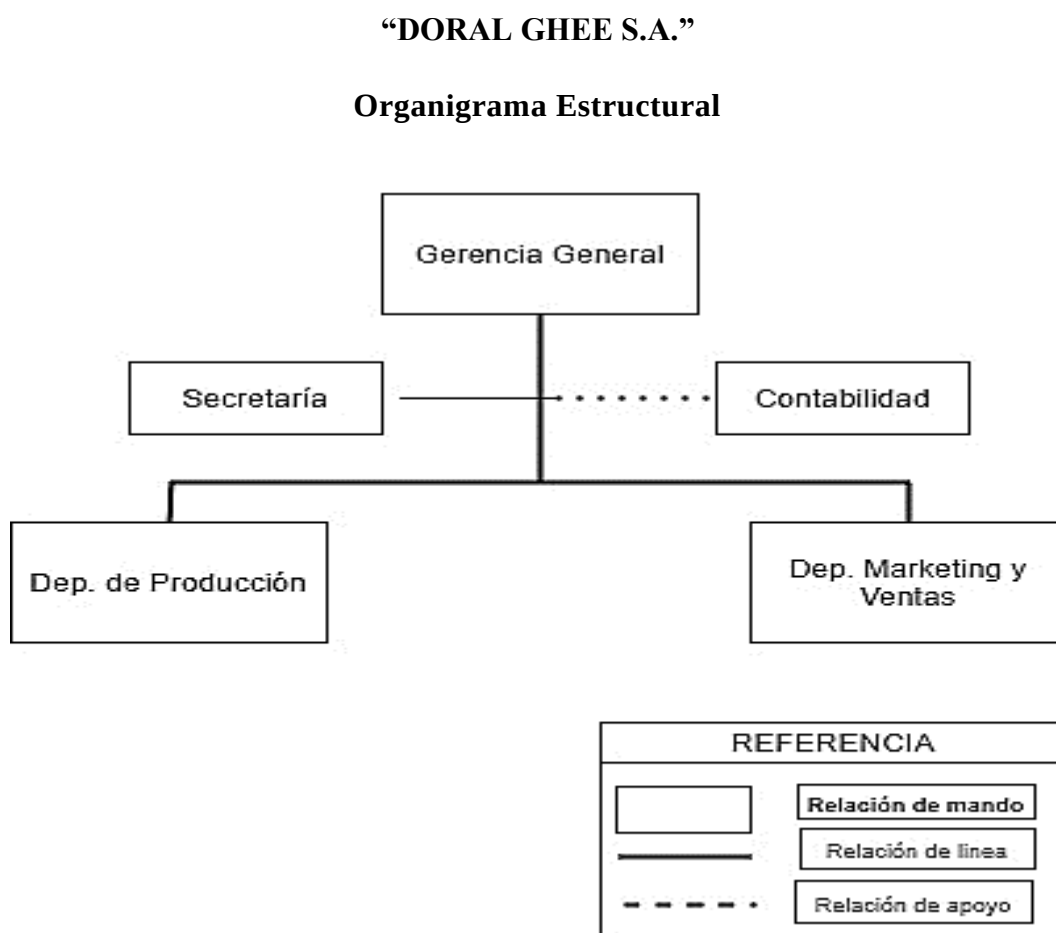


Figura 33 Diagrama de gestión futura **Fuente:**
Investigación propia

3.3. Organización funcional de la empresa

3.3.1 Organización interna

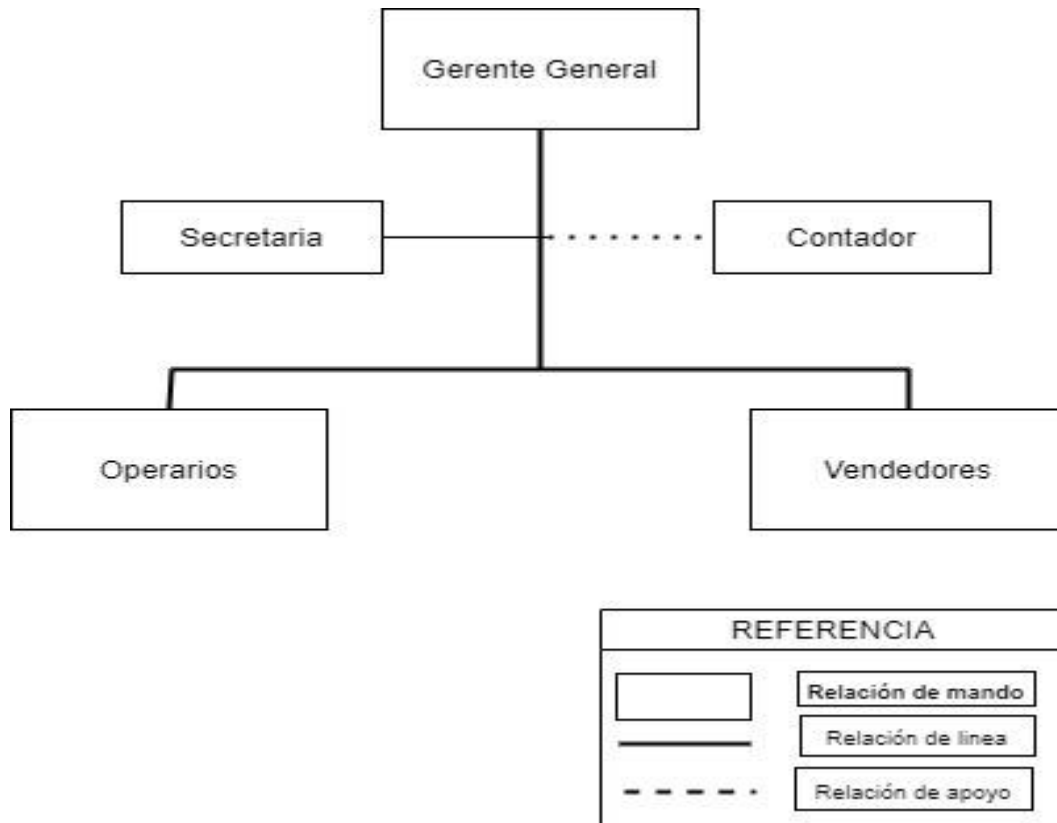
Figura 34 Organigrama Estructural “Doral Ghee S.A.”



Fuente: Investigación propia

“DORAL GHEE S.A.”
Organigrama Funcional

Figura 35 Organigrama funcional “Doral Ghee S.A.”



Fuente: Investigación propia

3.3.2. Descripción de puestos

Tabla 53 Descripción del cargo de gerente general

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
<i>Puesto</i>	Gerente General
<i>Jefe inmediato superior</i>	Junta Directiva
<i>Supervisa a:</i>	Área de producción, financiera, de ventas y de bodega
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Encargado de coordinar procesos administrativos dentro de la empresa a través de la implementación de estrategias, modelos y técnicas de apoyo maximizando la eficiencia empresarial.	
III FUNCIONES	
– Gestionar de manera eficiente los recursos dirigidos al individuo resultando en una mejora sistemática de la empresa. – Elaborar un informe de actividades desarrolladas por todas las áreas bajo supervisión de la gerencia. – Selección de nuevas contrataciones a la empresa a través de entrevistas y presentación de hojas de vida. – Verificar la veracidad de la información presentada por las diferentes áreas de la empresa.	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:	
<i>Título profesional</i>	Ingeniería Comercial, Administración de Empresas carreras afines.
<i>Experiencia</i>	Experiencia de 2 años en cargos gerenciales o similares.
<i>Habilidades</i>	Liderazgo
	Directivas
	Conceptuales
	Humanas
	Capacidad crítica y auto correctiva
<i>Formación</i>	Trabajo en equipo
	Gestión administrativa y comercial
	Gestión de Talento Humano

Fuente: Investigación propia

Tabla 54 Descripción del cargo de bodeguero

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
Puesto	Bodeguero
Jefe inmediato superior	Gerente General,
Supervisa a:	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Encargado de coordinar procesos de distribución de materia prima y mantequilla Ghee para su producción y comercialización dentro de la fábrica	
III FUNCIONES	
– Distribuir de manera eficiente los recursos dentro de la planta de producción dentro de la empresa. – Encargado de almacenar los envíos de materia prima dentro de los cuartos fríos de bodega. – Encargado de almacenar dentro de las vías de transporte el producto envasado para la distribución hacia los puntos de venta.	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:	
<i>Título profesional</i>	Tecnología en Asistencia de Gerencia u otras carreras afines.
<i>Experiencia</i>	Experiencia de 2 años en cargos similares.
<i>Habilidades</i>	Comunicativa
	Trabajo en equipo
	Personalidad equilibrada y proactiva
	Habilidades interpersonales
<i>Formación</i>	Habilidad comunicativa y escucha activa
	Contabilidad básica
	Técnicas de archivo
	Conocimiento en TIC'S

Fuente: Investigación propia

Tabla 55 Descripción del cargo de jefe de producción

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
Puesto	Jefe de Producción
Jefe inmediato superior	Gerente General
Supervisa a:	Operativos y asistencia de producción
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Encargado de planificar y elaborar procesos que involucren la utilización de herramientas, maquinaria y personal disponible para la producción de mantequilla Ghee.	
III FUNCIONES	
– Planificar procesos empresariales que permiten el máximo desempeño de producción dentro de la planta. – Elaborar estrategias colaborativas que permita el uso de los recursos necesarios para el correcto funcionamiento. – Incentivar al equipo de trabajo mediante planes de acción que mantenga el positivismo del área coordinada.	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:	
<i>Título profesional</i>	Ingeniería o Tecnología en, Administración de Empresas o afines
<i>Experiencia</i>	Experiencia de 2 años en cargos a fines
<i>Habilidades</i>	Conceptuales
	Técnicas
	Humanas
	Liderazgo
<i>Formación</i>	Trabajo en equipo
	Organización operativa de los departamentos de producción.
<i>Fuente:</i> Investigación propia	

Tabla 56 Descripción del cargo de operario de envasado

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
Puesto	Operario de envasado
Jefe inmediato superior	Gerente General, Jefe de producción
Supervisa a:	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Encargado de manejar maquinaria funcional destinada a la distribución de mantequilla Ghee dentro de jarros	
III FUNCIONES	
– Manejar máquina operaria capaz de envasar mantequilla Ghee dentro de jarros de cristal a través de una banda de distribución. – Brindar mantenimiento mensual a máquina de distribución – Encargado de verificar controles de cantidad de producto envasado	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:	
<i>Título profesional</i>	Bachiller,
<i>Experiencia</i>	Experiencia de 2 años en trabajos similares.
<i>Habilidades</i>	Capacidad para concentrarse. Capaz de seguir instrucciones escritas y verbales. Capaz de seguir normativa en materia de salud y seguridad. Capaz de trabajar con las manos de forma habilidosa. Capaz de trabajar tanto solo como en equipo. Cuidadoso. En forma físicamente. Habilidad para la observación. Habilidad para los números.
<i>Formación</i>	Conocimiento de las normas sanitarias y de seguridad para evitar accidentes Conocimiento básicos de matemáticas para realizar medidas precisas

Fuente: Investigación propia

Tabla 57 Descripción del cargo de operario de cocción

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
Puesto	Operario de cocción
Jefe inmediato superior	Gerente General, Jefe de producción
Supervisa a:	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Encargado de supervisar las cocinas de derretimiento de mantequilla de vaca alimentada únicamente con pasto	
III FUNCIONES	
– Controlar la temperatura proporcionada a la materia prima a través de cocinas – Brindar mantenimiento a las cocinas dentro de los cuartos de cocina en la fábrica – Asegurar la temperatura ideal para la correcta producción	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:	
<i>Título profesional</i>	Bachiller,
<i>Experiencia</i>	Experiencia de 2 años en trabajos similares.
<i>Habilidades</i>	Capacidad para concentrarse. Capaz de seguir instrucciones escritas y verbales. Capaz de seguir normativa en materia de salud y seguridad. Capaz de trabajar con las manos de forma habilidosa. Capaz de trabajar tanto solo como en equipo. Cuidadoso. En forma físicamente. Habilidad para la observación. Habilidad para los números.
<i>Formación</i>	Conocimiento de las normas sanitarias y de seguridad para evitar accidentes Conocimiento básicos de matemáticas para realizar medidas precisas

Fuente: Investigación propia

Tabla 58 Descripción del cargo de operario de filtrado

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
Puesto	Operario de filtrado
Jefe inmediato superior	Gerente General, Jefe de producción
Supervisa a:	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Encargado del sistema de filtrado del producto final dentro de la planta de producción	
III FUNCIONES	
– Controlar el filtrado de materia prima cocida a través de una malla plástica – Colocación y tensión de malla plástica dentro del área de filtrado – Mantenimiento del área de filtrado	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:	
<i>Título profesional</i>	Bachiller,
<i>Experiencia</i>	Experiencia de 2 años en trabajos similares.
<i>Habilidades</i>	Capacidad para concentrarse. Capaz de seguir instrucciones escritas y verbales. Capaz de seguir normativa en materia de salud y seguridad. Capaz de trabajar con las manos de forma habilidosa. Capaz de trabajar tanto solo como en equipo. Cuidadoso. En forma físicamente. Habilidad para la observación. Habilidad para los números.
<i>Formación</i>	Conocimiento de las normas sanitarias y de seguridad para evitar accidentes Conocimiento básicos de matemáticas para realizar medidas precisas
<i>Fuente:</i> Investigación propia	

Tabla 59 Descripción del cargo de vendedor

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
Puesto	Operario de vendedor
Jefe inmediato superior	Gerente General, Jefe de producción
Supervisa a:	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Encargado de establecer una imagen publicitaria de la empresa y su producto en diferentes puntos de venta incluyendo el proceso comercial de venta	
III FUNCIONES	
– Elaborar informes de ventas mensuales individuales que contengan cantidad y establecimientos relacionados al producto – Promocionar el producto en diferentes lugares ajenos a la infraestructura de la empresa – Establecer nuevos puntos de venta para el producto de la empresa	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:	
<i>Título profesional</i>	Bachiller,
<i>Experiencia</i>	Experiencia de 2 años en trabajos similares.
<i>Habilidades</i>	Capacidad para concentrarse. Capaz de seguir instrucciones escritas y verbales. Capaz de seguir normativa en materia de salud y seguridad. Capaz de trabajar con las manos de forma habilidosa. Capaz de trabajar tanto solo como en equipo. Cuidadoso. En forma físicamente. Habilidad para la observación. Habilidad para los números.
<i>Formación</i>	Conocimiento de las normas sanitarias y de seguridad para evitar accidentes Conocimiento básicos de matemáticas para realizar Las ventas

Fuente: Investigación propia

Tabla 60 Descripción del cargo de conductor

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
Puesto	Conductor
Jefe inmediato superior	Gerente General, Jefe de operaciones
Supervisa a:	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Encargado de las vías de transporte de distribución de producto y materia prima de la empresa a diferentes ubicaciones	
III FUNCIONES	
– Distribuir el producto envasado hacia los diferentes puntos de venta establecidos – Recolectar la materia prima de la empresa para posteriormente ser almacenada – Representar en forma de tránsito la imagen corporativa de la empresa – Asegurar la carga en una excelente forma	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:	
<i>Título profesional</i>	Bachiller.
<i>Experiencia</i>	Experiencia de 2 años en trabajos similares.
	Capacidad para resolver conflictos.
	Liderazgo.
<i>Habilidades</i>	Empatía con los empleados.
	Habilidades de negociación.
	Capacidad para trabajar bajo presión.
<i>Formación</i>	Licencia Profesional Tipo E.
<i>Fuente:</i> Investigación propia	

3.3.Control de gestión

3.3.1. Indicadores de gestión

Los indicadores a utilizar en este proyecto son medibles, realizables y alcanzables con la finalidad de ajustarse a los objetivos esepcíficos y a su vez obtener un mayor rendimiento de la organización tanto a nivel operativo como administrativo.

Tabla 61 Indicadores de Gestión

ÁREAS	DESCRIPCIÓN		INDICADORES	TIEMPO	RESPONSABLE	METAS
Gerencia	Indicador de capacitación		$\frac{\text{Nº de capacitaciones realizadas}}{\text{Nº de capacitaciones Programadas}} \times 100$	Mensual	Gerente	80%
	Indicador de rentabilidad		$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$	Trimestral	Gerente	25%
	Indicador de satisfacción del cliente		$\frac{\text{Nº clientes satisfechos}}{\text{Nº clientes encuestados}} \times 100$	Mensual	Gerente	98%
Ventas	KPI Key Performance Indicator	Crecimiento de volumen de ventas por mes	$\frac{\text{Ventas reales de productos}}{\text{Presupuesto de ventas}} \times 100$	Mensual	Jefe de Planta	95%
		Total de nuevos clientes por mes	$\frac{\text{Nº de clientes nuevos}}{\text{Nº de clientes totales}} \times 100$	Mensual	Jefe de planta	20%
		Crecimiento de volumen de ventas por año	$\frac{\text{Ventas año actual}}{\text{Ventas año anterior}} \times 100$	Anual	Jefe de Planta	5%
Producción	Indicador Efectividad General del Equipo	Disponibilidad	$\frac{\text{Tiempo de ejecución}}{\text{Tiempo total}} \times 100$	Mensual	Operarios	95%
		Rendimiento	$\frac{\text{Contador total}}{\text{Contador estandar}} \times 100$	Mensual	Operarios	95%
		Calidad	$\frac{\text{Nº mantequilla ghee buenas producidas}}{\text{Nº mantequilla ghee totales producidas}} \times 100$	Mensual	Operarios	95%

Fuente: Investigacion personal

3.4. Necesidades De Personal

El Plan de Negocios inicia sus actividades comerciales con una dos personas, debido a que aún no cuenta con recursos económicos para cubrir gastos de salarios; sin embargo a medida que vaya creciendo irá incrementando el personal respectivo para cada área de trabajo como se muestra en el orgánico estructural y funcional.

El personal que integre esta empresa será altamente calificado, ya que la presencia de éste dará vida a la empresa, lo que contribuirá para alcanzar la misión, visión y objetivos de la empresa.

Tabla 62 Necesidades del personal

Periodo	Gerencia	Jefe de producción	Secretaria	Operarios de Producción	Vendedor	Conductor
1	1	1	3	1	1	1
2	1	1	3	1	1	1
3	1	1	3	1	1	1
4	1	1	3	1	1	1
5	1	1	3	1	1	1

Fuente Investigacion personal
Elaborador por: la Autora

El capital humano en la organización es parte fundamental, ya que con su accionar le da vida a la empresa, y esta a su vez comienza a tomar forma competitiva dentro del mundo empresarial.

CAPÍTULO IV

4. JURÍDICO LEGAL

4.1. Objetivos del estudio jurídico

Determinar los requisitos y obligaciones que tendrá Doral Ghee S.A., para iniciar con la constitución de una compañía de responsabilidad Limitada, realizando los trámites necesarios y obtener permisos de funcionamiento, licencias, patentes para el funcionamiento correcto de la empresa.

4.2. Determinación de la forma jurídica

La empresa Doral Ghee S.A., ha sido recomendada que se constituya bajo la figura legal de un Sociedad Anónoma, razón por la cual es necesario apreciar a continuación las generalidades de dicho tipo de constitución, requisitos para formar una compañía limitada, entre otros aspectos relevantes.

La formalización de un negocio se lo realiza mediante varios procesos ante los organismos del Estado que determinan la Constitución Jurídica de la misma con el propósito de cumplir obligaciones societaria y principalmente tributarias, mediante las cuales la organización tendrá existencia legal.

La Sociedad Anónima está regulada a partir del Art. 143 de la Ley de Compañías donde indica que:

“Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente.” (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2018).

Según la Superintendencia de Compañías del Ecuador, la constitución de una empresa debe quedar registrada mediante escritura pública mediante el proceso simplificado de constitución electrónica utiliza un programa que permite procesar la información ingresada por los usuarios con la finalidad de generar el contrato de la Compañía, nombramientos de Representantes Legales, inscripción en el Registro Mercantil, obtención del Registro Único de Contribuyentes.

“Dicha información debe consignarse en formularios y para acceder a este servicio es necesario que previamente se REGISTRE en el portal web de la Superintendencia de Compañías y Valores, en caso que el usuario no tenga sus datos ingresados” (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2018)

Para registrarse se debe ingresar los datos solicitados por el sistema; y, contar con los documentos necesarios para realizar el proceso simplificado de constitución electrónica.

“Los socios podrán escoger al Notario de su preferencia para presentar la documentación requerida. El Notario revisará la solicitud de creación de la compañía donde aprobará o rechazará la solicitud, una vez aprobada la misma, el Notario asignará fecha y hora donde deberá descargar e imprimir la Matriz preparada por el sistema, la que deberá ser suscrita por los socios con sus firmas autógrafas. Luego de ello, el Notario procederá a desmaterializar el documento, agregará su Firma Electrónica Avanzada en el formulario respectivo.” (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2018).

A continuación se detallará los requisitos y procesos para la constitución de la Sociedad Anónima:

Tabla 63 Requisitos para constituir una Sociedad Anónima.

1. Certificado electrónico del accionista (Firma Electrónica – Ver Anexo 1).
 2. Reserva de la denominación (Ver Anexo 1).
 3. Contrato privado o escritura.
 4. Nombramiento(s).
 5. Petición de inscripción con la información necesaria para el registro del usuario en el sistema, esto es:
 - a. Tipo de solicitante
 - b. Nombre completo
 - c. Número de identificación
 - d. Correo electrónico
 - e. Teléfono convencional y/o teléfono celular
 - f. Provincia
 - g. Ciudad
 - h. Dirección
 6. Copia(s) de cédula o pasaporte.
-

Fuente: (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2020)

Tabla 64 Pasos para constituir una Sociedad Anónima.

1. Crear reserva de denominación. a. Ingrese al portal www.supercias.gob.ec b. Ingrese al Portal de Trámites - Sector Societario. c. Ingrese usuario y Clave (Si no lo tiene ver Anexo 1), escoja la opción Reserva de Denominación (Ver anexo 1). d. Ingrese a la Opción Constitución. e. Siga los pasos indicados en dicho proceso, escogiendo tipo de compañía S.A.S. f. Terminado el proceso imprima su Reserva.
 2. Descargar formato de documentos: contrato, nombramientos, formularios de registro.
 - a. Ingrese al portal www.supercias.gob.ec
 - b. Ingrese a Guías del Usuario y descargue los formatos y documentos requeridos.
 - c. Llene la información solicitada en los documentos descargados.
 3. Envíe a la cuenta de correo electrónico de la oficina correspondiente, los documentos obligatorios.
 - a. Solicitud de Constitución.
 - b. Un archivo PDF que contenga Contrato Privado / Escritura + Reserva debidamente firmado electrónicamente.
 - c. Un archivo PDF por cada nombramiento, debidamente firmado electrónicamente.
 - d. Un archivo PDF que contenga los formularios de registro de los accionistas y administradores y la copia de las respectivas cédulas o pasaportes.
 4. Con la solicitud recibida se creará un trámite de constitución de Sociedad Anónima, la información referente al inicio del proceso de constitución será enviada al correo electrónico del solicitante.
 5. El trámite será revisado y gestionado por el área de registro de sociedades, durante dicha gestión de ser necesario se enviará correos electrónicos al solicitante para subsanar cualquier observación del proceso. De no existir observaciones o luego de ser superadas, se procederá a generar las razones de inscripciones del contrato o escritura y del o los nombramientos según sea el caso.
 6. Se procederá a comunicar vía correo electrónico al solicitante la finalización del proceso con toda la información referente a la nueva compañía constituida adjuntándose las razones de inscripciones correspondientes.
-

Fuente: (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2020)

4.3. Patentes y Marcas

Para el registrar la patente y marca de la nueva empresa de cárnicos se debe realizar un proceso en el organismo que proeje la propiedad intelectual como es el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales antes (IEPI), el mismo que tiene un costo de \$208,00 dólares americanos, este trámite se lo realiza online ingresando al portal web del SENADI.

Tabla 65 *Proceso de registro de la marca en el SENADI*

• Ingresar a la página web institucional www.derechosintelectuales.gob.ec • Seleccionar el botón de SENADI en Línea de la página principal. • Si ya cuenta con casillero registrado en el SENADI, ingresar a la opción: • Iniciar Sesión Mi Casillero Virtual Se desplegará un formulario que debe completar con el usuario y contraseña que haya establecido cuando generó su casillero en SENADI (Ex IEPI). En caso de no contar con un casillero de SENADI, ir desde el menú a la opción: • Crear Cuenta en Mi Casillero Virtual. Se desplegará el siguiente formulario: • Llenar la Solicitud del Casillero Virtual con los datos requeridos. Al momento de Ingresar su información cumpla con todos los campos obligatorios. • Se recibirá un mensaje a través del correo electrónico registrado en su solicitud, con el usuario y contraseña para acceder al sistema. Retornar a la página web institucional del SENADI www.derechosintelectuales.gob.ec. • Ir a la opción de Servicios en Línea. • Ingresar a la opción Iniciar Sesión Mi Casillero Virtual • Introducir el usuario y contraseña recibidos en el mensaje de correo antes mencionado. La primera vez que ingrese al sistema Casillero Virtual se solicitará cambiar su contraseña como acción de seguridad. Luego de esta acción, usted ha creado un casillero virtual, por lo que, puede ya cerrar la aplicación. Recuerde que en este casillero recibirá todas las notificaciones generadas por los trámites ingresados. • Ingresar nuevamente a la pestaña Solicitudes en Línea, del menú lateral ubicado a la parte izquierda del portal. • Introducir el usuario y contraseña que usted registró y obtuvo de la aplicación de Casilleros Virtuales. • Seleccionar el tipo de solicitud que desea ingresar

- Ingresar la información requerida considerando los campos obligatorios.

Toda la información a registrar debe ser clara y bajo los formatos establecidos en el formulario. Recuerde que la información ingresada por usted es la que será registrada en su trámite, si requiere un cambio de datos por alguna razón deberá hacerlo como un trámite de alcance o modificación al registro.

- Una vez completa la información, generar la vista previa de la solicitud.
- Si no existen cambios u observaciones a la solicitud, ingresar nuevamente a la misma con el botón de Editar y Generar Comprobante de Pago.
- Imprimir el comprobante de pago y acercarse a cualquier agencia del Banco del Pacífico para realizar el pago por el servicio.
- Una vez realizado el pago, ingresar nuevamente al módulo de Solicitudes en Línea.
- Identificar en la parte inferior la solicitud guardada y seleccionar el botón Iniciar Proceso.
- Ingresar el número de Depósito/Comprobante/CUR que se encuentra registrado en el comprobante de pago.
- Escanear el comprobante de pago o el registro de pago correspondiente, y adjuntarlo en formato PDF.
- Seleccionar aceptar.

Fuente: www.derechosintelectuales.gob.ec (SENADI, 2019)

4.3.1. Licencias necesarias para funcionar y documentos legales

Tabla 66 Requisitos para la aprobación del reglamento de seguridad y salud.

Matriz de Identificación y Ponderación: resultado del examen inicial o diagnóstico de riesgos.
 Matriz de medidas preventivas
 Registro del responsable de prevención de riesgos laborales de la empresa
 Conformación e inscripción del comité, subcomité y/o delegado de Seguridad y Salud según la estructura y tamaño de la empresa.
 Registro de profesional de Seguridad y Salud responsable técnico de la elaboración del Reglamento

Fuente: Reglamento Interno de Seguridad y Salud está descrito en el Acuerdo ministerial 220 R.O. 083 del 17 de agosto de 2005. (Ministerio de Trabajo, 2015)

Tabla 67 Documentos habilitantes o necesarios para la aprobación del reglamento

Solicitud dirigida al Director Regional del Trabajo, requiriendo la aprobación.
Auspiciada por un abogado.
Tres ejemplares del proyecto de Reglamento.
Hoja de datos generales de la empresa.
Resultado del examen inicial de riesgos de la empresa.
Nombramiento del Gerente, registrado en el Registro Mercantil o su matrícula de comercio.
Certificación de aportes del IESS al día.
Registro único de contribuyentes- RUC actualizado.
Fotocopias de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación.

Fuente: (Ministerio de Trabajo, 2015)

4.3.2. Patentes y permisos del Municipio del D.M. de Quito

Requisitos para la obtención por primera vez de permisos para realizar actividades económicas (la patente, la licencia única anual de funcionamiento –LUAE)

4.4.3. Permiso de bomberos en Quito

El permiso de bomberos que se solicitará es de tipo A. Por lo tanto los requisitos se detallan en la siguiente Tabla:

Tabla 68 Permiso de Bomberos en Quito

REQUISITOS PARA LA OBTENCIÓN DEL PERMISO DE BOMBEROS EN QUITO

- Solicitud de inspección del local
 - Informe favorable de la inspección
 - Copia del RUC; y
 - Copia de la calificación artesanal (artesanos calificados)
-

Fuente: (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2015)

4.4.4. Requisitos para la obtención del LUAE

Para la emisión de licencia única de actividades económicas es necesario umplir con los requisitos siguientes:

Tabla 69: Emisión del LUAE

REQUISITOS PARA LA EMISIÓN DEL LUAE
• Solicitud de inspección del edificio: puede ser descargada en el siguiente link: Solicitud de Servicios • RUC escaneado en formato PDF • Cédula de identidad del representante legal escaneado en formato PDF
Requisitos Especiales: • Formulario en el que el usuario declara que cumple las condiciones de seguridad contra incendio en el edificio, en el siguiente link Declarativo de Prevención LUAE

Fuente: (Gobierno Autónomo Descentralizado del Distrito Metropolitano de Quito, 2016)

CAPÍTULO V

5. EVALUACIÓN FINANCIERA

5.1. Objetivos del estudio financiero

Determinar la factibilidad financiera de la empresa mediante el análisis de costos y gastos que influirán en varios procesos de la empresa y que definirán la relación costo beneficio.

5.2. Plan de inversiones

Es la etapa del ciclo del proyecto en la cual se materializan las acciones, que dan como resultado la producción de bienes o servicios y termina cuando el proyecto comienza a generar beneficios. La inversión se realiza en un período de tiempo determinado y generalmente termina con un producto o con los elementos necesarios para la prestación de un servicio. (Orozco, 2016).

Para realizar este plan es necesario determinar el tamaño de la empresa y las áreas a ser instaladas con la finalidad de realizar un análisis a detalle de cada rubro que forma parte y es considerado en cada etapa de la organización desde su inicio y el desarrollo de la misma, este plan de inversion es coparticipe del proceso de planificación financiera, la cual es la base para proyectarse hacia los objetivos y metas que la empresa se ha propuesto conseguir.

Tabla 70: Plan de inversión

Cant.	Descripción	Valor unitario USD	Total USD	TOTALES USD
	ACTIVOS FIJOS			43.191,00
	Muebles y enseres		4.546,00	
1	Mesa de trabajo	150,00	150,00	
4	Sillas de trabajo	24,00	96,00	
3	Archivadores	100,00	300,00	
10	Estanterías	250,00	2.500,00	
2	Vitrinas estanterías	100,00	200,00	
5	Escritorios de oficina	180,00	900,00	
5	Sillas escritorio	80,00	400,00	
	Maquinaria y equipos		7.910,00	
1	Centrífuga de líquidos	3000,00	3.000,00	
2	Frigorífico industrial	1200,00	2.400,00	
1	Extractor industrial	400,00	400,00	
1	Rallador de materia prima	150,00	150,00	
1	Contenedor plastico de 5.000 lts	400,00	400,00	
1	Bomba de agua	150,00	150,00	
1	Envasadora automática	600,00	600,00	
1	Etiquetadora de envases	110,00	110,00	
2	Cocina industrial	250,00	500,00	
1	Bioclimatizador	200,00	200,00	
	Herramientas y utensilios		1.438,00	
4	Valdes acero inoxidable	15,00	60,00	
2	Mesas de acero inoxidable	150,00	300,00	
4	Jarras dosificadoras	2,50	10,00	
4	Cucharones de acero inoxidable	7,00	28,00	
4	Paila de acero inoxidable	150,00	600,00	
4	Pala de madera industrial	25,00	100,00	
4	Espátula industrial	25,00	100,00	
4	Cilindro de gas industrial	60,00	240,00	
	Equipos de Oficina		657,00	
1	Telefonos	35,00	35,00	
1	Camaras de seguridad	600,00	600,00	
1	Dispensador de agua	22,00	22,00	
	Equipos de computacion		2.640,00	
2	Computadora de escritorio	500,00	1.000,00	
1	Impresora Epson L410	350,00	350,00	
1	Programa contable	1.200,00	1.200,00	
3	UPS regulador voltaje	30,00	90,00	
	Vehiculos		26.000,00	
1	Camión de 2.8 ton NLR 511 EIV	26.000,00	26.000,00	

Continúa en la siguiente página.....

Vienen.....

Cant.	Descripción	Valor unitario USD	Total USD	TOTALES USD
	GASTOS DE CONSTITUCION			
	Contitucion juridica Cía. Ltda.	1.200,00	1.200,00	4.772,50
	Permisos Legales		1.848,00	
1	Proceso y Trámite de registro de marca	208,00	208,00	
1	Permiso de Cuerpo de Bomberos	40,00	40,00	
1	Permiso LUAE	100,00	100,00	
1	Registro sanitario	1.500,00	1.500,00	
	Instalaciones y remodelaciones		1.724,50	
	Adecuaciones		1.472,00	
10	Divisiones de gypson	10,00	100,00	
2	Puertas de aluminio	150,00	300,00	
2	Baño y lavabo de manos	100,00	200,00	
4	Pintura decoración	18,00	72,00	
1	Mano de obra de adecuaciones	800,00	800,00	
	Material eléctrico		252,50	
10	Focos Led	3,25	32,50	
1	Cableado energía eléctrica	100,00	100,00	
8	Toma corrientes	10,00	80,00	
8	Interruptores	5,00	40,00	
TOTAL ACTIVOS + GASTOS DE CONTITUCIÓN				47.963,50

Fuente:Investigación propia

A continuación se puede apreciar el capital de trabajo detallado con mayor detalle

Tabla 71: Capital de trabajo

Descripción	Valor unitario USD	Total USD	TOTALES USD
CAPITAL DE TRABAJO			60.754,82
COSTO DE PRODUCCIÓN		45.489,22	
Sueldos mano de obra directa	1.695,74	5.087,22	
Materiales indirectos	1.883,33	5.650,00	
Materia Prima	10.000,00	30.000,00	
Servicios básicos de producción	84,00	252,00	
Arriendos	1.500,00	4.500,00	
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		10.196,77	
Sueldos Administrativos	3.158,52	9.475,57	
Servicios básicos	74,00	222,00	
Suministros de oficina	53,50	160,50	
Utiles de limpieza	112,90	338,70	
GASTOS DE VENTAS		5.068,83	
Publicidad	160,17	480,50	
Sueldos de personal de ventas	1.529,44	4.588,33	
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			108.718,32

Fuente:Investigación propia

De acuerdo a la Tabla 62, se describe los recursos materiales y económicos que le corresponde a cada área, lo cuales le servirán de base para poner en marcha el proceso de producción y cumplir con la programación establecida. Los activos fijos se han establecido en **USD \$ 43.191,00**; los gastos de constitución suman **USD \$ 4.772,50**

En virtud de que la empresa se está organizando para iniciar sus actividades, se ha considerado un presupuesto para tres meses como capital de trabajo de **USD \$60.754,82**, mientras se desarrolla la actividad comercial, y se obtiene réditos para continuar con la programación establecida. La inversión inicial del proyecto será de **USD \$ 108.718,32**

5.3. Cálculo de Costos y Gastos

5.3.1. Detalle de Costos

Los costos de producción que se han relacionado a la mantequilla ghee son los siguientes para los próximos cinco años

Pese a que se aspira que la organización trabaje bajo un sistema de economías a escala es necesario que dentro del período de los cinco años la marca genere posicionamiento dentro del mercado. Con ello será más fácil que las personas generen un marketing boca a boca y la comercialización se expanda a otras zonas de la ciudad de Quito, dicha meta es un objetivo a largo plazo y es necesario que se empiece a establecer como tal.

Los costes de fabricación involucrados para la mantequilla ghee son los fundamentales y básicos para la producción de la misma. Dicho aquello se puede destacar que la materia prima será con un proveedor fijo y dos proveedores que estarán a disponibilidad de la empresa en caso de que la primera opción falle o se termine sus suministros, los costos de fabricación vienen dados por gastos fijos que se generan por el uso de la maquinaria y la utilización de los equipos que intervienen. Finalmente la mano de obra que serán personas capacitadas en cada una de las áreas que intervienen en el proceso de fabricación al igual que en la comercialización de la misma y el transporte que se ha considerado las distancias que tienen entre los proveedores y la fábrica, como de igual manera desde la fábrica hacia los puntos de comercialización.

Tabla 72: Detalle y proyección de costos

Descripción	Unidad de medida	Cantidad mensual requerida	Costo Unitario	Costo mensual	Costo anual
Materia Prima					
Mantequilla de origen Lacteo	Libra	5.000	2,00	10.000,00	120.000,00
			Totales	10.000,00	120.000,00
Materiales indirectos					
Gas licuado	15 Klg.	44	2,00	88,00	1.056,00
Envases	Unidad	5.000	0,10	500,00	6.000,00
Etiquetas	Unidad	5.000	0,01	50,00	600,00
Cajas de cartón	Unidad	833	1,00	833,33	10.000,00
Cinta de embalaje	Unidad	500	0,50	250,00	3.000,00
Guantes de látex desechables 100 unidades	cajas	3	4,00	12,00	144,00
Mascarillas KN95	caja 20 unid.	4	3,00	12,00	144,00
Visor de plástico	Unidad	6	8,00	48,00	576,00
Traje de bioseguridad	Unidad	6	15,00	90,00	1.080,00
			Totales	1.883,33	22.600,00
Mano de Obra Directa					
Operario 1	Unidad	1	565,25	565,25	6.782,96
Operario 2	Unidad	1	565,25	565,25	6.782,96
Operario 3	Unidad	1	565,25	565,25	6.782,96
			Totales	1.695,74	20.348,88
Mano de Obra Indirecta					
Jefe de producción	Unidad	1	1.097,17	1.097,17	13.166,08
			TOTAL	1.097,17	13.166,08
Arriendos					
Alquiler local	Unidad	1	1.500,00	1.500,00	18.000,00
			TOTAL	1.500,00	18.000,00
Servicios básicos de producción					
Agua	mt3	600	0,04	24,00	288,00
Energía eléctrica	Kw / hr	1500	0,04	60,00	720,00
			TOTAL	0,08	1.008,00
Depreciaciones de equipos, herramientas y vehículo					
Maquinaria y equipos	Unidad	1	7.910,00	65,92	791,00
Herramientas y utensilios	Unidad	1	1.438,00	11,98	143,80
Vehiculos	Unidad	1	26.000,00	216,67	2.600,00
			Totales	294,57	3.534,80
Mantenimiento de equipos, herramientas y vehículo					
Maquinaria y equipos	Unidad	1	7.910,00	19,78	237,30
Herramientas y utensilios	Unidad	2	1.438,00	3,60	43,14
Vehiculos	Unidad	3	26.000,00	260,00	3.120,00
			Totales	283,37	3.400,44
Seguros de equipos, herramientas y vehículo					
Maquinaria y equipos	Unidad	1	7.910,00	19,78	237,30
Herramientas y utensilios	Unidad	2	1.438,00	3,60	43,14
Vehiculos	Unidad	3	26.000,00	86,67	1.040,00
			Totales	110,04	1.320,44
TOTAL COSTOS DE PRODUCCION				15.851,05	190.212,56

Fuente:Investigación propia

5.3.2. Proyección de costos

Se realiza la proyección de los costos que tendrá que afrontar la empresa en los próximos 5 años. Esta proyección, se la realiza en base al porcentaje de 0,04% que es el promedio de la inflación de los últimos 5 años, es decir del periodo 2016- 2020, de acuerdo con los datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en su boletín técnico de diciembre 2020. (INEC, 2020).

Tabla 73: Proyección de costos

Descripción	Costo mensual	Costos		Total año 1	Costos		Total año 2
		Fijos	Variables		Fijos	Variables	
Materia Prima	10.000,00		120.000,00	120.000,00		120.045,60	120.045,60
Materiales indirectos	1.883,33		22.600,00	22.600,00		22.608,59	22.608,59
Mano de Obra Directa	1.695,74		20.348,88	20.348,88		20.356,61	20.356,61
Servicios básicos de producción	84,00		1.008,00	1.008,00		1.008,38	1.008,38
Mano de Obra Indirecta	1.097,17	13.166,08		13.166,08	13.171,08		13.171,08
Arriendos	1.500,00	18.000,00		18.000,00	18.000,00		18.000,00
Depreciaciones de equipos, herramientas y vehículo	294,57	3.534,80		3.534,80	3.534,80		3.534,80
Seguros de equipos, herramientas y vehículo	110,04	1.320,44		1.320,44	1.320,94		1.320,94
Mantenimiento de equipos, herramientas y vehículo	283,37	3.400,44		3.400,44	3.401,73		3.401,73
	16.948,22	39.421,76	163.956,88	203.378,64	39.428,56	164.019,18	203.447,74

Descripción	Costos		Total año 3	Costos		Total año 4	Costos		Total año 5
	Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables	
Materia Prima		120.091,22	120.091,22		120.136,85	120.136,85		120.182,50	120.182,50
Materiales indirectos		22.617,18	22.617,18		22.625,77	22.625,77		22.634,37	22.634,37
Mano de Obra Directa		20.364,35	20.364,35		20.372,09	20.372,09		20.379,83	20.379,83
Servicios básicos de producción		1.008,77	1.008,77		1.009,15	1.009,15		1.009,53	1.009,53
Mano de Obra Indirecta	13.176,09		13.176,09	13.181,10		13.181,10	13.186,10		13.186,10
Arriendos	18.000,00		18.000,00	18.000,00		18.000,00	18.000,00		18.000,00
Depreciaciones de equipos, herramientas y vehículo	3.534,80		3.534,80	3.534,80		3.534,80	3.534,80		3.534,80
Seguros de equipos, herramientas y vehículo	1.321,44		1.321,44	1.321,95		1.321,95	1.322,45		1.322,45
Mantenimiento de equipos, herramientas y vehículo	3.403,02		3.403,02	3.404,32		3.404,32	3.405,61		3.405,61
	39.435,36	164.081,51	203.516,87	39.442,16	164.143,86	203.586,02	39.448,96	164.206,24	203.655,20

Fuente: Investigación propia

5.3.3. Detalle de gastos

Los presupuestos de ventas y gastos en el primer año se verán como la planificación de la demanda realizada en un apartado anteriormente. Por otro lado, los gastos para el primer año deben estar controlados, puesto que es necesario que la utilidad del ejercicio no se vea opacada por los mismos. Dicho esto, se tiene los ingresos y gastos expresados en la siguiente Tabla

Tabla 74: Detalle de gastos

Detalle	Unidad de medida	Cant. mensual requerida	Valor unitario USD	Frecuencia mensual del gasto	Valor mensual USD	Valor anual USD
Sueldos de personal						
Gerente General	Unidad	1	2.028,03	64%	2.028,03	24.336,36
Secretaria	Unidad	1	565,25	18%	565,25	6.782,96
Bodequero	Unidad	1	\$565,25	18%	565,25	6.782,96
		TOTAL	3.158,52	82%	3.158,52	37.902,28
Honorarios profesionales						
Contador/a	Unidad	1	100,00	100%	100,00	1.200,00
		TOTAL	100,00	100%	100,00	1.200,00
Servicios Basicos						
Agua	mt2	50	0,04	3%	2,00	24,00
Energía eléctrica	Kw / hr	150	0,04	8%	6,00	72,00
Inترنت	megas	1.800	0,02	49%	36,00	432,00
Telefono	Min.	1	30,00	41%	30,00	360,00
		TOTAL	30,10	100%	74,00	888,00
Utiles de Limpieza						
Trapeador	Unidad	2	12,00	21%	24,00	288,00
Desinfectantes	Unidad	6	4,40	23%	6,40	316,80
Escoba	Unidad	3	3,60	10%	10,80	129,60
Pala	Unidad	3	3,00	8%	9,00	108,00
Jabon Líquido	Unidad	6	4,20	22%	25,20	302,40
Papel Higiénico	Unidad	5		2%	2,50	30,00
Tachos para basura	Unidad	6		13%	15,00	180,00
		TOTAL	30,20	100%	112,90	1.354,80
Suministros de oficina						
Factureros	Unidad	2	12,00	45%	24,00	288,00
Esferos	Unidad	4	0,35	3%	1,40	16,80
Lapiceros	Unidad	4	0,40	3%	1,60	19,20
Clips	Caja	3	1,50	8%	4,50	54,00
Carpetar archivadoras	Unidad	4	3,50	26%	14,00	168,00
Resmas de papel	Unidad	2	4,00	15%	8,00	96,00
		TOTAL	21,75	100%	53,50	642,00
Depreciación bienes Adm						
Muebles y enseres	Unidad	1	4.546,00	58%	37,88	454,60
Equipos de Oficina	Unidad	1	657,00	8%	5,48	65,70
Equipos de computacion	Unidad	1	2.640,00	34%	73,33	880,00
		TOTAL	7.843,00	100%	116,69	1.400,30

Fuente:Investigación propia

Tabla 75 Detalle de los Gastos en ventas

Detalle	Unidad de medida	Cant. mensual requerida	Valor unitario USD	Frecuencia mensual del gasto	Valor mensual USD	Valor anual USD
Publicidad						
Redes Sociales	Unidad	1	15	5,45%	15,00	180,00
Página Web	Unidad	2	80	29,08%	13,33	160,00
Banner/ logo	Unidad	4	15	5,45%	5,00	60,00
Afiches acrílicos	Unidad	4	15	5,45%	5,00	60,00
Letrero	Unidad	1	130	47,26%	10,83	130,00
Volantes	Unidad	300	0,02	0,01%	6,00	72,00
Impresión de Tarjetas	Unidad	500	0,05	0,02%	25,00	300,00
Impulsador de ventas	Unidad	4	20	7,27%	80,00	960,00
Total Gastos de Ventas			275,07	100%	160,17	1.922,00
Sueldos de personal de ventas						
Vendedor	Unidad	1	831,21	54%	831,21	9.974,52
Chofer/Vendedor	Unidad	1	698,23	46%	698,23	8.378,80
TOTAL			1.529,44	46%	1.689,61	20.275,32

Fuente:Investigación propia

De acuerdo al plan de medios se determina dentro del presupuesto los gastos que corresponden a la promoción y publicidad que impulsará la empresa a través de los medios digitales y tecnológicos para ingresar al mercado, también se considera la contratación de impulsadoras que promocionen el producto a través de las volantes y presentaciones

5.3.4. Proyección de gastos

En la siguiente tabla se puede observar cómo se realizó la proyección de los gastos que tendrá la empresa en los próximos 5 años. Esta proyección, se la realiza en base al porcentaje de 0,04% que es el promedio de la inflación de los últimos 5 años, es decir del periodo 2016- 2020, de acuerdo con los datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en su boletín técnico de diciembre 2020. (INEC, 2020).

Tabla 76: Proyección de gastos

Descripcion	Costo mensual	Gastos		Total año 1	Gastos		Total año 2
		Fijos	Variables		Fijos	Variables	
Gastos Administrativos	3.498,92	41.987,08		41.987,08	42.003,04		42.003,04
Depreciación bienes Adm	116,69	1.400,30		1.400,30	1.400,30		1.400,30
Gastos de Venta	1.689,61		20.275,32	20.275,32		20.283,02	20.283,02
Total	5.305,22	43.387,38	20.275,32	63.662,70	42.003,04	20.283,02	63.686,36

Descripcion	Gastos		Total año 3	Gastos		Total año 4	Gastos		Total año 5
	Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables	
Gastos Administrativos	42.019,00		42.019,00	42.034,96		42.034,96	42.035,12		42.035,12
Depreciación bienes Adm	1.400,30		1.400,30	1.400,30		1.400,30	1.400,30		1.400,30
Gastos de Venta		20.290,73	20.290,73		20.298,44	20.298,44		20.306,16	20.306,16
Total	43.419,30	20.290,73	63.710,03	43.435,26	20.298,44	63.733,71	43.435,42	20.306,16	63.741,58

Fuente: Investigación propia

La empresa comienza en su primer año con un gasto administrativo y de ventas de \$ 63.662,70.

5.3.5. Mano de Obra

El nuevo proyecto, tiene un rol de pagos para cada colaborador, quienes recibirán todos los beneficios de ley. En la siguiente tabla se detalla el cálculo:

Tabla 77: Cálculo de mano de obra

Ord.	Apellidos y Nombres	Cargo	SBU	Ingresos otros	Total	Varios	Descuentos 9,45%	Total	Valor a pagar
1	Stalin Paspuel	Gerente General	\$ 1.500,00	\$ -	\$ 1.500,00	\$ -	\$ 141,75	\$ 141,75	\$ 1.358,25
2	Lorena Bustamante	Secretaria	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20
2	Deisy Orellana	Jefe de producción	\$ 800,00	\$ -	\$ 800,00	\$ -	\$ 75,60	\$ 75,60	\$ 724,40
3	Fernando Carriel	Operario 1	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20
4	Carlos Suarez	Operario 2	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20
5	Luis Velarde	Operario 3	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20
6	José Suarez	Bodequero	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20
7	Rodrigo Pluas	Vendedor	\$ 600,00	\$ -	\$ 600,00	\$ -	\$ 56,70	\$ 56,70	\$ 543,30
8	Luis Carvajal	Chofer/Vendedor	\$ 500,00	\$ -	\$ 500,00	\$ -	\$ 47,25	\$ 47,25	\$ 452,75
Total			\$ 5.400,00	\$ -	\$ 5.400,00	\$ -	\$ 510,30	\$ 510,30	\$ 4.889,70

Fuente:Investigación propia

Tabla 78: Cálculo de provisiones sociales

Provisiones	Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	XIII	XIV	Fondo de Reserva	Vacaciones	Total Provisiones	Costo Mano de Obra
Gerente General	\$ 167,25	\$ 7,50	\$ 7,50	\$ 125,00	\$ 33,33	\$ 124,95	\$ 62,50	\$ 528,03	\$ 2.028,03
Secretaria	\$ 44,60	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 33,32	\$ 16,67	\$ 165,25	\$ 565,25
Jefe de producción	\$ 89,20	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 66,67	\$ 33,33	\$ 66,64	\$ 33,33	\$ 297,17	\$ 1.097,17
Operario 1	\$ 44,60	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 33,32	\$ 16,67	\$ 165,25	\$ 565,25
Operario 2	\$ 44,60	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 33,32	\$ 16,67	\$ 165,25	\$ 565,25
Operario 3	\$ 44,60	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 33,32	\$ 16,67	\$ 165,25	\$ 565,25
Bodequero	\$ 44,60	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 33,32	\$ 16,67	\$ 165,25	\$ 565,25
Vendedor	\$ 66,90	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 50,00	\$ 33,33	\$ 49,98	\$ 25,00	\$ 231,21	\$ 831,21
Chofer/Vendedor	\$ 55,75	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 41,67	\$ 33,33	\$ 41,65	\$ 20,83	\$ 198,23	\$ 698,23
Total	\$ 602,10	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 449,99	\$ 299,97	\$ 449,82	\$ 225,00	\$ 2.080,88	\$ 7.480,88
Costo Mensual de la mano de Obra									\$ 7.480,88

Fuente:Investigación propia

5.3.6. Depreciación

Se procederá a calcular la depreciación de todos los activos de la empresa para posterior lograr obtener una proyección de la depreciación durante el tiempo considerado a depreciar en la legislación ecuatoriana.

Tabla 79: Cálculo de depreciación

Detalle del bien	Vida útil años	Valor en USD	% de Depreciación	Depreciación anual en USD
Muebles y enseres	10	4.546,00	10%	454,60
Equipos de Oficina	10	657,00	10%	65,70
Equipos de computacion	3	2.640,00	33,33%	880,00
Maquinaria y equipos	10	7.910,00	10%	791,00
Herramientas y utensilios	5	1.438,00	20%	287,60
Vehiculos	5	26.000,00	20%	5.200,00
Total		43.191,00		7.678,90

Fuente:Investigación propia

Para el cálculo de la depreciación proyectada es de acuerdo al tiempo definido por la legislación ecuatoriana. Adicionalmente es importante destacar que la depreciación es fija.

Tabla 80: Proyección depreciación

Detalle del bien	Años				
	1	2	3	4	5
Muebles y enseres	454,60	454,60	454,60	454,60	454,60
Equipos de Oficina	65,70	65,70	65,70	65,70	65,70
Equipos de computacion	880,00	880,00	880,00		
Maquinaria y equipos	791,00	791,00	791,00	791,00	791,00
Herramientas y utensilios	287,60	287,60	287,60	287,60	287,60
Vehiculos	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00
Total	7.678,90	7.678,90	7.678,90	6.798,90	6.798,90

Fuente:Investigación propia

5.4. Plan de financiamiento

El objetivo del plan es cuantificar y obtener los recursos financieros permanentes que usará la empresa lo cual le otorga un carácter en esencia financiero en tanto que los presupuestos de operación constituyen un instrumento de gestión, del cual el responsable financiero solo extrae información sobre el funcionamiento de la empresa (Castro, 2014)

En este apartado se explica el financiamiento propio con el que cuenta Doral Ghee S.A. para iniciar sus actividades y cuál será el capital necesario para apalancar sus demás actividades.

Tabla 81: Plan de financiamiento

Descripción	Total (USD)	Parcial (%)	Total (%)
Efectivo	\$ 108.718,32	100%	
Recursos propios	\$ 108.718,32		100%

Fuente: Investigación propia

Al tratarse de una empresa familiar el financiamiento del proyecto se cuenta con 4 socios que aportaran con un 25% cada uno. Los aportes de los socios constan tanto en mobiliario, herramientas, maquinaria y equipo como capital de trabajo en efectivo, es decir, que como capital se contará con el 100% de recursos propios de para la inversión y creación del nuevo proyecto.

5.5. Detalle de ingresos

Para el cálculo de los ingresos se establecen los elementos que conforman los costos de producción, los mismos que se los calcula de acuerdo a la producción de los productos elaborados al mes, y de esta manera establece el costo unitario de la Mantequilla Ghee de 250 gr., tal como se detalla a continuación:

Tabla 82 Cálculo del costo unitario de la Mantequilla Ghee de 250 gr

Descripción	Costos mensuales	Unidades producidas	Costo unitario
Materia Prima	10000,00	5940	1,6835
Materiales indirectos	1883,33	5940	0,3171
Mano de Obra Directa	1695,74	5940	0,2855
Servicios básicos de producción	84,00	5940	0,0141
Mano de Obra Indirecta	1097,17	5940	0,1847
Arriendos	1500,00	5940	0,2515
Depreciaciones de equipos, herramientas y vehículo	294,57	5940	0,0496
Seguros de equipos, herramientas y vehículo	110,04	5940	0,0185
Mantenimiento de equipos, herramientas y vehículo	283,37	5940	0,0477
Costo unitario del producto	\$ 16.948,22		2,81

Fuente:Investigación propia

Una vez que se establece el costo unitario de producción por cada envase de Mantequilla Ghee de 250 gr.que es de USD \$ 2,81, se establece el precio de venta unitario se considerando una utilidad del 69,31%, fijando el mismo en un valor de USD \$ 4,75 por cada envase de Mantequilla Ghee de 250 gr detallando de la siguiente manera:

Tabla 83: Estimación de los ingresos mensuales

PRODUCTO	Unidad de medida	Costo unitario mensual	Margen de utilidad		Ingresos mensuales	Productos elaborados al mes	Precio de venta unitario
			%	\$			
Mantrquilla Ghee 250gr.	1	\$ 2,81	69,31%	\$ 1,94	\$ 28.215,09	5.940	\$ 4,75
Total	1	\$ 2,81			\$ 28.215,09	5.940	

Fuente:Investigación propia

5.5.1. Proyección de los ingresos

Para la proyección de los periodos futuros, y para calcular el crecimiento de las ventas se toma en cuenta el indicador de incremento de consumo de mantequilla de la Revista Alimentos que es del 1.8%. Por otro lado, para calcular el incremento anual del precio se tomó en cuenta el índice promedio de la inflación de los últimos 5 años que se determinó de 0,04% de acuerdo al boletín técnico de diciembre 2020. (INEC, 2020).

Tabla 84 Proyección de ingresos

PRODUCTO	Cant.	Precio unitario	Total año 1	Cant.	Precio unitario	Total año 2	Cant.	Precio unitario	Total año 3	Cant.	Precio unitario	Total año 4	Cant.	Precio unitario	Total año 5
Mantrquilla Ghee 250gr.	71.280	\$4,75	\$338.581	72.050	\$4,75	342.265	72.828	\$4,75	345.989	73.615	\$4,75	349.754	74.410	\$4,75	353.560
TOTALES	71.280		338.581	72.050		342.265	72.828		345.989	73.615		349.754	74.410		353.560

Fuente: Investigación Propia

De acuerdo a las cifras detalladas en la tabla 84, la estimación de ventas para el periodo 1 es de 71.280 envases de mantequilla ghee de 250gr., los mismos que generarán un ingreso total de USD \$ 338.581; con la proyección estimada para el periodo 5 las ventas serán de 74.410 envases de mantequilla ghee de 250gr, los mismos que generarán un ingreso total de USD \$ 353.560. El precio como se observa no tiene un incremento notorio en los dos decimales, tomando en cuenta que la inflación tiene una incidencia baja en el aumento del precio del servicio

5.6. Flujo de caja

En la contabilidad financiera de una empresa, el flujo de caja es uno de los indicadores más importantes, ya que brinda información sobre los ingresos y gastos, permitiendo determinar la solvencia y liquidez del negocio, y su importancia radica en

el control del estado de flujo de efectivo, ya que gracias a éste, se puede evaluar la capacidad de un negocio para generar riqueza y ayuda a tomar decisiones estratégicas sobre el funcionamiento de la actividad, su modelo de financiación y las inversiones.

Figura 36: Flujo de caja Doral Ghee S.A.

DESCRIPCIÓN	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A INGRESOS OPERACIONALES		338.581,09	342.265,15	345.989,28	349.753,94	353.559,56
Mantrquilla Ghee 250gr.		338.581,09	342.265,15	345.989,28	349.753,94	353.559,56
B EGRESOS OPERACIONALES	-108.718,32	262.106,24	262.199,00	262.291,80	262.384,63	262.461,68
Costo de producción		199.843,84	199.912,94	199.982,07	200.051,22	200.120,40
Gasto de Venta		20.275,32	20.283,02	20.290,73	20.298,44	20.306,16
Gastos Administrativos		41.987,08	42.003,04	42.019,00	42.034,96	42.035,12
Muebles y enseres	-4.546,00					
Maquinaria y equipos	-7.910,00					
Equipos de Oficina	-657,00					
Equipos de computacion	-2.640,00					
Herramientas y utensilios	-1.438,00					
Vehiculos	-26.000,00					
Gastos de constitución	-4.772,50					
Capital de trabajo	-60.754,82					
C FLUJO OPERACIONAL (A-B)	-108.718,32	76.474,85	80.066,14	83.697,49	87.369,31	91.097,88
D INGRESOS NO OPERACIONALES						
E EGRESOS NO OPERACIONALES		25.933,16	27.235,00	28.551,37	29.882,40	31.234,01
15% Participaciones trabajadores		10.730,96	11.269,66	11.814,36	12.365,13	12.924,42
25% Impuesto a la Renta		15.202,20	15.965,35	16.737,01	17.517,27	18.309,59
F FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)	-	-25.933,16	-27.235,00	-28.551,37	-29.882,40	-31.234,01
G FLUJO NETO GENERADO (C-F)	-108.718,32	50.541,69	52.831,14	55.146,12	57.486,91	59.863,87
H SALDO INICIAL DE CAJA	-60.754,82	-47.963,50	2.578,19	55.409,33	110.555,45	168.042,37
I SALDO FINAL DE CAJA (G+H)	-47.963,50	2.578,19	55.409,33	110.555,45	168.042,37	227.906,24

Fuente: Investigación Propia

El valor del flujo neto generado cada año, es el saldo líquido con que cuenta el negocio, es decir dinero en efectivo, sin tomar en cuenta las depreciaciones. Consecuentemente para el año 1 se tiene un flujo neto de \$ 50.541,69, a partir del año 2 el

flujo neto denota un incremento razonable en su liquidez lo que demuestra su rentabilidad. En el año 0 se refleja un valor negativo porque es el año donde se recibe la inversión inicial.

5.7. Punto de equilibrio

EL punto de equilibrio ayuda a determinar la cantidad ideal a ser producida por la empresa para que al menos no se tenga pérdidas pero tampoco se generen ganancias. Dentro de la teoría es lo que se manifiesta, sin embargo es necesario considerar que el costo oportunidad si se ve afectado puesto que se podría haber ejecutado otra actividad a cambio de la que está en “stand by”.

Tabla 85: Datos cálculo punto de equilibrio

DESCRIPCION	Costo fijo	Costo variable	Costo total
Costos	\$ 39.421,76	\$ 163.956,88	\$ 203.378,64
Gastos de Administracion	\$ 43.387,38	\$ -	\$ 41.987,08
Gastos de Ventas	\$ -	\$ 20.275,32	\$ 20.275,32
SUMAN	\$ 82.809,14	\$ 184.232,20	\$ 265.641,04
Ingresos totales			\$ 338.581,09
Unidades de producto			71.280
Precio unitario de venta			\$ 4,75
Costo Variable Unitario			\$ 2,58

Fuente: Investigación Propia

Para conocer el punto de equilibrio del servicio se utilizará las formulas correspondientes para el calculo del PE en unidades monetarias, el PE en unidades fisicas y PE en valores relativos, se aplican las formulas que se detalla a continuación:

1. Punto de equilibrio en unidades monetarias

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - (\text{Costo Variable unitario}/\text{Precio de Venta Unitario})}$$

$$PE = \frac{82.809,14}{1 - (2,58/4,75)}$$

$$PE = \frac{82.809,14}{1 - (2,58/4,75)}$$

$$PE = \frac{82.809,14}{0,46}$$

$$PE = 181.650,86 \text{ dólares en ventas}$$

2. Punto de equilibrio unidades físicas

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Costo de Venta Unitario} - \text{Costo Variable unitario}}$$

$$PE = \frac{82.809,14}{4,75 - 2,58}$$

$$PE = \frac{82.809,14}{2,17}$$

$$PE = 38.242 \text{ envases de mantequilla ghee de 250 gr.}$$

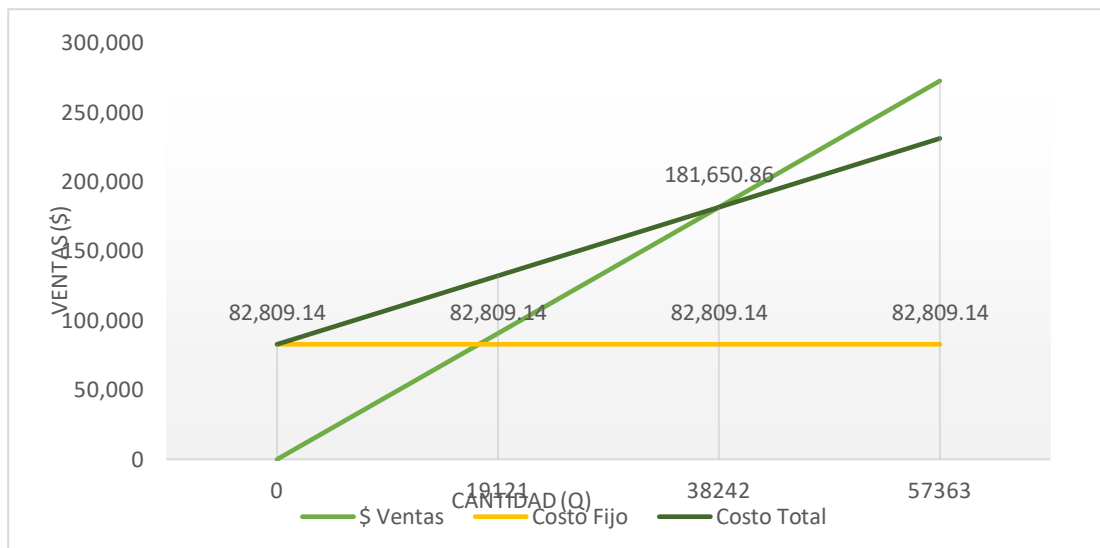
3. Punto de equilibrio en valores relativos (%)

$$PE \% = \frac{PE \$}{\text{Ingresos Totales}} \times 100$$

$$PE \% = \frac{181.650,86}{338.581,09} \times 100$$

$$PE \% = 54\%$$

Figura 37: Punto de equilibrio



Para alcanzar el punto de equilibrio se debe vender 38.242 envases de mantequilla ghee de 250 gr, anuales. Las cifras calculadas en el punto de equilibrio nos dan a entender que, llegado a estos números, los ingresos que obtiene el negocio se igualan a los costos y gastos. A partir del siguiente dólar representa ganancia.

5.8. Estado de resultados proyectado

El estado de resultados ayuda a las partes interesadas apreciar cuáles serán los ingresos totales que se tendrán año por año, al igual que los costos y gastos de fabricación para que se pueda establecer cómo será la utilidad de cada uno de los períodos y tomar decisiones y ejecutar acciones en base a los resultados esperados.

Tabla 86 Estado de resultado

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	338.581,09	342.265,15	345.989,28	349.753,94	353.559,56
Mantrquilla Ghee 250gr.	338.581,09	342.265,15	345.989,28	349.753,94	353.559,56
(-) Costo de produccion	203.378,64	203.447,74	203.516,87	203.586,02	203.655,20
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	135.202,45	138.817,40	142.472,42	146.167,92	149.904,36
(-) Gastos de venta	20.275,32	20.283,02	20.290,73	20.298,44	20.306,16
(=) UTILIDAD NETA EN VENTAS	114.927,13	118.534,38	122.181,68	125.869,48	129.598,20
(-) Gastos Administrativos	43.387,38	43.403,34	43.419,30	43.435,26	43.435,42
(=) UTILIDAD NETA OPERACIONAL	71.539,75	75.131,05	78.762,39	82.434,21	86.162,78
(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	71.539,75	75.131,05	78.762,39	82.434,21	86.162,78
(-) 15% Participaciones trabajadores	10.730,96	11.269,66	11.814,36	12.365,13	12.924,42
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	60.808,79	63.861,39	66.948,03	70.069,08	73.238,36
(-) 25% Impuesto a la Renta	15.202,20	15.965,35	16.737,01	17.517,27	18.309,59
(=) UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	45.606,59	47.896,04	50.211,02	52.551,81	54.928,77

Fuente: Investigación Propia

De acuerdo al análisis del Estado de Resultados proyectado, se puede determinar que en su primer año de operaciones hay una utilidad razonable, considerando la inversión, con una tendencia al alza para los próximos 5 años por el incremento normal de la producción, y del precio, los valores se muestran estables y demuestran que existe buena rentabilidad para el nuevo plan de negocios.

5.9.Evaluación Financiera

Dentro de los análisis financieros se consideran los siguientes métodos para evaluar proyectos como los más comunes, cabe mencionar que tienen sus limitantes, pros y contras, por lo que se analizará a través de cinco indicadores financieros, para que la decisión sea basada en los resultados o tendencias más constantes.

5.9.1. Indicadores.

Los cinco indicadores financieros de rentabilidad que se utilizan con mayor frecuencia para evaluar proyectos de inversión son: valor actual neto, tasa interna de retorno, relación beneficio costo, periodo de recuperación de inversión y el índice de rentabilidad.

Como primer elemento de análisis, se deben de calcular los flujos de efectivo o utilidades netas del proyecto; cabe mencionar que, todos los elementos numéricos para los cálculos deben estar en valor presente.

Una vez que los flujos de efectivo son determinados se puede escoger el indicador de rentabilidad que se desea analizar para tomar decisiones a través de su resultado.

A continuación, se presentan los indicadores y que se puede esperar de cada uno de ellos.

5.9.1.1.Valor Actual Neto (VAN)

Es la diferencia entre el valor de mercado de una inversión y su costo; esencialmente mide cuánto valor es creado o adicionado por llevar a cabo cierta inversión.

$VAN > 0$, se acepta

$VAN = 0$, decisión del inversionista

$VAN < 0$, no se acepta

Para evaluar un proyecto de inversión con base en el VAN, se deben de considerar los criterios de análisis del indicador.

Para el cálculo del VAN, se debe establecer la Tasa Mínima de Rendimiento (TMAR), que no es más que el rendimiento económico que está dispuesto a recibir el inversionista por el valor dado en el proyecto.

Para el cálculo de la TMAR de acuerdo al autor Gabriel Baca Urbina, (Baca, 2016) se ha considerado el promedio de la tasa de inflación de los últimos 5 años en base a las cifras oficiales del INEC, (Anexo 2) las mismas que dan un promedio de 0,04% (INEC, 2020), ya que al considerar este parámetro se asegura que no perderá su valor adquisitivo el capital invertido; y además se debe considerar la tasa de interés pasivas efectivas referenciales por plazo vigente hasta agosto del 2021, el mismo que se encuentra en 7,5% (Anexo 1) de acuerdo a la información económica del Banco Central del Ecuador” (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2021)

Con el siguiente cálculo se obtiene:

TMAR = Tasa de inflación + Tasa de interés pasiva efectiva referencial por plazo

$$TMAR = 0,04\% + 7,5\% = 7,54\%$$

Con estos datos se procede a realizar el cálculo del VAN con la siguiente formula:

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{Ft}{(1+k)^t}$$

$$VAN = -Inv.In. + \frac{Ft\ 1}{(1+i)} + \frac{Ft\ 2}{(1+i)^2} + \frac{Ft\ 3}{(1+i)^3} + \frac{Ft\ 4}{(1+i)^4} + \frac{Ft\ 5}{(1+i)^5}$$

Tabla 87 Cálculos formula VAN

Años	Flujo de caja	(1 + i) n	Flujos actualizados
0	-108.718,32		
1	\$ 50.541,69	1,07538	\$ 46.998,91
2	\$ 52.831,14	1,1564	\$ 45.684,21
3	\$ 55.146,12	1,2436	\$ 44.343,41
4	\$ 57.486,91	1,3374	\$ 42.985,42
5	\$ 59.863,87	1,4382	\$ 41.625,08
Total de flujo			\$ 221.637,02
VAN = - INVERSION +FLUJOS ACTUALIZADOS			
VAN = -108718,32 +221637,02			
VAN = \$ 112.918,70			

Fuente: Fórmula VAN Excel

De acuerdo al valor obtenido del cálculo del valor actual neto, el mismo se muestra positivo, lo que representa que el proyecto de inversión de la compañía se acepta, de acuerdo al criterio del indicador de evaluación financiera VAN.

5.9.1.2.Tasa Interna de Retorno (TIR)

Para el autor (Sevilla, 2020) “Es una medida utilizada en la evaluación de proyectos de inversión que está muy relacionada con el valor actualizado neto (VAN). También se define como el valor de la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero”.

Este concepto se lo aprecia desde el punto de vista matemático, y desde el análisis financiero se tendrá que, la TIR no es nada más ni nada menos, que la tasa de rentabilidad promedio anual que el proyecto paga a los inversionistas por invertir sus fondos allí.

Si la TIR es mayor que la TMAR, se acepta el proyecto.

Si la TIR es menor que la TMAR, se rechaza el proyecto

Para calcular la TIR se utiliza los flujos netos de efectivo y la ecuación siguiente:

$$VAN = -I_0 \sum_{t=0}^n \frac{Ft}{(1+i)^t}$$

$$= -I_0 + \frac{Ft\ 1}{(1+TIR)} + \frac{Ft\ 2}{(1+TIR)^2} + \frac{Ft\ 3}{(1+TIR)^3} + \frac{Ft\ 4}{(1+TIR)^4} + \frac{Ft\ 5}{(1+TIR)^5} = 0$$

Tabla 88 Cálculo formula TIR

Año	Flujo Neto Caja	(1+i)^t
0	-108.718,32	-108.718,32
1	50.541,69	36.029,12
2	52.831,14	26.847,13
3	55.146,12	19.976,84
4	57.486,91	14.845,15
5	59.863,87	11.020,07
TIR	40,28%	0,00

Fuente: Formula TIR Excel

De acuerdo al cálculo, se obtiene una TIR del 40,28%, siendo mayor al TMAR del 7,54%, por lo tanto, de acuerdo al criterio del indicador de evaluación financiera TIR, se acepta el proyecto.

5.9.1.3.Costo beneficio

La razón beneficio/costo (B/C): de acuerdo al autor (Díaz, 2017) “Su cálculo se basa en la relación entre el valor actual de las entradas de efectivo futuras y el valor actual del desembolso original”. este índice se define como la relación entre los beneficios y los costos o egresos de un proyecto.

Por cada unidad invertida, se espera la misma unidad y un excedente. Se actualizan los ingresos y costos, además de añadir la inversión, y después de hacer el cálculo que marca la fórmula, esperando un rendimiento mayor a la unidad

La fórmula de la relación costo-beneficio es:

$$B/C = \frac{\sum_{i=0}^n \frac{Vi}{(1+i)^n}}{\sum_{i=0}^n \frac{Ci}{(1+i)^n}}$$

Tabla 89 Calculo Valor Actual de los ingresos y egresos netos (VAI) (VAC)

Años	Ingresos	Ingresos Actualizados	Costos	Costos Actualizados
1	338.581,09	314.847,86	267.041,34	248.322,77
2	342.265,15	295.963,92	267.134,10	230.996,51
3	345.989,28	278.212,59	267.226,90	214.879,16
4	349.753,94	261.525,95	267.319,73	199.886,37
5	353.559,56	245.840,15	267.396,78	185.928,68
Total		1.396.390,47		1.080.013,50
C/B=	INGRESOS ACTUALIZADOS EGRESOS ACTUALIZADOS			
	1.396.390,47 1.080.013,50			
C/B=	1,29			

Fuente: Fórmula Costo-Beneficio Excel

De acuerdo con el resultado se ha determinado en esta tabla, el del proyecto será rentable, ya que el indicador muestra un costo – beneficio de 1,29; lo que representa una utilidad de \$ 0,29 centavos por cada dólar invertido.

5.9.1.4. Período de Recuperación

El payback o plazo de recuperación es un criterio para evaluar inversiones que se define como el periodo de tiempo requerido para recuperar el capital inicial de una inversión. Por medio del payback sabemos el número de periodos (normalmente años) que se tarda en recuperar el dinero desembolsado al comienzo de una inversión. Lo que es crucial a la hora de decidir si embarcarse en un proyecto o no.

Tabla 90 Período de Recuperación

Periodo	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja	0,00	50.541,69	52.831,14	55.146,12	57.486,91	59.863,87
Flujo acumulado	-108.718,32	-58.176,63	-5.345,49	49.800,63	107.287,55	167.151,42
PRI anterior al cambio de signo		2		Años	Meses	Días
Flujo acumulado periodo 2		5.345,49		2	12 x 0,10	
Flujo de Caja periodo 3		55.146,12		2	1,16	
Flijo acumulado p 2 / Flujo Caja p 3		0,10		2	1	30 x 0.16
PRI		2,10		2	1	5

Fuente: Formula PRI Excel

De acuerdo al cálculo realizado en esta tabla el periodo de recuperación de la inversión de la compañía se ha determinado en 2 años 1 mese y 5 días, lo que garantiza la inversión en el presente proyecto ya que el capital se recuperará en un corto plazo.

5.9.1.5. Índice de Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)

El margen neto, es un índice financiero, que permite medir la rentabilidad de una empresa. Para obtenerlo se divide el beneficio neto entre las ventas. Es decir, el cálculo de este indicador requiere dos variables: Los ingresos de la compañía y el saldo final de la cuenta de resultados. Para llegar a este último dato, se deben descontar todos los egresos que permitieron colocar el producto en el mercado, incluyendo impuestos.

La fórmula del margen neto es la siguiente:

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Margen Neto} = \frac{71.539,75}{338.581,09}$$

$$\text{Margen Neto} = 21,13\%$$

De acuerdo a este indicador se observa que existe una rentabilidad neta sobre las ventas en el primer periodo del 21,13%.

CONCLUSIONES

En el estudio de mercado y comercialización, se definió la población objetivo del producto de la empresa, en este caso la población económicamente activa del norte de Quito y de este modo, mediante la encuesta se pudo observar que el 89.6% de esta población estaría dispuesto a consumir la mantequilla ghee. Con esto, se pudieron identificar los puntos de venta óptimos, imagen corporativa, presentación del contenido, posibles problemas, etc.

Respecto a las operaciones se estableció el proceso de manufacturación de mantequilla Ghee, definiendo la distribución de maquinaria, personal, recursos y espacio necesario dentro de la planta, tomando en cuenta factores externos e internos de la zona industrial, así como el presupuesto establecido y la calidad de la maquinaria prevista.

En lo referente al área de organización y gestión, se determinaron los objetivos primordiales de la empresa planteados como misión y visión empresariales, a su vez se estableció un orden jerárquico dentro de la empresa a través de diagramas exponenciales de funciones y laborales de cada empleado, evaluado a través de requisitos calificativos sobre su desempeño dentro de la empresa.

En el área jurídica legal se identificaron los requerimientos legales que se deben cumplir. La Empresa DORAL GHEE se constituirá como una Sociedad Anónima (S.A.) ya que es la que más se adapta a las condiciones y requerimientos del proyecto, por las posibilidades de constitución y los beneficios.

La propuesta de inversión para la producción y comercialización de la mantequilla ghee ha sido muy bien acogida puesto que los indicadores financieros brindan un excelente panorama al proyecto. Se demostró con el estudio financiero la factibilidad del proyecto mediante los indicadores financieros con un VAN de USD \$ 112.918,70 , y una TIR de 40,28%; cifras muy atractivas para invertir, una relación B/C de 0,29 centavos por dólar invertido y un PAYBACK de 2 años 1 mes, 5 días, lo que justifica la inversión y la puesta en marcha de la Empresa DORAL GHEE S.A., que generará utilidades a lo largo de su vida útil.

RECOMENDACIONES

En base a los datos obtenidos durante la investigación, se recomienda que, al explorar el mercado, este pueda expandirse a otras ciudades y provincias del país una vez realizado un estudio de mercado en cada uno de estos lugares, creando la cultura del cuidado de una alimentación saludable a través de paquetes comerciales dirigidos a segmentos empresariales y familiares.

Tener en cuenta, los tiempos de producción con sus respectivas características de cada producto, con el fin de optimizar tiempos y proyectar mayor cantidades de producto. Tomar en cuenta las posibles diversificaciones de productos lácteos saludables que la empresa puede generar partiendo del punto de la necesidad de cuidar el medio ambiente; Ofreciendo nuevos productos, con la estrategia de crear relaciones duraderas y estables con el cliente.

Capacitar a los empleados sin distinción, operarios y administrativos, creando una cultura organizacional de trabajo en equipo para el logro de los objetivos. Contar con el personal mínimo sugerido por el estudio, con buenos procedimientos de selección para garantizar una buena calidad del producto, para asegurar la consecución de las metas organizacionales.

Obtener todos los permisos administrativos, municipales, ambientales, y sanitarios para el funcionamiento correcto de la Empresa DORAL GHEE S.A., para evitar inconvenientes que pueden presentarse a futuro.

La puesta en marcha del proyecto debe realizarse en los plazos establecidos en la planificación para garantizar el TIR y el VAN propuestos, con nivel de utilidades previstos para el primer año, para asegurar el nivel de rentabilidad del proyecto y garantizar el tiempo de recuperación de la inversión inicial del accionista.

Bibliografía

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2015). *Emisión de Permisos de Funcionamiento*. Quito: Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria.
- Baca, G. U. (2016). *Ingeniería Financiera*. México: PATRIA.
- Banco Central del Ecuador. (30 de Noviembre de 2020). *LA ECONOMÍA ECUATORIANA SE RECUPERARÁ 3,1% EN 2021*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1394-la-economia-ecuatoriana-se-recuperara-3-1-en-2021>
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (Enero de 2021). *Tasas Vigentes*. Obtenido de documentos/Estadísticas/SectorMonFinTasasInteres: <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadísticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Bonella por Rama. (25 de Mayo de 2021). *Sobre Nosotros*. Obtenido de <https://www.bonella.com.ec/sobre-bonella/sobre-nosotros>
- Carro, R., & González, D. (2012). *El sistema de producción y operaciones*. Obtenido de Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata: http://nulan.mdp.edu.ar/1606/1/01_sistema_de_produccion.pdf
- Castejón, N. (24 de Febrero de 2021). Obtenido de Ghee, virtudes de la mantequilla clarificada: <https://www.webconsultas.com/curiosidades/ghee-virtudes-de-la-mantequilla-clarificada>
- Castro, A. y. (2014). *Planeación Financiera*. Mexico: Grupo Editorial Patria .
- ClickBalance. (5 de Abril de 2019). *La estrategia de promoción como herramienta de marketing*. Obtenido de <https://clickbalance.com/blog/contabilidad-y-administracion/la-estrategia-de-promocion-como-herramienta-de-marketing/>
- Díaz, A. A. (2017). Relación Costo Beneficio . *Universidad de la Habana Cuba*.
- Escuela Europea de excelencia. (16 de Junio de 2020). *Pasos para crear un plan de contingencia en la empresa*. Obtenido de <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2020/06/pasos-para-crear-un-plan-de-contingencia-en-la-empresa/>
- Food Home. (2016). *Conservación de alimentos*. Obtenido de Food Home Web site: <https://conservaciondealimentos.com/es/lacteos/mantequilla/>

- Gil, V. (29 de Octubre de 2020). *Ghee, el superalimento que sustituye a la mantequilla y cuida nuestro corazón*. Obtenido de <https://www.lainformacion.com/estilo-de-vida-y-tiempo-libre/ghee-el-superalimento-que-sustituye-a-la-mantequilla-y-cuida-nuestro-corazon/2819327/>
- Gobierno Autónomo Descentralizado del Distrito Metropolitano de Quito. (2016). *Emisión del permiso de funcionamiento para establecimientos exentos de LUAE (Licencia Única de Actividades Económicas)*. Quito: Emisión del permiso de funcionamiento para establecimientos exentos de LUAE (Licencia Única de Actividades Económicas).
- Harvard business school. (17 de Junio de 2020). *Análisis PESTEL: en qué consiste, cómo hacerlo y plantillas*. Obtenido de <https://retos-directivos.eae.es/en-que-consiste-el-analisis-pestel-de-entornos-empresariales/>
- INEC. (Diciembre de 2020). *Boletin_tecnico_12-2020-IPC.pdf*. Obtenido de documentos/web-inec/Inflacion/2020/Diciembre-2020: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2020/DiciemBoletin_tecnico_12-2020-IPC.pdf
- INEN. (2015). *Requisitos de Mantequillas*. Quito: INEN.
- Manene, L. M. (2011). *Los diagramas de flujo: Su definición, objetivo, ventajas, elaboración, fases, reglas y ejemplos de aplicaciones*. Obtenido de Academia: www.academia.edu
- Ministerio de Trabajo. (20 de 09 de 2015). www.trabajo.gob.ec. Obtenido de www.trabajo.gob.ec
- Ministerio Ecuatoriano de salud pública. (2013). *Reglamento de funcionamiento para establecimientos sujetos a control sanitario*. Quito: Ministerio de salud público.
- Ministerio Ecuatoriano de trabajo. (2020). *Seguridad y salud en el trabajo*. Quito: Ministerio de trabajo.
- Orozco, J. d. (2016). *Evaluación Financiera de Proyectos*. Bogota: Ecoe ediciones .
- Parada, P. (2017). *Análisis PESTEL*. Pascual Parada.
- Paredes Rodríguez, A. M., Peláez Mejía, K. A., Chud Pantoja, V. L., Payan Quevedo, J. L., & Alarcón Grisales, D. R. (2016). Rediseño de una planta productora de lácteos mediante utilización de las metodologías SLP, CRAFT y QAP. *Scientia et Technica Año*, 318-322.
- Peiró, Rosario. (12 de Agosto de 2020). *Logotipo*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/logotipo.html>
- Primicias. (05 de MarZO de 2020). *Así serán las tendencias de consumo y negocios en la 'nueva normalidad'*. Obtenido de

<https://www.primicias.ec/noticias/economia/tendencias-consumo-negocios-nueva-normalidad/>

Revista Aral. (12 de Septiembre de 2018). *La mantequilla vuelve a ser "tendencia"*. Obtenido de https://www.revistaaral.com/estudios-de-mercado/la-mantequilla-vuelve-a-ser-tendencia_379899_102.html

SENADI. (2019). www.derechosintelectuales.gob.ec .

Servicio Nacional de Derechos Intelectuales. (2016). *¿Cómo registrar una marca?* Quito: Gobierno juntos lo logramos.

Sevilla, A. (14 de 1 de 2020). <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>: <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>

SRI. (2014). *Pasos para inscribir su RUC en línea*. Quito: SRI.

SUP LA. (s.f.). *Capítulo II Simbología usada para la elaboración de diagramas de flujo en manuales administrativos*. Obtenido de Diseño de estructuras administrativas: <https://skat.ihmc.us/rid=1GL158GSM-WM0KRL-NLB/SimbologiaANSI.pdf>

Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. (2018). <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/>.

Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. (2020). *GUÍA CONSTITUCIÓN DE SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS*. Obtenido de <https://portal.supercias.gob.ec/images/SAS.pdf>

Viteri Moya, J. R. (2015). *Gestión de la producción con enfoque sistémico*. Quito: Quito: Universidad Tecnológica Equinoccial.

Zavaleta Méndez, M. M. (2014). *Evaluación del efecto de Lactococcus lactis y tiempo de clarificación en las características físico-químicas y sensoriales de la mantequilla clarificada (Ghee)*. Honduras: Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano.

ZipInventory. (4 de Septiembre de 2020). *Métodos de control de calidad - 2 Enfoques para empresas*. Obtenido de ZipInventory: <https://zipinventory.com/es/what-is-operations-management/quality-control-methods.html#:~:text=Los%20metodos%20de%20control%20de,la%20calidad%20de%20un%20producto.>

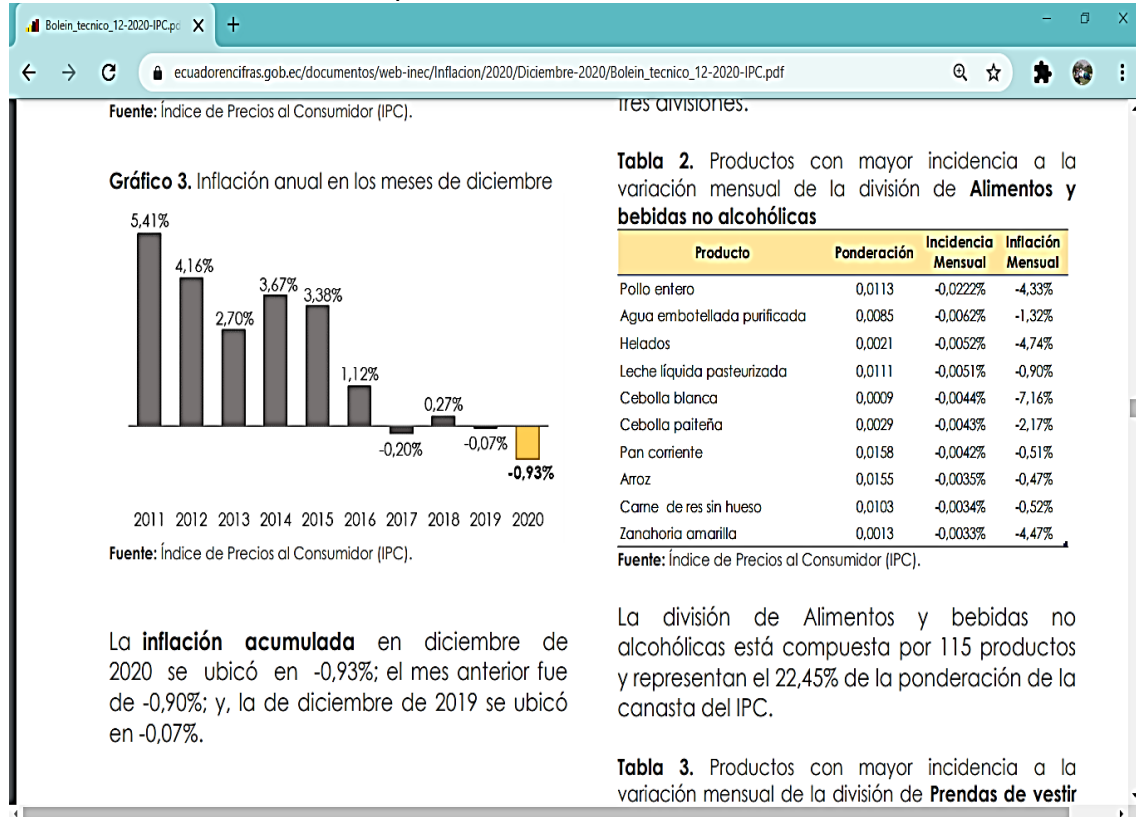
ANEXOS

Anexo 1 Tasas de interés pasiva referencial por plazo agosto 2021 Banco Central del Ecuador

Tasas de Interés			
Agosto 2021			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	7.87	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.55	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.08	Productivo PYMES	11.83
Consumo	16.40	Consumo	17.30
Educativo	9.16	Educativo	9.50
Educativo Social	6.02	Educativo Social	7.50
Vivienda de Interés Público	4.98	Vivienda de Interés Público	4.99
Vivienda de Interés Social	4.96	Vivienda de Interés Social	4.99
Inmobiliario	9.79	Inmobiliario	11.33
Microcrédito Minorista	20.09	Microcrédito Minorista	28.50
Microcrédito de Acumulación Simple	20.88	Microcrédito de Acumulación Simple	25.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada	20.41	Microcrédito de Acumulación Ampliada	23.50
Inversión Pública	8.30	Inversión Pública	9.33
De acuerdo a la Resolución 603-2020-F, de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.			
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	5.52	Depósitos de Ahorro	1.10
Depósitos monetarios	0.75	Depósitos de Tarjetahabientes	1.21
Operaciones de Reporto	1.50		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	4.15	Plazo 121-180	5.20
Plazo 61-90	4.02	Plazo 181-360	6.07
Plazo 91-120	5.15	Plazo 361 y más	7.50
4. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS MÁXIMAS PARA LAS INVERSIONES DEL SECTOR PÚBLICO			
(según regulación No. 133-2015-M)			
5. TASA BÁSICA DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR			
6. OTRAS TASAS REFERENCIALES			
Tasa Pasiva Referencial	5.52	Tasa Legal	7.87
Tasa Activa Referencial	7.87	Tasa Máxima Convencional	9.33
7. Boletín de Tasas de Interés Sector Financiero Privado y de la Economía Popular y Solidario			
7.1. Boletín Semanal de Tasas de Interés			
7.2. Comparación Tasas: Activas Promedio – Referenciales BCE			
8. Boletín de Tasas de Interés Sector Financiero Público			
8.1. Boletín Semanal de Tasas de Interés Sector Financiero Público			
9. Información Histórica de Tasas de Interés			

Fuente: Imagen tomada de BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (Enero de 2021)..

Anexo 2 Promedio Tasa de inflación Banco Central del Ecuador año 2020



Fuente: Boletin_tecnico_01-2021-IPC.pdf. (2021).

Tabla 91 Promedio de la Inflación anual

Año	Inflación
2016	1,12%
2017	-0,20%
2018	0,27%
2019	-0,07%
2020	-0,93%
Total	0,19%
Promedio Inflación	0,04%

Fuente: (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2021)