



**UNIVERSIDAD LAICA**  
**“ELOY ALFARO” DE MANABÍ**  
**FACULTAD DE COMERCIO EXTERIOR**  
**Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**TEMA:**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE  
MERMELADA DE PÉTALOS DE ROSA ORGÁNICA HACIA  
FRANCIA - PARÍS”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN  
COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**FREIRE CHOÉZ FERNANDO ALFREDO  
PINCAY VICTORES LUIS ANTONIO**


**DIRECTOR DE TESIS  
LCDA. KETTY CEDEÑO INTRIAGO. Mg. Sc.**

**Manta, Mayo de 2015**

## IDENTIFICACION DEL EGRESADO

NOMBRES:	FERNANDO ALFREDO	
APELLIDOS:	FREIRE CHOÉZ	
NACIONALIDAD:	ECUATORIANO	
LUGAR DE NACIMIENTO:	MANTA	
FECHA DE NACIMIENTO:	30 DE MAYO DE 1986	
CEDULA DE IDENTIDAD:	131175981-3	
ESTADO CIVIL:	SOLTERO	
TELEFONOS:	0990100475	
CORREO ELECTRONICO	<a href="mailto:fernandofreire@hotmail.es">fernandofreire@hotmail.es</a>	
RESIDENCIA:	MANABI/MANTA/MANTA	
DIRECCION DOCIMICILIO:	CIUDADELA LAS CUMBRES ENTRE SANTIAGO ARAUZ Y 12 DE OCTUBRE	
TITULOS ACEDEMICOS	BACHILLER EN FÍSICO - MATEMÁTICO	
ESTUDIOS ACTUALES:	EGRESADO EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES	
COMPETENCIAS LABORALES:	PERSONA CON ACTITUD COLABORADORA, CAPAZ DE TRABAJAR BAJO PRESION Y EN EQUIPO, LIDER EN SU SUPERACION	
EXPERIENCIA LABORAL:	ASISTENTE DE COMERCIO EXTERIOR	
ACTIVIDADES ACTUALES:		
INTENCIONALIDAD E INTERESES CON EL PROYECTO DE GRADO	BRINDAR UNA GUÍA PARA LA ELABORACIÓN Y EXPORTACIÓN DE MERMELADAS DE PÉTALOS DE ROSA ORGÁNICA HACIA FRANCIA PARÍS	

## IDENTIFICACION DEL EGRESADO

NOMBRES:	LUIS ANTONIO	
APELLIDOS:	PINCAJ VICTORES	
NACIONALIDAD:	ECUATORIANO	
LUGAR DE NACIMIENTO:	MANTA	
FECHA DE NACIMIENTO:	15 DE ENERO DE 1990	
CEDULA DE IDENTIDAD:	131255685-3	
ESTADO CIVIL:	UNION LIBRE	
TELEFONOS:	0998940310 – 2926567	
CORREO ELECTRONICO	<a href="mailto:l_pinvic@hotmail.com">l_pinvic@hotmail.com</a>	
RESIDENCIA:	MANABI/MANTA/PARROQUIA ELOY ALFARO	
DIRECCION DOCIMICILIO:	CALLE 320 AV. 210 BARRIO SIMÓN BOLIVAR	
TITULOS ACEDEMICOS	BACHILLER EN CIENCIAS ESPECIALIZACIÓN FÍSICO - MATEMÁTICO	
ESTUDIOS ACTUALES:	EGRESADO DE LA FACULTAD DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES	
COMPETENCIAS LABORALES:	PERSONA PROACTIVA, CAPAZ DE CUMPLIR CON EFICIENCIA Y EFICACIA TODAS LAS TAREAS ENCOMENDADAS	
EXPERIENCIA LABORAL:	ASISTENTE DE COMERCIO EXTERIOR Y LOGISTICA	
ACTIVIDADES ACTUALES:	ASISTENTE DE COMERCIO EXTERIOR Y LOGISTICA DE EMBARQUE	
INTENCIONALIDAD E INTERESES CON EL PROYECTO DE GRADO	FOMENTAR A LOS ESTUDIANTES DE COMERCIO EXTERIOR A DESARROLLAR INVESTIGACIONES PARA DESSAROLLAR NUEVOS PRODUCTOS PARA QUE AYUDE EN EL DESARROLLO DEL PAÍS.	

# NOTA DEL PROYECTO DE GRADO

En la ciudad de Manta, en las instalaciones de la Facultad de Comercio Exterior y Negocios Internacionales de la ULEAM, a los días del mes de del año, a las\_\_h\_\_, previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Reglamento de Grado, se presentó(presentaron) a defender su Proyecto de Grado: “\_\_\_\_\_ (en mayúscula)

”

para obtener el título de Tercer Nivel de **INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES** las estudiantes **FERNANDO ALFREDO FREIRE CHOÉZ** con C.I. #131175981-3 y **LUIS ANTONIO PINCAY VICTORES** con CI.# 131255685-3

Una vez examinado sobre el tema se hacen acreedores a las siguientes notas:

- Nota del Trabajo escrito de Proyecto de Grado: \_\_\_/10 (\_\_\_\_\_sobre diez)
- Nota de Defensa del Proyecto de Grado: \_\_\_/10 (\_\_\_\_\_sobre diez)
- Nota Final Promedio del Proyecto de Grado: \_\_\_/10 (\_\_\_\_\_sobre diez)

Para constancia de lo actuado firman:

---

**(Título, nombres y apellidos completos)**  
PROFESOR MIEMBRO TRIBUNAL 1

---

Eco. Wilfrido Figueroa Pico  
DECANO DE LA FACULTAD  
PRESIDENTE TRIBUNAL DE GRADO

---

**(Título, nombres y apellidos completos)**  
PROFESOR MIEMBRO TRIBUNAL 2

---

**LIC. KETTY CEDEÑO I.**  
DIRECTOR DEL PROYECTO DE GRADO

---

**(Título, nombres y apellidos completos)**  
PROFESOR MIEMBRO TRIBUNAL 3

---

**(Título, nombres y apellidos completos)**  
SINDICO(SECRETARIA) DE LA  
FACULTAD  
SECRETARIO GENERAL DEL TRIBUNAL

## ORDEN DE ENCUADERNADO

Una vez comprobado que se han realizado las correcciones, modificaciones y más sugerencias realizadas por los miembros del Tribunal Examinador para el proyecto escrito presentado por el (los) señor(es):

Se emite la presente orden de encuadernación con fecha:

\_\_\_\_\_

Para constancia firman los Profesores miembros del Tribunal Examinador y el Director del proyecto de Grado:

<b>NOMBRE</b>	<b>FUNCION</b>	<b>FIRMA</b>
	Director	
	Profesor-Miembro 1	
	Profesor-Miembro 2	
	Profesor-Miembro 3	

\_\_\_\_\_  
Eco. Wilfrido Figueroa Pico  
**DECANO DE LA FACULTAD**

## DECLARACIÓN

Nosotros, **FREIRE CHOÉZ FERNANDO ALFREDO** y **PINCAY VICTORES LUIS ANTONIO**, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

---

Fernando Freire Choéz.

---

Luis Pincay Victores.

# **CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo de grado intitulado “**PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE MERMELADA DE PÉTALOS DE ROSA ORGÁNICA HACÍA FRANCIA - PARÍS**”, ha sido desarrollado por los egresados, **FERNANDO ALFREDO FREIRE CHOÉZ** y **LUIS ANTONIO PINCAY VICTORES**, bajo mi supervisión y tutoría según designación realizada por el Consejo de Facultad mediante Oficio No. \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_.

De igual manera, certifico que dicho trabajo ha sido concluido satisfactoriamente, cumple con todas las disposiciones legales establecidas por la normatividad institucional vigente, se encuentra listo para su defensa oral y cuenta con el aval de los profesores lectores del Proyecto de Grado, motivo por el cual dichos profesores también suscriben el presente documento.

---

**LCDA. KETTY CEDEÑO I.**  
DIRECTOR DEL PROYECTO

---

**ING. JORGE MUÑOZ.**  
LECTOR DE PROYECTO

## **DEDICATORIA**

El reciente trabajo de investigación de tesis lo dedico, primeramente a mi Dios por proveer los medios y darme la ciencia para cumplir con este uno de mis objetivos a cumplir, a EL sea la gloria. Amen.

A mi familia que estuvieron apoyando desde que empecé con este proceso, sin ellos no lo hubiera logrado.

A uno de mis jefes de trabajo el Abg., Piero Acosta, que dio las facilidades en tiempo para ingresar a esta universidad.

A mis profesores que siempre estuvieron incentivando a no dejar de lado el conocimiento e investigación científica en nuestro entorno.

**Fernando Freire**



## **DEDICATORIA**

“Confía en ti mismo para conseguir tus objetivos. La espera puede hacerse larga, pero todo esfuerzo tiene su recompensa”.

Le dedico esta tesis grado principalmente a Dios, por darme fortaleza, sabiduría, paciencia, para poder culminar una etapa más en mi vida.

A mis padres, Guillermo Pincay y Leída Victores; porque no hay nada en el mundo que pueda comparar el amor, el apoyo que comparten ustedes por mí, mis triunfos son los suyos y mis derrotas son las bases de sus consejos, gracias por confiar siempre en mí, no alcanzan palabras para poder expresar el gran amor que siento por ustedes; mi amor eterno es para ustedes mis queridos padres.

A mi hijo, Luis Pincay Mero; por ser el centro de mi vida, por darme la fuerza y el amor para seguir luchando día a día, y alcanzar mis metas, espero ser un ejemplo de lucha y perseverancia en tu vida.

A mi esposa, Alejandra Mero López; por el amor, paciencia, y apoyo incondicional que me ha brindado en mi etapa estudiantil.

Mis Hermanos, Aníbal, Ketty, Paola y Santiago Pincay Victores, que siempre me han dado su apoyo en todos los momentos buenos y malos de mi vida personal y estudiantil.

Mis Maestros que sin ellos no hubiese culminado este proceso.

**Luis Pincay Victores**

## **AGRADECIMIENTOS**

Queremos expresar un profundo **AGRADECIMIENTO** a todas las personas que día a día nos apoyaron y confiaron en nosotros, a la Universidad Eloy Alfaro de Manabí, por brindarnos la oportunidad de ser profesionales.

A la Facultad de Comercio Exterior y Negocios Internacionales, al Decano Eco. Wilfrido Figueroa Pico, y profesores que han impartido sus conocimientos, contribuyendo en nuestra formación profesional y difundir el desarrollo, progreso y superación para ponerlo al servicio de la sociedad.

Y una inmensa **Gratitud**, a nuestra Tutora de Tesis la Licenciada Ketty Cedeño Intriago, gracias a su asesoramiento hemos logrado culminar con éxito nuestra tesis de grado.

A nuestros lector de Tesis; Ing. Jorge Muñoz, por sus observaciones que son de gran ayuda en la vida profesional.

A nuestros familiares por ser un pilar fundamental en nuestras vidas para alcanzar nuestra meta.

Gracias a todos ellos logramos construir la pirámide perfecta en base a sabiduría, conocimientos y experiencias.

**Fernando y Luis**

## INDICE GENERAL

	PORTADA	
	IDENTIFICACIÓN DEL EGRESADO	I
	IDENTIFICACIÓN DEL EGRESADO	II
	NOTA DEL PROYECTO DE GRADO	III
	ORDEN DE ENCUADERNADO	IV
	DECLARACIÓN	V
	CERTIFICACIÓN	VI
	DEDICATORIA	VII
	AGRADECIMIENTO	IX
	INDICE GENERAL	X
	INDICE DE TABLAS	XIV
	INDICE DE GRÁFICOS	XVIII
	CAPITULO 1: GENERALIDADES.	
1.1	INTRODUCCIÓN.	1
1.2	RESUMEN EJECUTIVO.	2
	CAPITULO 2: PLAN ESTRATÉGICO:	
2.1	OBJETIVOS DEL CAPÍTULO.	3
2.2	ANÁLISIS ESTRATÉGICO.	3
2.2.1	Análisis del macro entorno (País – Mercado).	3
2.2.1.1	Macro ambiente del negocio.	10
2.2.1.1.1	Principales Características del Mercado	10
2.2.1.1.2	Factores Sociales y Culturales	10
2.2.1.1.3	Factores Demográficos	12
2.2.1.1.4	Auditoria de la competencia.	14
2.2.1.2	Microambiente Interno (Ecuador).	15
2.2.2.	Análisis de la industria.	17
2.2.2.1	Antecedentes generales y evolución de la industria.	17
2.2.2.2	Análisis estructural del sector industrial, 5 fuerzas de Porter.	19
2.2.2.3	Identificación y caracterización de la competencia	23
2.2.2.4	Dimensionamiento de la Oferta Actual y Potencial	24
2.2.2.5	Identificación y caracterización de la demanda.	28
2.2.2.6	Dimensionamiento de la Demanda Actual y Potencial	29
2.2.3.	Análisis Interno. (Empresa)	29
2.2.3.1	Análisis de Capacidades estratégicas	29
2.2.3.1.1	Recursos Tangibles	30

2.2.3.1.2	Recursos Intangibles	30
2.2.3.1.3	Capacidad Organizacional	31
2.2.4	Análisis FODA	31
2.2.4.1	Estrategia de Desarrollo en base al análisis FODA	32
2.2.5	Viabilidad estratégica de invertir:	33
2.3	PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO.	34
2.3.1	Visión y Misión	34
2.3.1.1	Visión.	35
2.3.1.2	Misión	35
2.3.2	Objetivos Estratégicos.	35
2.3.3.	Estrategias.	35
2.3.3.1	Estrategias Genéricas de Desarrollo	36
2.3.3.2	Estrategia de Crecimiento	36
2.3.3.2.1	Crecimiento Intensivo en el Mercado de Referencia	36
2.3.3.3	Estrategia de Desarrollo Internacional	36
2.3.4	Sistema de Valores	36
	<b>CAPITULO 3: PLAN COMERCIAL.</b>	
3.1	<b>OBJETIVOS DEL CAPÍTULO.</b>	39
3.2	<b>ANÁLISIS DEL MERCADO DE REFERENCIA.</b>	39
3.2.1	Tipo y estructura de mercado.	40
3.2.2	Identificación y análisis de segmentos de mercado objetivos.	42
3.2.3	Identificación y análisis de la competencia directa.	43
3.2.4	Factores críticos de éxito y ventajas competitivas a desarrollar.	43
3.2.5	Demanda insatisfecha del mercado de referencia.	44
3.2.6	Demanda que atenderá el proyecto.	46
3.3	<b>PLAN COMERCIAL</b>	46
3.3.1	Objetivos del Plan Comercial	46
3.3.2	Mix de Marketing.	47
3.3.2.1	Auditoria y estrategia de producto.	47
3.3.2.1.1	Atributos y Beneficios del Producto	49
3.3.2.1.2	Componentes Centrales del Producto	50
3.3.2.1.3	Componentes del Envase	50
3.3.2.1.4	Componentes del Servicio de Apoyo	50
3.3.2.1.5	Estrategia de marca	51
3.3.2.2.	Auditoria y estrategia de precio	51
3.3.2.2.1	Términos de Venta (INCOTERM).	52
3.3.2.2.2	Partida arancelaria.	53
3.3.2.2.3	Comparativo Precio de la Competencia	53

3.3.2.2.4	Fijación del precio de venta unitario (de exportación).	54
3.3.2.2.5	Costo Total Unitario	55
3.3.2.2.6	Costo Logístico	55
3.3.2.2.7	Métodos de cobro/pago internacional.	55
3.3.2.3.	Auditoria y Estrategia de Distribución.	56
3.3.2.3.1	Modo de transporte.	57
3.3.2.3.2	Tipo de Contenedor a utilizar	57
3.3.2.3.3	Puerto y Aeropuerto de Origen y Destino	58
3.3.2.3.4	Tipo de Regulaciones de Marcas y Etiquetas	58
3.3.2.3.5	Tipo de embalaje requerido.	60
3.3.2.3.6	Documentación requerida.	61
3.3.2.3.7	Tipos de requisitos sanitarios y fitosanitarios.	62
3.3.2.3.8	Tipos de requisitos normas legales, calidad y buenas prácticas.	64
3.3.2.3.9	Proveedores de Servicio al Comercio Exterior Requerido	64
3.3.2.3.10	Operativa de Comercio Exterior	65
3.3.2.3.11	Modelo de Comercio Electrónico	66
3.3.2.3.4	Auditoria y Estrategia de Promoción.	67
	<b>CAPITULO 4: PLAN TÉCNICO ORGANIZACIONAL.</b>	
4.1	<b>OBJETIVOS DEL CAPÍTULO.</b>	68
4.2	<b>PLAN TÉCNICO.</b>	68
4.2.1	Capacidad de producción a Instalarse	68
4.2.2	Plan de Producción	68
4.2.3	Localización de la Empresa	69
4.2.4	Proceso productivo/operacional.	71
4.2.5	Distribución de Instalaciones	83
4.2.6	Plan de abastecimiento de materia prima.	84
4.2.7	Plan de abastecimiento de mano de obra.	86
4.2.8	Plan de abastecimiento de tecnología de producción.	87
4.3	<b>PLAN ORGANIZACIONAL.</b>	88
4.3.1	Datos generales de la empresa.	88
4.3.2	Proceso de toma de decisiones.	88
4.3.3	Arquitectura organizacional: organigrama.	89
4.3.4	Distribución de funciones y responsabilidades.	90
4.3.5	Requerimientos de activos fijos para áreas administrativas.	91
4.3.6	Requerimiento de personal para áreas administrativas.	92
4.3.7	Marco legal relacionado a la operación de la empresa.	93
4.3.8	Plan de implementación	94
4.3.9	Plan de acción de corto plazo.	95
4.3.10	Puesta en marcha.	96

4.3.11	Plan de Salida.	97
	<b>CAPITULO 5: PLAN FINANCIERO.</b>	
5.1	<b>OBJETIVO DEL PLAN FINANCIERO</b>	98
5.2.	<b>HORIZONTE DE TIEMPO DEL PLAN FINANCIERO (5 AÑOS).</b>	98
5.3	<b>PLAN DE INVERSIÓN.</b>	98
5.3.1	Inversión de Activos Fijos	99
5.3.2	Inversión de Activos Diferidos e Intangibles	100
5.3.3	Inversión en Capital de Operación	100
5.3.4	Flujo de Depreciación de Activos	101
5.4	Plan de Financiamiento.	102
5.4.1	Estrategia de Financiamiento	102
5.4.2	Tabla de amortización	103
5.4.3	Tasa de Descuento o Costo Promedio Ponderado de Capital	103
5.5	Proyección de los ingresos operacionales	104
5.5.1	Proyección de ventas (unidades)	104
5.5.2	Proyecciones de los ingresos	104
5.6.	Proyección de los costos y gastos operacionales	105
5.6.1.	Proyección de costos operacionales	105
5.6.1.1.	Materia prima directa	105
5.6.1.2.	Mano de obra directa	105
5.6.1.3.	Gastos indirectos de fabricación	106
5.6.1.5.	Proyección de gastos operacionales	107
5.1.6.1.4.1.	Gastos administrativos	107
5.1.6.1.4.2.	Gastos de marketing y ventas	108
5.7.	<b>ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADOS.</b>	108
5.8	<b>FLUJOS DE FONDOS DEL PROYECTO.</b>	109
5.9	<b>EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO VAN Y TIR</b>	109
5.9.1.	<b>PAY BACK</b>	110
5.9.2	Punto de Equilibrio.	110
5.10	Análisis e interpretación de los resultados de la evaluación financiera.	111
	Conclusiones.	
	Recomendaciones.	
	Bibliografía	
	Anexos: Documentación de Apoyo/Estudios Internos y de Terceros.	

## INDICE TABLAS

	PORTADA	
	IDENTIFICACIÓN DEL EGRESADO	I
	IDENTIFICACIÓN DEL EGRESADO	II
	NOTA DEL PROYECTO DE GRADO	III
	ORDEN DE ENCUADERNADO	IV
	DECLARACIÓN	V
	CERTIFICACIÓN	VI
	DEDICATORIA	VII
	AGRADECIMIENTO	IX
	INDICE GENERAL	X
	INDICE DE TABLAS	XIV
	INDICE DE GRÁFICOS	XVIII
	CAPITULO 1: GENERALIDADES.	
1.1	INTRODUCCIÓN.	1
1.2	RESUMEN EJECUTIVO.	2
	CAPITULO 2: PLAN ESTRATÉGICO:	
2.1	OBJETIVOS DEL CAPÍTULO.	3
2.2	ANÁLISIS ESTRATÉGICO.	3
2.2.1	Análisis del macro entorno (País – Mercado).	3
2.2.1.1	Macro ambiente del negocio.	10
2.2.1.1.1	Principales Características del Mercado	10
2.2.1.1.2	Factores Sociales y Culturales	10
2.2.1.1.3	Factores Demográficos	12
2.2.1.1.4	Auditoria de la competencia.	14
2.2.1.2	Microambiente Interno (Ecuador).	15
2.2.2.	Análisis de la industria.	17
2.2.2.1	Antecedentes generales y evolución de la industria.	17
2.2.2.2	Análisis estructural del sector industrial, 5 fuerzas de Porter.	19
2.2.2.3	Identificación y caracterización de la competencia	23
2.2.2.4	Dimensionamiento de la Oferta Actual y Potencial	24
2.2.2.5	Identificación y caracterización de la demanda.	28
2.2.2.6	Dimensionamiento de la Demanda Actual y Potencial	29
2.2.3.	Análisis Interno. (Empresa)	29
2.2.3.1	Análisis de Capacidades estratégicas	29
2.2.3.1.1	Recursos Tangibles	30
2.2.3.1.2	Recursos Intangibles	30
2.2.3.1.3	Capacidad Organizacional	31
2.2.4	Análisis FODA	31
		XIV

2.2.4.1	Estrategia de Desarrollo en base al análisis FODA	32
2.2.5	Viabilidad estratégica de invertir:	33
2.3	PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO.	34
2.3.1	Visión y Misión	34
2.3.1.1	Visión.	35
2.3.1.2	Misión	35
2.3.2	Objetivos Estratégicos.	35
2.3.3.	Estrategias.	35
2.3.3.1	Estrategias Genéricas de Desarrollo	36
2.3.3.2	Estrategia de Crecimiento	36
2.3.3.2.1	Crecimiento Intensivo en el Mercado de Referencia	36
2.3.3.3	Estrategia de Desarrollo Internacional	36
2.3.4	Sistema de Valores	36
	<b>CAPITULO 3: PLAN COMERCIAL.</b>	
3.1	<b>OBJETIVOS DEL CAPÍTULO.</b>	39
3.2	<b>ANÁLISIS DEL MERCADO DE REFERENCIA.</b>	39
3.2.1	Tipo y estructura de mercado.	40
3.2.2	Identificación y análisis de segmentos de mercado objetivos.	42
3.2.3	Identificación y análisis de la competencia directa.	43
3.2.4	Factores críticos de éxito y ventajas competitivas a desarrollar.	43
3.2.5	Demanda insatisfecha del mercado de referencia.	44
3.2.6	Demanda que atenderá el proyecto.	46
3.3	<b>PLAN COMERCIAL</b>	46
3.3.1	Objetivos del Plan Comercial	46
3.3.2	Mix de Marketing.	47
3.3.2.1	Auditoria y estrategia de producto.	47
3.3.2.1.1	Atributos y Beneficios del Producto	49
3.3.2.1.2	Componentes Centrales del Producto	50
3.3.2.1.3	Componentes del Envase	50
3.3.2.1.4	Componentes del Servicio de Apoyo	50
3.3.2.1.5	Estrategia de marca	51
3.3.2.2.	Auditoria y estrategia de precio	51
3.3.2.2.1	Términos de Venta (INCOTERM).	52
3.3.2.2.2	Partida arancelaria.	53
3.3.2.2.3	Comparativo Precio de la Competencia	53
3.3.2.2.4	Fijación del precio de venta unitario (de exportación).	54
3.3.2.2.5	Costo Total Unitario	55
3.3.2.2.6	Costo Logístico	55



3.3.2.2.7	Métodos de cobro/pago internacional.	55
3.3.2.3.	Auditoria y Estrategia de Distribución.	56
3.3.2.3.1	Modo de transporte.	57
3.3.2.3.2	Tipo de Contenedor a utilizar	57
3.3.2.3.3	Puerto y Aeropuerto de Origen y Destino	58
3.3.2.3.4	Tipo de Regulaciones de Marcas y Etiquetas	58
3.3.2.3.5	Tipo de embalaje requerido.	60
3.3.2.3.6	Documentación requerida.	61
3.3.2.3.7	Tipos de requisitos sanitarios y fitosanitarios.	62
3.3.2.3.8	Tipos de requisitos normas legales, calidad y buenas prácticas.	64
3.3.2.3.9	Proveedores de Servicio al Comercio Exterior Requerido	64
3.3.2.3.10	Operativa de Comercio Exterior	65
3.3.2.3.11	Modelo de Comercio Electrónico	66
3.3.2.3.4	Auditoria y Estrategia de Promoción.	67
	<b>CAPITULO 4: PLAN TÉCNICO ORGANIZACIONAL.</b>	
4.1	<b>OBJETIVOS DEL CAPÍTULO.</b>	68
4.2	<b>PLAN TÉCNICO.</b>	68
4.2.1	Capacidad de producción a Instalarse	68
4.2.2	Plan de Producción	68
4.2.3	Localización de la Empresa	69
4.2.4	Proceso productivo/operacional.	71
4.2.5	Distribución de Instalaciones	83
4.2.6	Plan de abastecimiento de materia prima.	84
4.2.7	Plan de abastecimiento de mano de obra.	86
4.2.8	Plan de abastecimiento de tecnología de producción.	87
4.3	<b>PLAN ORGANIZACIONAL.</b>	88
4.3.1	Datos generales de la empresa.	88
4.3.2	Proceso de toma de decisiones.	88
4.3.3	Arquitectura organizacional: organigrama.	89
4.3.4	Distribución de funciones y responsabilidades.	90
4.3.5	Requerimientos de activos fijos para áreas administrativas.	91
4.3.6	Requerimiento de personal para áreas administrativas.	92
4.3.7	Marco legal relacionado a la operación de la empresa.	93
4.3.8	Plan de implementación	94
4.3.9	Plan de acción de corto plazo.	95
4.3.10	Puesta en marcha.	96
4.3.11	Plan de Salida.	97
	<b>CAPITULO 5: PLAN FINANCIERO.</b>	
5.1	<b>OBJETIVO DEL PLAN FINANCIERO</b>	98
5.2.	<b>HORIZONTE DE TIEMPO DEL PLAN FINANCIERO (5</b>	98

	AÑOS).	
5.3	PLAN DE INVERSIÓN.	98
5.3.1	Inversión de Activos Fijos	99
5.3.2	Inversión de Activos Diferidos e Intangibles	100
5.3.3	Inversión en Capital de Operación	100
5.3.4	Flujo de Depreciación de Activos	101
5.4	Plan de Financiamiento.	102
5.4.1	Estrategia de Financiamiento	102
5.4.2	Tabla de amortización	103
5.4.3	Tasa de Descuento o Costo Promedio Ponderado de Capital	103
5.5	Proyección de los ingresos operacionales	104
5.5.1	Proyección de ventas (unidades)	104
5.5.2	Proyecciones de los ingresos	104
5.6.	Proyección de los costos y gastos operacionales	105
5.6.1.	Proyección de costos operacionales	105
5.6.1.1.	Materia prima directa	105
5.6.1.2.	Mano de obra directa	105
5.6.1.3.	Gastos indirectos de fabricación	106
5.6.1.5.	Proyección de gastos operacionales	107
5.1.6.1.4.1.	Gastos administrativos	107
5.1.6.1.4.2.	Gastos de marketing y ventas	108
5.7.	ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADOS.	108
5.8	FLUJOS DE FONDOS DEL PROYECTO.	109
5.9	EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO VAN Y TIR	109
5.9.1.	PAY BACK	110
5.9.2	Punto de Equilibrio.	110
5.10	Análisis e interpretación de los resultados de la evaluación financiera.	111
	Conclusiones.	112
	Recomendaciones.	113
	Bibliografía	114
	Anexos: Documentación de Apoyo/Estudios Internos y de Terceros.	

## INDICE GRÁFICOS

1	Mapa de Francia	4
2	Mapa de distribución de las Provincias de Francia	7
3	Exportaciones de Flores	18
4	Modelos de las 5 fuerzas de Porter	22
5	Cuadro Estadístico Comparativo	25
6	Principales Productos alimenticios procesados	26
7	Propiedades del Producto	50
8	Incoterms a Utilizar FOB	53
9	Canal de Distribución	57
10	Contenedor Marítimo a Utilizar	57
11	Rutas Marítimas Guayaquil – Le Havre y viceversa	58
12	Etiqueta de Producto	59
13	Servicio FCL	60
14	Localización del Proyecto	71
15	Proceso de Almacenamiento	73
16	Ollas Tipo Jarabe	77
17	Equipo Completo para Elaboración de Mermelada	78
18	Máquina de Llenado, Tapado y Etiquetado	78
19	Cabeza y Contenedor Refrigerado	78
20	Cámara de Frio	79
21	Equipos de Seguridad Industrial	79
22	Distribución de Instalaciones	83
23	Logotipo de la Empresa	88
24	Toma de Decisiones	89
25	Organigrama	89
26	Selección y Contratación del Personal	95
27	Creación de la Sociedad	96

# CAPÍTULO 1: GENERALIDADES

## 1.1. Introducción

Analizando el entorno de nuestra economía, los costos de importaciones y la necesidad de aportar con el desarrollo del país, el crecimiento de la empresa ecuatoriana y su participación en el mercado son atractivos para los productores considerando las ventajas absolutas y comparativas con las que cuenta nuestro país.

En base a ello encontramos que es en gran manera factible la creación de una empresa para la elaboración y exportación de mermeladas de pétalos de rosa orgánica, para un mercado especialista en comidas gourmet, como lo es Francia.

Es de esencial importancia el desarrollo de una sociedad que se dedique al proceso de la mermelada de pétalos de rosa orgánica, por su gran facilidad de desarrollo de la rosa en los nevados de nuestra tierra, que además de ser un producto renovable y de mínima contaminación, y aportar con empleo el sector rural.

A nivel mundial se ha condicionado el consumo de muchos productos por sus resultados no tan favorable para la salud, por eso el consumo de productos de calidad e inocuos para el consumo humano, se alcanza mediante la aplicación de procedimientos generales de operación y sanidad aportando también a la calidad de las virtudes de un producto orgánico, el cual vemos que las puertas del mercado de Francia es atractivo para este producto en particular.

En los alrededores de donde se va a realizar este proyecto ayudara con la población ampliar su nivel de ocupación y por ende su economía, a través de la planta, por este y más beneficios es oportuna la creación de este proyecto de investigación denominado ROSS DULCES S. A. que es provisto como objetivo el desarrollo de un plan de negocios para la elaboración y exportación de mermelada de pétalos de rosa orgánica a Paris Francia.

Se estructuraron los cinco capítulos para llevar a cabo la realización de este Estudio, los cuales se detallan a continuación:

El Capítulo I aborda la Introducción y el Resumen Ejecutivo, apartados con los cuales el lector podrá tener una idea general de cada uno de los puntos que aborda el siguiente informe de Tesis.

El Capítulo II se caracteriza por el entono macro y micro, la visión y misión y el plan estratégico de la empresa ROOS DULCES S.A., detallando de forma clara la teoría llevando a cabo cada uno de los procesos a realizar.

El Capítulo III contiene todo lo referente al estudio de Mercado, el mismo que contiene su estructura, características del producto, análisis del mercado, oferta y demanda, comercialización, precio y canal de distribución.

El Capítulo IV es todo lo referente al Plan Técnico Operativo, y el Plan Organizacional que permitirá fundamentar de forma práctica los alcances del proyecto.

El Capítulo V abarca el estudio financiero, con lo cual se determinará la factibilidad del proyecto.

Se finaliza con las conclusiones y recomendaciones como aporte de los autores de la investigación, informaciones que servirán como bases para otros estudios.

## **1.2. Resumen ejecutivo**

El presente proyecto de investigación fue elaborado con la finalidad de crear una empresa dedicada a la comercialización de Mermelada de Pétalos de Rosas, teniendo como objetivo principal desarrollar un plan de negocios para la exportación del derivado de la Rosa hacia el mercado de Paris-Francia, además de realizar un análisis estratégico de la viabilidad del plan de negocios, para luego diseñar un plan comercial que permita investigar las exigencias del mercado consumidor y conocer a través de un plan técnico organizacional la capacidad de exportación de la Mermelada y así determinar la viabilidad del producto a través del análisis financiero, estudio del mercado, la gestión de recursos entre otros que ayuden al crecimiento y éxito de la empresa.

En el proceso de elaboración del plan de negocios de la referencia se aplicó una metodología que permitió obtener información vía on- line sobre el mercado francés y su predisposición al consumo de productos naturales con aspectos nutricionales que contribuyen a la prevención de enfermedades y mantenimiento de la salud humana.

Para ello se plantearon objetivos que de manera general y específica permitieron alcanzar la meta propuesta, esto es elaborar un plan de negocios que permita exportar mermelada de rosas al mercado meta.

Basado en lo anterior se deduce de la pertinencia y factibilidad de llevar a cabo el plan de negocios desarrollado y que nuestro distinguido lector podrá conocer detalladamente una vez que se adentre a leer y conocer sucintamente el contenido del mismo.

## CAPITULO 2: PLAN ESTRATÉGICO:

### 2.1 OBJETIVOS DEL CAPÍTULO

Analizar la situación general del mercado objetivo o meta, con la finalidad de satisfacer las necesidades que se investiguen con respecto al producto innovador que se pretende introducir en el mercado de Francia-Paris, a través de un plan estratégico que permita fortalecer las relaciones entre nuestros países intervinientes.

### 2.2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

#### 2.2.1. Análisis del macro entorno (País – Mercado).

**Francia** oficialmente **República Francesa**, es un país soberano, miembro de la Unión Europea y con capital en París, que se extiende sobre una superficie total de 675 417 km<sup>2</sup> y cuenta con una población de 66 millones de habitantes.

Constituido en Estado social y democrático de derecho, su forma de gobierno está organizada como república semipresidencialista con el nombre oficial de «República Francesa» (République française) y la divisa «Liberté, Égalité, Fraternité» («Libertad, Igualdad, Fraternidad»).

El territorio de Francia, y su parte metropolitana, también llamada **Francia continental**, se ubica en Europa Occidental, donde limita, al sur, con el mar Mediterráneo, el enclave de Mónaco (4,4 km) e Italia (488 km); al suroeste, con España (623 km), Andorra (56,6 km) y el mar Cantábrico; al oeste, con el océano Atlántico; al norte, con el Canal de la Mancha, el mar del Norte y Bélgica (620 km), y al este, con Luxemburgo (73 km), Alemania (451 km) y Suiza (573 km). Su territorio insular europeo comprende la isla de Córcega, en el Mediterráneo occidental, y diversos archipiélagos costeros en el océano Atlántico. En América, es territorio de Francia la Guayana Francesa, que limita con Brasil (673 km)<sup>6</sup> y Surinam (510 km), y las islas y archipiélagos de Martinica, Guadalupe, San Bartolomé, San Martín y San Pedro y Miquelón. En el océano Índico posee las islas de Mayotte y de Reunión, así como los archipiélagos de la Polinesia

Francesa, Wallis y Futuna y Nueva Caledonia en el océano Pacífico. Son territorios deshabitados de Francia el atolón de Isla Clipperton, en el Pacífico oriental, y las denominadas Tierras Australes y Antárticas Francesas.<sup>1</sup>

Francia es la quinta economía mundial con una elevada difusión cultural en el contexto internacional. Miembro del G8,<sup>2</sup> de la Zona Euro y del Espacio Schengen, y alberga a muchas de las más importantes multinacionales, líderes en diversos segmentos de la industria y del sector primario, además de que es el primer destino turístico mundial, con 80 millones de visitantes extranjeros al año.<sup>7</sup> Francia, donde se redactó la Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano de 1789, es miembro fundador de la Organización de las Naciones Unidas y uno de los cinco miembros permanentes de su Consejo de Seguridad.<sup>8</sup> Francia alberga las sedes del Consejo de Europa y del Parlamento Europeo, ambas en Estrasburgo, y las de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico y de la Unesco, en París. Es también una de las ocho potencias nucleares reconocidas<sup>9</sup> y miembro de la OTAN.<sup>3</sup>

Antigua potencia colonial, su cultura y civilización se encuentra difundida por países de todo el mundo unidos en la organización de la Francófono. El idioma francés es una de las lenguas con mayor difusión, tradicionalmente empleada como lengua de la diplomacia, que junto con otros idiomas regionales, conforma el patrimonio lingüístico de Francia, miembro de la Unión Latina

### **Figura N° 1: MAPA DE FRANCIA**

---

<sup>1</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Francia\\_metropolitana](http://es.wikipedia.org/wiki/Francia_metropolitana)

<sup>2</sup> <http://www.agenciasdeviajes.com.ec/pages/Francia.html>

<sup>3</sup> Organización del Tratado del Atlántico Norte





**Figura 1. Mapa de Francia**

**Elaborado: Autores de Tesis**

### **Tabla N° 1: Principales Indicadores de Francia**

**Elaborado: Autores de Tesis**

Francia es considerada un país de primer mundo por su nivel de vida (IDH). Es la quinta economía mundial en términos nominales, y a nivel europeo se coloca por detrás de Alemania.

La economía francesa cuenta con una gran base de empresas privadas, pero la intervención estatal en las grandes compañías es superior a la de otras economías de su tamaño. Sectores clave con grandes inversiones en infraestructura como el eléctrico, las telecomunicaciones o el sector aeronáutico, históricamente han sido dirigidos directamente o indirectamente por el Estado, aunque desde principios de la década de 1990 la participación estatal ha ido decayendo.

Sus bazas son diversas: transporte, telecomunicaciones, industrias agro-alimentarias, productos farmacéuticos, aeronáutica, defensa, tecnología, así como el sector bancario, los seguros, el turismo, y los tradicionales productos de lujo (marroquinería, prêt-à-porter, perfumes, alcoholes, etc.). El PIB por sector: La agricultura (2,7 %), industria (24,4 %), servicios (72,9 %). Por otro lado, la energía solar está comenzando a tener cada vez mayor importancia en Francia. Tiene una industria aeroespacial importante conducida por el consorcio europeo Airbus además de tener una base espacial llamado

puerto espacial de Kourou. En telecomunicaciones destaca France Télécom como el principal operador del país.<sup>4</sup>

Sin la producción petrolífera, Francia ha confiado en el desarrollo de la energía nuclear, que ahora representa aproximadamente el 78 % de la producción de electricidad del país. Los residuos radiactivos son almacenados en instalaciones de retratamiento.

**Tabla N° 2. Indicadores de Francia**

<b>Indicadores de crecimiento</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014 (e)</b>
PIB (miles de millones de USD)	2.569,82	2.784,76	2.613,94e	2.738,68e	2.862,51
PIB (crecimiento anual en %, precio constante)	1,7	2,0	0,0e	0,2e	1,0
PIB per cápita (USD)	40.943	44.140	41.223e	42.991e	44.730
Saldo de la hacienda pública (en % del PIB)	-5,7	-4,6	-3,5e	-2,1e	-1,6
Endeudamiento del Estado (en % del PIB)	82,4	85,8	90,2e	93,5e	94,8
Tasa de inflación (%)	1,7	2,3	2,2e	1,0e	1,5
Tasa de paro (% de la población activa)	9,7	9,6	10,3	11,0	11,1
Balanza de transacciones corrientes (miles de millones de USD)	-33,78	-49,00	-57,14e	-43,41e	-45,18
Balanza de transacciones corrientes (en % del PIB)	-1,3	-1,8	-2,2e	-1,6e	-1,6

Fuente: IMF - World Economic Outlook Database - últimos datos disponibles.

Nota: (e) Datos estimados

## Principales sectores económicos

Francia es la mayor potencia agrícola de la Unión Europea (aporta un cuarto de la producción agrícola total) y la segunda potencia agrícola del mundo tras Estados Unidos. Sin embargo, este sector representa una mínima parte del PIB del país. La actividad agrícola francesa recibe importantes subvenciones, procedentes en su mayor parte de la Unión Europea. Francia produce principalmente trigo, maíz, carne y vino.

4

[http://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Pa%C3%ADses\\_por\\_PIB\\_seg%C3%BA\\_n\\_composici%C3%B3n\\_del\\_sector](http://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Pa%C3%ADses_por_PIB_seg%C3%BA_n_composici%C3%B3n_del_sector)

La industria manufacturera de Francia está muy diversificada, pero el país se encuentra inmerso en un proceso de desindustrialización que se traduce en numerosas deslocalizaciones. Los sectores industriales clave en Francia son las telecomunicaciones, la electrónica, la automoción, el sector aeroespacial y el armamentístico.<sup>5</sup>

El sector terciario representa de 80% del PIB francés y emplea a casi tres cuartos de la población activa. Francia es el primer destino turístico del mundo, ya que recibe la visita de más de 75 millones de turistas extranjeros cada año.

**Tabla N° 3 Actividad Económica de Francia**

Repartición de la actividad económica por sector	Agricultura	Industria	Servicios
Empleo por sector (en % del empleo total)	2,9	21,7	74,9
Valor añadido (en % del PIB)	1,8	18,8	79,4
Valor añadido (crecimiento anual en %)	-2,6	-1,3	0,6

Fuente: World Bank - últimos datos disponibles.

**Figura N° 2 Mapa Distribución de los Estados/ Provincias de Francia**



Fuente: <https://www.google.com.ec/search?q=estados+de+francia>

<sup>5</sup> <http://www.diplomatie.gouv.fr/es/asuntos-globales/diplomacia-economica/hechos-acerca-de-francia/una-cifra-un-hecho/articulo/1-francia-primer-potencia>

París es uno de los motores de la economía mundial. En 2011, el PIB de la Región de París fue estimado por el INSEE en 607 mil millones de euros (845 mil millones de dólares). 2.257.981 habitantes en 2012. 10.539 hectáreas: apenas un trocito de Francia, que se extiende en 54.396.500 hectáreas (543.965 km<sup>2</sup>), sin contar los departamentos ni los territorios de ultramar, 54,74 km de perímetro (bosques incluidos), 48°50' de latitud norte, 2°20' de longitud , 20 distritos, 13 km del Sena.<sup>6</sup>

Si se tratara de un país, esta región sería la decimoséptima economía más grande del mundo, con un PIB más grande que el de los Países Bajos y de Turquía, y casi tan grande como el de Indonesia.

Casi la mitad del PIB de la Región de París se genera con el sector empresarial y los servicios financieros. El sector financiero del país se concentra en esta ciudad. La región de París sigue siendo una de las potencias manufactureras de Europa, debido al gran tamaño de su economía, con un cambio de la industria tradicional a la alta tecnología. Su economía se sostiene fundamentalmente en la fabricación de maquinarias de todo tipo. Es de destacar también la producción de artículos de lujo, como la alta costura, las joyas y los perfumes. En su puerto sobre el Atlántico en la ciudad de El Havre, moviliza el cuarto mayor volumen de tonelaje en Europa. El sector agrícola francés se mueve mayoritariamente en esta ciudad, que posee la mayor bodega de mercancías agrícolas del mundo.<sup>7</sup>

Hogar de 37 empresas listadas en World's Fortune 500, la mayoría de los trabajadores tienden a trasladarse desde los suburbios a la ciudad para trabajar. Sin embargo, los recientes cambios en la ciudad, sumado al gradual desplazamiento del epicentro financiero de París hacia la frontera oeste de la ciudad, han provocado que más personas se desplacen desde la ciudad hacia los suburbios para ir a trabajar.

Un generoso sistema de seguridad social -sustentado por los altos impuestos- así como los niveles mínimos de salarios y vacaciones han inspirado a más de 700.000 residentes europeos y 800.000 inmigrantes no europeos a trabajar en **Francia**, donde la tasa de

---

<sup>6</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa\\_de\\_Francia](http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_de_Francia)

<sup>7</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Par%C3%ADs>

desempleo oscila entre 9% y 11%. Las mujeres representan el 44% de la fuerza laboral total del país.

París es la ciudad más grande y la capital de Francia. Sin duda es una de las ciudades más cosmopolitas del continente europeo, así como la más visitada cada año. Sus bellos monumentos, museos y sitios culturales, lo hacen un de los destinos más buscados entre los jóvenes extranjeros, de hecho la mitad de los habitantes de la ciudad con edad inferior a los 15 años no son de ascendencia francesa, a eso hay que sumar el gran número de estudiantes extranjeros que habitan en París. **En la actualidad la ciudad tiene un aproximado de 12' 230. 000 habitantes. París es la ciudad más poblada de la Unión Europea.**

París y su región son nuevamente este año el primer destino turístico mundial en 2013 con 32.3 millones de arribos de turistas en los hoteles de la región Ile de France, de acuerdo con el Comité Regional del Turismo. En un comunicado, el Comité París Ile-de-France confirma que 2013 ha sido así uno de los mejores años en términos de arribos turísticos. Cerca de 15.5 millones de visitantes vinieron del extranjero, o sea un alza del 82% con relación a 2012. Esta cifra excepcional es la más elevada desde hace diez años. Los Británicos son los más numerosos, con más de 2.1 millones de arribos hoteleros a París. Después son los americanos, los alemanes y los italianos quienes más visitan París. La clientela china se ha convertido por primera vez en la clientela asiática más presente, con 881 000 llegadas hoteleras (+52.6%), por delante de los japoneses. Se ha registrado también una progresión clara de las llegadas hoteleras procedentes del Medio Oriente (+ 20.7%).

- En 2012, el turismo genera cerca de 10% de los empleos asalariados de la capital. Las empresas cuya actividad principal está relacionada con el turismo emplean a más de 500 000 personas.
- Los principales sectores en materia de empleos turísticos son los transportes (35.4% del total), los restaurantes (31.6%), las actividades culturales y el tiempo libre (13.5%), así como el alojamiento (11.9%).

- En 2012, los turistas internacionales gastaron 9 800 millones de euros, lo que representa un aumento de 5.7% con respecto a 2011. A eso se añaden gastos por 2 900 millones de euros realizados por los turistas franceses.
- 9 109 empresas relacionadas con el turismo creados en el 2012 en Francia, que representa 6.8% del número total de creaciones de empresas de la región es decir un aumento de 4.9% con relación al año anterior.
- De esta manera, interrogados los días 3 y 4 de marzo, 69% de los profesionales del turismo de la región Île-de-France prevén una mejora de su actividad a mediano plazo en 2014.

Paris es nuestro mercado objetivo para la distribución de la Mermelada de Pétalos de Rosas.

### **2.2.1.1. MACRO AMBIENTE DEL NEGOCIO**

#### **2.2.1.1.1. PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO**

- Ocupa el puesto 21 con respecto a su densidad poblacional.<sup>8</sup>
- Se caracteriza respecto a la facilidad de hacer Negocio ubicado en el puesto 38 de 185 economías.<sup>9</sup>
- País con mayor diversidad cultural, gastronómica, arquitectura, bellas artes, ciencia, educación, tecnología y la literatura.
- El PIB uno de los más alto a nivel del Ranking mundial ubicada en el 5° puesto<sup>10</sup>
- Productividad y confiabilidad de apertura de negocios hacia el exterior

#### **2.2.1.1.2. FACTORES SOCIALES Y CULTURALES**

---

<sup>8</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Francia>

<sup>9</sup> <http://espanol.doingbusiness.org/rankings>

<sup>10</sup> <http://coyunturaeconomica.com/consejos/paises-donde-vivir>

Francia es un país muy rico y de gran diversidad cultural, que ha forjado a Europa y el mundo entero en muchas expresiones tanto culturales como políticos. Sus valores de *libertad, igualdad y fraternidad* y su Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano, son herencias que la humanidad entera recoge de esta cultura.<sup>11</sup>

Francia tiene destacados aportes a la Humanidad en los campos de las ciencias, las letras, las artes y demás saberes.

Caracterizada por el *Protocolo y Buenos Modales*, tiene valiosas tradiciones, entre ellas la exquisita gastronomía, en la que destacan sus quesos y vinos; al igual que la Alta costura y su tradición de excelencia en todos los campos.

La **Cultura de Francia** es un factor presente en el desarrollo de los de países relativamente nuevos, como Canadá y Estados Unidos.

Existe la costumbre de la comida en familia, que se respeta a pesar del acelerado ritmo de sus ciudades. Otra costumbre francesa es no comer entre comidas ni beber aperitivos que estropeen el gusto por los alimentos. Si una familia le invitase a comer, la puntualidad es básica y es recomendable que el arreglo personal sea formal. En el hogar, es costumbre repetir varias veces el plato que más agrada, sin que por ello se descuide a los otros platillos del día.

Entre las costumbres más importantes de los habitantes del país está la asistencia a espectáculos teatrales, musicales y cinematográficos. Siendo Francia la cuna del cine, sus pobladores devoran con asiduidad lo que la industria produce, especialmente la cinematografía nacional, porque, un rasgo muy propio de los galos es el amor a las producciones de su patria.<sup>12</sup>

La **gastronomía de Francia** está considerada como una de las más importantes del mundo. Está caracterizada por su variedad, fruto de la diversidad regional francesa, tanto cultural como de materias primas, pero también por su refinamiento. Su influencia se deja sentir en casi todas las cocinas del mundo occidental, que han ido incorporando a sus bases conocimientos técnicos de la cocina francesa.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> <http://misdeberes.es/tarea/318227?source=500>

<sup>12</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Cultura\\_de\\_Francia](http://es.wikipedia.org/wiki/Cultura_de_Francia)

<sup>13</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Gastronom%C3%ADa\\_de\\_Francia](http://es.wikipedia.org/wiki/Gastronom%C3%ADa_de_Francia)



## Perfil del consumidor de Francia

Nuestro producto puede ser consumido por hombres y mujeres edades comprendidas de 1 año en adelante por ser un producto de confitería contiene azúcar controlada que puede ser consumida por personas diabéticas, caso contrario bajo control médico.

Francia es uno de los países donde comprar equivale a placer. Francia se caracteriza por un consumo elevado de productos de ocio, de cultura y regalos. El consumidor francés es impulsivo y compra frecuentemente.<sup>14</sup> En lo relativo a la alimentación, los franceses eligen preferentemente productos nacionales. Pero son exigentes en sus productos importados tanto en precio como en calidad, sin embargo sus productos es obligatorio utilizar la lengua Francesa en sus productos y servicios.

### 2.2.1.1.3. FACTORES DEMOGRÁFICOS

**Tabla N° 4: Distribución por edad y genero información actual 2014**

<b>POBLACIÓN POR EDADES Y POR SEXO</b>			
<b>Años</b>	<b>Hombres 48.7%</b>	<b>Mujeres 51.3%</b>	<b>%</b>
0-14 años	6'051.797,04	6'381.934,50	18,7%
15-64 años	20'388.407,13	21'500.634,96	63,0%
65 años en adelante	5'922.346,83	6'245.422,54	18,3%
Total por sexo	32'362.551	34'127.992	100,0%
Total general	66'490.543		2014

[http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa\\_de\\_Francia](http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa_de_Francia)

Elaboración: Autores de la investigación

Francia es el quinto país más poblado del mundo, con una población de 66'490.543 millones de personas. La población femenina es mayoritaria, con 34'127.992 mujeres, lo que supone el 51.3% del total, frente a los 32'362.551 hombres que son el 48.7%. Según el informe.

La estructura económica de Francia es la de un país desarrollado en la que los servicios representan casi tres cuartas partes del total, la agricultura alrededor de 2% y la industria y la construcción algo más del 20%.<sup>15</sup>

<sup>14</sup> [http://www.clustergrafico.com/files/Herramientas%20-](http://www.clustergrafico.com/files/Herramientas%20-%20Caracter%C3%ADsticas%20del%20Mercado%20Franc%C3%A9s.pdf)

[%20Caracter%C3%ADsticas%20del%20Mercado%20Franc%C3%A9s.pdf](http://www.clustergrafico.com/files/Herramientas%20-%20Caracter%C3%ADsticas%20del%20Mercado%20Franc%C3%A9s.pdf)

<sup>15</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa\\_de\\_Francia](http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa_de_Francia)



Francia posee grandes grupos industriales de proyección internacional que forman las 40 empresas de mayor valoración bursátil. Muchos de ellos son líderes mundiales en sectores tales como la automoción, la química, la farmacia, la electrónica, la moda, etc.

Francia es el tercer exportador mundial, incluyendo el mercado europeo y el octavo si no se incluye, pero la posición exportadora de la agricultura francesa se ve negativamente afectada por la competencia de los países emergentes que desde 1990 van reduciendo su cuota de mercado.

El futuro de la agricultura francesa pasa por apostar por la innovación Francia tiene una gran ventaja en los productos muy transformados con gran valor añadido (quesos, vinos, alcoholes, productos lácteos, chocolates, etc.) que deberá preservar.

Francia es la cuarta potencia industrial del mundo y estuvo en el origen de la primera revolución industrial del siglo XIX. Con cierto desfase frente a Inglaterra y apoyándose en las cuencas carboníferas pudo crear su industria siderúrgica, mecánica y textil. La Segunda revolución industrial, que desarrolló sectores como la electricidad, el motor de explosión, la química orgánica y la fabricación de nuevos materiales de construcción como el aluminio, encontró en Francia un número suficiente de inventores y de empresarios. La presencia activa de Francia en las dos revoluciones industriales es causa de la diversificación de su estructura en la actualidad.<sup>16</sup>

La industria francesa se ha visto afectada por la situación de crisis internacional que atraviesa el mundo y ha visto como su producción retrocedía en 2009. En 2010, el índice de producción industrial creció, apoyándose este crecimiento en la industria del transporte, automoción sobre todo. La pérdida de peso del sector industrial que ya dura varios años se ha tratado de contrarrestar: ampliando el número de horas permitidas de paro técnico o con la creación de la figura del comisario de reindustrialización. Se ha fomentado y apoyado el sector de la subcontratación de gran tradición en Francia y, en general, la industria ha continuado especializándose en los sectores industriales con más valor añadido que es donde compiten mejor con los países emergentes.

---

<sup>16</sup> <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/04/PROEC-GC2010-FRANCIA.pdf>

El idioma oficial es el francés, que según unos lingüistas del siglo XIX provendría del *franciano*, variante lingüística hablada en la Isla de Francia que a principios de la Edad Media y a lo largo de los siglos se ha impuesto al resto de lenguas y variantes lingüísticas que se hablan en otras parte del territorio; la otra tesis es que es un estándar configurado a partir de las distintas lenguas de oïl.

Este artículo ha servido para no permitir el uso oficial en los ámbitos de uso cultos de las lenguas que se hablan en Francia, hasta que en 1999 el informe Cerquiglini estableciera 75 lenguas regionales y minoritarias habladas en Francia metropolitana y de Ultramar. Desde 2006, 13 de ellas se enseñan como segunda lengua extranjera optativa en la escuela pública, como el bretón, el catalán, el corso, el occitano, el vasco, el alsaciano, el tahitiano y 4 lenguas melanesias. La inmigración proveniente de fuera del país, así como de regiones exclusivamente francófonas, hace que el porcentaje de hablantes de estas lenguas sea cada vez más bajo.

Es uno de los estados que no han firmado la Carta europea de las lenguas minoritarias. A pesar de todo, hoy en día, algunas instituciones privadas han procurado fomentar el uso de estas lenguas creando medios de comunicación, asociaciones culturales, escuelas primarias y secundarias para enseñar estas lenguas y emprender acciones reivindicativas a favor de una política lingüística alternativa.

#### **2.2.1.1.4. AUDITORIA DE LA COMPETENCIA**

El Ecuador es uno de los países que actualmente está presentando ofertas exportables de gran calidad, cumpliendo las exigencias de los mercados internacionales la Mermelada muy apetecida para comidas ligeras o rápidas caseras (bocadillos), se han realizada productos terminados de diferentes tipos de frutas, que sin duda alguna no solo de ello se puede realizar dicho producto, las Rosas se han caracterizado por ser exportadas sin ninguna alteración o cambio, por ello en poco tiempo se han creado pequeñas empresas que están dando buenos resultados.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/03/PROEcuador\\_IC\\_02-13.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/03/PROEcuador_IC_02-13.pdf)

Actualmente las empresas buscan utilizar correctamente la materia (que corresponde una buena calidad de las misma por las exigencias del consumidor) las rosas utilizadas para crear nuestro producto está basado en cultivos orgánicos protegiendo la salud nuestros clientes, gracias a nuestro país lleno de riquezas naturales se obtendrá buenos productos, en conjunto con la tecnología.

Conocer la competencia permite a la empresa **ROOS DULCES S.A.** conocer como está estructurado el mercado de la Mermelada en Francia principalmente en París de manera que se pueda definir de acuerdo a los siguientes: La demanda que estará relacionada con el crecimiento de la industria del Ecuador y los países que exportan mermelada hacia el Estado de París y cuales producen y comercializan este producto.

En Ecuador existen grandes y reconocidas empresas como **CONFITECA y BATTERY**<sup>1819</sup> que producen a base de Rosas Orgánicas Chocolates, Barras Energéticas, Quesos, Licor, Sal, Granola entre otras; que aprovechan de la Materia prima como que les ofrece **NEVADO DE ROSAS**<sup>20</sup> el cual esta última produce en pocas cantidades pero no es especializada del mismo, se basa solo en ofrecer como materia prima, que el 100% que exportan sus mercados son los de Estados Unidos con un 70% de su consumo y la diferencia 30% hacia el Mercado Europeo.

Sin duda alguna hay empresas que producen mermeladas de otros tipos como las frutas del cual son pocas las empresas que producen este tipo de mermeladas por además por su materia prima que es muy delicado su cultivo es base con clima Tropical pero sin duda alguna para obtener lo mejor del mismo se cultiva a 2.800 metros y por ubicación geográfica son pocos países que cuentan con la altitud Colombia, Ecuador, Perú y Bolivia cuentan con esos beneficios sin embargo los dos primeros países están especializados en el cultivo y exportación de Flores Comestibles u orgánicas y lo nuestro es la más apetecidas de todas, Ecuador cuenta con 4.000 Hectáreas que se encuentran en: Carchi, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo, Cañar, Azuay, Esmeralda, Santo Domingo de los Tsáchilas, Guayas, Los Ríos y Santa Elena.

---

<sup>18</sup> <http://www.battery.com.ec/>

<sup>19</sup> <https://plus.google.com/up/error/?etype=ad&hl=es-419>

<sup>20</sup> <http://www.nevadoroses.com/>

### 2.2.1.2. MICROAMBIENTE INTERNO (ECUADOR)

La economía de Ecuador es la octava más grande de América Latina después de las de Brasil, México, Argentina, Colombia, Venezuela, Perú y Chile. La economía ecuatoriana ha presentado un elevado crecimiento promedio del 4,3 por ciento en los últimos años, cultivando varios logros como no haber entrado en recesión durante la crisis económica global del año 2009, a pesar de no tener moneda propia, se lo considera el país con mayor inversión pública.

Es así que la inversión pública supone el 14 por ciento del PIB, y que la deuda apenas asciende al 23 por ciento del PIB," de la cual sólo el 12 por ciento es deuda externa, el coeficiente más bajo de la historia del país.<sup>21</sup>

A partir de 2007 se dio un cambio de timón en la política económica, pagando toda la deuda con el FMI y alejándose de sus imposiciones que limitaban el gasto público en el país. Era tal la sumisión a este organismo que tenía un piso entero dentro del Banco Central del Ecuador, desde donde monitoreaba la economía nacional, y ni siquiera pagaba arriendo. Luego del incumplimiento de la deuda externa, Ecuador ha concentrado sus esfuerzos en diversificar su matriz energética, pagar la enorme deuda social e incrementar la inversión pública en infraestructuras: hidroeléctricas, carreteras, aeropuertos, hospitales, colegios, etc.<sup>22</sup>

De acuerdo a la revista Ecuador Económico del Ministerio de Política Económica (2013), el crecimiento anual de la economía en el tercer trimestre de 2012 fue del 4,7%, 1,1 puntos por encima del crecimiento registrado en el segundo trimestre del mismo año. Por otra parte, para diciembre de 2012 el desempleo a nivel nacional se ubicó en el 4,12%, en tanto que la ocupación plena y el subempleo a nivel nacional mostraron niveles de 42,8% y 50,9%, respectivamente. De esta forma, no solo se ha reducido el desempleo, sino también se ha mejorado la calidad del empleo respecto a los años previos. Las mejoras en el ámbito laboral han venido acompañadas de una reducción en la pobreza, que alcanzó en diciembre de 2012 un nivel de 27,3%, en tanto que la pobreza extrema se ubicó en 11,2%. Cifras que muestran una significativa mejoría respecto a aquellas registradas en diciembre de 2006: 37,6% y 16,9%, respectivamente.

---

<sup>21</sup> <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/131864-correa-presenta-los-logros-y-la-estabilidad-de-ecuador-en-foro-de-inversiones/>

<sup>22</sup> <http://www.imf.org/external/spanish/>

Por otra parte, existe una mejoría en términos de la reducción de la desigualdad del ingreso per cápita a nivel nacional, medida a través del coeficiente de Gini, que entre diciembre de 2006 y diciembre de 2012 pasó de 0,54 a 0,48. En la misma línea, se registra una reducción en la brecha entre el 10% más rico y el 10% más pobre, esto se refleja en el hecho de que en el año 2006 el 10% más rico tenía un ingreso 36 veces mayor que el 10% más pobre, en 2012 esta relación se redujo a 25.

Por otra parte, la revista Ecuador Económico del Ministerio de Política Económica (2013), indica que la recaudación tributaria neta (excluyendo aranceles) en 2012 alcanzó un nivel de USD 11.093 millones, un incremento de 27,2% respecto a 2011. Destaca que los impuestos directos mostraron un crecimiento de 28% respecto a 2011, en tanto que los indirectos crecieron en 11%. En cuanto al sector financiero nacional, la evolución tanto de captaciones y colocaciones ha permitido incrementar el nivel de acceso a servicios financieros por parte de los ecuatorianos durante el 2012. Así, se registra un nivel de financiamiento de la economía de 33,1% y una profundización financiera de 66,7%. En 2012 el volumen de crédito del sector privado mostró un incremento de 10,6% respecto a 2011, al alcanzar un valor de USD 20.428 millones. Por otra parte, tanto la morosidad pública como privada presentaron en diciembre de 2012 (7,5% y 2,8%, respectivamente) cifras mayores que aquellas de diciembre de 2011. Finalmente, en el mes de noviembre de 2012, la balanza comercial mensual fue deficitaria en USD 249 millones. De forma acumulada, en los 11 meses transcurridos del año, la balanza comercial mostró un déficit de USD 146 millones. Entre enero y noviembre de 2012 el país vendió al exterior USD 21.887 millones. En comparación con lo exportado en similar período del año 2011 (USD 20.347 millones) se registró un incremento de las exportaciones totales de 7,6%, en tanto que, para las importaciones, se registró un incremento de 5,5%; puesto que las compras externas pasaron de USD 20.857 millones en los 11 primeros meses de 2011 a USD 22.012 millones en igual período de 2012.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> <http://www.politicaeconomica.gob.ec/revista-ecuador-economico/>

## **2.2.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA**

### **2.2.2.1. Antecedentes Generales Y Evolución De La Industria**

La rosa se considera originaria de la China y se habla de ella desde hace más de 4 000 años. En su proceso de expansión, la rosa llegó a la India, Persia, Grecia, Italia y España, países que conocieron la rosa a todo lo largo de su historia. A principios del siglo XIX, la emperatriz Josefina de Francia mandó a recolectar por toda Europa todas las variedades de rosas conocidas en aquel entonces y formó los famosos jardines de rosas en el palacio de Malmaison. Fue a partir de ese momento que el cultivo de la rosa recibió el estímulo que habría de convertirla en la flor más popular del mundo.<sup>24</sup>

En 1815, Francia se puso a la vanguardia de este cultivo; diez años después ya se conocían más de 5 000 variedades. Posteriormente las rosas fueron traídas a América por hispanos y sajones, y hoy en día, se cultiva comercialmente en varios países de este continente, especialmente en Estados Unidos de Norteamérica, México, Colombia, Ecuador, Costa Rica y Guatemala.

Por otra parte, algunos autores señalan que sus principales centros de origen se encuentran en las zonas templadas y subtropicales del hemisferio norte.

Las investigaciones de los especialistas en rosicultura son coincidentes de que silvestres se encuentran en Asia Central, muy especialmente en las mesetas de Irán, Pamir y el Tibet, como asimismo en los macizos montañosos del Altai y el Himalaya. La excepción a este marco natural ha podido conformar muy pocas especies como ser la alpina y la rubrifolia, ambas oriundas de Europa Central.

Su principal productor y exportador es Ecuador. La situación geográfica del país permite contar con microclimas y una luminosidad que proporciona características únicas a las flores como son: tallos largos, gruesos y totalmente verticales, botones grandes y colores vivos. Son comercializadas en más de 110 países siendo sus principales mercados: Estados Unidos, Holanda (importa flores para luego re-

---

<sup>24</sup> <http://www.clubensayos.com/Temas-Variados/Manejo-Postcosecha-En-Rosa/1926308.html>

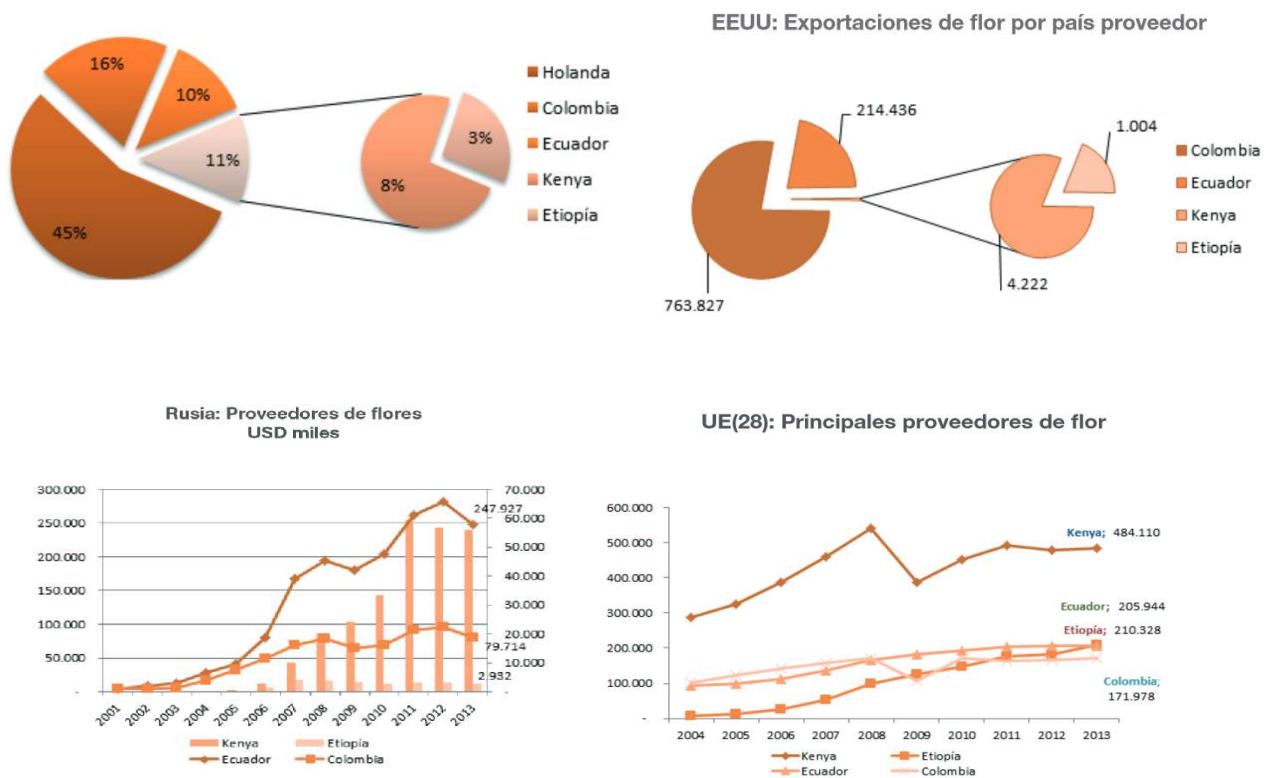
exportarlas a otros países de la Unión Europea), Italia, Alemania, Rusia, Canadá, Argentina, España, Francia, Suiza y Ucrania. También Chile, China y Brasil. La superficie total de plantaciones es de 3300 ha, con una disponibilidad de 85 000 toneladas por año. El 98% de la producción se exporta.

**El sector Privado:**

La mermelada de Rosas es un producto muy rico y apetecido, sin embargo para su creación se necesita de materia prima de calidad, las Rosas Orgánicas para obtener su mejor producción debe ser cultivado en lugares apropiados, en Ecuador por su clima y su situación geográfica siendo más preciso en la Región de la Sierra a 3.000 msnm se realiza el cultivo del mismo, Ecuador exporta e innova productos terminados por medio de la Empresa **NEVADO DE ROSES** o **NEVAECUADOR S.A.** países de Latinoamérica cultivan y exportan flores del cual en el mismo nos encontramos en segundo lugar y tercer lugar a nivel mundial como se mostrara a continuación.

**EXPORTACIONES DE FLORES (2013)**

**FIGURA N° 3: EXPORTACIONES DE FLORES (2013)**



Fuente: Trademap (2013)

Elaboración: Expoflores

## 2.2.2.2. ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR INDUSTRIAL, 5 FUERZAS DE PORTER

**Fuerza uno:** Poder de negociación de los Compradores o Clientes.

Si en un sector de la economía entran nuevas empresas, la competencia aumentará y provocará una ayuda al consumidor logrando que los precios de los productos de la misma clase disminuyan; pero también ocasionará un aumento en los costos, ya que si la organización desea mantener su nivel en el mercado deberá realizar gastos adicionales.

En lo que respecta a la empresa ROOS DULCES S.A., estará en la capacidad de negociar con los clientes, por la calidad del producto que ofertará, sin embargo deberá tomar en consideración la concentración de compradores respecto a la concentración de compañías, el grado de dependencia de los canales de distribución, la posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costos fijos, el volumen comprador, el costos o facilidades del cliente de cambiar de empresa, la disponibilidad de información para el comprador, la capacidad de integrarse hacia adelante en la industria.

**Fuerza dos:** Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

El poder de negociación a la empresa que distribuirá el producto no se verán afectados del mismo ya que se cuenta con todos los requisitos que influyen para la venta del mismo con costos accesibles del mercado.

La capacidad de negociar que tendrá la empresa ROOS DULCES S.A. con los proveedores, se considera generalmente alta. Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- ✚ Tendencia del comprador a sustituir
- ✚ Evolución de los precios relativos de sustitución
- ✚ Los costos de cambio de comprador
- ✚ Percepción del nivel de diferenciación de productos
- ✚ Número de productos sustitutos disponibles en el mercado



- ✚ Facilidad de sustitución. Información basada en los productos que son más propensos a la sustitución, como los productos en línea que pueden sustituir fácilmente a los productos materiales.
- ✚ Producto de calidad inferior
- ✚ La calidad de la depreciación

### **Fuerza tres: Amenaza de nuevos entrantes**

En el mercado de la Mermelada de Rosas, en la actualidad actúan muy pocos competidores, y es poco probable la entrada de nuevos actores. Algunos factores que definen esta fuerza son las siguientes:

- ✚ Existencia de barreras de entrada.
- ✚ Economía de escala.
- ✚ Diferencias de producto en propiedad.
- ✚ Valor de la marca.
- ✚ Costes de cambio.
- ✚ Requerimientos de capital.
- ✚ Acceso a la distribución.
- ✚ Ventajas absolutas del costo.
- ✚ Ventajas en la curva de aprendizaje.
- ✚ Represalias esperadas.
- ✚ Acceso a canales de distribución.
- ✚ Mejoras en la tecnología.
- ✚ Demandas judiciales.
- ✚ Acceso a canales de pre distribución.
- ✚ Expectativas sobre el mercado.

### **Fuerza cuatro: Amenaza de productos sustitutos**

La empresa ROOS DULCES S.A., fijará los precios de acuerdo a su producto. Sin embargo en los mercados existen muchos productos que pueden ser sustitutos, suponen por lo general baja rentabilidad. Se puede citar, entre otros, los siguientes factores:

- ✚ Propensión del comprador a sustituir.
- ✚ Precios relativos de los productos sustitutos.
- ✚ Coste o facilidad de cambio del comprador.
- ✚ Nivel percibido de diferenciación de producto o servicio.
- ✚ Poder de los competidores.
- ✚ Poder de los proveedores.
- ✚ Amenaza de nuevos proveedores.
- ✚ Amenaza de productos sustitutivos.
- ✚ Crecimiento industrial.
- ✚ Sobrecapacidad Industrial.
- ✚ Barreras de salida.
- ✚ Diversidad de competidores Disponibilidad de sustitutos cercanos.

### **Fuerza cinco: Rivalidad entre los competidores.**

En lo que corresponde a la rivalidad entre competidores a nivel del Ecuador, se puede decir que la competencia es mínima ya que solo en el Continente Americano nuestro País es el único que se dedica a este tipo de producción por sus bondades, sin duda algunas en Francia en ciertas épocas se dedican a la producción y comercialización del mismo para su mercado interno sin embargo el sabor no es igual por tanto es apetecidos por los Franceses.

Al no tener competitividad del mismo definiremos que la rentabilidad de la misma puede ser alta y con ella muy rentable.

Porter identificó seis barreras de entradas que podrían usarse para crearle a la organización una ventaja competitiva:

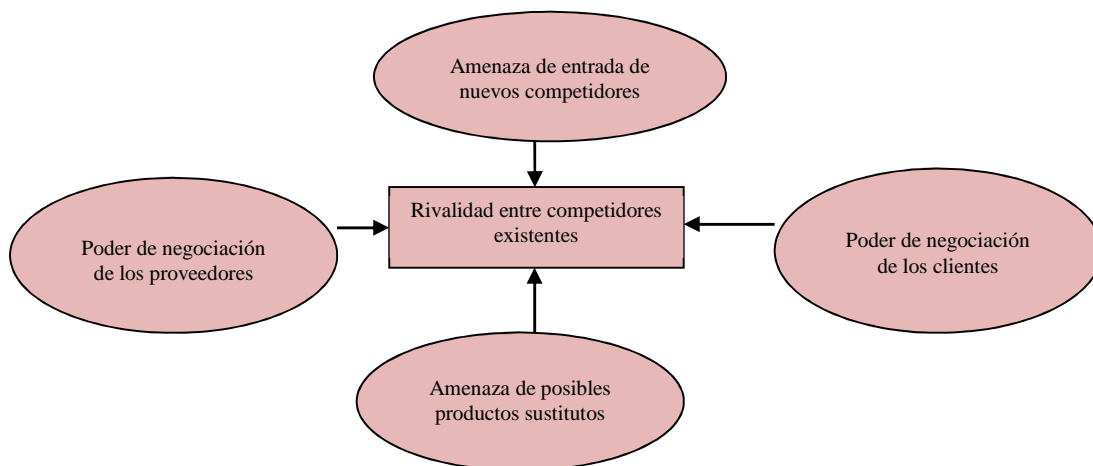
- I. Economías de escala.
- II. Diferenciación del producto.

- III. Inversiones de capital.
- IV. Desventaja en costos independientemente de la escala.
- V. Acceso a los canales de distribución.
- VI. Política gubernamental.

### Aplicación

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter propone un marco de reflexión estratégica sistemática para determinar la rentabilidad de un sector en específico, normalmente con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector.

**Figura N° 4: Modelo de las Cinco fuerzas de Porter**



Para emprender un análisis del Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter es preciso primero tener en cuenta que "existen dos dimensiones del entorno empresarial: el macro ambiente, el cual comprende las fuerzas que a nivel macro tienen y/o pueden tener implicaciones en el comportamiento del sector y de la empresa en particular (fuerzas de carácter económico, político, cultural, social, jurídico, ecológico, demográfico y tecnológico); y el sector (conjunto de empresas que producen los mismos tipos de bienes o servicios), cuyo análisis se relaciona con el comportamiento estructural, estudiando las fuerzas que determinan la competitividad en el sector",

### **2.2.2.3. IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LA COMPETENCIA**

Se analizará la competencia en base a los competidores que existen, el tamaño de la empresa competidora y de su fortaleza financiera, importe de venta de los competidores, calidad del producto y de la oferta que brindan las empresas de mermeladas en Francia, París para lo expuesto se tomará en cuenta lo siguiente:

#### **Competidores Directos**

La producción de mermeladas en el Ecuador, por sus grandes bondades de su tierra los frutos que se siembra son de la mejor calidad, que es avalado por los países que consumen de los mismo; sin embargo no han sido aprovechado de la mejor manera innovando esos productos a producto terminado en los últimos años se han elaborado como: Jaleas, Conservas, confites y demás.

En nuestra país existen la MY PYMES que están integradas Pequeñas y Medianas empresas que gracias a la ayuda del Gobierno le han dado facilidades para innovar nuevos productos como la búsqueda de mercados para ser consumidos.

Sin embargo las empresas que producen y comercializa Mermeladas conocidas son: Gustadina (PRONACA) y Conserva Guayas aunque ellos no solo están especializada en un solo producto ni mucho menos en la Mermelada que vamos a comercializar.

Su exportación está destinada hacia Estados Unidos en Mayor cantidad, Europa, Iraq y los Países Bajos.

#### **Competidores indirectos**

La mermelada de Pétalos de Rosa Orgánica, se origina en la antigüedad, en Europa que se utilizaba de diferentes formas, el mismo que llego al Continente Americano ubicándose en diferentes partes como Ecuador que tiene grandes bondades para el cultivo de este tipo de rosas donde obtiene mejores resultados, hoy en día gracias a las investigaciones se han obtenido diferentes tipos de productos terminados como también es utilizada en los restaurantes que es un ingrediente incomparable, se está explotando

para no ser exportadas como Materia Prima que es tan apetecido en los mercados internacionales.<sup>25</sup>

Sin Embargo las empresas Internacionales gracias a su gran desarrollo han obtenido el producto pero con características distintas, porque su materia prima es cultivada en el mismo país protegiendo su industria eso es lo que hace Francia con algunas empresas como:

-  **Clement Faugier**
-  **Alimentation Fine De France**
-  **Confit De Provence**
-  **BioloKlock**
-  **Confiturerie Jean-Marc Chatelain**
-  **Provence Mediterranee Export**
-  **France Originelle**
-  **Les Comtes De Provence**
-  **Reines De Touraine**
-  **La Ferme De La Metairie**
-  **La Bonne Bouche**
-  **Del Monte Foods France**
-  **Grain De Sel - Confitures Carla**
-  **Georgelin**
-  **La Franco Argentine**
-  **La Roumaniere Esat**
-  **La Haie Gourmande**
-  **Les Douceurs De Collobrières**
-  **Douceurs Champetres**
-  **Tomates D Aquitaine**
-  **Societe Cooperative Agricole**
-  **Nouvelle Confitures Curtelin**
-  **Croq'sud**
-  **Aromes De Chace**
-  **L Epicerie**
-  **Societe Provencale Des Epices**

Entre muchas empresas más que no todos son productos sino que sirven de proveedor de la misma todas ellas originan grandes ingresos con diferentes tipos de mermeladas (grosella, frutilla, etc).

---

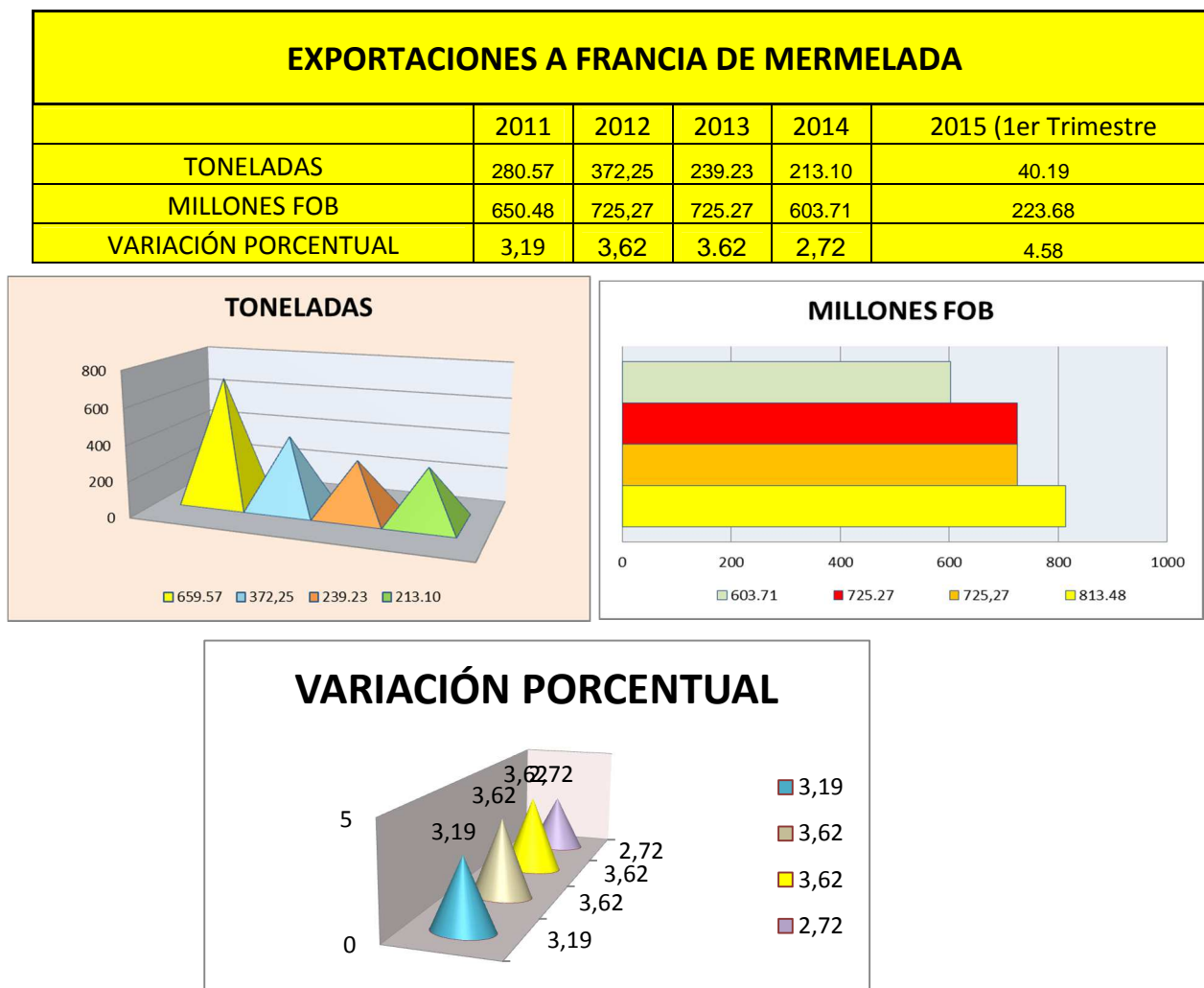
<sup>25</sup> <http://www.confiturerie-chatelain.fr/boutique/fr/>

## 2.2.2.4. DIMENSIONAMIENTO DE LA OFERTA ACTUAL Y POTENCIAL

Francia unos de los cinco principales países Europeos que consumen productos Ecuatorianos por ser exquisitez de sabores, que tienen las mermeladas, procesados orgánicamente son los más adquiridos, por las bondades que se ofrece a la hora de ser consumidas como lo muestra la figura n° 5<sup>26</sup>

### Cuadro Estadístico Comparativo

Figura N° 5: Cuadro Estadístico Comparativo



Fuente: [http://www.portal.bce.fin.ec/vto\\_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp](http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp)

Elaborado: Autores de Tesis

<sup>26</sup> <http://portal.redecuatoriana.com/foros/ecuador-pais-exportador>

Se observa que hay una variación desde el año 2012 muy pequeñas con lo que se puede decir que las mermeladas que son exportadas a Francia son consumidas aun cuando están protegiendo a la industria consumen lo que es de mejor calidad, por sus beneficios, a continuación detallo esto bajo los siguientes datos:<sup>27</sup>

**Tabla N° 5 Oferta**

	<b>OFERTA (Y)</b>	<b>X</b>	<b>X.Y</b>	<b>X<sup>2</sup></b>
<b>2011</b>	34.008	-2	-68.016	4
<b>2012</b>	45.121	-1	-45.121	1
<b>2013</b>	28.997	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>2014</b>	25.830	-1	25.830	1
<b>2015</b>	4.871	-2	4.871	2
<b>OFERTA ACTUAL</b>	<b>138.827</b>		<b>82.436</b>	<b>10</b>

**Fuente:** [http://www.portal.bce.fin.ec/vto\\_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp](http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp)

**Elaborado:** Autores de Tesis

### Formula

Para realizar el cálculo de la oferta potencial, se hizo uso de los datos históricos que tuvimos desde el año 2010 hasta el 2014, para esto aplicamos la siguiente fórmula lineal:

$$y = a + bx$$

Promedio de la oferta  $a = \frac{\sum y}{n}$

Pendiente de la curva  $b = \frac{\sum \frac{x.y}{x^2}}$

### Oferta potencial

$$y = a + bx$$

$$a = 138.827/5$$

$$a = 27.765,5$$

$$b = \frac{82.436}{10}$$

$$b = 8.243,6$$

$$y = 27.765,5 + 8.243,6$$

Con los resultados de  $a$  y  $b$  se pudo aplicar la fórmula para encontrar la oferta potencial en los años posteriores.

<sup>27</sup> [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC\\_PPM2013\\_PURE-Y-PASTA-DE-FRUTAS\\_ALEMANIA.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_PPM2013_PURE-Y-PASTA-DE-FRUTAS_ALEMANIA.pdf)

**Tabla N° 6 Oferta Potencial**

	OFERTA (Y)	X	X.Y	X <sup>2</sup>
2014	25.830			
2015	60.739,9			

Elaborado: Autores de Tesis

$$y = 27.765,5 + 8.243,6$$

$$y = 36.009,10$$

**Para el año 2015**

$$y = a + bx$$

$$a = 138.827/5$$

$$a = 27.765,5$$

$$b = \frac{82.436}{10} b = 8.243,6$$

$$y = 27.765,5 + 8.243,6x$$

$$y = 27.765,5 + 32.974,4$$

$$y = 60.739,9$$

### 2.2.2.5. IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LA DEMANDA.

La Mermelada de Pétalos de Rosa un producto innovador ya que es elaborado a base de la Rosa, mismo que es producido en pocos países, porque es utilizado solo como materia prima para eventos de toda clase social, comidas tipo exóticas y/o Gourmet

Han demostrado científicamente que se obtiene un excelente cultivo de Rosas en zonas volcánicas alrededor de 2.500 – 3.500 metros de altura sobre el nivel del mar, nuestro País gracias a sus naturaleza consta con zonas que son considerables para cosechar este producto además que sus bondades al probar la Mermelada.<sup>28</sup>

La rosa Ecuatoriana es la más apetecida a nivel de América y en el continente Europeo, sin duda alguna para diferentes situaciones en ella se incluye el producto que se realiza en base a esta materia prima como no comer, este tipo de mermelada si genera tantas bondades a pesar de que el mercado Europeo tiene tantas exigencias del cual el Ecuador consta con todo los parámetros para exportar la rosa como no hay inconveniente para nuestro producto sea adquirido por este mercado.

<sup>28</sup> <http://www.nevadoroses.com/roses/rose-varieties.html>



La demanda de este producto es alta ya que el Mercado meta que se ha trazado es aquel que sus Break, desayuno o muchas veces su merienda es ingerida, sin duda alguna por las bondades en la salud, además de nuestro producto es que puede existir la competencia pero los Franceses toman en cuenta el origen del producto y si este es Ecuatoriano será de un valor que le dé a la adquisición del mismo

## 2.2.2.6. DIMENSIONAMIENTO DE LA DEMANDA ACTUAL Y POTENCIAL

La demanda actual y potencial de la Mermelada sin duda alguna supera lo que oferta, en Francia y toda la Unión Europea realizan los mismo procesos para satisfacer las necesidades de su país con materia prima originaria de otros países incluido el Ecuador, se realizaron investigaciones que proporcionaron ayuda a los floricultores con el fin de comenzar a introducir productos terminados en base a las rosas cultivadas en la Región Sierra con ello nació el proyecto de la mermelada el cual se está realizando una potenciación del mismo con la nueva empresa ROOS DULCES S.A. para cubrir a largo plazo lo que muestra la siguiente figura.

**Figura N° 6: Principales Productos Alimenticios Procesados**

Destinos	Unidades	Ene-Abr			Variación		Part. 2013
		2012	2013	2014	2012 - 2013	2013 - 2014	
ESTADOS UNIDOS	Fob Miles USD	15,338	14,534	19,324	-5.23%	32.98%	21.96%
	Toneladas	11,287	11,863	11,721	3.33%	0.49%	22.00%
PAÍSES BAJOS (HOLANDA)	Fob Miles USD	13,517	14,338	25,331	6.08%	76.67%	21.86%
	Toneladas	15,118	13,231	13,959	-12.48%	5.50%	24.98%
FRANCIA	Fob Miles USD	8,648	7,267	5,777	-15.95%	-20.50%	10.98%
	Toneladas	4,197	3,110	2,450	-25.90%	-21.22%	5.87%
CHILE	Fob Miles USD	4,134	8,333	8,638	37.81%	1.24%	9.90%
	Toneladas	3,207	3,978	3,850	24.03%	-3.22%	7.50%
PUERTO RICO	Fob Miles USD	4,029	3,324	2,645	-17.50%	-20.42%	5.02%
	Toneladas	2,701	2,088	1,864	-23.42%	-19.53%	3.90%
OTROS PAÍSES	Fob Miles USD	20,750	20,170	25,421	-2.79%	26.03%	30.47%
	Toneladas	19,657	18,983	22,868	-3.53%	20.59%	35.77%
TOTAL	Fob Miles USD	66,431	66,188	85,134	-0.37%	28.82%	100.00%
	Toneladas	56,168	53,015	56,512	-5.61%	6.60%	100.00%

Principales Subpartidas		Unidades	Ene-Abr			Variación		Part. 2013
			2012	2013	2014	2012 - 2013	2013 - 2014	
2008.91.00.00	PALMITOS EN CONSERVA	Fob Miles USD	22,530	21,884	23,185	-3.75%	6.92%	32.76%
		Toneladas	9,221	8,900	9,215	-3.48%	3.53%	16.79%
2007.99.92.00	LOS DEMÁS PURÉS Y PASTAS DE LAS DEMÁS FRUTAS U OTROS FRUTOS	Fob Miles USD	13,873	16,651	16,281	20.03%	-2.34%	25.16%
		Toneladas	27,382	31,223	32,101	14.03%	2.81%	58.89%
2009.89.20.00*	JUGO DE MARACUYÁ	Fob Miles USD	12,298	12,222	29,273	-0.62%	139.50%	18.47%
		Toneladas	5,911	3,488	5,888	-41.89%	70.84%	8.47%
2008.99.90.00	LAS DEMÁS FRUTAS O FRUTOS PREPARADOS O CONSERVADOS, INCLUIDAS LAS MEZCLAS	Fob Miles USD	7,598	5,571	7,425	-26.67%	33.27%	8.42%
		Toneladas	7,555	3,413	3,538	-54.83%	3.68%	6.44%
2008.19.90.00	LOS DEMÁS CONSERVAS DE FRUTAS	Fob Miles USD	3,443	3,221	4,430	-4.07%	-15.16%	7.89%
		Toneladas	3,902	3,480	3,189	-11.35%	-7.81%	6.53%
OTROS PRODUCTOS		Fob Miles USD	4,689	4,838	4,581	3.17%	-5.72%	7.31%
		Toneladas	2,496	2,590	2,569	3.77%	-0.79%	4.89%
TOTAL		Fob Miles USD	66,431	66,188	85,134	-0.37%	28.82%	100.00%
		Toneladas	56,168	53,015	56,512	-5.61%	6.60%	100.00%

**Fuente:** [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC\\_PPM2013\\_PURE-Y-PASTA-DE-FRUTAS\\_ALEMANIA.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_PPM2013_PURE-Y-PASTA-DE-FRUTAS_ALEMANIA.pdf)

Observamos que han tenido una variación pero esto debido a que la industrial local cubre las necesidades del mismo pero no en su totalidad el cual ingresaremos a cubrir parte del mismo en un corto plazo y en largo plazo cubrir la totalidad.

### **2.2.3. ANÁLISIS INTERNO. (EMPRESA)**

#### **2.2.3.1. ANÁLISIS DE CAPACIDADES ESTRATÉGICAS**

El entorno actual de las empresas les exige la aplicación y adecuación de estrategias constantes, adaptadas a cada situación, mercado y país. Es decir que se analiza la estrategia basada en los recursos y capacidades para buscar las fuentes de beneficios potenciales, ventajas competitivas e impactar positivamente en los resultados que la empresa se ha proyectado. Todo ello quiere decir que una excelente estrategia no exime ni disminuye, las exigencias en cuanto a la capacidad y habilidades que el equipo humano presenta para la empresa. Por tanto su aplicabilidad y sus resultados dependen del talento humano con que se cuente.

##### **2.2.3.1.1. RECURSOS TANGIBLES**

Los **recursos tangibles** son los más fáciles de identificar y evaluar: los estados contables identifican ya valoran los recursos financieros, tecnológicos y los activos físicos, con lo que se pretende comprender el potencial para crear una ventaja competitiva para el producto a ofertar el mismo que será de calidad.

**Financieros:** La empresa, tomará en cuenta su propio capital y créditos que se puedan realizar para el financiamiento, estos recursos permitirán la para compra de activos, y capital de trabajo, con eficiencia, eficacia para lograr un producto de calidad.

**Recursos Tecnológicos:** Dentro de los recursos tecnológicos se contará con maquinarias de tipo industrial, con la cual se tendrá un producto confiable y de calidad, además se incorporarán a la empresa para la comercialización de la Mermelada de Pétalos de Rosa, con una adecuada consecución de los objetivos de venta al exterior, exclusivamente a Paris - Francia.

**Físicos:** Se contará con recursos de calidad, tomando en consideración los costos de oferta de los mismos en relación a la demanda. Dentro de los recursos físicos es necesario la adquisición de conocimientos técnicos para la utilización adecuada de las maquinarias y de esta forma poder tener el producto terminado de la Mermelada de Rosas.

#### **2.2.3.1.2. RECURSOS INTANGIBLES**

Los Activos Intangibles son parte importante del valor de mercado de las empresas y organizaciones en general, teniendo como fuente principal de los recursos los recursos humanos. Su análisis corresponde a la necesidad de la contabilidad tradicional, que no proporciona la información suficiente en relación con la medición y valuación de dichos recursos.

**Recursos Humanos:** El profesional idóneo se lo tendrá a través de la búsqueda del talento humano, el mismo que contará con los conocimientos necesarios para ejercer cada una de las funciones, buscando siempre la competitividad para el ejercicio de la tarea, ajuste con el puesto, por ello se busca ahorrar tiempo en el trabajo para mejorar la productividad y las finanzas de la empresa.

**Creatividad:** El producto tendrá su propia identificación, con el diseño de una etiqueta que identifique la calidad del producto ofertado, que indiquen que su proceso está bajo las normas de calidad.

#### **2.2.3.1.3. CAPACIDAD ORGANIZACIONAL**

El éxito o fracaso de una empresa depende de las capacidades del líder organizacional y sus subordinados, son fuerzas que le permiten competir y que le dan una ventaja de competencia, de cómo aprovecha con su estrategia las oportunidades que le presenta el entorno e incluso, hablando más proactivamente, indicando que en las capacidades organizacionales se cuenta con la comercialización del producto.

**Comercialización:** El canal de comercialización es directo, es la vía a través de las cuales se llevan a cabo las ventas y se distribuyen el producto de la Mermelada. Constituye la cadena comercial mediante la cual el producto llega desde el productor, despachador, fabricante y a Paris

#### 2.2.4. ANÁLISIS FODA

##### Fortaleza

- ✚ Recursos humanos bien capacitados y motivados dentro de la producción.
- ✚ La accesibilidad a las materias primas a precios accesibles.
- ✚ Tener publicidad informativa y Ubicación apropiada
- ✚ Variedad en los tipos de presentación y calidad de los productos.
- ✚ Se cuenta con los recursos tantos, físicos, monetarios, estratégicos.

##### Oportunidades

- ✚ La demanda creciente del mercado externo.
- ✚ Aprovechar las fallas que deja la competencia en el mercado.
- ✚ Creciente tendencia por el consumo de las mermeladas de rosas ya que en París existe aceptación del mismo.
- ✚ Posibilidades de expansión y aperturas de nuevos locales en donde poder comercializar el producto.

##### Debilidades

- ✚ La existencia en el mercado interno (Ecuador) de otras distribuidoras (microempresas de mermelada de rosas).
- ✚ No haber solicitado asesoramiento especializado en la elaboración de nuestro plan estratégico, lo cual nos perjudica en la comercialización del producto.
- ✚ No realizar contratos de compra venta con el cliente del mercado internacional.

##### Amenazas

- ✚ La continua oferta que tiene las empresas en busca de ganar demanda de los clientes.

- ✚ Problemas externos no controlables: como la inflación, inestabilidad política y económica, etc.
- ✚ Aparición de nuevos productos sustitutos en el mercado en cual nos desenvolvemos, especialmente en París donde impera el consumo de productos elaborados naturalmente.

#### **2.2.4.1. ESTRATEGIA DE DESARROLLO EN BASE AL ANÁLISIS FODA**

El análisis FODA, permite analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en relación al producto elaborado, así como la disponibilidad del mismo, lo que permitirá fortalecer la empresa con responsabilidad, para brindar confianza a todos los clientes, además de mantener convenios estratégicas con los proveedores para alcanzar los objetivos y metas propuestas por la organización. Con el FODA se podrá establecer de mejor manera los planes de emergencias para superar situaciones de riesgo, con lo que se permitirá hacer de la empresa sea más segura además de desarrollar otras actividades de investigación con el mismo producto de las Rosas Orgánicas, mejorando los procesos industriales de la planta.

#### **2.2.5. VIABILIDAD ESTRATÉGICA DE INVERTIR:**

La viabilidad estratégica ayuda a determinar la existencia de un mercado para el producto o servicio y permitirá diseñar las estrategias necesarias para su producción y venta.

Es conveniente que sea el primer paso en la elaboración del Plan de Negocio. Apartados básicos, análisis del entorno general, análisis del mercado, análisis de la competencia, en otros aspectos, se tendrán en consideración algunas cuestiones básicas como:

¿Qué tamaño tiene el mercado al que va dirigido el producto?, ¿Existe estacionalidad en la demanda del producto?

¿En qué época la rentabilidad esperada es mayor?, ¿Qué gustos tienen los futuros consumidores del producto?

¿Cómo se distribuye el producto?

¿Cómo se comercializará?

¿Cuál será nuestro ámbito geográfico de actuación?

¿Quiénes son nuestros competidores?, ¿Qué posición competitiva se tiene en cada uno de los segmentos de mercado?

**Tabla N° 7**

<b>VIABILIDAD ESTRATÉGICA</b>	
ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL	<b>Económicos</b> Ciclo económico. Se tomará en consideración la evolución del PNB, tipo de interés, oferta monetaria, evolución de los precios, tasa de desempleo, ingreso disponible, disponibilidad y distribución de los recursos y nivel de desarrollo
	<b>Tecnológicos</b> A considerar, gasto público en investigación, preocupación gubernamental y de la industria por la tecnología, grado de obsolescencia, madurez de las tecnologías convencionales, desarrollo de nuevos productos, y velocidad de transmisión de la tecnología
	<b>Socioculturales</b> Evolución demográfica, distribución de la renta, movilidad social, cambios en el estilo de vida, actitud consumista, nivel educativo y patrones culturales
	<b>Políticos y legales</b> Legislación antimonopolio, leyes de protección del medio ambiente, políticas impositivas, regulación del comercio exterior, regulación sobre empleo, promoción de la actividad empresarial y estabilidad gubernamental
ANÁLISIS DEL MERCADO	<b>Definición del mercado objetivo</b> Se tomará en cuenta el tamaño y tendencias (¿crece o decrece el tamaño del mercado? ¿Cuál es su potencial futuro? ¿Existe algún factor de los identificados anteriormente que le afecte en especial? ¿Y en el futuro?), ¿Hay distintos segmentos? ¿Aporta nuestro producto algo nuevo al mercado?, ¿Quiénes son y serán nuestros clientes? ¿Qué necesidades tienen? Identificación y clasificación en grupos homogéneos con características comunes ¿Podemos influir sobre sus hábitos? Naturaleza y proceso de decisión de compra, prescriptores y terceras personas. Relaciones consumidor-cliente-prescriptor, factores especiales: estacionalidad, concesiones administrativas (¿cómo puede influir la administración?) Normativas y regulaciones especiales

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	Principales competidores actuales Cuota de mercado aproximada de cada competidor, riesgos futuros: otros posibles competidores, atractivo del sector, barreras (¿se pueden superar? ¿y erigirlas?), puntos fuertes y débiles de los competidores, reacciones esperadas a nuestro ingreso, productos de la competencia. Posicionamiento de los productos competidores (gama de productos, precios, calidad, eficacia de su distribución, cuota de mercado, rentabilidad,...). ¿Qué empresa es líder en cada aspecto? Utilización de los productos de la competencia por nuestros clientes Estrategias de marketing utilizadas Métodos de venta Canales de distribución utilizados. Eficacia de su distribución Localización geográfica de los competidores y posibles consecuencias de la misma Planes de desarrollo (¿diversificación? ¿Internacionalización? ¿Alianzas? ¿Capacidad instalada?)
----------------------------	--

FUENTE: Adaptado de Johnson y Scholes (1993, p. 82) y Fernández y Fernández (1988, p. 44)

## 2.3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO.

### 2.3.1. Visión y Misión

#### 2.3.1.1. MISIÓN

**ROSS DULCES S. A** es una empresa que se dedica a elaborar productos derivados de las rosas como es la mermelada consumida y comercializada en el Ecuador, con énfasis en la región sierra de donde es originaria por nuestros antepasados.

#### 2.3.1.2. VISIÓN

Ser reconocidos como líderes en el campo de Confiterías en el Ecuador, tener un posicionamiento en el mercado interno y conjuntamente llegar a nuevos mercados internacionales, cumpliendo con las normas de calidad, y utilizando la tecnología del momento.

### 2.3.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Para la empresa **“ROOS DULCES S.A”** los objetivos estratégicos y las metas planteadas nos ayudará, a la posición de un mercado específico, con los resultados que la empresa espera alcanzar en un tiempo mayor a un año, realizando acciones que le permitan cumplir con su misión, inspirados en la visión.

## **ESTRATEGIAS**

La estrategia a implementar para conquistar el mercado Francés.

**“ROOS DULCES S.A”** más, que tratar de ser únicos en el campo de la exportación de mermeladas de rosas orgánicas, y cambiar la manera de alimentación que tenemos, y así mismo aprovechar todo lo que se puede obtener de manera natural de la tierra.

Tratamos de diferenciarnos de la competencia ofreciendo un valor distinto al cliente para sacar mayor beneficio, dándole una identidad bien definida para que este sea percibido como único para nuestros clientes.

Puede tratarse de que nuestro producto sea más caro pero el cliente percibe que es diferente y por lo tanto está dispuesto a pagarlo.

### **2.3.3.1. Estrategias Genéricas de Desarrollo**

Una estrategia de desarrollo es la de buscar el posicionamiento en el mercado de París-Francia, buscando la aceptación de nuestro producto exportado con características únicas de manera que la acogida consolide el desarrollo de nuestra empresa, además de generar una ventaja competitiva de **“ROSS DULCES S. A.”** frente a los demás competidores. Teniendo estas características únicas, comparativas a las ofertas y demandas que se genera día a día en los mercados internacionales.

### **2.3.3.2. Estrategia de Crecimiento**

La ventaja en nuestra manera de crecer es mostrando las bondades de nuestro producto, buscando una base de clientes satisfechos que nos pueden recomendar. Además de buscar una región específica de nuestros clientes. Asegurando el crecimiento del mismo.



De manera que el sistema nos encamine a crecer hacia nuevos mercados, obteniendo políticas de calidad, así como con manuales operativos y de procesos ya comprobados para la a seguridad de la calidad y el éxito.

#### **2.3.3.2.1. Crecimiento Intensivo en el Mercado de Referencia**

#### **2.3.3.3. Estrategia de Desarrollo Internacional**

Dar a conocer en el mercado francés nuestra empresa y nuestro producto brindándole la información necesaria de las bondades que ofrece el producto para la salud logrando una acogida en dicho mercado y poder permanecer siempre en la mente del consumidor.

#### **2.3.4. Sistema de Valores**

Dentro de “**ROOS DULCES S.A** lo conocemos como el conjunto de creencias y conceptos fundamentales que poseemos como una organización que somos, las cuales nos orientan tanto en conductas, y normas etc. para saber distinguir cuáles son apropiadas para lograr nuestros fines.

Estos nos conducen a lograr la visión y la misión de nuestra empresa para ellos hablaremos de cuatro específicamente los cuales son.

#### **LIDERAZGO**

- ✚ Todos debemos ser líderes.
- ✚ Ser líder es ser modelo positivo de conducta, ser maestro y facilitador de otros, ser integrador.
- ✚ Nuestro liderazgo debe ser perseverante (insistir pese a los obstáculos)
- ✚ Nuestro liderazgo debe ser íntegro (conducta recta, honrada, intachable).
- ✚ Debemos ser líderes en el desempeño de nuestro trabajo, para ser una empresa líder en el Ecuador, y reconocida también internacionalmente.

#### **CALIDAD**

- ✚ Es entregar nuestro producto sin retrasos, con las características solicitadas, con atención personalizada y rápida, dando al cliente lo que requiere, en el momento que lo necesita.

- ✚ Debemos ser eficientes: hacer bien las cosas a la primera vez, cumpliendo las normas y estándares establecidos y utilizando la menor cantidad de recursos.
- ✚ Debemos ser flexibles, para adaptarnos rápidamente a los cambios que nos solicita el cliente.

## **RESPECTO**

- ✚ Creemos que todas las personas son valiosas, son dignas y tienen derecho a ser diferentes.
- ✚ Los clientes son nuestra razón de ser.
- ✚ Los proveedores son nuestros socios estratégicos.
- ✚ Los colaboradores son nuestro principal capital.
- ✚ Nuestro trato hacia todos ellos será de sincero respeto a sus creencias, puntos de vista y a los compromisos acordados.
- ✚ Trabajaremos para crear un ambiente sin discriminación, donde se facilite la integración y el trabajo en equipo entre compañeros y áreas.
- ✚ Un ambiente en el que todos los colaboradores puedan aprender, crecer y desarrollarse como personas y como profesionales.

## **VALORES AGREGADOS POR DULCES S.A.**

- ✚ El trabajo de cada colaborador es un eslabón necesario en la cadena de valor de la empresa.
- ✚ Si cada colaborador realiza su trabajo de forma “perfecta” y en el momento “perfecto”, nuestros productos también serán “perfectos”.
- ✚ Nuestra gestión deberá ser dinámica e innovadora para satisfacer constantemente las necesidades de los clientes.

## **VALORES OPERACIONALES**

Estos nos ayudan a orientarnos sobre las formas en que pensamos y hacemos las cosas que benefician a nuestra empresa tales como.

- ✚ Lealtad Compromiso y Honestidad con la **EMPRESA**.

✚ Profesionalismo, Respeto, Colaboración y Justicia con el **EQUIPO DE TRABAJO**.

✚ Servicio, Calidad, Responsabilidad y Transparencia con el **ENTORNO**.

Cabe recalcar la perseverancia con la que se trabaja en “**ROOS DULCES S.A** su dinamismo para alcanzar el desarrollo como empresa brindando lo mejor de sí.

## **CAPÍTULO 3: PLAN COMERCIAL**

### **3.1. Objetivos Del Capitulo**

Realizar un análisis de la situación actual y los factores que afectan el entorno del emprendimiento organizacional, apoyándolo con un estudio en ventas, demanda y competencia; seleccionando la información de la mejor manera permitiendo definir el mercado meta, perfil del consumidor y así lograr una mezcla de mercadeo exitosa.

### **3.2. Análisis Del Mercado De Referencia**

París, con su céntrica ubicación, infraestructura bien desarrollada, fuerte fuerza laboral y clima favorable para negocios, y una economía sustentable, ofrece todo lo que su compañía necesita para desarrollarse y tener éxito en sus negocios, por ello es un estado de Francia para hacer un negocio. El acceso a sus recursos así como la distribución y las áreas de acceso a mercados es esencial para el crecimiento.

#### **Principales Empresas De Mermeladas De Rosas Orgánicas En Francia.**

Una de las empresas que comercializa mermeladas y entre ellas la mermelada de pétalos de rosas orgánicas se encuentra ubicada apenas a 30 minutos de París, 24 Rue Maurice Berteaux Maurecourt Francia. La empresa Andrés de Confiture, una empresa tradicional desde más de 50 años la cual se ha especializado en sus confitería, además se caracteriza por producir su propia materia prima las cuales cuanta con más de 50 hectáreas dedicadas a sus productos, sin embargo la mermelada de rosas orgánicas de su propia producción tienen desventajas comparativas las cuales se vuelven necesario adicionar formulas con aditivos que resalten su aroma y sabor.<sup>29</sup>

#### **Bodegas Ferri – Importador Especializado En Productos Gourmet**

Una bodega especializada en productos de gourmets la cual importa un sin número de productos entre ellas esta la mermelada de rosas la cual tiene su origen en España, una empresa tradicional jalando una característica desde 1942, para su comercialización usa

---

<sup>29</sup> <https://www.google.com.ec/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=Rue+Maurice+Berteaux+Maurecourt+Francia>

la casa especializada, Faim Gourmet Sándwich Club 23 Rué Challemel Lacour Lyon Francia, ubicada a 25 minutos de Paris, 23 Rué Challemel Lacour 69007 Lyon.<sup>30</sup>

### **Le Club Gourmet Del Corte Ingles**

Esta es una tienda de delicatessen la cual tiene en sus perchas distintos productos entre ellos la mermelada de rosas, vendiéndolas desde hace muchos años, Les Confitures a l'Ancienne, esta es una marca Bélgica Bosnia Particular La jalea floral más fragante hecho con aceite de rosa natural y el número más grande de pétalos de rosa.

**Puestos de venta:** La boutique 6, rue Thiers 78110 – Le Vésinet. Marché de l'Étang Sec Place du Dr. Berthet 78170 – La Celle Saint-Cloud, 20 Rue Massenet 95240 Corneilles-en-Parisis<sup>31</sup>

### **3.2.1. Tipo Y Estructura De Mercado**

#### **Mercado De Mermeladas**

El mercado de mermeladas se compone de 3 gamas:

- ✚ Standard: con 35% a 40% de frutas, de calidad baja, sin marcas.
- ✚ Extra media gama: entre 45 y 55% de frutas.
- ✚ Extra alta gama: compuesto de 50% de frutas y 50% de azúcar (debe contener azúcar de caña).

El mercado representa 110 000 toneladas, contando que 30 000 son mermeladas caseras.

En los últimos veinte años, el mercado no aumentó tanto en volumen sino más bien en valor; el mercado de alta gama representa hoy 64% en valor del mercado total. Al mismo tiempo la mermelada estándar perdió más de la mitad en volumen, representando ahora un 7% del mercado en volumen y un 2,4 % en valor. En Francia se consumen mermeladas en el 66% de los hogares. El 95% de las compras de mermeladas se realiza en supermercados, el 5% restante en almacenes de proximidad o restaurante.<sup>32</sup>

---

<sup>30</sup> <http://bodegasferri.com/>

<sup>31</sup> <http://www.elcorteingles.es/gourmet>

<sup>32</sup> [http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files\\_mf/documento\\_09\\_30\\_11151553.pdf](http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/documento_09_30_11151553.pdf)

Las mermeladas de damasco y frutillas representan el 60% de los volúmenes comprados.

El mercado lo conforman la totalidad de los compradores (Importadores) y vendedores (Exportadores) potenciales y no potenciales de la mermelada que se va a comercializar en este proyecto, como es el caso de las empresas importadoras parisinas, clientes institucionales (industrias), cadenas de supermercados compradores, países exportadores y otros abastecedores de productos naturales que vienen a constituir los vendedores; diferentes países han seguido distintos canales de comercialización.

Los consumidores europeos compran los productos naturales ya sea directamente a la unidad productiva, en tiendas especializadas de este producto y, con tendencia al alza, en cadenas tradicionales de supermercados, siendo estos el punto de venta más importante, que se constituye el circuito minorista de crecimiento más rápido de las ventas, siendo una vitrina de presentación de nuevas marcas y productos, además de llegar a una gama más amplia de consumidores.

Se puede observar que el ambiente competitivo en que se desenvolverá el proyecto será en forma de una competencia perfecta ya que existen muchos compradores y vendedores del producto en estudio.

**Tabla N° 8: Exportadores De Frutas U Otros Frutos Y Demás Partes Comestibles De Plantas, Preparados O Conservados De Otro Modo**

VALORES EXPRESADOS EN MILES (USD)							
Exportadores	Valor importado 2007	Valor importado 2008	Valor importado 2009	Valor importado 2010	Valor importado 2011	Valor total importado 2007-2011	Tasa de crecimiento promedio anual (TCPA)
Alemania	33,908	33,236	31,471	30,259	35,554	164,428	-
Países Bajos (Holanda)	17,357	16,914	16,004	12,967	13,621	76,864	-
Italia	10,625	11,3	8,886	5,937	10,921	47,669	-
España	6,938	8,674	8,825	11,305	8,207	43,949	-
China	5,961	7,976	6,657	8,669	12,702	41,965	20.82%
Tailandia	6,913	8,39	6,182	7,27	8,045	36,8	-

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

### **3.2.2. Identificación Y Análisis De Segmentos De Mercado Objetivos**

El tamaño del mercado meta es amplio y sus características muy favorables. Consta de más de 12,23 millones (2014) de habitantes, por lo cual la mermelada de pétalos de rosas orgánicas ha sido concebido de tal manera que puede ingresar en el mercado objetivo ya que es consumido el 66% de los hogares 2-4 veces por semana y por sus diversas características.

Sin embargo, al analizar los diferentes segmentos de mercado objetivos, con base en la adquisición de mermeladas, se encuentra que los principales consumidores, son personas entre 5 a 45 años que no tenga diabetes, ya que por lo general son hogares unipersonales o una familia de tres personas. Tomando en cuenta que las mermeladas forman parte principal de los desayunos Parisinos y son de mayor consumo aquellos que contribuyen al medio ambiente por su elaboración orgánica y su alto contenido nutritivo y vitamínico ayudando a promover una buena salud y a alimentarse sanamente.

Dado el tamaño y la diversidad del mercado Francés, es prácticamente imposible definir un perfil único del consumidor de “mermelada de pétalos de rosas orgánicas”. Sin embargo, al analizar los diferentes segmentos de mercado objetivos, con base en la adquisición de “mermelada de pétalos de rosas orgánicas”, los grupos más relevantes son los que más aman a la calidad y originalidad de los productos y más si son orgánicos.

Se reconoce la importancia del papel que desempeña este grupo de degustar la alta calidad al momento de realizar las compras en los supermercados y tiendas especializadas, razón por la cual es fundamental que en el plan de marketing desarrollado se incluya un seguimiento a las necesidades de este grupo.

El consumidor final se beneficiara no sólo de los atributos de practicidad, versatilidad en la preparación y oportunidad de consumo, el mejoramiento de la estética de los alimentos, lo congruo del valor nutricional del producto, aportando sustancialmente y biológicamente activas como vitaminas A, C, Vitamina B2, Vitamina B3, minerales como calcio, fosforo, hierro y potasio beneficiando la salud de quienes lo consumo. Además, el almacenamiento del producto es hasta por diez meses en refrigeración, lo cual permite conservar su calidad.

Cabe resaltar que el consumo de rosas por personas que integran el mercado objetivo al cual se va a insertar el producto registra hoy el mayor índice de crecimiento en Paris a la vez que sienten particular interés por comprar productos saludables y nutritivos, viéndolos como una estrategia para alcanzar y conservar una buena salud y exquisito paladar, siendo unos de los segmentos de mercado cuya población y capacidad adquisitiva muestran mayores niveles de crecimiento en este país.

### **3.2.3. Identificación Y Análisis De La Competencia Directa**

Recordemos que la competencia directa es que venden un producto igual o casi igual lo denominamos así como competencia indirecta, dado que ellos tienen productos sustitutos.<sup>33</sup>

En cuestión de mercadotecnia es importante tener un conocimiento amplio acerca de toda nuestra competencia para poder fijar posturas comerciales y promocionales, ya sea que nuestros competidores sean más grandes o más pequeños, influyen en las decisiones de la empresa.

Por ello es importante conocer los casos de éxito y fracaso de ellos y poder aprender de estas situaciones para aplicarlas en nuestra empresa.

El conocer las empresas que se identifican como competencia directa en el mercado de Paris encontramos una empresa la cual se caracteriza por presentar un producto con más calidad en frente a las importadoras o casas especializadas en este caso que ofrecen un producto con menos calidad.

### **3.2.4. Factores Críticos De Éxito Y Ventajas Competitivas A Desarrollar**

Se entiende por factor crítico de éxito aquel aspecto que es necesario mantener bajo control para lograr el éxito de la gestión, el proceso o la labor que se pretende adelantar.<sup>34</sup>

Los factores efectividad, eficacia, eficiencia y productividad son considerados vitales, y por tanto, requieren ser monitoreados a fin de garantizar un control íntegro y equilibrado

---

<sup>33</sup> [http://www.ripaz.org/listado\\_docs/medio\\_ambiente/Vivir%20bien%20-%20Nuevo%20paradigma%20no-capitalista.pdf](http://www.ripaz.org/listado_docs/medio_ambiente/Vivir%20bien%20-%20Nuevo%20paradigma%20no-capitalista.pdf)

<sup>34</sup> <http://planeacion-estrategica.blogspot.com/2008/07/factores-crticos-de-xito.html>



de sus funciones y su operación que permita alcanzar rentabilidades financieras competitivas en el desarrollo de proyectos agrícolas, y de este modo divulgar las bondades que este tipo de proyectos pueden aportar como una opción de inversión, si se les impulsa adecuadamente.

En cuanto a las ventajas competitivas a desarrollar tenemos:

- ✚ Establecer alianzas estratégicas con cadenas de supermercados o empresas que se dediquen a la producción y comercialización mermeladas de rosas orgánicas.
- ✚ La búsqueda de crédito en el exterior.

Explotar las condiciones de clima, suelo y calidad de la rosas orgánicas.

### 3.2.5. Demanda Insatisfecha del Mercado de Referencia

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), recomendada el bajo consumo de azúcar por persona o suplantarlo por endulzantes naturales bajando su contenido de azúcar y recuperando sus nutrientes, además la tendencia del consumo de alimentos orgánicos es cada día mayor, por lo cual la demanda de mermelada está en un constante crecimiento.

**Tabla N° 9: Proyección de la Demanda Insatisfecha en Kilogramos**

Año	Población Consumidora	Consumo Aprox. kg	Consumo por habitante kg Mensual (2 Frascos 250g semanales)	Consumo recomendado Mensuales(kg)	Demanda insatisfecha
2011	10.101,59	18.384,90	1,82	2	-15.898,41
2012	10.667,55	19.628,30	1,84	2	-16.832,45
2013	11.252,47	20.929,60	1,86	2,25	-17.747,53
2014	11.335,74	21.311,20	1,81	2,5	-18.164,26
2015	11.796,40	23.592,80	2	2,5	-20.203,60

**Cálculo de la demanda insatisfecha:**

- ✚ Cálculo por habitante en kilogramos

$$\text{Consumo } x \text{ Persona} = \frac{\text{Consumo Aparente}}{\text{Población ocupada}}$$

$$\text{Calculo año 2011} = \frac{18.384,90}{10.101,59} = 1,82$$

$$\text{Calculo año 2012} = \frac{19.628,30}{10.667,55} = 1,84$$

$$\text{Calculo año 2013} = \frac{20.929,60}{11.252,47} = 1,86$$

$$\text{Calculo año 2014} = \frac{21.311,20}{11.796,40} = 1,81$$

$$\text{Calculo año 2015} = \frac{23.592,80}{11.796,40} = 2,00$$

#### ✚ Cálculo del Déficit en kilogramos

Déficit = Consumo por persona – Consumo Recomendado

- ✓ Calculo año 2011 = 1,82 – 2,00 = **0,18**
- ✓ Calculo año 2012 = 1,84 – 2,00 = **0,16**
- ✓ Calculo año 2013 = 1,86 - 2,25 = **0,39**
- ✓ Calculo año 2014 = 1,81 – 2,50 = **0,69**
- ✓ Calculo año 2015 = 2,00 – 2,50 = **0,50**

#### ✚ Cálculo de la Demanda Insatisfecha en kilogramos

Demanda Insatisfecha = Déficit x Población consumidora

- ✓ Calculo año 2011 = 0,18 \* 10.101,59 = **1.818,29**
- ✓ Calculo año 2012 = 0,16 \* 10.667,55 = **1.706,81**
- ✓ Calculo año 2013 = 0,39 \* 11.252,47 = **4.388,46**
- ✓ Calculo año 2014 = 0,69 \* 11.335,74 = **7.821,66**
- ✓ Calculo año 2015 = 0,50 \* 11.796,40 = **5.898,20**

Al realizar la proyección de la demanda insatisfecha se demostró que los resultados del mismo constituyen la primera prueba de viabilidad para la ejecución del proyecto. Para que el tamaño del proyecto sea aceptado, es necesario que la demanda insatisfecha sea ampliamente superior al mismo; nuestro proyecto si cumple con esto como se demostró anteriormente.

El cantón Latacunga posee alrededor de 2.000 Hectáreas de cultivo de rosas Orgánicas de los cuales nosotros contamos con 200 hectáreas sembradas, cada hectárea tiene una capacidad de producción de 100 kilogramos cada mes, dando como resultado mensual de 20.000 Kg Mensuales y una producción anual de 240.000 Kg, en los dos primeros años se va a obtener lo mismo y con una proyección de realizar alianzas o negociaciones que incurran a aumentar más hectáreas y con ello se podría obtener mayor producción y obtener satisfacer más consumidores en nuestro mercado.

### **3.2.6. Demanda que Atenderá el Proyecto**

Los franceses, tienen un ritmo de vida cada día más acelerado, dejando menos tiempo disponible para la preparación de las comidas. Como resultado, la demanda de productos que requieren una laboriosa cocción ha declinado, mientras las oportunidades para los refrigerados, congelados, pre cortados y preparados sigue en aumento.

Esta tendencia está reforzada por los hogares de un solo miembro y por aquellos donde sus integrantes trabajan. Además, estos consumidores están dispuestos a pagar altos precios por lo orgánico del producto.

El proceso de distribución y comercialización del producto se realizará a través de un intermediario que será el que recibe el producto y luego de encargará de distribuirlo a negocios, supermercados o casas especializadas.

El 95% de las compras de mermeladas se realiza en supermercados, el 5% restante en almacenes de proximidad o restaurante.

## **3.3. PLAN COMERCIAL**

### **3.3.1. Objetivos del Plan Comercial**

Realizar el estudio de mercado y establecer el proceso de comercialización del producto para determinar la pertinencia de su aplicación.

### **3.3.2. Mix de Marketing**

Marketing Mix se lo define como el conjunto de herramientas tácticas de marketing controlables, producto, precio, plaza y promoción; que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta.<sup>35</sup>

### **3.3.2.1. Auditoria y Estrategias del Producto**

La ejecución de calidad de nuestro producto a exportar exigidas por Francia, país consumidor, es parte de nuestra política, las mismas que son garantía y carta de presentación para competir en un mercado tan exigente de manera que generen las ganancias de nuestras ventas las cuales se caracterizaran por medio de: la presentación, el tamaño, los componentes, la preparación, la certificaciones, el tipo de etiquetado entre otras. La calidad del producto se debe cuidar durante todo el proceso, desde la adquisición de los pétalos de rosas hasta la exportación de los productos al mercado de destino.

#### **Descripción del Producto**

La promesa de la empresa se basa en la comercialización de mermelada de pétalos rosas orgánicos que sirve de componente en la industria alimenticia, siendo esta utilizada en comidas tipo Gourmet. El nombre publicitario y su slogan comercial escogido para el producto son:

Nombre Publicitario: Confiture de Roses “LA TENTATION”

Slogan: “Toda la pasión hecha dulce”

Con este slogan tratamos de demostrar toda la pasión que tiene una rosa pero esta vez convertida en mermelada un fino y delicado dulce para su degustación y con un sabor delicioso e incomparable que ninguna otra mermelada la pueda brindar.

#### **Definición del Producto**

Si bien el origen de la rosa es incierto, algunas fuentes sostienen que viene del Cáucaso o de las costas del mar del Caspio, lugar en el cual crece de forma espontánea. Posteriormente lo que queda claro es que se propagó y se aclimató perfectamente en

---

<sup>35</sup> <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1154/5/T-ESPE-021513-5.pdf>

todas las zonas templadas del planeta, pero unas de las zonas que se ha demostrado que se obtiene 100% de sus vitaminas y bondades es en la Región sierra de Nuestro País Ecuador su clima es el ideal como las riquezas infinitas de su fértil tierra en las faldas del volcán Cotopaxi, sitio en que se cultivan las más antiguas rosas orgánicas.<sup>36</sup>

Su pétalo contiene gran cantidad de valor nutricional, aportando sustancialmente biológicamente activas como vitaminas A, C, B6, B12, minerales como calcio, fosforo, hierro y potasio.







El fino perfume y exótico sabor lo hacen ideal para una mermelada la cual inicia su proceso de preparación y transformación hasta tener un producto terminado en frascos de virios.

Cuyo proceso cumple con las normas sanitarias de higiene y salud, para la confianza de los clientes.

### **Presentación del Producto**

La conservación y mantenimiento del sabor, frescura y características obtenidas desde el momento de su preparación se mantendrán por todo el tiempo de vigencia del producto sin tener ninguna modificación por el transporte del mismo, este se encontrara envasado en un frasco de vidrio debidamente esterilizado y sellado herméticamente descartando cualquier cambio en su contextura natural.

### **Características**

-  Pétalos de rosas
-  Sustancia gelatinosa
-  Aroma suave
-  Color rojo pasión
-  Producto de uso diario
-  Sin perseverantes ni colorantes

---

<sup>36</sup> [http://www.rosas.info/articulos/historia-de-la-rosa\\_2](http://www.rosas.info/articulos/historia-de-la-rosa_2)

Elaborado con productos naturales libre de pesticidas y productos químicos que dañan el medio ambiente y la salud del consumidor final.

### **3.3.2.1.1. Atributos y Beneficios del Producto**

Después del descubrimiento de las condiciones de luminosidad de la sierra eran las perfectas para producir rosas de gran tamaño, por lo que la industria creció, cambiando así la vida de algunos cantones en las provincias de Pichincha, Imbabura, Cotopaxi, Cañar, Azuay, Carchi y Guayas. La situación geográfica del país permite contar con micro climas y una luminosidad que proporciona características únicas a las flores como son: tallos gruesos, largos y totalmente verticales, botones grandes y colores sumamente vivos y el mayor número de días de vida en florero.

Ecuador, con 3.000 hectáreas, es el principal productor de rosas en extensión, por encima de Colombia, Kenia y Etiopía, y gracias a las condiciones climáticas, produce más de 400 variedades con características únicas, como tallos de unos 2,20 metros de altura.

Ricas en carbohidratos y vitaminas C y B, las rosas comestibles son "cien por ciento orgánicas. Es decir (en su producción) no se usa pesticidas, fertilizantes ni químicos, para combatir pestes y enfermedades se hace un control manual y se utilizan plantas naturales: manzanilla, menta, marco, ajo, cebolla, ají y ortiga.

Además, para combatir ácaros perjudiciales incorporan otros benéficos y para eliminar plagas bañan las matas o colocan plásticos con sustancias pegajosas naturales en las que quedan los insectos.

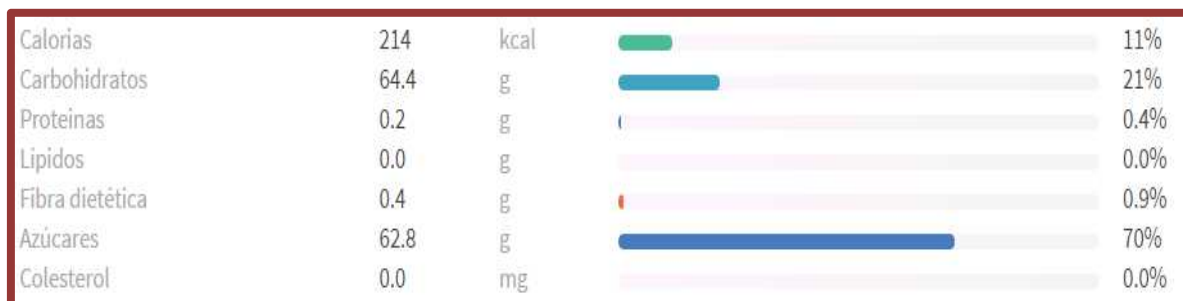
Asimismo, se usa compuestos de alfalfa, estiércol, melaza, pétalos y agua, así como humus de lombriz para combatir plagas, que también ahuyentan con la subida y bajada de cortinas de los invernaderos, de forma que entre el aire, pero al mismo tiempo se mantenga una temperatura de unos 35 grados.

Igualmente sus costos de producción son más elevados y consecuentemente su precio en el mercado alcanza los cuatro dólares, un 25 por ciento más que las tradicionales, así garantizan la calidad de las variedades comestibles.

### 3.3.2.1. 2. Componentes Centrales del Producto

**Figura N° 7:** Propiedades Del Producto Por Cada Frasco de 250 Gr

Porcentaje de valores diarios basado en una dieta de 2,000 calorías.



Elaborado: Autores de Tesis

### 3.3.2.1.3. Componentes del Envases, Empaques y Embalajes para la Mermelada de Rosas

#### Envase

Es un contenedor de vidrio que se encuentra en contacto directo con el producto para proteger sus características físicas.

- ✚ Químicamente inerte (no hay reacción con el alimento) Impermeable a gases como O<sub>2</sub> y vapor de agua.
- ✚ No imparte aromas ni sabores al alimento.
- ✚ Con una tapa adecuada, conserva perfectamente la hermeticidad y pueden utilizarse tapas de abrir y cerrar para guardar parte del producto en su mismo envase.
- ✚ Su transparencia permite que se vea el producto (aunque también existen envases de color ámbar o verde). Para proteger el producto contra la luz.
- ✚ Pueden fabricarse en diversas formas y dimensiones.
- ✚ Son reciclables.

### 3.3.2.1.4. Componentes del Servicio de Apoyo

La forma en que se sostendrá como parte de la publicidad será la etiqueta que contiene todas las determinaciones necesarias para el cuidado que se debe tener para la salud y el tratamiento que se debe tener para el consumo de la mermelada. Este se representa,

escrito en francés por ser el idioma del país escogido para la comercialización del producto.

## **EMBALAJE**

El embalaje para la distribución será de la siguiente forma:

La Tentation Mermelada de Rosas: Cajas de 15 unidades, cada frasco tendrá un peso de 250 gramos.

### **3.3.2.1.5. Estrategia de Marca**

ROSS DULCES S. A busca generar una lealtad a la marca brindándole una imagen de exclusividad al producto de “Mermelada de Pétalos de Rosas Orgánicas”, de manera que no exista comparación con productos sustitutos.

ROSS DULCES S. A posee una marca que representa la calidad y contenido del producto siendo esta un valor de referencia para que el usuario lo compre. Dentro de los parámetros para elegir la marca del LA TENTATION están: Aplica las normas de Calidad ISO 9001, legalmente disponible y durabilidad y protección al medio ambiente.

### **3.3.2.2. Auditoria y Estrategias de Precio**

Para diagnosticar la estrategia de precio es importante tener en cuenta que como mínimo se debe cubrir los costos de producción y operación y con la meta principal de aumentar las utilidades y teniendo también en cuenta la competencia.

El consumo francés de mermeladas es en gran tamaño por ser parte de las comidas Gourmet, desayuno y/o entre comidas el cual debido a investigaciones el precio de la mermelada de rosas se encuentra en € 5.50 por cadafrasco de 250 gramos.

Aunque tomando en cuenta que también existen las mermeladas de frutas las cuales dependiendo el sabor son más económicas como la mermelada de Mermeladas de frambuesa con azúcar de caña orgánica (360 g) a 2,30 Euros (6,39€/Kg), Mermeladas de higo Extra (de alta gama) (370 g) a 6,28 Euros (16,97€/Kg) entre otras mermeladas.



### **Forma pago cliente**

Para la sociedad de ROSS DULCES S. A se hace ineludible que el pago sea a través de Carta de Crédito, apreciado como una formalidad de pago independiente del contrato que dio origen a la relación entre las partes tratantes, a través del llamado contrato de compra-venta internacional. Tiene el sostén legal en las Reglas y Usos Uniformes Relativos a los Créditos Documentarios, siguiendo las disposiciones de la UCP 600, un crédito es toda operación por la que un banco, obrando por cuenta y orden de un cliente, se obliga a pagarle a un tercero, aceptar y pagar o descontar letras de cambio y autorizar a otro banco a pagar, aceptar o descontar dichas letras.

### **Forma de pago proveedores**

La sociedad de ROSS DULCES S. A, tendrá como formato de pago a los proveedores un contrato de financiamiento con la empresa abastecedora para el pago del producto con el 50% con cheque a la fecha una vez obtenida la materia prima y el 50% con firmas y documentos que los respalden y con un plazo de 30 días en cada mes.

#### **3.3.2.2.1. Términos de Venta (Incoterms)**

Para establecer las responsabilidades y obligaciones del comprador y del vendedor en una compraventa internacional, en cuanto tiene que ver con el suministro de la mercancía, las licencias, las autorizaciones y las formalidades aduaneras en los países de origen y destino, la Cámara de Comercio Internacional ha desarrollado los INCOTERMS.<sup>37</sup>

El Incoterms que se utilizará en la comercialización de las mermeladas de rosas será el término.

**FOB (FREE ON BOARD / FRANCO A BORDO, PUERTO DE CARGA CONVENIDO)**

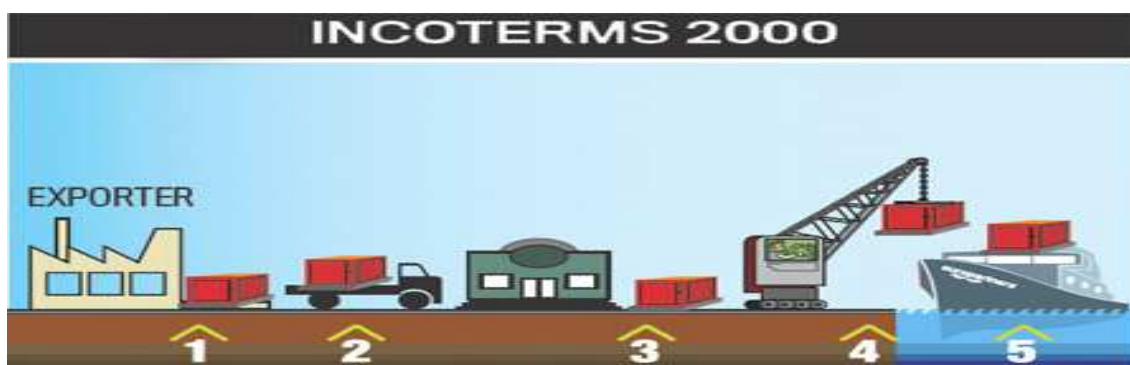
El vendedor realiza los trámites aduaneros y de exportación en el país de origen y entrega la mercancía al transportador internacional contratado por el comprador.

---

<sup>37</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Incoterm>

En esta modalidad, el vendedor asume las obligaciones aduaneras y de carga y descarga de la mercancía en el lugar del embarque y su responsabilidad llega hasta la borda del buque en el puerto de embarque convenido.

**Figura N° 8:** Incoterms a Utilizar FOB



### 3.3.2.2.2. Partida Arancelaria

Tabla N° 10

Sección IV :	PRODUCTOS DE LAS INDUSTRIAS ALIMENTARIAS; BEBIDAS, LIQUIDOS ALCOHOLICOS Y VINAGRE; TABACO Y SUCEDANEOS DEL TABACO ELABORADOS
Capítulo 20 :	Preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas
Partida Sistema Armonizado 2008 :	Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro modo, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol, no expresados ni comprendidos en otra parte
SubPartida Sist. Armoniz. 200899 :	- - Los demás:
SubPartida Regional 2008.99.90 :	- - - Los demás:

Fuente: Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE)

### 3.3.2.2.3 Comparativos Precios de la Competencia

Tabla N°11. Precios de la Competencia

EXPORTADOR	Mermelada de Pétalos de Rosas PVTM
ROSS DULCES S.A.	€5.50 el frasco 250 grs
TROPICALIMENTOS S.A.	€ 3.00 el frasco 250 grs

Fuente: Mermelada

Elaborado por: Autores de la Tesis

Los precios de venta que utiliza la competencia está dada en relación al volumen, y la calidad por lo tanto se indicarán los precios estándares utilizados en la exportación.

### **Variables de Fijación del Precio**

La fijación de precios es una estrategia económica que determina los objetivos financieros para la producción de Mermelada. También establece los objetivos del producto, marca y calidad así como la elasticidad de su demanda en relación al precio y los recursos disponibles para su disposición en el mercado mundial. Las tendencias al alza y baja de los precios por periodos determinados, afectan directamente las condiciones de oferta y demanda del producto.

#### **3.3.2.2.4. Fijación del Precio de Venta Unitario**

Se buscará afianzar un precio que sirva para alcanzar la máxima en utilidades actuales, eligiendo un precio que genere un aumento en flujo de efectivo deseado para un rendimiento sobre la inversión.

La Mermelada de Rosas puede salir con un precio diferencial, el cual radica en el costo de la materia prima, por lo que el costo es un poco más alto que las frutas tradicionales; considerando el costo de la cosecha de la rosa orgánica; todo ello impactará en el costo total, a partir de este valor se aplicaría un margen de ganancia de tal manera que se tomará como referencia el valor de mercado de los productos sustitutos.

El precio de venta unitario del biodiesel para ofertar estará determinado por el Precio referencial utilizados por las empresas competidoras, tomando en cuenta la alta calidad del producto ofertado. Es decir que el precio de ingreso será levemente menor a los sustitutos existentes teniendo un margen para bajar a medida que ingresan nuevos competidores y la competencia se torne más importante

Cabe señalar que en el mercado Europeo se toma en cuenta mucho lo saludable de los productos que se ingieren y entre más nutritivo y ventajoso al cuerpo humano mayor valor tiene, con ello se diferencia a las mermeladas de frutas tradicionales un valor que va entre el € 2.30 y 6.28 que son de alta gama.

### 3.3.2.2.5. Costo Total Unitario

El costo unitario de la producción cambiará de acuerdo a la cantidad de pedidos, por lo tanto debe de minimizar los gastos que implica una exportación hasta el medio en que llegará al puerto de desembarque. El coste unitario se basa en el total de costes fijos y costes variables y en el número de unidades fabricadas durante un ejercicio, todo ello ayudará a decidir qué precio va a tener el producto de la mermelada a exportar.

### 3.3.2.2.6. Costos Logísticos

Los costos logísticos de Mermelada de Pétalos de Rosas del embarque marítimo son detallados a continuación:

**Tabla N° 12:** Detalle Del Costo Logístico

DESCRIPCION	V. UNITARIO
Agente Afianzado de Aduana	\$ 150,00
Certificado de Origen (FEDEXPOR)	\$ 10,00
Certificado Veterinario y/o Sanitario (TRACES)	\$ 25,00
Certificado Sanitario	\$ 25,00
B/L	\$ 65,00
Seguro Interno	\$ 400,00
Contecon	\$ 190,00
Transporte Interno	\$ 450,00
Custodia Armada (por Contenedor)	\$ 250,00
THO + Gastos Locales (Prepaid)	\$ 510,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.930,00</b>

Fuente: SILCEX Agente Afianzado de Aduanas  
Elaborado: Autores de Tesis

### 3.3.2.2.7. Métodos de Cobro Internacional

Abarcando ya en el término de la operación comercial que se produce a través del saldo de las obligaciones de las partes, es decir que tanto la empresa de ROOS DULCES S.A. con la empresa Bodegas Ferri, debe entregar el producto, prestar el servicio, ceder los derechos acordados y la contraparte pagar su precio. Es evidente que la práctica mercantil internacional conlleva un mayor grado de riesgos que la desarrollada en el

ámbito doméstico, dentro de las fronteras de un Estado. Para esto la modalidad más segura para el cobro del producto ofertado es la Carta de Crédito, ya que es el Banco del importador es quien asume la obligación de pago.

Se requerirá de la intervención de entidades financieras seguras que faciliten el cumplimiento de los pagos y cobros. Se tomó en consideración el Banco Santander (París), será el banco que se utilizará para los pagos y el Banco del Pacífico (Ecuador), será el banco que intervendrá para Cobrar.

### **3.3.2.3. Auditoría y Estrategia de Distribución**

La partición de la mermelada de rosas orgánicas en el mercado de París Francia, será de manera directa, pero de todas maneras se necesita de intermediarios, el cliente se lo distinguió de acuerdo a la investigación realizada. ROSS DULCES S.A tomando en cuenta cuales son los mayores compradores del producto.

La partición selectiva supone costes menores, esto determina una estrategia orientada hacia un mercado muy preferido para que el proceso de comercialización de la manufactura sea la más indicada. Para ser efectiva la estrategia de distribución se contará con responsabilidades de cada entidad dentro de este canal se encuentra:

- ✚ Venta directa desde el fabricante hasta las casas especializadas.

El cual será el intermediario para llegar al consumidor preferido

### **Formas de Entrega**

Alianzas comerciales de Venta: Contacto directo con las casas especializadas, para lo cual se buscara una adecuada relación y entendimiento de la demanda del producto propuesto.

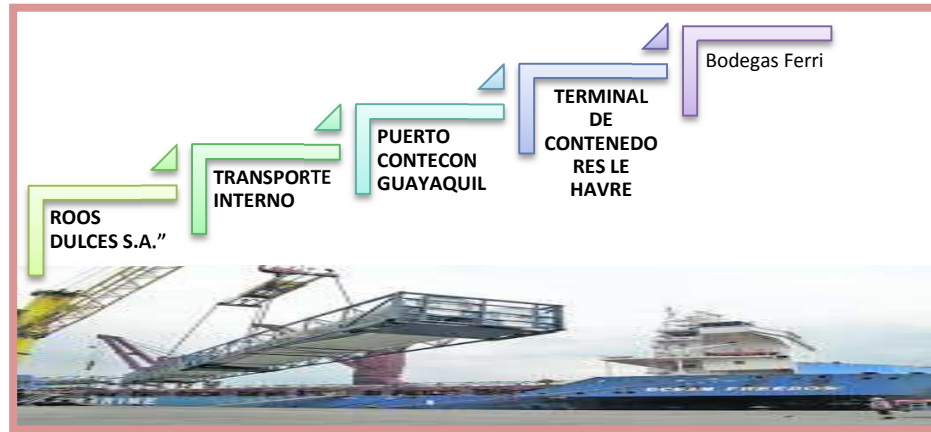
Transporte: Medio Marítimo, permite envíos en grandes volúmenes, que llegaran a su destino de acuerdo a lo acordado con el cliente.

Las estrategias de distribución nos ayudara a:

- ✚ Que el producto llegue al cliente en buenas cualidades en el tiempo preciso.

- ✚ Que el trayecto de transporte esté correctamente mapeado y estructurado, tanto en lo interno como en lo externo, para evitar riesgos de extravío.

**Figura N° 9: Canal de Distribución**



Elaborado: Autores de Tesis

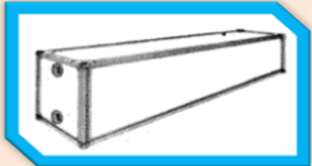
### 3.3.2.3.1. Modo de Transporte

El medio de traslado de la mermelada de pétalos rosa orgánica, será vía marítima, desde Ecuador a Le Havre, el producto será embarcado desde el Puerto Marítimo de Guayaquil operado por CGSA (Puerto de Contecon), generalmente en carga de contenedores completos FCL.

### 3.3.2.3.2. Tipo de Contenedor a utilizar

El modelo de contenedor que se utilizará, tendrá las propiedades adecuadas para la transportación de la mermelada de pétalos de rosas orgánicas, hacia Terminal de contenedor Le Havre en el departamento de Sena Marítimo (Alta Normandía).<sup>38</sup>

**Figura N° 10: Contenedor Marítimo a Utilizar**

CONTENEDORES INSULADOS PHORTOLE o CONAIR		Descripción
20 Pies Reefer Conair 20' x 8' x 8'		
Tara	2650 kg	Sin equipo generador de frío. Preparados para el transporte de carga que requiere temperaturas constantes. Ejemplo: manzanas, frutas, etc.
Carga	5840 lb	
Max. Gross	21350 kg	
	47070 lb	
Max. Payload	24000 kg	
	52910 lb	

Elaborado: Autores de Tesis

<sup>38</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/El\\_Havre](http://es.wikipedia.org/wiki/El_Havre)

### 3.3.2.3.3. Puerto/Aeropuerto de Origen y Destino

Figura N° 11: Rutas Marítimas Guayaquil – Le Havre / Le Havre - Guayaquil



Mapa Logístico de Puertos

Fuente: <https://www.google.com.ec/search?q=mapa+de+ruta+ecuador+francia>

En el gráfico, mapa de rutas, se muestra el puerto origen que será el de Guayaquil operado por CGSA “CONTECON” y el puerto destino que será Le Havre hasta llegar al terminal de contenedor Quai des Amériques, considerando un tiempo de tránsito expresado de 32 días, para lo cual se requiere que tanto la empresa importadora como la exportadora realicen el respectivo proceso de confirmación con la naviera a cargo de la transportación marítima hacia el puerto destino.

### 3.3.2.3.4. Tipos de Regulaciones de Marcas y Etiquetas

Los productos que se comercialicen en Francia al igual que en el resto de la Unión Europea deben cumplir con los requisitos sobre etiquetado destinados a garantizar la protección de los consumidores. Dichos requisitos pretenden asegurar un elevado nivel de protección de la salud, la seguridad y los intereses de los consumidores, proporcionándoles información completa sobre el producto (contenido, composición, utilización segura, precauciones especiales, informaciones específicas, etc.), siendo este



en el idioma del país destinado la mercancía. La legislación existente establece normas obligatorias de etiquetado para ciertos sectores, como por ejemplo: alimentación, electrodomésticos, calzado, textiles, etc.

### **Empaque, embalaje y etiquetas. Generalidades y Tendencias**

Las generalidades y tendencias del producto, se ilustran en el empaque y etiquetado del producto. Las prescripciones en materia de embalaje y etiquetado tienen una representación publicitaria acorde a la visión dada del producto producido Mermelada de Rosas. Estas generalidades y tendencias son las siguientes:

- ✚ Representación del producto.
- ✚ El texto descrito será en Francés.
- ✚ Las etiquetas son claras legibles y permanentes, con papel pergamino vegetal, por ser resistente a la humedad así como a las grasas y los aceites.
- ✚ Características y cuidado del producto.

Indicaciones de contenido, ingredientes y propiedades del producto.

- ✚ Agentes químicos.
- ✚ País de origen
- ✚ Información del fabricante, cuidados y número del lote.

**Figura N° 12:** Etiqueta del Producto





Faite avec des pétales de roses bio pour la consommation humaine libres de produits agrochimiques.  
 Préparé par la main pour préserver l'arôme, la couleur et la saveur des fleurs sans conservateurs ni colorants.  
**Ingrédients:** pétales de roses, sucre, pectine de fruit, jus.

Un produit naturel:  
 ROOS DULCES S.A.- ECUADOR  
 Produit par:  
 ROOS DULCES S.A.- ECUADOR  
 Via el Aromo Km 31 ½  
 Hacienda 4 Hermanos  
 Telf: 593-6050363.  
 Reg. San.: 2009-EGRO-ER-01-09  
 Manta - Ecuador.

Une fois ouvert conserver au réfrigérateur, Utilisez dans les 6 mois ouvert.  
 Date de fabrication:  
 15/11/2013  
 Date d'expiration:  
 15/11/2014,  
 Une fois ouvert conserver au réfrigérateur.  
 Utilisez dans les 6 mois ouvert.

**5 901234 123457**

**L'INFORMATION NUTRITIONNELLE**

<i>PAR PORTION</i>	<i>14 GR.</i>
<i>PARTIE DE RECIPIENT</i>	<i>21 GR.</i>
<i>CALORIES</i>	<i>72 GR</i>
<i>MATIERES GRASSES TOTALES</i>	<i>0 GR.</i>
<i>GRAS SATURÉS</i>	<i>0 GR.</i>
<i>CHOLESTÉROL</i>	<i>0 GR.</i>
<i>SODIUM</i>	<i>1 GR.</i>
<i>GLUCIDES TOTAUX</i>	<i>108 GR.</i>

*LES FIBRES ALIMENTAIRES*

*SUCRE - PROTÉINES* *1 GR.*

*VALEURS QUOTIDIENNES NECESSAIRES 2000 DE RÉGIMEN DE CALORIES*



Elaborado: Autores de Tesis

### 3.3.2.3.5. Tipo de Embalaje Requerido

El embalaje utilizado para la comercialización del producto Mermelada de Rosas, es todo el material que envuelve, contiene protege debidamente al envase primario, secundarios, múltiples o colectivos, que facilita y resiste las operaciones de almacenamiento y transporte del producto, como lo es el Cartón de dimensiones 15 (Alto) x 65 (Largo) x 45 (Ancho) cm.

Las características del servicio FCL son:<sup>39</sup>



Figura N° 13. Servicio FCL

Fuente: [http://www.sencarga.com/?page\\_id=960](http://www.sencarga.com/?page_id=960)

<sup>39</sup>[http://www.sencarga.com/?page\\_id=960](http://www.sencarga.com/?page_id=960)

Opciones de rutas marítimas, con las mejores navieras y con base a tarifas especiales de contratos internacionales. El contenedor seleccionado será el de 20 "High Cube" para mejor aprovechamiento del volumen disponible en el contenedor; incluso disponibilidad de equipos especiales, como los "Open Top", "Flat Rack", para cargas con medidas excepcionales y "Reefers" para cargas refrigeradas. Las tarifas del servicio marítimo se ajustan al negocio, lo que garantiza ahorros significativos en cada uno de los fletes.

### **3.3.2.3.6. Documentación Requerida**

#### Documentación en Francia

La documentación que se requiere para la transportación de La Mermelada de Rosas, estará basado por el régimen aduanero el cual permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio nacional aduanero ecuatoriano a París en Francia, con sujeción a las disposiciones establecidas en la normativa legal vigente.

Se inicia con la transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el nuevo sistema ECUAPASS, la misma que podrá ser acompañado ante una factura o proforma y documentación con la que se cuente previo al embarque, dicha declaración no es una simple intención de embarque sino una declaración que crea un vínculo legal y obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por parte del exportador o declarante.<sup>40</sup> Los datos que se consignarán en la DAE son: del exportador o declarante, descripción de mercancía por ítem de factura, datos del consignatario, destino de la carga, cantidades, peso; y demás datos relativos a la mercancía,

Los documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS son: factura comercial original, autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite), certificado de origen electrónico (cuando el caso lo amerite), una vez aceptada la DAE, la mercancía ingresa a zona primaria del distrito en donde se embarca, producto de lo cual el depósito temporal la registra y almacena previo a su exportación.

Al exportar se le notificará el canal de aforo asignado, los mismos que pueden ser: canal de aforo documental, canal de aforo físico intrusivo, canal de aforo automático. Para el

---

<sup>40</sup>[http://www.aduana.gob.ec/pro/to\\_export.action](http://www.aduana.gob.ec/pro/to_export.action)

caso del Canal de Aforo Automático, la autorización de salida, entiéndase con ello la autorización para que se embarque, será automático al momento del ingreso de la carga a los depósitos temporales o zonas primarias.

En el caso del Canal de Aforo Documental se designará al funcionario a cargo del trámite, al momento del ingreso de la carga, luego de lo cual procederá a la revisión de los datos electrónicos y documentación digitalizada; y procederá al cierre si no existieren novedades. En lo cual cualquier observación será registrada mediante el esquema de notificación electrónico previsto en el nuevo sistema. Una vez cerrada la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) cambiará su estado a salida autorizada y la carga podrá ser embarcada. En el caso del Canal de Aforo Físico Intrusivo se procede según lo descrito anteriormente adicional al proceso la inspección física de la carga y su corroboración con la documentación electrónica y digitalizada.

**Tabla N° 13:** Tiempo de nacionalización

<b>Naturaleza de los procedimientos de la importación</b>	<b>Duración (días)</b>	<b>US \$ Coste</b>
Preparación de Documentos	3	200,00
Autorización de Aduana y Control Técnico	1	90,00
Puerto y manejo terminal	1	320,00
Transporte interno y manejo	1	400,00
Total	6	1.010,00

**Elaborado:** Autores de Tesis

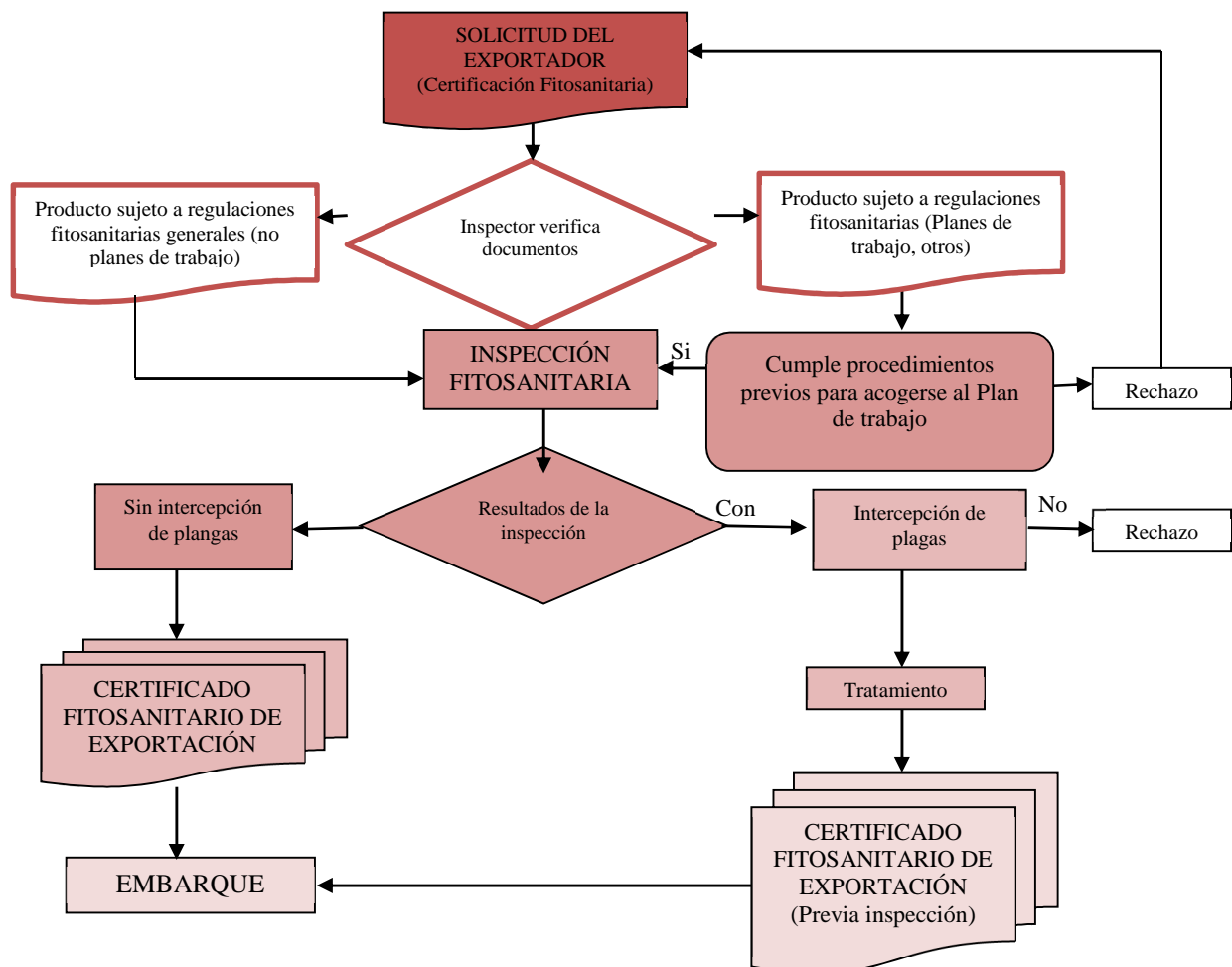
El tiempo de nacionalización relacionado con los costos y procedimientos tanto de importación como exportaciones exigidas, se detallan bajo este tema. Si se puede acceder un procedimiento a un costo adicional, se elige el procedimiento a un costo adicional, se elige el procedimiento legal más rápido. Este proceso se registra comenzando con el acuerdo inicial y terminando con el acuerdo final de ambas partes.

### 3.3.2.3.7. Tipo de requisitos sanitarios y Fitosanitarios

#### Regulaciones Fitosanitarias

La Unión Europea ha establecido la legislación sobre el conjunto de procedimientos que conducen a la expedición de un Certificado Sanitario y/o Veterinaria, acorde con los requisitos fitosanitarios establecidos por el país importador. Es importante que se verifique si el producto a exportar tiene requisitos fitosanitarios establecidos y verificar los procedimientos de certificación e identificar zonas de producción autorizadas.

#### Esquema de certificación fitosanitaria oficial



Documento requerido para las exportaciones de productos de origen vegetal (agropecuarios), el cual es exigido en las aduanas del país importador y emitido por el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA).

## **Requisitos:**

Los requisitos para la obtención de este certificado dependen del producto y país de destino, al igual que a las exigencias que éste establece para el ingreso de productos de origen vegetal a su territorio. Por lo tanto se sugiere al exportador que visite cualquiera de las oficinas del SENASA ubicadas en todo el territorio nacional.

1. Solicitud dirigida al Director del Puesto de Control Cuarentenario o del SENASA local (adjuntar Permiso Fitosanitario de Importación o documento similar emitido por la autoridad nacional de protección fitosanitaria del país de origen de ser necesario).
2. Inspección fitosanitaria/verificación del cargamento con dictamen favorable del producto.
3. Boleta de pago efectuado en entidad bancaria designada.

## **Requisitos Ambientales**

La empresa ROSS DULCES S.A., consideró en el plan de producción el impacto ambiental como base fundamental para la producción de la Mermelada de Rosas y la responsabilidad de preservar el medio ambiente como lo indica la constitución de la República del Ecuador, adaptándose a las regulaciones ambientales internacionales, a incorporar tecnología ambientalmente limpia y a replantear sus condiciones de competitividad.

### **3.3.2.3.8. Tipos de Requisitos normas legales, calidad y buenas prácticas**

Los productos derivados de la Rosa Orgánica, tendrán el respectivo control de normas de calidad para el ingreso y los procedimientos necesarios para ingresar al Mercado de París en Francia.

### **3.3.2.3.9. Proveedores de Servicio al Comercio Exterior Requerido**

Agente Afianzado de Aduanas: Se necesitará un Agente Aduanera de Exportación (DAE) en el nuevo sistema ECUAPASS para cada una de las exportaciones que se realizarán a París en Francia.

### 3.3.2.3.10. Operativa de Comercio Exterior

#### Documentos en Ecuador

El procedimiento para exportar desde el Ecuador a París consiste en presentar la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) y llenarlo según las instrucciones contenidas en el manual de Despacho de Exportaciones donde se tramitará la exportación del producto.

Se requiere de los siguientes documentos para la exportación de la Mermelada de Rosas.

- ✚ Declaración Aduanera de Exportación (DAE)
- ✚ Certificación de calidad.
- ✚ Factura comercial
- ✚ Certificado de Veterinario y/o Sanitario.
- ✚ Documentos de Transportes legalizados
- ✚ Certificado de Elaboración y caducidad del producto
- ✚ Lista de Empaque
- ✚ Conocimiento de Embarque
- ✚ Certificado de Origen

#### Documentos del Exportador

- ✚ Certificado de Origen debidamente llenado, sellado y firmado por el exportador según formato aprobado por los Acuerdos Comerciales
- ✚ Registro único de Contribuyente
- ✚ Comunicación del Representante Legal en el que consten nombres apellidos y cédula de ciudadanía de personas autorizadas para firmar las declaraciones de exportación.
- ✚ Registro en La SENAE<sup>41</sup> como exportador ingresando los datos en la página web: [www.aduana.gob.ec](http://www.aduana.gob.ec), link OCE's Operadores de Comercio Exterior).
- ✚ Registro en el Banco Central presentar el formulario con todos los datos que se requieran para ingresar al ECUAPASS y obtener el Token

---

<sup>41</sup> Servicio Nacional de Aduana del Ecuador

- ✚ Copia al carbón y/o fotocopia legible de la factura de exportación, correctamente llenado.
- ✚ Declaración Jurada de Origen: Formato elaborado por la Oficina de Certificados de Origen en donde el exportador debe consignar los datos técnicos relativos a la naturaleza del origen del producto. Su presentación es obligatoria para las empresas que inician una operación de exportación, siendo su período de validez de dos años.
- ✚ Constancia de pago por derecho de visación
- ✚ Requisitos Necesarios para la ECUAPASS:<sup>42</sup>
  - ✚ RUC de la Empresa
  - ✚ Nombres Completos del Representante Legal
  - ✚ Correo electrónico de la empresa
  - ✚ Dirección de la empresa
  - ✚ Número de Cédula del representante legal de la empresa
  - ✚ Número de teléfono convencional y celular de la empresa

### 3.3.2.3.11. Modelo de Comercio Electrónico

La empresa contará con un dominio Web [www.roosdulces.com.ec](http://www.roosdulces.com.ec), además contará con una licencia, que se contrata anualmente a las autoridades que rigen el internet a nivel mundial.

El diseño gráfico de la página Web será artístico, en donde la parte visual incluye layout, logotipos, fotografía e imágenes del producto tanto en su estado natural como en el procesado, además de ofrecer los siguientes servicios:

Transaccionales de venta o venta directa

- ✚ Servicio al cliente
- ✚ Directorio telefónico
- ✚ Correo electrónico
- ✚ Educativos, informativos, como hacer
- ✚ Demostración de producto
- ✚ Imagen, promocionales, posicionamiento

---

<sup>42</sup>Cofina, Departamento de Comercio Exterior

✚ Campañas promocionales

✚ Catalogo en línea

#### **3.3.2.4. Auditoría y Estrategia de Promoción**

El fomento que afianzara la empresa consistirá en informar, convencer y difundir en forma amplia, convincente y elocuente, el producto hacia el mercado a alcanzar, en base a estrategias y proyecto de acción bien establecidos para la efectividad de las mismas. Por ello se utilizarán los siguientes medios promocionales:

Se realizarán publicaciones en la Web en revistas nacionales e internacionales como estrategia publicitaria con el objeto de informar con persuasión hacia un mercado meta,

Participar en Ferias publicitarias tanto en Ecuador como en París.

El precio del producto será atractivo para el consumidor.



## CAPÍTULO 4: PLAN TÉCNICO - ORGANIZACIONAL

### 4.1. OBJETIVOS DEL CAPÍTULO

Constituir el Plan Técnico Organizacional en la empresa para una apropiada comercialización ante el usuario.

### 4.2. Plan Técnico

Este Plan Técnico nos detallará cómo se comercializara la mermelada de pétalos de rosa orgánica que se prevé exportar y que nos muestra los medios tangibles y reales a utilizar en el proceso, o los medios científicos para trabajar en esta actividad.

#### 4.2.1. Capacidad de producción a instalarse

La capacidad como tope máximo de comercialización que tendrá la sociedad de **ROSS DULCES S. A** será de 240,000 toneladas consideradas para el año 1 y 2 aumentando el nivel de capacidad en el tercer año en adelante.

**Tabla 14: Capacidad de producción**

AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
TON. Mermelada	USD	TON. Mermelada.	USD	TON. Mermelada	USD	TON. Mermelada	USD	TON. Mermelada	USD
240,000	1'018.180	240.000	1'018.180	480.000	2'036.361	480.000	2'036.361	720.000	3'054.540

**Elaborado:** Autores de Tesis

#### 4.2.2. Plan de producción

La sociedad de mermelada **ROSS DULCES S. A** laborará 8 horas diarias lunes a sábado para la actuación de los procesos de comercialización. Se comercializarán 20.000 Kilogramos mensuales de mermelada de pétalos de rosa orgánica, para lo cual se plantea un cronograma de compra para promediar las toneladas mensuales que serán enviadas al Estado de Paris.

La forma de entrega de datos al comprador sobre la mermelada, la verificación de la información y la realización de los Certificados de calidad emitido por las pertinentes instituciones.

**Tabla N° 15: Plan de Producción**

SEMANAS DÍAS	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4
1	Elaboración del cronograma de actividades	Análisis interno	Especificaciones del producto demandado por el mercado	Compra del biocombustible
2	Establecimiento de la estrategia y logística de comercialización	Análisis externo	Descripción del proceso de comercialización y requerimiento de insumos, máquinas y herramientas	Almacenamiento en bodega
3	- Análisis de la estrategia y logística de comercialización	Marketing Mix	Diagrama de flujo del proceso	Establecimiento de la documentación
4	Establecimiento del precio de compra por tonelada para el análisis del precio de comercialización	Análisis de la competencia	Plan de inversión	Embarque del producto en los Contenedores de comercialización.
5	Posicionamiento	Aprobación de los planes de comercialización	Plan de gastos	Entrega del Producto final

Elaborado por: Autores de la tesis

#### 4.2.3. Localización de la Empresa

La región elegida para la instalación de la sociedad es la costa ecuatoriana por las cualidades climáticas solicitada por el producto (rosa). Por ello el plan va a ser implementado en el Sitio “El Aroma” Ruta del Spondylus Km 31 ½, en el perímetro rural, de la provincia Manabí - Ecuador.<sup>43</sup>

Se ha escogido este lugar, por su zona Libre de Contaminación y accesos de buen estado que dan seguridad y confianza a nuestros clientes, incluso su traslado desde nuestras instalaciones al puerto de Guayaquil de donde va a salir hacia su destino final.

Las características climáticas y edáficas de donde proviene nuestra materia prima constituyen una ventaja en la calidad de los pétalos, así se podrá conservar las bondades de nuestro producto.

<sup>43</sup> <http://casas.mitula.ec/casas/casas-ruta-sol-ecuador>

## Macro Localización

La provincia de Manabí está atravesada por la cordillera denominada Costanera, su comienzo es de la Provincia del Guayas en el centro de la provincia se levanta en los cerros de Montecristi y el de Hojas y al norte se encuentran los cerros de Cojimies y Coaque, ésta provincia hacia su faja costanera existen grandes sabanas áridas y de escasa vegetación, generando una variedad de micro climas que van desde los cálidos valles hasta las frescas orillas del mar.

Dicha provincia está conformada por 22 cantones: Portoviejo, Manta, Jipijapa, Chone, Sucre, El Carmen, Rocafuerte, Tosagua, Santa Ana, Flavio Alfaro, Bolívar, Pichincha, 24 de Mayo, Junín, Montecristi, Pedernales, Olmedo, Puerto López, Jaramijó, Jama, Paján y San Vicente.

Por lo tanto para elegir la macro localización se establecieron algunos principio que fueron analizados y calificados, siendo “El Aromo” Manta - Manabí, escogido por su bondadosa localización.

**Tabla N° 16: Macro localización del Proyecto**

ORDEN	FACTOR
1	Disponibilidad de rosas
2	Cercanía del proveedor ( Nevado Roses)
3	Vías de comunicación – Cercanía al Puerto ( Guayaquil)

Elaborado por: Autores de la Tesis

## Micro Localización

“El Aromo” es un pueblo de San Lorenzo, cantón Manta, provincia de Manabí, Ecuador.

Este plan se realizará en Ecuador, Provincia de Manabí, Cantón Manta, poblado por habitantes de la Parroquia San Lorenzo, “El Aromo”, Las áreas urbanas de las poblaciones y comunas se ubican alrededor del contorno, sobretodo en el borde costero entre el Cabo San Lorenzo y la población de Pile.

Entre el Cabo San Lorenzo, al norte, y la población de Pile, al sur, respectivamente, de los límites del RVSMC-El Aromo se asienta una población de 3255 habitantes, en una franja de 15 km de largo y menos de un kilómetro de ancho. Las poblaciones costeras más cercanas están a 10 km al norte (Santa Marianita) y 17 km al sur (Puerto Cayo).

El proyecto estará ubicado en el en un área de fácil acceso, lo que permitirá transportar el producto terminado con mayor facilidad. Se prefirió el Estado de Paris, por estar uno de los países con mayor demanda para el consumo de la especializada comida gourmet.

Especificaciones del terreno donde se construirá la sociedad de **ROSS DULCES S. A.**

**Figura N° 14: Localización del Proyecto**



Elaborado: Autores de Tesis

#### 4.2.4. Proceso Productivo Operacional

##### Recepción de la materia prima.

La materia prima que se va a utilizar son los pétalos de rosa orgánica, la cual va a ser provista por Nevado de Roses, que cuenta con todas las exigencias y certificados de calidad de dicha materia prima que exige las normas Europeas.

**ROSS DULCES S. A.**, deberá observar los debidos controles al recibir el transporte: densidad, agua, sedimentos, color aspecto, etc. Y así garantizar el proceso de un producto de alta gama.

### **Almacenamiento de Materia Prima.**

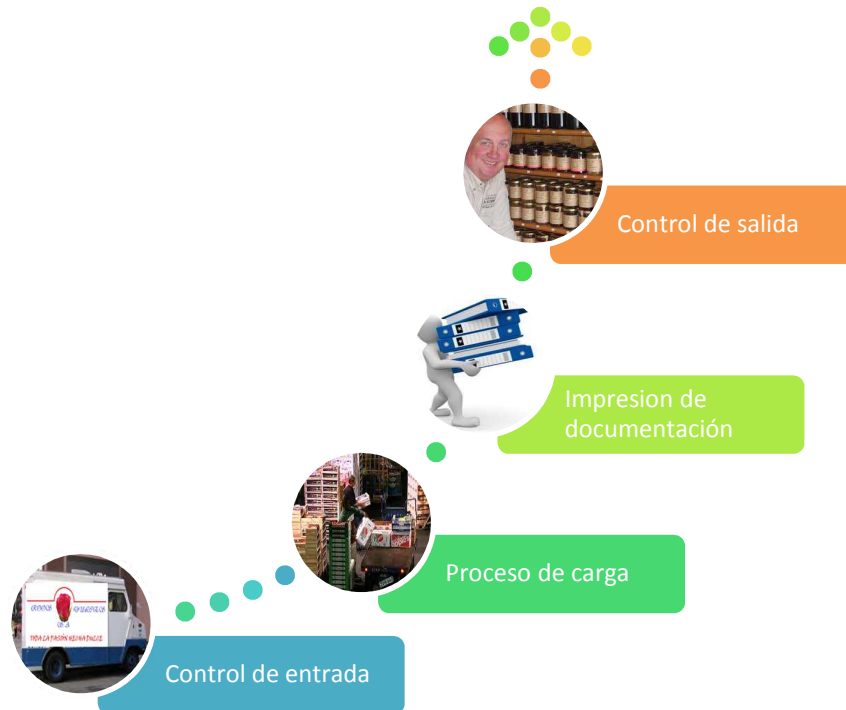
**ROSS DULCES S. A.** una vez procedida la verificación de los controles se procederá al almacenamiento de los pétalos de rosa orgánica en la industria tomando en cuenta las siguientes presencias de cada parámetro para un adecuado almacenamiento de la materia prima.

- ✚ Para evitar la degradación de los pétalos de rosa orgánica, no exponerlo al calor, la luz solar.
- ✚ El adecuado almacenamiento de la materia prima es en cajas de cartón debidamente ensambladas sobre pallets.
- ✚ Las rosas deben almacenarse en cámaras de frio 10 - 17°C. Aquellas destinadas a un almacenamiento a largo plazo deben ser embaladas en cartón revestido de polietileno y pre enfriados. Pueden guardarse hasta 2 semanas si su temperatura es la señalada.
- ✚ El diseño de la planta de **ROSS DULCES S. A.**, contará con tres cámaras de almacenamiento.
- ✚ Cada cámara tendrá una capacidad de 50 toneladas, contarán con un sistema de climatización controlada.

### **Transporte y Distribución del producto.**

La distribución de la mermelada de pétalos de rosa orgánica se realizara desde la planta ubicada en El Aromo hasta el puerto de Guayaquil, utilizando el transporte terrestre a través de porta contenedores para carga y descarga de la materia prima y producto terminado, cada uno con una capacidad de 22 toneladas. Luego se procederá al embarque vía marítima hasta Francia, y así entregarle al usuario una mermelada de alta gama.

**Figura N° 15:** Proceso de almacenamiento



**Elaborado:** Autores de Tesis

## **Proceso de producción**

El proceso de producción que intervienen en el desarrollo de la elaboración de la mermelada de pétalos de rosa orgánica, que nos permitan apropiarnos de un estándar de excelente condiciones del producto para satisfacer el mercado europeo.

Se utilizarán pétalos 100% orgánicos, su ingrediente, demanda de una estricta equilibrio entre el nivel de Agua, azúcar, la acidez, la cantidad de pectina y los pétalos de rosas.

## **Materia prima e insumos que se utilizan en el proceso de transformación de la mermelada.**

### **Materia prima**

La materia más importante a utilizar en la elaboración de la mermelada, será los pétalos de rosa, considerando que estén debidamente libres de impurezas o elementos extraños para que no afecte el resultado del producto.<sup>44</sup>

### **Agua**

El agua es esencial ya que con ella reposa los pétalos durante un día aproximadamente el cual conserva los nutrientes y será parte de la cocción del producto.

### **Azúcar.**

La azúcar ingrediente esencial de nuestra mermelada debido a que realiza un balance de estos dos ingredientes le dará una consistencia perfecta a nuestro producto y realizar un equilibrio entre la acidez y lo dulce.

La azúcar es necesaria utilizarla la de color blanco, por la característica y sabor de la mermelada

Sin Embargo se puede también utilizar el jugo de la caña de Azúcar para obtener mayores nutrientes, ya que los consumidores Franceses compran productos que sean transformados con base orgánica

### **Limón**

La pulpa del limón, un cítrico que nos entrega importante ingrediente que nos permite logra la gelidificación de la mermelada y lograr un mejor brillo de la misma, aportando en el sabor, evita la cristalización del azúcar y alarga el tiempo de utilidad.

### **Pectina de frutas**

La pectina el tercer ingrediente vital en nuestra mermelada, aporta con la medición de gelidificación.

---

44

<http://www.mific.gob.ni/Portals/0/Portal%20Empresarial/Dise%C3%B1o%20mermelada%20de%20Pi%C3%B1a.pdf>

## PASOS PARA LA ELABORACIÓN DE LA MERMELADA



Elaborado por: Autores de la Tesis

### 1. SELECCIÓN

- ✚ Se inicia con la selección de los pétalos, los cuales deben de estar en buenas condiciones, sin plagas ni quemados por el sol.

### 2. PESADO

- ✚ Esto es importante para determinar el rendimiento y calcular la cantidad de los demás ingredientes que se añadirán posteriormente.

### 3. LAVADO

- ✚ Una vez seleccionados los pétalos a utilizar se lavan bien con agua potable, para eliminar suciedad y restos de tierra que puede estar adherida a los pétalos.



#### **4. COCCIÓN**

- ✚ La cocción de la mezcla es la operación más importante para determinar la calidad de la mermelada, es por esto que requiere de mucha habilidad, práctica y pulcritud de parte del operador.
- ✚ El tiempo de cocción depende de la textura y etapa de crecimiento de los pétalos, que varía entre 30 minutos y 40 minutos.

#### **5. ADICIÓN DE AZÚCAR Y JUGO DE LIMÓN**

- ✚ Una vez que los pétalos estén en etapa de cocción se agrega inmediatamente el azúcar en cantidades iguales a los gramos agregados en 42 pétalos, el jugo de limón de dos limones por cada 295 gr de pétalos, y 12 gr de pectina por cada 295gr de pétalos, la mermelada debe de moverse hasta que se haya disuelto el azúcar y para evitar la formación de grumos por efecto de la pectina de frutas.

#### **6. ESTERILIZACIÓN**

- ✚ El proceso de esterilización consiste en lavar los frascos con agua y detergente, enjuagarlos bien y hacerlos hervir durante media hora.
- ✚ Posteriormente sin dejarlos enfriar se ponen a secar en el horno boca abajo, sobre una rejilla.

#### **7. ENVASADO**

- ✚ Los frascos, previamente secados en el horno y aun calientes se retiran del mismo y se procede a envasar la mermelada caliente, dejando un espacio libre de aproximadamente un centímetro.

#### **8. TAPADO**

- ✚ Para terminar el proceso de envasado, se evaporizan las tapas con alcohol etílico al 70% (siete partes de alcohol y tres partes de agua), se dejan secar sobre una rejilla y a continuación se tapan los frascos.

## 9. ETIQUETADO

- ✚ Es importante etiquetar correctamente el producto elaborado, ya que esto brinda información y seguridad al consumidor.

### Tecnología Necesaria para la Producción

Para la comercialización del producto de mermelada de pétalos de rosa orgánica es inevitable contar con las siguientes herramientas y equipos

#### Análisis de equipamiento

Las maquinarias a utilizarse tenemos:

#### Figura N° 16: Ollas de jarabe



tienen una válvula de descarga en el fondo del recipiente.

Las ollas adecuadas que se utilizaran son de doble fondo, elaborado en la parte exterior de hierro y en la parte interna de acero inoxidable, reglamentaria para la limpieza, estas son equipadas por volteo o

**Figura N° 17: Equipo Completo para la elaboración de Mermeladas**



Diseñado para la realización de mermeladas donde comprende desde las ollas para la cocción y mezcla de los ingredientes y nos da con exactitud nivel de acidez que debe tener esa mezcla luego estos conductos lo llevan a la última etapa que es el envasado, sellado y etiquetado, que sin duda

alguna estos envases ya han pasado por un proceso de esterilización para garantizar que el producto es 100% libre de impurezas.

**Figura N° 18: Máquina de llenado, tapado y etiquetado**



En el momento que la mermelada este lista, pasa al siguiente máquina de llenado a su recipiente que son los frascos, de ay continua al sellado con sus tapas.

**Figura N° 19: Cabezal y Contenedor Refrigerado**



El cual es para el traslado de nuestra materia prima que es traída desde Latacunga y con ello a su llegada a planta será trasladada directamente hacia nuestras Cámaras de Frio para que este se mantenga con sus propiedades elementales

**Figura N° 20: Cámara de Frio**



Indispensable para mantener la materia prima que se va a utilizar en la producción en buen estado, conservando los nutrientes esenciales los pétalos

Necesitan una temperatura de 10 – 17 °C

### **Equipos de Seguridad Industrial**

Para el asentamiento de la empresa se requiere de herramientas para que ayuden a salvaguardar al personal que trabajara en la planta.

**Figura N° 21: Equipos de Seguridad Industrial**



Modelo	TRUPPER
Característica	Casco de seguridad alto impacto termoplástico Cumple con la norma NOM Fabricados en resina de alto impacto Sistema ajustable con perilla
Capacidad	Resistencia eléctrica a 2200 volts Conforma a noma clase G (nomas NOM-115-STPS-1994 y ANSIZ 89.1-2003 tipo 1
Precio	\$ 8.91



<b>BOTAS PUNTAS DE ACERO</b>	
Características	Zapatos Anti estática Zona, talón atenúa al impacto Plantilla, acero anti perforación Suela antideslizante Suela resistente al aceite y combustible Punta de acero Cuero Transpirable Suela resistente al calor
Precio	\$ 32.50



<b>PROTECTORES AUDITIVOS</b>	
Modelo	Indura
Características	Protegen el aparato auditivo con el trauma sonoro por exposición excesiva a un nivel sonoro dado.
Precio	\$ 11



<b>MASCARILLAS DESECHABLES</b>	
Modelo	Mascarillas rectangulares azules Starline, 1278VE
Características	Resistente a los fluidos con elásticos muy confortables
Precio	\$ 1.10



<b>MANDILES DE LABORATORIO</b>	
Modelo	Unisex
Características	Con aberturas cómodas para alcanzar a los bolsillos Con aberturas cómodas para alcanzar a los bolsillos
Precio	\$ 9.50



<b>MALLA PARA CABELLO</b>	
Modelo	Unisex
Características	Cumple con la FDCA para contacto con alimentos.
Precio	\$ 1.00


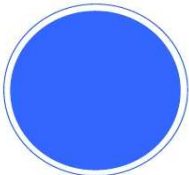
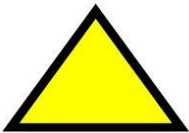



<b>GUANTES</b>	
Modelo	Unisex
Características	Cumple con la protección de bacterias que puedan ser transmitidas al producto
Precio	\$ 1.00



<b>EXTINTORES</b>	
Modelo	PQS y CO2
Características	10 libras
Precio	\$ 16.00

**Tabla N° 17: SEÑALES DE SEGURIDAD**

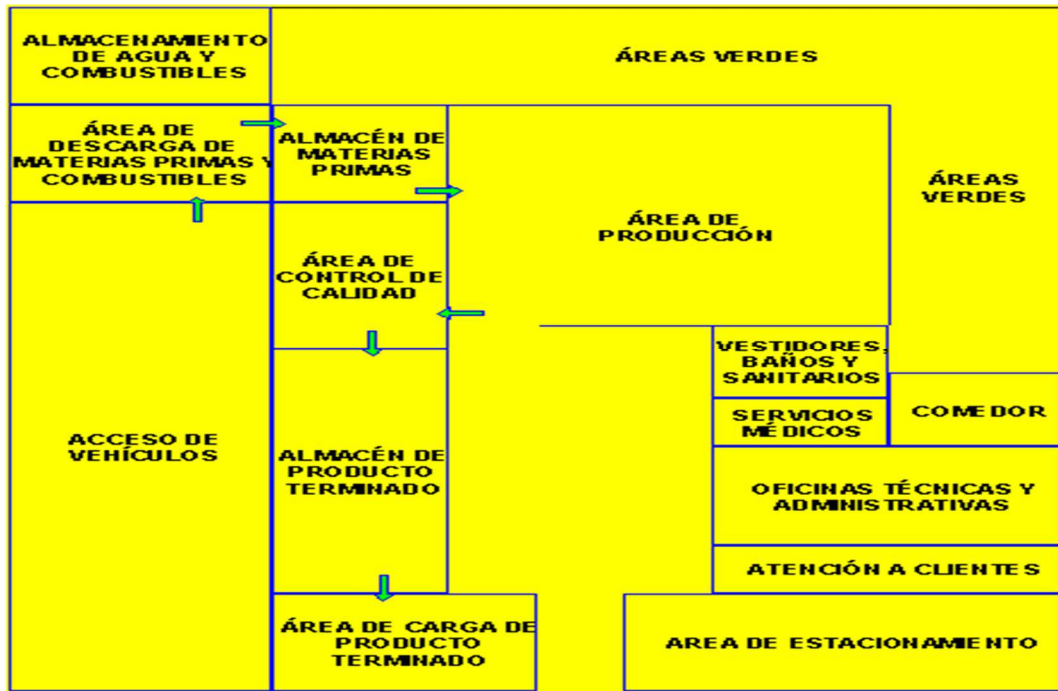
SEÑALES Y SIGNIFICADO	DESCRIPCIÓN
	<p>Fondo blanco círculo y barra inclinada rojos. El símbolo de seguridad será negro, colocado en el centro de la señal, pero no debe superponerse a la barra inclinada roja. La banda de color blanco periférica es opcional. Se recomienda que el color rojo cubra por lo menos el 35% del área de la señal.</p>
	<p>Fondo azul. El símbolo de seguridad o el texto serán blancos y colocados en el centro de la señal, la franja blanca periférica es opcional. El color azul debe cubrir por lo menos el 50% del área de la señal. Los símbolos usados en las señales de obligación presentados en el Anexo B establecen tipos generales de protección. En caso de necesidad, debe indicarse el nivel de protección requerido, mediante palabras y números en una señal auxiliar usada conjuntamente con la señal de seguridad</p>
	<p>Fondo amarillo. Franja triangular negra. El símbolo de seguridad será negro y estará colocado en el centro de la señal, la franja periférica amarilla es opcional. El color amarillo debe cubrir por lo menos el 50% del área de la señal.</p>
	<p>Fondo verde. Símbolo o texto de seguridad en blanco y colocada en el centro de la señal. La forma de la señal debe ser un cuadrado o rectángulo de tamaño adecuado para alojar el símbolo y/o texto de seguridad. El fondo verde debe cubrir por lo menos un 50% del área de la señal. La franja blanca periférica es opcional</p>



#### 4.2.5. Distribución de Instalaciones

### Distribución de Instalaciones

Figura N° 22: Distribución de Instalaciones



Elaborado por: Autores de tesis

### Dimensiones de las instalaciones

Tabla N° 18: Dimensiones de las instalaciones

DESCRIPCIÓN	SUPERFICIE (M)		TOTAL m <sup>2</sup>
	LARGO	ANCHO	
Área de almacenamiento	50	70	3570
Área administrativa	30	48	1440
SS.HH	5	2	10
Estacionamiento	50	65	3250
Vigilancia	4	5	20
Sala de reuniones	32	50	1600
Jardines	10	18	180
Total			10.070m <sup>2</sup>

Elaborado por: Autores de tesis



La planta para el proceso de la elaboracion de la mermelada se requiere de un área de 10.070m2.

#### 4.2.6. Plan de Abastecimiento de Materia Prima

El proceso de abastecimiento comprende la compra del productos a utilizar en la mermelada de petalos de rosas organica, desde el area de proceso hasta el almacenaje de la misma.

**Tabla N° 19: Abastecimiento de Materia Prima**

<b>INSUMO</b>	<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>CANTIDAD MENSUAL</b>	<b>CANTIDAD ANUAL</b>
Petalos de rosa organica	Kilogramos	20.000	240.000

**Elaborado por :** Autores de Tesis

Tendremos un proveedor principal como es **NEVADO ROSES**, quien será el proveedor de la materia prima. además de apoyar con la investigación y mejoramiento de nuestroa mermelada.

#### **Proveedores**

El principal proveedor de nuestra materia principal es **NEVADO ROSES**, quien cuenta con el medio de acopio de la materia prima necesaria para su luego procesamiento en nuestra planta, y ademas cuenta con las certificaciones para entregar el producto de acuerdo a las exigencias de calidad establecidos para la comercializacion en Europa, insentivando un grado en acuerdo de beneficios para ambas partes tendriamos.

#### 4.2.7. Plan de Abastecimiento de Mano de Obra

Tabla N° 20. Mano de Obra

CARGO	MANO DE OBRA DIRECTA				APORTE AL IESS 11.15%	IECE Y SECAP 1,00%	VACACIONES	NUMERO DE EMPLEADOS	TOTAL DE INGRESOS
	SALARIO MENSUAL	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA					
Presidente	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 340.00		\$ 133.80	\$ 12.00	\$ 600.00	1	\$ 18,289.60
Gerente General	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 340.00		\$ 111.50	\$ 10.00	\$ 500.00	1	\$ 15,298.00
Jefe del Departamento Financiero y Contable	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 340.00		\$ 89.20	\$ 8.00	\$ 400.00	1	\$ 12,306.40
Seguridad e higiene industrial	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 340.00		\$ 89.20	\$ 8.00	\$ 400.00	1	\$ 12,306.40
Guardia de seguridad	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 340.00		\$ 44.60	\$ 4.00	\$ 200.00	1	\$ 6,323.20
Secretaria	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 340.00		\$ 44.60	\$ 4.00	\$ 200.00	1	\$ 6,323.20
Personal de limpieza	\$ 320.00	\$ 320.00	\$ 340.00		\$ 35.68	\$ 3.20	\$ 160.00	1	\$ 5,126.56
Chofer	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 340.00		\$ 55.75	\$ 5.00	\$ 250.00	1	\$ 7,819.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5,420.00</b>	<b>\$ 5,420.00</b>	<b>\$ 2,720.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 604.33</b>	<b>\$ 54.20</b>	<b>\$ 2,710.00</b>	<b>8</b>	<b>\$ 83,792.36</b>

CARGO	MANO DE OBRA DIRECTA				APORTE AL IESS 11.15%	IECE Y SECAP 1,00%	VACACIONES	NUMERO DE EMPLEADOS	TOTAL DE INGRESOS
	SALARIO MENSUAL	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA					
Operarios	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 340.00		\$ 44.60	\$ 4.00	\$ 200.00	4	\$ 25,292.80
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 400.00</b>	<b>\$ 400.00</b>	<b>\$ 340.00</b>		<b>\$ 44.60</b>	<b>\$ 4.00</b>	<b>\$ 200.00</b>	<b>4</b>	<b>\$ 25,292.80</b>

Elaborado por: Autores de Tesi

Se contará con un personal altamente calificado con ética bondadosa, elegida de acuerdo al perfil requerido para producir e innovar, fundadas en generadores de bienes y servicios para beneficios mutuos.

#### 4.2.8. Plan de Abastecimiento de Tecnología de Producción

**Tecnología de Almacenamiento**  
**Tabla N° 21: Tecnología de Almacenamiento**

<b>Maquinarias</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
<b>Ollas de jarabe</b>	4	\$ 53.000	\$ 212.000
<b>Equipo Completo para la elaboración de Mermeladas</b>	2	\$ 120.000	\$ 240.000
<b>Maquinaria de llenado, tapado y etiquetado</b>	2	\$ 110.000	\$ 220.000
<b>Cabecal y Contenedor Refrigerado</b>	2	\$ 340.000	\$ 680.000
<b>Cámara de Frio</b>	2	\$ 600.000	\$ 1'200.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2'522.000</b>

Elaborado por: Autores de Tesis

#### **Tecnología de Seguridad Industrial**

**Tabla N° 22: Tecnología de Seguridad Industrial**

<b>Seguridad Industrial</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Casco de Seguridad de alto impacto	10	\$ 8,80	\$ 88,00
Botas de punta de acero	10	\$ 32,50	\$ 325,00
Mascaras desechables	100	\$ 1,10	\$ 110,00
Protectores auditivos	8	\$ 11,00	\$ 88,00
Mandiles Laboratorio	10	\$ 9,50	\$ 95,00
Guantes	10	\$ 1,00	\$ 10,00
Malla para Cabello	10	\$ 1,00	\$ 10,00
Extintores	10	\$ 16,00	\$ 160,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 886.00</b>

Elaborado por: Autores de Tesis

## 4.3. PLAN ORGANIZACIONAL

### 4.3.1. Datos Generales de la Empresa

**ROSS DULCES S. A.**, atenderá con una sociedad de comercialización del mermelada de pétalos de rosa orgánica, con el personal adecuado provistos de conocimientos generales y específicos que forman parte de sus competencias laborales, lo que permitirá, constituirse en una sociedad anónima, con el propósito de satisfacer necesidades en el mercado de la mermelada.

**Figura N° 23: Logotipo de la Empresa**



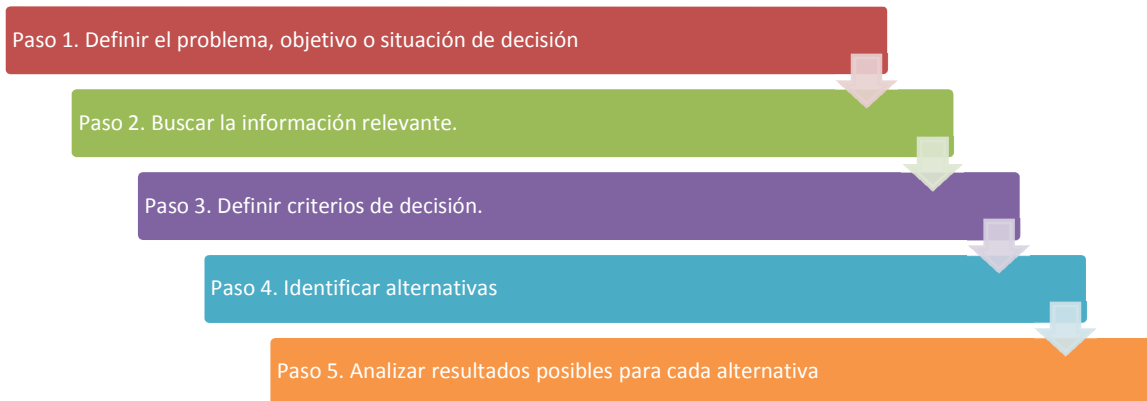
**Elaborado:** Autores de Tesis

### 4.3.2. Toma de Decisiones

En **ROSS DULCES S. A** los administradores de la toma de decisiones serán los socios que efectúan el proyecto, presidente y gerente, tomando en consideración las opiniones de los responsables de los demás departamentos que conforman la empresa, tomando atención en los pasos para la toma de decisiones mostrada en el Tabla N° 24

## Toma de Decisiones

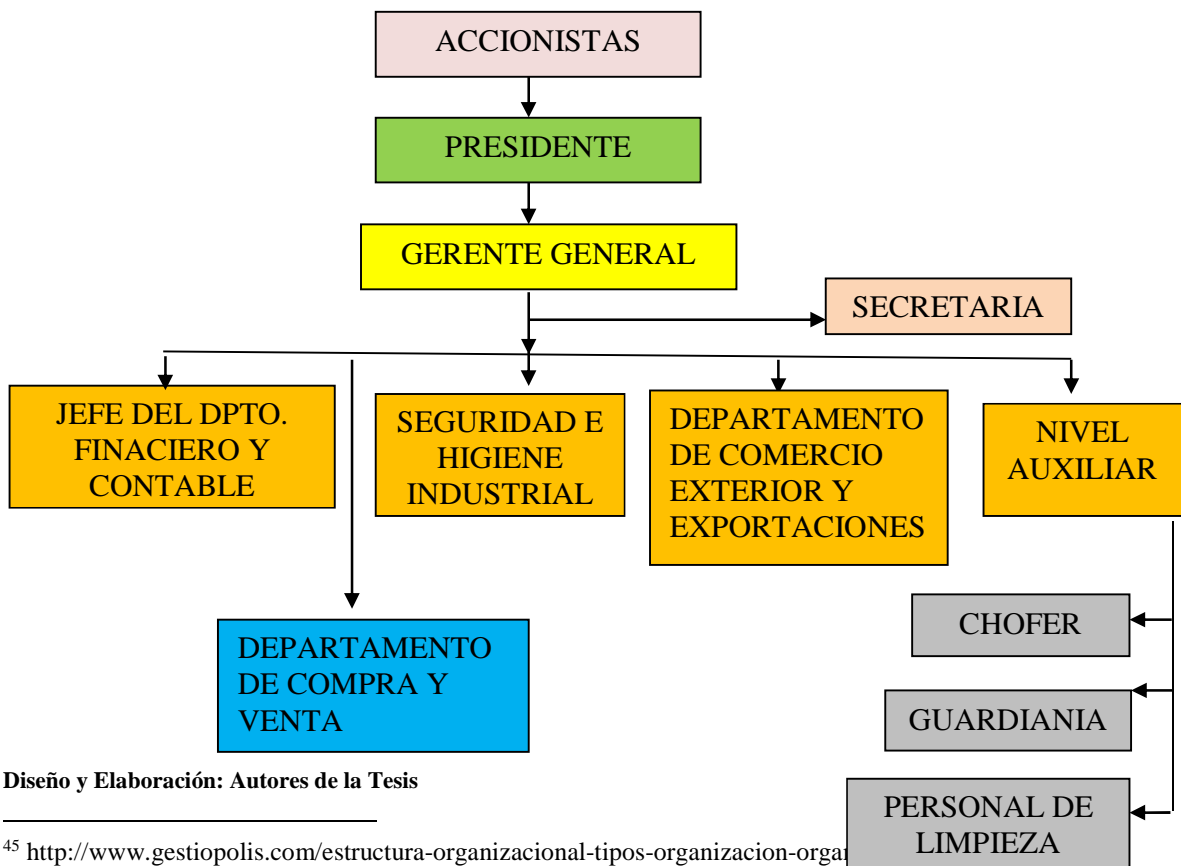
Tabla N° 24: Toma de Decisiones



Fuente: Equipo Editorial Buenos Negocios  
Elaborado Por: Autores de la Tesis

### 4.3.3 Arquitectura Organizacional: Organigrama<sup>45</sup>

Figura N°25. Organigrama



Diseño y Elaboración: Autores de la Tesis

<sup>45</sup> <http://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-orga>

#### **4.3.4 Distribución de Funciones y Responsabilidades**

##### **Junta de accionistas**

###### **Funciones:**

- + Aportación del Capital Social;
- + Establecer las directrices de la organización;
- + Libertad de asociación y retiro voluntario de los socios;
- + Administración democrática;
- + Limitación de intereses a algunas aportaciones de los socios si así se pactara;
- + Distribución de los rendimientos en proporción a la participación de los socios;
- + Promoción de la producción y cultura ecológica.
- + Responder ante terceros por el manejo adecuado de la empresa.
- + Cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos establecidos en el marco de la Legislación Ecuatoriana; y,
- + Las demás que le señala la Ley de Compañías.

##### **Presidencia**

###### **Funciones:**

- + Nombrar al Gerente General.
- + Vigilar por que se cumpla con el Plan y las directrices establecidas en la asamblea general de socios.
- + Y demás disposiciones que señalan las leyes y reglamentos establecidos en el marco de la Legislación Ecuatoriana, y las demás que le señala la Ley de Compañías.

##### **Gerencia – Puesto Gerente General**

###### **Funciones:**

- + Elabora el Plan Institucional para poner a consideración de la Asamblea General de Socios.

- Organiza, ejecuta, dirige, controla y coordina los recursos humanos, materiales, financieros estructurales y tecnológicos de acuerdo al plan trazado y asignados estos por la Asamblea de socios; y,
- Las demás funciones que le encargue el directorio a través de la Presidencia.

#### Nivel Auxiliar

- Corresponden a este nivel las funciones de secretaria, personal de limpieza y chofer
- En línea directa de autoridad de la Gerencia.

#### 4.3.5. Requerimiento de Activos Fijos para Áreas Administrativas

##### Activos fijos de áreas administrativas

**Tabla N° 24: Activos fijos de áreas administrativas**

<b>Muebles y Enseres</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Escritorios Ejecutivo	2	\$ 580.00	\$ 1.160,00
Silla Ejecutiva	2	\$ 210.00	\$ 420,00
Escritorio L	5	\$ 320.00	\$ 1.600,00
Sillas	14	\$ 50.00	\$ 700,00
Archivadores 4 gavetas	8	\$ 240.00	\$ 1.920,00
sillas tipo Butaca de Espera	6	\$ 25.00	\$ 150,00
<b>Total</b>			<b>\$ 5.950,00</b>

Elaborado por: Autores de la Tesis

#### Equipos de computación

**Tabla N° 25 Equipos de computación**

<b>Equipo de Computación</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Computadoras de escritorio	6	\$ 782.00	\$ 4.692,00
Portátil	1	\$ 800.00	\$ 800,00
Copiadora Multifuncional	2	\$ 1.000,00	\$ 2.000,00
Token	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Pen Drive	1	\$ 20,00	\$ 20,00
<b>Total</b>			<b>\$ 7.842,00</b>

Elaborado por: Autores de la Tesis

## Equipo de Oficina

Tabla N° 26: Equipo de Oficina

Equipo de Oficina			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Teléfono	9	\$ 60.00	\$ 540.00
Fax multifuncional	1	\$ 155.00	\$ 155.00
Grapadoras y perforadoras	6	\$ 22.00	\$ 132.00
Acondicionador de aire	6	\$ 650.00	\$ 3,900.00
Saca grapas	6	\$ 1.00	\$ 6.00
<b>Total</b>			<b>\$ 4,733.00</b>

Elaborado por: Autores de la Tesis

### 4.3.6. Requerimiento de personal para Áreas Administrativas

#### Personal Administrativo

Tabla N° 27: Personal Administrativo

Cargo
Gerente General
Jefe del Departamento Financiero y Contable
Seguridad e higiene industrial
Guardia de seguridad
Secretaria
Personal de limpieza
Jefe del departamento de comercio exterior y exportaciones
Jefe de departamento de compra y venta
Chofer
Obreros

Elaborado por: Autores de la tesis



#### 4.3.7. Marco Legal relacionado a la operación de la empresa

Basándonos como una empresas visionarias **ROSS DULCES S. A** mantenemos nuestro proceso de operatividad con una dirección estratégica, es por esto que nuestro marco legal es de vital importancia de acuerdo al proceso en la que se dedicara. Por ello la empresa **ROSS DULCES S. A** operara su patrimonio en sociedad conformándose para la ejecución del plan de comercialización de la mermelada de pétalos de rosa orgánica, se legalice como una persona jurídica, con escritura pública, para garantizar los intereses de cada uno de los socios, por lo que se ha apreciado que los más conveniente es una Compañía Anónima, siendo la razón social **ROSS DULCES S. A.**<sup>46</sup>

Apoyándonos en el reglamento de la codificación de la Ley de Compañías (1999), al Art. 18.-La Superintendencia de Compañías organizará, bajo su responsabilidad, un registro de sociedades, teniendo como base las copias que, según la reglamentación que expida para el efecto, estarán ineludibles a proporcionar los funcionarios que tengan a su cargo el Registro Mercantil. Las copias que los funcionarios antedichos deben remitir a la Superintendencia para los efectos de conformación del registro no causarán derecho o gravamen cualquiera. En el Reglamento que expida la Superintendencia de Compañías se señalarán las sanciones de multa que podrá imponer a los titulares a los que se refieren los incisos anteriores, en caso de incumplimiento de las obligaciones que en dicho reglamento se prescriban. La Superintendencia de Compañías vigilará la prontitud del despacho y la correcta percepción de derechos por tales funcionarios, en la inscripción de todos los actos relativos a las compañías sujetas a su control. La multa no podrá exceder del monto fijado en el Art. 457 de esta Ley. De producirse reincidencia el Superintendente podrá solicitar a la Corte Suprema de Justicia la destitución del funcionario.<sup>47</sup>

Así mismo en la SECCION II DE LA COMPAÑIA EN NOMBRE COLECTIVO 1. CONSTITUCION Y RAZON SOCIAL. Art. 36.-La compañía en nombre colectivo se contrae entre dos o más personas que hacen el comercio bajo una razón social. La razón

---

<sup>46</sup> <http://www.monografias.com/trabajos96/marco-juridico-negocios-internacionales/marco-juridico-negocios-internacionales.shtml>

<sup>47</sup>

<https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIA S.pdf>

social es la fórmula enunciativa de los nombres de todos los socios, o de algunos de ellos, con la agregación de las palabras "y compañía". Sólo los nombres de los socios pueden formar parte de la razón social.<sup>48</sup>

El Sr. Pincay Victores Luis y Freire Choéz Fernando Alfredo, son los socios iniciadores de la sociedad, no se registran con prohibiciones de ninguna clase, son mayores de edad y tienen capacidad civil para contratar. Se deberá erigir en un solo acto por convenio entre los que otorguen la escritura y suscriban las acciones, quienes serán los fundadores. De acuerdo a los artículos 148 y 149 de la Ley de las Compañías.

### **Costos de Constitución**

Se ha determinado que la inversión necesaria para la Constitución de la sociedad **ROSS DULCES S. A.** con todas las funciones para la correspondiente documentación está en una apreciación de los \$ 2.200,00

### **4.3.8. Plan de Implementación**

Dentro del Plan de Implementación que se efectuara en la empresa es importante tomar la apreciación de cada una de las acciones en las que se deberán desenvolver para que la empresa a fundar entre en funcionamiento de forma constituida y reglamentaria.

---

<sup>48</sup> <http://es.slideshare.net/yani85/ley-de-compaias-del-ecuador>

**Tabla N° 28: Plan de Implementación**

<b>JUNIO DEL 2011</b>	<b>JULIO DEL 2011</b>	<b>JUNIO A JULIO DE 2011</b>	<b>JULIO DE 2011</b>	<b>AGOSTO DE 2011</b>
Adquisición de local Adecuación de las áreas administrativas y operativas Adquisición de equipos de producción Diseño de los puestos de trabajo	Constitución legal Registro mercantil Administración de la ejecución Consecución de la financiación Investigación y desarrollo.	Adquisición de activos fijos para áreas administrativas  Elaboración del Plan Estratégico	Selección y contratación del personal Inducción y capacitación del personal	Implementación de tecnología Plan operativo Anual (POA) Puesta en operación
			Vinculación de Áreas y Departamentos	

Elaborado por: Autores de la Tesis

### Selección y contratación del personal

**Figura N° 26: Selección y contratación del personal**



Fuente y Elaboración: Autores de la investigación

#### 4.3.9. Plan de Acción a Corto Plazo <sup>49</sup>

La sociedad **ROSS DULCES S. A.** tiene como preferencia establecer su fruto a Paris, Francia, utilizando un programa de acción valioso:

**Tabla N° 29: Plan de acción nivel operativo**

<b>Estrategias</b>	<b>Acciones Inmediatas</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Responsable</b>
Establecer un programa de Marketing para comercializar la mermelada de pétalos de rosa orgánica en Paris Capacitar sobre Marketing empresarial	Seleccionar el equipo humano a capacitar. Contratar el personal profesional para la capacitación.	Humanos Financieros Materiales Tecnológicos	Presidente y Gerente General

Elaborado por: Autores de la tesis

**Tabla N° 30 Plan de acción nivel tecnológico y financiero**

<b>NIVEL ADMINISTRATIVO</b>				
<b>Estrategias</b>	<b>Programas</b>	<b>Acciones Inmediatas</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Responsable</b>
Adquirir software de alta calidad que contribuya a controlar y reflejar en el momento oportuno los estados de la Empresa	Capacitación Sobre Software Contable	- Determinar a quien se requerirá para las respectivas capacitaciones	Humanos Financieros Materiales Tecnológicos	Jefe del departamento Financiero y Contable

Elaborado por: Autores de la tesis

#### 4.3.10. Puesta en marcha

<sup>49</sup> [http://www.bvsde.paho.org\\_mrsme/capitulo7.html](http://www.bvsde.paho.org_mrsme/capitulo7.html)

## CREACIÓN DE LA SOCIEDAD ROSS DULCES S. A

Figura N° 27: Creación de la sociedad



Elaborado por: Autores de la tesis

### 4.3.11. Plan de salida

En caso de que existan inconvenientes de carácter imposible de solucionarse, pese a las estrategias que nos garantizan un alto grado de probabilidad de éxito en el mercado de Paris, se tendría como opción el mercado interno hasta detectar nuevos mercados internacionales.

## **CAPÍTULO 5.**

### **PLAN FINANCIERO**

#### **5.1. OBJETIVO DEL PLAN FINANCIERO**

Formular las estimaciones creíbles y comprensibles, que reflejen las previsiones de los resultados financieros para determinar la viabilidad del proyecto.

#### **5.2. Horizonte de Tiempo del plan financiero**

El plan financiero de la empresas se mostrará en un documento el en el que se detallarán los escenarios futuros y probables con todas sus variables, con el fin de facilitar un análisis integral del proyecto (inversionistas, socios, bancos, proveedores, clientes). Es así que este horizonte tendrá un estimación de 10 años, considerando el tiempo que se llevará la ejecución e instalación de la empresa donde se hace la mayor parte de inversión, así mismo la operación en la cual se generan los costos y se producen los ingresos propios de la venta de la producción realizada y la determinación del retorno de la inversión, utilidades y el seguimiento financiero de la empresa.

#### **5.3. Plan de Inversión**

Según el informe del Centro Europeo de Empresas e innovación de Murcia (2014), la inversión inicial hace referencia a la cuantía y la forma en que se estructura el capital para la instalación y puesta en marcha de una empresa, hasta con el transcurso del desarrollo de las actividades alcance el umbral de rentabilidad. Es decir que el plan de inversión es el momento de concretar que inversiones son necesarias, cuáles se podrán aplazar, teniendo en cuenta que se debe alcanzar la inversión mínima para que el negocio sea operativo.

El plan de inversión definirá los ingresos con precisión, identificando las metas que serán el identificativo principal del currículo de la empresa. El plan de inversión lo ayuda a asignar los recursos de forma apropiada, manejar complicaciones imprevistas y tomar decisiones oportunas para el desarrollo y sostenibilidad del proyecto.

Por lo tanto la empresa destina los recursos necesarios para cumplir las metas planteadas, esto en base al estudio del mercado del producto, las técnicas empleadas para su elaboración y el capital necesario para la puesta en marcha del proyecto. La inversión inicial indicará la cuantía y la forma en que se estructura el capital y el desarrollo de la actividad empresarial hasta alcanzar el umbral de rentabilidad

### 5.3.1. Inversiones en activos fijos

El capital inicial tendrá usos en los bienes tangibles o activos fijos, como: maquinarias, locales u oficinas, instalaciones, transporte, equipos tecnológicos. Entre otros. Se ha estimado que la empresa deberá contar con los siguientes activos fijos necesarios para el inicio de las actividades administrativas y operacionales, estos bienes son tangibles, se utilizan para garantizar la operación del proyecto.

**Tabla N° 31: Inversión Activos**

<b>ACTIVOS</b>	
<b>Activo Corriente</b>	
Efectivo	\$ 398,856.35
<b>Total de Efectivo</b>	<b>\$ 398,856.35</b>
<b>Activos Fijos</b>	
Muebles y Enseres	\$ 5.950,00
Equipo de Computación	\$ 7.842,00
Equipo de Oficina	\$ 4,733.00
Vehículo	\$ 198,400.00
Terreno y Edificio	\$ 180.000,00
Equipo de Seguridad Industrial	\$ 866.00
Maquinarias	\$ 2'522.000
<b>Total de Activos Fijos</b>	<b>\$ 2'919.791</b>
<b>Activos Diferidos</b>	
Activos Diferidos	\$ 3,150.00
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>\$ 3'321.797,35</b>

Elaborado por: Autoras de la Tesis

### 5.3.2. Inversiones en activos diferidos e Intangibles

En lo que respecta a los bienes o activos intangibles, están los gastos de constitución, primer establecimiento, fianzas y patentes. Los activos Diferidos corresponden a toda compra necesaria para la puesta en marcha del servicio.

**Tabla N° 32: Activos diferidos e intangibles**

<b>Inversión de Activos Diferidos e Intangibles</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Costo y estudio del proyecto	1	\$ 2,100.00	\$ 2,100.00
Gastos de constitución	1	\$ 650.00	\$ 650.00
Materiales de oficina	1	\$ 400.00	\$ 400.00
<b>Total</b>		<b>\$ 3,150.00</b>	<b>\$ 3,150.00</b>

Elaborado Por: Autores de la Tesis

### 5.3.3. Inversiones en Capital de Operación

El fondo o maniobra, se refiere al capital necesario para el desenvolvimiento del día a día del negocio, por ejemplo: los sueldos, seguridad social, pago a proveedores, impuestos, gastos de consumo, alquiler, y otros insumos como: luz, agua, telefonía y comunicaciones entre otros.

De igual forma serán necesarios los soportes o elementos de información y trabajo para desarrollar el Plan económico-financiero de la organización. Estos son: balance, estado **de resultados**, y la **tesorería**, a partir de los dos primeros se obtienen los principales **ratios** económico-financieros y las cuentas anuales y con el segundo se reflejará la necesidad de liquidez económica que debe disponer la empresa en cada momento.

**También es necesario el Fondo de maniobra, definido como el capital necesario para el desenvolvimiento del día a día del negocio, como sueldos, impuestos, Seguridad Social, pago a proveedores, alquileres, gastos de consumo, entre otros.**



**Tabla N° 33: Capital de Trabajo**

	<i>Enero</i>	<i>Febrero</i>	<i>Marzo</i>	<i>Abril</i>	<i>Mayo</i>	<i>Junio</i>	<i>Julio</i>	<i>Agosto</i>	<i>Septiembre</i>	<i>Octubre</i>	<i>Noviembre</i>	<i>Diciembre</i>
<b>Ingreso</b>	<b>84.848,48</b>	<b>84.848,48</b>	<b>84.848,48</b>	<b>84.848,48</b>	<b>84.848,48</b>	<b>84.848,48</b>	<b>84.848,48</b>	<b>84.848,48</b>	<b>84.848,48</b>	<b>84.848,48</b>	<b>84.848,48</b>	<b>84.848,48</b>
Costo de Venta	38.710,73	38.710,73	38.710,73	38.710,73	38.710,73	38.710,73	38.710,73	38.710,73	38.710,73	38.710,73	38.710,73	38.710,73
Gastos Administrativos	3.020,70	3.020,70	3.020,70	3.020,70	3.020,70	3.020,70	3.020,70	3.020,70	3.020,70	3.020,70	3.020,70	3.020,70
Depreciación	1.500,87	1.500,87	1.500,87	1.500,87	1.500,87	1.500,87	1.500,87	1.500,87	1.500,87	1.500,87	1.500,87	1.500,87
Suministros de Oficina	368,1	368,1	368,1	368,1	368,1	368,1	368,1	368,1	368,1	368,1	368,1	368,1
Gastos Básicos	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100
Gastos Varios	880,12	880,12	880,12	880,12	880,12	880,12	880,12	880,12	880,12	880,12	880,12	880,12
Costo de Exportación	9.560	9.560	9.560	9.560	9.560	9.560	9.560	9.560	9.560	9.560	9.560	9.560
Gasto de Publicidad	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
<b>Total Gastos Operativos</b>	<b>56.140,52</b>	<b>56.140,52</b>	<b>56.140,52</b>	<b>56.140,52</b>	<b>56.140,52</b>	<b>56.140,52</b>	<b>56.140,52</b>	<b>56.140,52</b>	<b>56.140,52</b>	<b>56.140,52</b>	<b>56.140,52</b>	<b>56.140,52</b>
<b>Saldo Mensual</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>	<b>\$ 28.707,96</b>

**5.3.4. Flujo de Depreciaciones de Activo Fijo**

**Tabla N° 34: Depreciaciones de activos fijos**

<i>Activo</i>	<i>Valor Contable</i>	<i>Valor Residual</i>	<i>Vida Contable</i>	<i>Depreciación Año 1</i>	<i>Depreciación Año 2</i>	<i>Depreciación Año 3</i>	<i>Depreciación Año 4</i>	<i>Depreciación Año 5</i>	<i>Depreciación Año 6</i>	<i>Depreciación Año 7</i>	<i>Depreciación Año 8</i>
Muebles y Enseres	\$ 5.950,00	\$698,00	10	\$525,20	\$525,20	\$525,20	\$525,20	\$525,20	\$525,20	\$525,20	\$525,20
Equipo de Computación	\$ 7.842,00	\$1.700,00	3	\$2.047,33	\$2.047,33	\$2.047,33					
Equipo de Oficina	\$ 4.733,00	\$850,00	10	\$388,30	\$388,30	\$388,30	\$388,30	\$388,30	\$388,30	\$388,30	\$388,30
Vehículo	\$ 198.400,00	\$65.000,00	5	\$26.680,00	\$26.680,00	\$26.680,00	\$26.680,00	\$26.680,00			
Edificio	\$ 180.000,00	\$90.000,00	20	\$4.500,00	\$4.500,00	\$4.500,00	\$4.500,00	\$4.500,00	\$4.500,00	\$4.500,00	\$4.500,00
Equipo de Seguridad Industrial	\$ 866,40	\$250,64	2	\$307,88	\$307,88						
Maquinarias	\$ 2.522.000	\$430.143,38	10	\$209.185,66	\$209.185,66	\$209.185,66	\$209.185,66	\$209.185,66	\$209.185,66	\$209.185,66	\$209.185,66
Activos Diferidos	\$ 3.150,00	\$0,00	5	\$630,00	\$630,00	\$630,00	\$630,00	\$630,00			
<b>Depreciación Anual</b>				<b>\$ 244.264,37</b>	<b>\$ 244.264,37</b>	<b>\$243.956,49</b>	<b>\$241.909,16</b>	<b>\$241.909,16</b>	<b>\$ 5.413,50</b>	<b>\$ 5.413,50</b>	<b>\$ 5.413,50</b>

<i>Depreciación Año 9</i>	<i>Depreciación Año 10</i>	<i>Años Depreciados</i>	<i>Depreciación Acumulada</i>	<i>Valor en Libros</i>
\$525,20	\$525,20	10	\$5.252,00	\$698,00
		3	\$6.141,99	\$1.700,00
\$388,30	\$388,30	10	\$3.883,00	\$850,00
		5	\$133.400,00	\$65.000,00
\$4.500,00	\$4.500,00	20	\$90.000,00	\$90.000,00
		2	\$615,76	\$250,64
\$209.185,66	\$209.185,66	10	\$2'091.856,62	\$430.143,38
		5	\$3150,00	
<b>\$ 5.413,50</b>	<b>\$ 5.413,50</b>	<i>Valor de Desecho</i>		<b>\$588.642,02</b>

Elaborado por: Autores de la Tesis

## 5.4. PLAN DE FINANCIAMIENTO

En el Plan de Financiamiento de la Mermelada de Rosas los Accionistas aportarán con el 20% y el 80% será por medio de un Préstamo Bancario solicitado a la CFN<sup>50</sup> (Corporación Financiera Nacional). Por tener las tasas de interés más baja del mercado con un 10%.

### 5.4.1. Estrategia de Financiamiento

#### Plan de financiamiento

Tabla N° 35: Plan de financiamiento

<b>Plan de Financiamiento</b>	
<b>Capital Propio</b>	<b>Préstamo Bancario</b>
<b>40%</b>	<b>60%</b>
\$ 1'328.718,94	\$ 1'993.078,41

Elaborado por: Autores de la Tesis

<sup>50</sup> [http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1336&Itemid=826](http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1336&Itemid=826)

#### 5.4.2. Tabla de Amortización (de parte financiera con crédito)

##### Amortización

**Tabla N° 36: Amortización**

<b>PRESTAMO</b>	<b>\$ 1'993.078,41</b>
<b>TASA DE INTERES</b>	<b>10.00%</b>
<b>AÑOS</b>	<b>10</b>

Elaborado por: Autores de la Tesis

**Tabla N° 37 Amortización**

<i>Periodo</i>	<i>Pago</i>	<i>Capital</i>	<i>Interés</i>	<i>Saldo</i>
0				\$ 1'993.078,41
1	\$ 398.615,60	\$ 199.307,76	\$ 199.307,84	\$ 1'793.770,65
2	\$ 398.615,60	\$ 219.238,54	\$ 179.377,06	\$ 1'574.532,11
3	\$ 398.615,60	\$ 241.162,39	\$ 157.453,21	\$ 1'333.369,72
4	\$ 398.615,60	\$ 265.278,63	\$ 133.336,97	\$ 1'068.091,09
5	\$ 398.615,60	\$ 291.806,49	\$ 106.809,11	\$ 776.284,60
6	\$ 225.00,00	\$ 147.371,54	\$ 77.628,46	\$ 628.913
7	\$ 225.00,00	\$ 162.108,70	\$ 62.891,30	\$ 466.804,30
8	\$ 225.00,00	\$ 178.319,57	\$ 46.608,43	\$ 288.484,73
9	\$ 225.00,00	\$ 191.151,53	\$ 28.848,47	\$ 97.333,20
10	\$ 97.333,20	\$ 87.599,88	\$ 9.733,32	\$ 0

Elaborado por: Autores de la Tesis

#### 5.4.3. Tasa de descuento o costo promedio ponderado de capital (WACC)

##### Costo promedio ponderado de capital

**Tabla N° 38: Costo promedio ponderado de capital**

<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>MONTO</b>		<b>COSTO (%)</b>	<b>Factor de Ponderación</b>	<b>Ponderación (%)</b>	
Accionistas	\$ 1'328.718,94	\$ 167.418,59	12.60%	40%	4.78%	
Préstamo bancario	\$ 1'993.078,41	\$ 199.307,84	10.00%	60%	6.00%	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3'321.797,35</b>	<b>\$ 366.726,43</b>		<b>1</b>	<b>10.78%</b>	<b>CPC = TMAR</b>

Elaborado por: Autores de la Tesis

**Tabla N° 39: Costo promedio ponderado de capital total**

Prima Riesgo País	6,42
Tasa sin Riesgo	4,61
Inflación Anual	1,57
<b>TMAR del Accionista</b>	<b>12,60%</b>

Elaborado por: Autores de la Tesis

## 5.5 Proyección de Ingresos Operacionales

### 5.5.1. Proyección de ventas (unidades)

#### Proyección de ventas, proyección de precios

**Tabla N° 40: Proyección de ventas, proyección de precios**

<i>Frecuencia de Compra Mensual</i>	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Ago sto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<i>Cantidad Demanda</i>	2.424,24	2.424,24	2.424,24	2.424,24	2.424,24	2.424,24	2.424,24	2.424,24	2.424,24	2.424,24	2.424,24	2.424,24
Precio por caja	\$ 35,00											
Ingreso mensual	\$ 84.848,40	\$ 84.848,40	\$ 84.848,40	\$ 84.848,40	\$ 84.848,40	\$ 84.848,40	\$ 84.848,40	\$ 84.848,40	\$ 84.848,40	\$ 84.848,40	\$ 84.848,40	\$ 84.848,40
Costo Anual	\$ 1'018.180,80											

Elaborado por: Autores de la Tesis

### 5.5.2 Proyecciones de los ingresos

#### Proyecciones de ingreso

**Tabla N° 41 Proyecciones de ingreso**

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	\$ 1'018.180,00	\$ 1'018.180,00	\$ 2'036.361	\$ 2'036.361	\$ 3'054.540

Elaborado por: Autores de la Tesis

## 5.6. Proyecciones de costos y gastos operacionales

### 5.6.1. Proyección de costos operacionales

#### 5.6.1.1. Materia prima directa

#### Materia prima directa

Tabla N° 42: Materia prima directa

<b>MATERIA PRIMA</b>		
DETALLE	V. por frasco Carton de 15 frascos de 250 grs	Valor Anual
Pétalos de rosas	15	232.727,04
Zumo de Limón	0,75	21.818,16
Agua	0,5	14.545,44
Azúcar y/o Jugo de caña de Azúcar	2	58.181,76
Pectina	1,25	36.363,60
	<b>SUMA</b>	<b>363.636,00</b>

Elaborado por: Autores de la Tesis

#### 5.6.1.2. Mano de obra directa

Tabla N° 43: Mano de obra directa

CARGO	MANO DE OBRA DIRECTA					APORTE AL IESS 11.15%	IECE Y SECAP 1.00%	VACACIONES	N° DE EMPLEADOS	TOTAL DE INGRESOS
	SALARIO MENSUAL	DMO, 3ER. SUELDO	DMO. 4TO. SUELDO	FONDOS DE RESERVA						
OPERARIOS	\$400.00	\$400.00	340.00		\$44.60	\$4.00	\$200.00	4	\$25.292.80	
<b>TOTAL</b>	<b>\$400.00</b>	<b>\$400.00</b>	<b>340.00</b>		<b>\$44.60</b>	<b>\$4.00</b>	<b>\$200.00</b>	<b>4</b>	<b>\$25.292.80</b>	

Elaborado por: Autores de la Tesis

### 5.6.1.3. Gastos indirectos de fabricación

**Tabla N° 44: Gastos indirectos de fabricación**

<b>Gastos Básicos</b>		
<i>Detalle</i>	<i>Valor Mensual</i>	<i>Valor Anual</i>
Energía eléctrica	\$ 750.00	\$ 9,000.00
Agua Potable	\$ 500.00	\$ 6,000.00
Teléfono	\$ 120.00	\$ 1,440.00
Internet	\$ 110.00	\$ 1,320.00
<b>Total</b>	<b>\$ 1,480.00</b>	<b>\$ 17,760.00</b>

Elaborado por: Autores de la Tesis

**Tabla N° 45: Gastos indirectos de fabricación**

<b>Suministros de Oficina</b>				
<i>Detalle</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio Unitario</i>	<i>Valor Mensual</i>	<i>Valor Anual</i>
Resmas de Hojas Tamaño A4	4	\$ 4.15	\$ 16.60	\$ 199.20
Cartuchos de Impresora recargas	3	\$ 45.00	\$ 135.00	\$ 1,620.00
Cinta de impresora matricial	1	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 180.00
Cajas de Grapa	3	\$ 0.50	\$ 1.50	\$ 18.00
Suministros varios			\$ 200.00	\$ 2,400.00
<b>Total</b>		<b>\$ 64.65</b>	<b>\$ 368.10</b>	<b>\$ 4,417.20</b>

Elaborado por: Autores de la Tesis

**Tabla N° 46: Gastos varios**

<b>Gastos Varios</b>		
<i>Detalle</i>	<i>v. mensual</i>	<i>Valor Anual</i>
Mantenimiento de maquinarias y equipos	\$ 880.12	\$ 10,561.50
<b>Total</b>	<b>\$ 880.12</b>	<b>\$ 10,561.50</b>

Elaborado por: Autores de la Tesis

**Tabla N° 47: Costo de exportación**

<b>Costo de Exportación</b>		
<i>Detalle</i>	<i>V. unitario</i>	<i>Valor Anual</i>
Flete interno	\$ 450.00	\$ 5,400.00
Certificado de origen	\$ 10.00	\$ 120.00
Certificado de Sanitario	\$ 25.00	\$ 300.00
Seguro Interno	\$ 400.00	\$ 4,800.00
Porteo CONTECON	\$ 190.00	\$ 2,280.00
B/L	\$ 50.00	\$ 600.00
Custodia armada	\$ 250.00	\$ 3,000.00
Agente de aduanas	\$ 150.00	\$ 1,800.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1,525.00</b>	<b>\$ 18,300.00</b>

Elaborado por: Autores de la Tesis

#### 5.6.1.4. Proyección de gastos operacionales

##### 5.6.1.4.1. Gastos administrativos

**Tabla N° 48: Gastos administrativos**

<b>CARGO</b>	<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>				<b>APORTE AL IESS 11.15%</b>	<b>IECE Y SECAP 1,00%</b>	<b>VACACIONES</b>	<b>NUMERO DE EMPLEA.</b>	<b>TOTAL DE INGRESOS</b>
	<b>SALARIO MENSUAL</b>	<b>DÉCIMO TERCER SUELDO</b>	<b>DÉCIMO CUARTO</b>	<b>FONDOS DE RESERVA</b>					
Presidente	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 340,00		\$ 133,80	\$ 12,00	\$ 600,00	1	\$ 18.289,60
Gerente General	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 340,00		\$ 111,50	\$ 10,00	\$ 500,00	1	\$ 15.298,00
Jefe del Departamento Financiero y Contable	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 340,00		\$ 89,20	\$ 8,00	\$ 400,00	1	\$ 12.306,40
Seguridad e higiene industrial	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 340,00		\$ 89,20	\$ 8,00	\$ 400,00	1	\$ 12.306,40
Guardia de seguridad	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 340,00		\$ 44,60	\$ 4,00	\$ 200,00	1	\$ 6.323,20
Secretaria	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 340,00		\$ 44,60	\$ 4,00	\$ 200,00	1	\$ 6.323,20
Personal de limpieza	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 340,00		\$ 35,68	\$ 3,20	\$ 160,00	1	\$ 5.126,56
Chofer	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 340,00		\$ 55,75	\$ 5,00	\$ 250,00	1	\$ 7.819,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5.420,00</b>	<b>\$ 5.420,00</b>	<b>\$ 2.720,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 604,33</b>	<b>\$ 54,20</b>	<b>\$ 2.710,00</b>	<b>8</b>	<b>\$ 83.792,36</b>

Elaborado por: Autores de la Tesis

#### 5.6.1.4.2. Gastos de marketing y ventas

**Tabla N° 49: Gastos de marketing y ventas**

<i>Gasto de Publicidad</i>	
<i>Detalle</i>	<i>Valor Anual</i>
Gasto de Publicidad	\$ 8,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 8,000.00</b>

Elaborado por: Autores de la Tesis

#### 5.7. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectados

**Tabla N° 50: Estado de pérdidas y ganancias proyectadas**

Incremento de Ingresos en el 3 año	50,00%
------------------------------------	--------

<i>Estado de Resultado Integral</i>					
<i>Detalle</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
<b>Ingresos</b>	<b>\$ 1'018.180,00</b>	<b>\$ 1'018.180,00</b>	<b>\$ 2'036.361</b>	<b>\$ 2'036.361</b>	<b>\$ 3'054.540</b>
<b>costos de venta</b>	\$ 363.636,00	\$ 363.636,00	\$ 727.272,00	\$ 727.272,00	\$ 1'090.908,00
<b>Margen bruto</b>	\$ 654.544,00	\$ 654.544,00	\$ 1'309.089,00	\$ 1'309.089,00	\$ 1.963.632,00
<b>Gastos Operativos</b>					
Gastos Administrativos	\$ 83.792,36	\$ 85.468,21	\$ 87.177,57	\$ 88.921,12	\$ 90.699,55
Depreciación	\$ 244.264,37	\$ 244.264,37	\$ 243.956,49	\$ 241.909,16	\$ 241.909,16
Suministros de Oficina	\$ 4.417,20	\$ 4.417,20	\$ 4.417,20	\$ 4.417,20	\$ 4.417,20
Gastos Básicos	\$ 17.760,00	\$ 17.760,00	\$ 17.760,00	\$ 17.760,00	\$ 17.760,00
Gastos Varios	\$ 10.561,50	\$ 10.561,50	\$ 10.561,50	\$ 10.561,50	\$ 10.561,50
Costo de Exportación	\$ 18.300,00	\$ 18.300,00	\$ 18.300,00	\$ 18.300,00	\$ 18.300,00
Gasto de Publicidad	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00
Total Gastos Operativos	\$ 387.095,07	\$ 387.095,07	\$ 382.972,76	\$ 389.868,98	\$ 389.868,98
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 267.448,93</b>	<b>\$ 267.448,93</b>	<b>\$ 926.116,24</b>	<b>\$ 919.220,02</b>	<b>\$ 1'573.763,02</b>
<b>Gastos Financieros</b>					
Intereses sobre prestamos	\$ 199.307,84	\$ 179.377,06	\$ 157.453,21	\$ 133.336,97	\$ 106.809,11
<b>Utilidad antes de Particip. e Impto.</b>	<b>\$ 68.141,09</b>	<b>\$ 88.071,87</b>	<b>\$ 768.663,03</b>	<b>\$ 785.883,05</b>	<b>\$ 1'466.953,91.</b>
15% Participación de Trabajadores	\$ 10.221,16	\$ 13.210,78	\$ 115.299,45	\$ 117.882,46	\$ 220.043,09
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ 57.919,93</b>	<b>\$ 74.861,09</b>	<b>\$ 653.363,58</b>	<b>\$ 668.000,59</b>	<b>\$ 1'246.910,82</b>
Impuesto a la Renta (22%)	\$ 12.742,38	\$ 11.229,16	\$ 143.739,99	\$ 146.960,13	\$ 274.320,38
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 45.177,55</b>	<b>\$ 63.631,93</b>	<b>\$ 509.623,59</b>	<b>\$ 521.040,46</b>	<b>\$ 972.590,44</b>

Elaborado por: Autores de la Tesis



## 5.8. Flujos de Fondos del Proyecto

**Tabla N° 51: Flujos de fondos del proyecto**

UTILIDAD NETA		\$ 45.177,55	\$ 63.631,93	\$ 509.623,59	\$ 521.040,46	\$ 972.590,44
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN INTAG.		\$ 244.264,37	\$ 244.264,37	\$ 243.956,49	\$ 241.909,16	\$ 241.909,16
AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA		\$ 199.307,76	\$ 219.238,54	\$ 241.162,39	\$ 265.278,63	\$ 291.806,49
FLUJO DEL INVERSIONISTA		\$ 311.583,49	\$ 257.453,01	\$ 227.782,34	\$ 282.367,28	\$ 781.402,13
(-) INVERSIÓN INICIAL	\$ (1'328.718,94)					
(-) PRESTAMOS	\$ (1'993.078,41)					
VALOR DE DESECHO						\$ 2'070.905,18
FLUJO TOTAL		\$ 311.583,49	\$ 257.453,01	\$ 227.782,34	\$ 282.367,28	\$ 2'852.307,31

Elaborado por: Autores de la Tesis

## 5.9 Evaluación Financiera del proyecto VAN / TIR

Para Ehrhardt, y Brigham (2007). El Valor Actual Neto (VAN), es la diferencia entre el valor actualizado de los cobros y de los pagos generados por una inversión. Proporciona una medida de la rentabilidad del proyecto analizado en valor absoluto, expresa la diferencia entre el valor actualizado de las unidades monetarias cobradas y pagadas.

De acuerdo Ehrhardt, y Brigham (2007). La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión es el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, implica el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". Es la tasa de descuento con la que el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero.

El Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) parten de la premisa de que el valor del dinero cambia con el paso del tiempo. Por tal razón para su cálculo, se toman los flujos de fondos estimados del proyecto en distintos períodos (por lo general, meses o años), y se les aplica una "tasa de descuento" que considere estas diferencias de valor temporales.

**Tabla N° 52: VAN y TIR**

<b><i>TMAR</i></b>	10,78%
<b><i>TIR</i></b>	40,92%
<b><i>VAN</i></b>	\$ 766.199,94

Elaborado por: Autores de la Tesis

### 5.9.1. PAY BACK

Nos indica en que año recuperamos la inversión inicial, se estima que para este proyecto recuperaremos la inversión inicial en el 5to año por los ingresos que están esperando.

**Tabla N° 53: PAY BACK**

<b>PAYBACK</b>						
	<i>Año 0</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
<b>Flujo de Efectivo</b>	(3'321.797,55)	\$ 311.583,49	\$ 257.453,01	\$ 227.782,34	\$ 282.367,28	\$ 2'852.307,31
<b>Flujo de Efectivo Descontado</b>	(3'321.797,55)	166.089,87	150.087,98	188.736,41	229.610,28	934.581,44
<i>Flujo de Efectivo Dscado. Acumulado</i>	(3'321.797,55)	<i>(477.673,36)</i>	<i>(107.365,03)</i>	<i>(39.045,93)</i>	<i>52.757</i>	<i>1'917.725,87</i>

<i>PayBack</i>	<b>En el 5to año se recupera el capital</b>
----------------	---

Elaborado por: Autores de la Tesis

### 5.9.2. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio, es el nivel de producción en el que los beneficios por venta son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y los variables. Es la cifra de ventas que se requiere alcanzar para cubrir los gastos y costos de la empresa y en consecuencia no obtener ni utilidad ni pérdida.

**Tabla N° 54: Punto de equilibrio**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>		<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	
<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALORES</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALORES</b>
Costo Fijo	\$959.999,04	Costo Fijo	\$959.999,04
Costo Variable	33,00	Costo Variable	3,91
Precio	35,00	Precio	4,50
<b>P.E.Q</b>	<b>1'250.000</b>	<b>P.E.\$</b>	<b>1'018.180,00</b>

Elaborado por: Autores de la Tesis

### **5.10. Análisis e interpretación de los resultados de la evaluación financiera**

Para la interpretación del proyecto se va a requerir la inversión de \$ **3'321.797,35** el cual será financiado el 60% con préstamo bancario y el 40% de capital propio, tomando en cuenta que la demanda del producto es alta y estimando crecimiento en los años posteriores, podemos analizar que en el primer año se tendrá un ingreso de \$ **1'018.180** y restando los costos de ventas y junto a los gastos operativos, gastos financieros y los impuestos fiscales obtenemos una utilidad de \$ **45.177,55** lo que después se verá reflejado en los flujos totales. Se ha estimado la TMAR del proyecto en **10,78%** y descontando con esta tasa los flujos totales podemos encontrar el VAN siendo este \$ **766.199,94** lo que significa que es rentable reflejados también en la TIR **40,92%**. Según los valores proyectados se estima que habrá una recuperación de la inversión en el quinto año, lo que se puede analizar en el punto de equilibrio cuando los ingresos sean de \$1.250.000,00, estimados para 29.090,88 cajas de mermelada, es decir que éstos valores sean exactamente iguales a la suma de los costos fijos y las variables.

## Conclusiones

Una vez que se ha concluido con el Plan de Negocios para exportar mermelada de Pétalos de Rosas Orgánicas al mercado de Francia, nos permitimos emitir las siguientes conclusiones:

- ✓ Como conclusión grupal podemos decir que un acuerdo comercial con la Unión Europea no debe ser visto sólo como una ventaja para el Ecuador (o para la Unión Europea), sino también como una herramienta para igualar las condiciones de competencia con otros países, lo cual a nosotros como empresa emprendedora nos beneficia mucho dado que el SGP+ ha permitido incrementar las exportaciones del Ecuador hacia la UE, y en la actualidad, el país es el principal beneficiario de este esquema.
- ✓ Dar a conocer las bondades de las flores porque se abre un enorme potencial de mercado con la existencia de cerca de 300 millones de demandantes con el mayor poder de compra del mundo, lo que implica un abanico de oportunidades, en la cual el Ecuador se alienta y desarrolla la productividad y competitividad bajo un régimen de especialización, que corresponde a un país de escala pequeña, o en lo mejor de los casos, intermedia. Siempre y cuando cuente con un modelo de desarrollo humano y sostenible, en el que sea plenamente perceptible la interdependencia entre un dinámico mercado interno e internacional, que es la clave de una ventaja competitiva de las naciones.
- ✓ Es importante mantener acuerdos comerciales con países desarrollados esto hará que las exportaciones en Ecuador incrementen y también puede incrementar la eficiencia económica si la creación del comercio supera la posible desviación de comercio.
- ✓ Por ejemplo los beneficios del agua de rosas. Presenta beneficios para la salud y belleza tales como:  
Antiséptico: evita la propagación de infecciones, aporta nutrientes: contiene flavonoides y vitaminas A, B3, C, D y E.
- ✓ Evita enfermedades: si lo consumes en forma de té aparte de proporcionarte nutrientes evitarás o calmarás condiciones como infecciones en la vejiga, enfermedades cardíacas, trastornos digestivos, estrés, irritación en los ojos y periodontitis.
- ✓ Tiene un efecto calmante para la piel: mejora la piel seca, retrasa la aparición de líneas de expresión, limpia y tonifica la piel, disminuye la inflamación y el enrojecimiento.
- ✓ Previene la caída del cabello: aumenta el flujo sanguíneo del cuero cabelludo y fortalece el folículo piloso, entre otros.

*Donde la mano siente el pinchazo de las espinas, los ojos descubren un ramo de rosas espléndidas, llenas de aroma.*

*San Josemaría Escrivá De Balaguer*

## Recomendaciones

Concluido el presente trabajo de plan de negocios, es importante recomendar:

- ✓ La necesidad de continuar el levantamiento de los recursos naturales a nivel detallado, dando prioridad a las zonas donde se cultivan las rosas de más alta potencialidad para el desarrollo.
- ✓ Los estudios de suelos, en particular, deben realizarse a la mayor brevedad y con un enfoque práctico que permita su utilización por el mayor número de especialistas en las diversas disciplinas relacionadas con la producción de las rosas, pero manteniéndolos dentro del contexto de las clasificaciones modernas a fin de aprovechar las experiencias obtenidas en otros países en suelos comparables.
- ✓ Como también podemos recomendar la formulación de un plan de trabajo integrado y coordinado cuyo enfoque esté dirigido al uso múltiple y al desarrollo y conservación de los recursos naturales. Para el caso específico de los recursos del suelo, de donde nosotros obtenemos las rosas, puede ser mediante un cuadro de secuencia de actividades que ilustra en forma clara el proceso a seguir con objeto de elaborar un plan comprensivo y ordenado que considere los diversos usos potenciales que puede darse a un recurso determinado, en este caso el suelo.
- ✓ Aprovechar en forma racional los recursos de suelos, es necesario conciliar las características de estos con el uso óptimo de acuerdo con su capacidad de producción.
- ✓ Promover una relocalización de la producción agropecuaria y forestal, con lo que en un período relativamente corto resultaría no solo en un aumento de la producción, sino, también en una mejor conservación de los recursos naturales.

*Si eres tú misma el rosal y las rosas, la noche de mi verso y sus estrellas, ¿a quién dedicaré este breve cielo, este arbusto, esta fuente, este desvelo?*

**Gerardo Diego**

## Bibliografía

1. <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/07/ENE-ABR-2013-2014-pagina-web.pdf>
2. <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/04/EXPORTACIONES-ENE-DIC-2013-vs-2012.pdf>
3. <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/sectores/flores/>
4. <http://www.cotopaxinoticias.com/seccion.aspx?sid=11&nid=11737>
5. <https://docs.google.com/document/d/1qKKVyYjGLDVMxkYcvzBbEbS64surc56eGy-98OGwDx0/edit?pli=1>
6. <http://es.slideshare.net/SilviaKate/fabrica-de-mermelada-1>
7. <http://es.slideshare.net/xavierbasurto/produccion-y-comercializacion-de-guayaba-mermelada>
8. <http://es.slideshare.net/breiniack/produccion-y-exportacion-de-mermeladas-de-frutas-exoticas-a-francia>
9. <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/mermelada-de-flores-francia/>
10. [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/7014/1/18065\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/7014/1/18065_1.pdf)
11. [http://es.wikipedia.org/wiki/Distrito\\_de\\_Luxemburgo](http://es.wikipedia.org/wiki/Distrito_de_Luxemburgo)
12. [http://www.mercasa.es/files/multimedios/1292519502\\_DYC\\_2003\\_70\\_75\\_96.pdf](http://www.mercasa.es/files/multimedios/1292519502_DYC_2003_70_75_96.pdf)
13. <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/mercados-potenciales#resultats>
14. <http://www.datosmacro.com/pib/francia?anio=2013>
15. <http://www.datosmacro.com/paises/francia>
16. [http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa\\_de\\_Francia#Tasa\\_de\\_inmigraci.C3.B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa_de_Francia#Tasa_de_inmigraci.C3.B3n)
17. [https://www.google.com.ec/?gfe\\_rd=cr&ei=q5t7VOLYC4fAqAWX-ICQDg&gws\\_rd=ssl#q=indices+de+migracion+en+francia+2013](https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=q5t7VOLYC4fAqAWX-ICQDg&gws_rd=ssl#q=indices+de+migracion+en+francia+2013)
18. [http://es.wikipedia.org/wiki/Cultura\\_de\\_Francia](http://es.wikipedia.org/wiki/Cultura_de_Francia)
19. <http://www.clustergrafico.com/files/Herramientas%20-%20Caracter%20del%20Mercado%20Franc%C3%A9s.pdf>
20. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/ALL/?uri=OJ:L:2002:031:TOC>
21. <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/712713755rad2EDB5.pdf>
22. [http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=812.72400#anclafecha](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=812.72400#anclafecha)

23. [http://www.indexmundi.com/es/francia/distribucion\\_por\\_edad.html](http://www.indexmundi.com/es/francia/distribucion_por_edad.html)
24. [http://www.institutofomentomurcia.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=a4322b1a-e554-4bd0-bf91-0adc90c487f1&groupId=10131](http://www.institutofomentomurcia.es/c/document_library/get_file?uuid=a4322b1a-e554-4bd0-bf91-0adc90c487f1&groupId=10131)
25. <http://es.wikipedia.org/wiki/Francia#Demograf.C3.ADA>
26. <http://www.abc.es/20120121/estilo/abcp-diez-mejores-mermeladas-20120121.html>
27. <http://agronegocioecuador.ning.com/page/batery-alimentos-la-energia-convertida-en-barras>
28. [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROEC\\_AS2013\\_FLORES.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROEC_AS2013_FLORES.pdf)
29. [http://www.gestionrestaurantes.com/llegir\\_productes\\_origen.php?article=20](http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_productes_origen.php?article=20)
30. <http://www.eluniverso.com/noticias/2013/04/30/nota/891142/alianzas-dan-paso-productos-hechos-rosas-comestibles>
31. <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1207/1/PROYECTO%20ERMELADA.pdf>
32. <http://www.redalyc.org/pdf/1932/193217832008.pdf>
33. <http://www.magacin.com/2014/04/08/con-gusto-rosa/>
34. <http://www.camae.org/files/Informar/A%20C3%B1o%202014/Marzo/Articulo/Articulo.pdf>
35. <http://www.fedexpor.com/directorio/empresas-exportadoras/item/nevado-ecuador-nevaecuador-sa>
36. <http://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2014/2014%20no%20contenerizada.pdf>
37. <http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2014/07/ListaOficialProtocDesvitalizacion21.07.2014.pdf>
38. <http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/05/Operadores%20CERES%20ECUADOR%20S.A..pdf>
39. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/01/12-Bolet%20C3%ADn-de-Comercio-Exterior-Dic-Ene-2014.pdf>
40. <http://www.bce.fin.ec/index.php/sector-externo>
41. [http://agronegocioecuador.ning.com/notes/Ecuador\\_busca\\_mercado\\_para\\_rosas\\_comestibles](http://agronegocioecuador.ning.com/notes/Ecuador_busca_mercado_para_rosas_comestibles)

42. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/01/PROEC-AS2011-FLORES.pdf>
43. <http://www.expoflores.com/index.php/servicios/logistica-y-comercio-exterior>
44. <http://es.slideshare.net/floreecuador>
45. [http://www.expoflores.com/images/analisis\\_economico/informe%20principales%20competidores%202014.pdf](http://www.expoflores.com/images/analisis_economico/informe%20principales%20competidores%202014.pdf)
46. <https://sites.google.com/site/mermeladadearaza/quienes-somos/4-analisis-microambiente/3-competencia/3-1fuerzas-de-porter>
47. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/03/P-1203-MERMELADAS-MUNDO.pdf>
48. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/01/PROEC-GCE2011-EEUU.pdf>
49. [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC\\_PPM2013\\_PURE-Y-PASTA-DE-FRUTAS\\_ALEMANIA.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_PPM2013_PURE-Y-PASTA-DE-FRUTAS_ALEMANIA.pdf)
50. <http://www.pronaca.com/site/principalHogar.jsp?arb=1059&cdgMar=21&cdgFam=52#247>
51. [http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&sl=fr&tl=es&u=http://www.lucien-georgelin.fr/&sandbox=0&usg=ALkJrhgUArZsAvtKfu0qXt\\_HvMzET6\\_3LQ](http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&sl=fr&tl=es&u=http://www.lucien-georgelin.fr/&sandbox=0&usg=ALkJrhgUArZsAvtKfu0qXt_HvMzET6_3LQ)
52. <http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&sl=en&u=http://www.nevadoroses.com/&prev=search>
53. <http://www.eluniverso.com/2010/11/01/1/1356/rosa-organica-ingrediente-exoticos-platillos.html>
54. <http://alimentacion.europages.es/empresas/pg-3/Conservas%20de%20frutas%20y%20mermeladas.html>
55. <http://alimentacion.europages.es/empresas/pg-7/Conservas%20de%20frutas%20y%20mermeladas.html>
56. <http://conservasguayas.com/>
57. [http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&sl=fr&u=http://www.clementfaugier.fr/fr/v4/v4\\_boutique\\_gamme.aspx%3FFAMILLE%3D18&prev=search](http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&sl=fr&u=http://www.clementfaugier.fr/fr/v4/v4_boutique_gamme.aspx%3FFAMILLE%3D18&prev=search)
58. <http://www.europages.es/ALIMENTATION-FINE-DE-FRANCE/FRA258257-193275001/documentacion.html>



# ANEXOS





