PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PLAN DE REESTRUCTURACIÓN FINANCIERA, ADMINISTRATIVA, TÉCNICA Y DE MARKETING DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE SHAMPOO PARA CABELLO CASO JARVANI

DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

FRANCISCO GABRIEL VIVAR AGUILAR

DIRECTOR: DR. FRANCISCO QUISIGUIÑA

QUITO, 2011

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Dr. Francisco Quisiguiña

INFORMANTES:

Ing. Francisco Moscoso

Ing. Mayra Beltrán

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado para mis padres, mi hermana y mi abuelita Isabel, que constituyen un modelo a seguir como personas, y son pilares fundamentales de mi vida.

Gabriel

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres, mi hermana, amigos y profesores, quienes son los actores fundamentales para que este logró y todos los que están por venir tengan sentido en mi vida.

Gabriel

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ANÁLISIS DEL ENTORNO, 3

1.1 ANÁLISIS EXTERNO, 3
1.1.1 Factor Económico, 3
1.1.2 Factores Sociales, 14
1.1.3 Factor Demográfico, 17
1.1.4 Factores Culturales, 19
1.2 FUERZAS DE PORTER, 23
1.2.1 Análisis del Entorno Competitivo a Través del Modelo de "Rivalidad Ampliada" de Michael Porter, 23
1.2.1.1 Rivalidad Entre Competidores, 24
1.2.1.2 Competidores Potenciales, 24
1.2.1.3 Productos Sustitutos, 26
1.2.1.4 Proveedores, 26
1.2.2 Consumidores, 28
1.3 ANÁLISIS INTERNO, 29
1.3.1 Organización, 29
1.3.2 FODA de la Empresa, 31

2 PRODUCTOS Y SERVICIOS, 36

2.1 PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS, 36
2.2 MARKETING MIX, 38
2.2.1 Producto, 38
2.2.1.1 Descripción del Producto, 39
2.2.1.2 Características del Producto, 40
2.2.1.3 Ciclo de Vida del Producto, 42
2.2.1.4 Marca, 44
2.2.2 Precio, 45
2.2.2.1 Análisis de Márgenes y Costos, 45
2.2.3 Plaza, 46
2.2.3.1 Actividades Entorno a la Distribución, 47
2.2.3.2 Diseño y Selección del Canal de Distribución, 47
2.2.3.3 Logística de Distribución, 48
2.2.3.4 Transporte, 49
2.2.3.5 Entrega de Pedidos, 49
2.2.4 Promoción, 50
2.2.4.1 La Mezcla de Promoción y Publicidad, 50

3 ESTUDIO DE MERCADO, 59

3.1 ESTUDIO DE MERCADO, 59
3.1.1 Segmentación, 59
3.1.2 Definición de Mercado, 63
3.1.2.1 Macro Segmentación: Mercado de Referencia, 67
3.1.2.2 Micro Segmentación: Segmentos Atractivos, 70
3.1.3 Análisis de Segmentación, 72
3.1.3.1 Tamaño de la Muestra, 72
3.1.4 Investigación Cuantitativa, 73
3.1.4.1 Modelo de la Encuesta, 73
3.1.4.2 Aplicación, 74
3.1.4.3 Resultados Obtenidos, 75
3.1.5 Cuantificación de la Demanda, 91
3.1.5.1 Demanda Actual, 91
3.1.5.2 Demanda Futura, 92

4 ANÁLISIS TÉCNICO Y DE PRODUCCIÓN, 93

4.1 PROCESOS DE PRODUCCIÓN DEL SHAMPOO, 93
4.1.1 Formulación del Shampoo, 98
4.1.2 Materia Prima, 102
4.1.3 Mano de Obra, 103
4.1.4 Costos Indirectos de Fabricación, 104
4.2 EQUIPO Y MATERIALES DE LABORATORIO, 104
4.3 INVENTARIOS, 106
4.4 CONTROL DE INVENTARIOS, 107
4.5 TIPOS DE INVENTARIOS, 109
4.6 MÉTODOS DE VALUACIÓN DE INVENTARIOS, 111
4.7 LOCALIZACIÓN DE LA BODEGA, 112

5 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y LEGAL, 113

5.1 ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS, 113
5.1.1 Requerimientos de Personal, 117
5.1.2 Reclutamiento, 119
5.1.3 Selección, 120
5.1.4 Capacitación, 121
5.2 ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS FINANCIEROS, 123
5.2.1 Gestión Financiera, 124
5.2.2 Toma de Decisiones en Base a la Gestión Financiera, 129
5.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, 130
5.3.1 Organigrama Estructural, 130
5.4 BASE LEGAL, 131
5.4.1 Constitución Legal de la Empresa, 131

6 ESTUDIO FINANCIERO, 133

6.1 INVERSIÓN INICIAL, 133
6.2 PRESUPUESTOS, 135
6.2.1 Presupuesto de Ventas, 136

6.2.2 Presupuesto de Producción, 138
6.2.3 Presupuesto de Compras, 140
6.2.4 Presupuesto de Gastos Operacionales, 142
6.3 ESTADOS FINANCIEROS, 144
6.3.1 Balance General Proyectado, 144
6.3.2 Estado de Resultados Proyectado, 145
6.3.3 Flujo de Caja, 146
6.4 ANÁLISIS FINANCIERO, 148
6.4.1 Análisis Dupont, 148
6.4.2 Análisis de Sensibilidad, 150

7 REESTRUCTURACIÓN EMPRESARIAL, 152

7.1 REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA, 152
7.1.1 Estructura Organizacional, 152
7.1.2 Organigrama Estructural, 154
7.1.3 Requerimientos de Personal, 157
7.1.4 Reclutamiento, 157
7.1.5 Selección, 158
7.1.6 Capacitación, 159
7.2 REESTRUCTURACIÓN FINANCIERA, 159
7.2.1 Administración de los Recursos Financieros, 159
7.2.1.1 Funciones Administrativas, 159
7.2.1.2 Funciones de Tesorería, 160
7.2.2 Toma de Decisiones en Base a la Administración Financiera, 160
7.3 REESTRUCTURACIÓN PRODUCTIVA, 161
7.3.1 Administración de la Planta, 161
7.3.2 Plan de Producción, 161
7.3.3 Plan de Compras de Materias Primas, 162
7.3.4 Permisos de Funcionamiento y Producción, 162
7.3.5 Patentes, 164

8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 166

8.1 CONCLUSIONES, 166
8.2 RECOMENDACIONES, 168

BIBLIOGRAFÍA, 169

ANEXOS, 171

ANEXO 1, 172
ANEXO 2, 173
ANEXO 3, 174
ANEXO 4, 181
ANEXO 5, 196

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación, se la llevo a cabo con la finalidad conocer que tan factible es el planteamiento de una reestructuración dentro de una empresa que tiene en marcha sus funciones actualmente, con la creación de una nueva área de producción de shampoo dentro de la misma, específicamente sobre la empresa JARVANI S.A.

Dicha reestructuración abarca las áreas de marketing, finanzas y producción, para lo cual se ha utilizado una metodología que completa su estudio, mediante un análisis del sector en el cual se plantea arrancar las operaciones, donde se analizan las ventajas y desventajas que podrían presentarse al momento de poner en marcha el proyecto, así como las variables que afectan al entorno. Adicionalmente se realizó un estudio de mercado donde se logró identificar, el porcentaje de mercado que las principales marcas competidoras tienen, el precio de venta ideal del producto, y que tan factible es la aceptación que un nuevo producto tendría dentro del mercado ecuatoriano, como principales resultados. Con los datos obtenidos del estudio de mercado y con una investigación de precios y costos necesarios para la producción de shampoo, se realizó todos los presupuestos necesarios y detallados por pasos para el mismo. Obteniendo así el comportamiento que este tendría durante una vida útil esperada de 5 años a futuro.

Es importante mencionar que existen muy pocas empresas productoras de shampoo dentro del país, lo cual le brinda a este proyecto y a su estudio un valor agregado con el apoyo que brinda actualmente el gobierno en el año 2011, a este tipo de iniciativas. Dentro de este

mismo se detalla los procesos necesarios para la producción, tanto de materias primas, mano de obra y costos indirectos de fabricación.

A fin de determinar si la reestructuración es viable, se comparó a la situación actual de la empresa en todas sus áreas, con los resultados y procesos que se esperan obtener a futuro. Obteniendo como resultados de la investigación que la reestructuración dentro de la compañía es factible, siempre y cuando se realice una labor inteligente y ordenada para su implementación.

INTRODUCCIÓN

JARVANI S.A. es una empresa que fue fundada en el año de 1997, cuenta con dos socios, el Sr. Jacinto Vivar, y el Sr. Amable Vaca, a través de los años ha dedicado sus actividades comerciales a distinto tipo, sean estos con productos de venta masiva, con los que anteriormente contaba o con productos más técnicos, con los cuales cuenta actualmente.

Durante un periodo de 6 años la compañía se dedicó a la importación y distribución de productos de consumo masivo desde Venezuela y Estados Unidos, sin embargo en un intento de expansión y ambición la compañía extranjera, decidió romper con el convenio que se tenía de distribución exclusiva para el Ecuador, motivo por el cual se rompieron todo tipo de relaciones comerciales.

En vista de estos acontecimientos, JARVANI S.A. decidió tomar como alternativa la importación y distribución de productos para el mantenimiento industrial. Cabe recalcar como un punto importante, que de igual manera en esa época la empresa producía y distribuía shampoo para cabello, que se encontraba dentro de los productos de consumo masivo de la empresa, sin embargo debido al nuevo rumbo que la misma tomo en esa época se dejó esto de lado.

Como organización se ha podido dar cuenta de que la importación y distribución de productos a pesar de ser un negocio altamente rentable, no es seguro del todo, debido a que existen variables que pueden afectar directamente al negocio, como la terminación del

contrato, es decir que se finiquite la condición que esta tiene como importador y distribuidor exclusivo para el Ecuador, situación por la cual la empresa ya paso anteriormente. Además existen otras variables a tomar en cuenta, como la creación de nuevas leyes y ordenanzas que pongan trabas en la importación de dichos productos, lo cual sería un problema altamente serio, para el desarrollo comercial de la misma.

Tomando en cuenta esto, como una vía alternativa a fin de evitar el cese de las actividades de la empresa, en una eventual ruptura con la empresa extranjera, JARVANI S.A. propone la creación de un Shampoo a fin de tener una actividad propia que sea controlada única y exclusivamente por quienes conforman esta entidad, buscando diversificar el riesgo inherente de la empresa.

1 ANÁLISIS DEL ENTORNO

1.1 ANÁLISIS EXTERNO

1.1.1 Factor Económico

> Consiste en los factores que afectan el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores. El poder de compra depende del ingreso, el precio, los ahorros y el crédito del momento; los mercadólogos deben conocer las principales tendencias económicas, tanto en el ingreso como en los cambiantes patrones de gastos de consumidores.[1]

Cada país cuenta con ciertas condiciones que se deben tomar en cuenta al momento de iniciar sus actividades, tales como son, condiciones políticas, económicas y sociales, las mismas que determinan el desarrollo que la empresa va a tener. Dentro de estas debemos tomar se destacan las siguientes:

- El PIB.
- El índice de inflación.
- El salario Unificado.
- Las tasas de interés activa y pasiva.

[1] KOHLER. ***Diccionario de términos Económicos y contables.*** Perú. p. 150.

Producto Interno bruto

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período. Su cálculo -en términos globales y por ramas de actividad- se deriva de la construcción de la Matriz Insumo-Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales.[2]

CUADRO N° 1

PIB

FECHA	VALOR	VARIACIÓN
Enero-31-2010	57978.00 millones de USD	10%
Enero-31-2009	52022.00 millones de USD	-4%
Enero-31-2008	54209.00 millones de USD	19%
Enero-31-2007	45504.00 millones de USD	9%
Enero-31-2006	41705.00 millones de USD	13%
Enero-31-2005	36942.00 millones de USD	13%
Enero-31-2004	32646.00 millones de USD	15%
Enero-31-2003	28409.00 millones de USD	15%
Enero-31-2002	24718.00 millones de USD	-

Fuente: Banco Central del Ecuador.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

Durante los últimos años la evolución del PIB se ha presentado con variaciones favorables, con una tendencia al crecimiento, mostrándose como única fluctuación negativa el desempeño logrado en el año 2009, en el cual se presento una variación negativa correspondiente al -4%, debido a la crisis financiera mundial que se presento en dicho año, que afecto a la estructura económica del país en general, de todas formas una vez superada esta crisis se puede apreciar, que para el año 2010, este muestra una recuperación favorable.

[2] BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. [www.bce.fin.ec]. Acceso: 14-Nov-2011.

En el cuadro podemos apreciar que el PIB tiene un crecimiento en promedio del 11,25% anual, motivo por el cual podemos determinar que la empresa JARVANI S.A. se beneficiara en una eventual incursión dentro del mercado farmacéutico, debido a que todos quienes están involucrados como participantes dentro del mercado, conservaran dicho comportamiento frente al consumo de bienes y servicios, consecuentemente la empresa realizara campañas publicitarias, y estrategias para promocionar eficazmente, sobre los productos con los cuales cuenta, a fin de satisfacer las necesidades los sus clientes, buscando como objetivo principal una participación en el mercado, con un producto a un precio razonable y de gran calidad.

Inflación

> El fenómeno de la inflación se define como un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo.
>
> La inflación es medida estadísticamente a través del Indice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de ingresos y gastos de los hogares.[3]

La inflación puede afectar de distintas maneras a la economía de una nación, como por ejemplo, disminuyendo el poder adquisitivo del dinero, siendo favorecidos notoriamente el grupo de los acreedores si fue prevista una inflación menor; afecta las inversiones productivas; distorsiona la toma de decisiones; afecta la balanza de pagos.

[3] Ibídem.

Expuestos los motivos anteriormente mencionados, JARVANI S.A. al igual que todas las empresas dentro territorio nacional, debe tomar como medida el establecimiento de precios equitativos, en relación a los demás productos para el cabello existentes en el mercado, tratando de mantener los mismos a fin de ajustarse a la realidad económica del país, con el afán de combatir la inflación.

CUADRO N° 2

Inflación

FECHA	VALOR
Agosto-31-2011	4.84 %
Julio-31-2011	4.44 %
Junio-30-2011	4.28 %
Mayo-31-2011	4.23 %
Abril-30-2011	3.88 %
Marzo-31-2011	3.57 %
Febrero-28-2011	3.39 %
Enero-31-2011	3.17 %
Diciembre-31-2010	3.33 %
Noviembre-30-2010	3.39 %
Octubre-31-2010	3.46 %
Septiembre-30-2010	3.44 %
Agosto-31-2010	3.82 %
Julio-31-2010	3.40 %
Junio-30-2010	3.30 %
Mayo-31-2010	3.24 %
Abril-30-2010	3.21 %
Marzo-31-2010	3.35 %
Febrero-28-2010	4.31 %
Enero-31-2010	4.44 %
Diciembre-31-2009	4.31 %
Noviembre-30-2009	4.02 %
Octubre-31-2009	3.50 %
Septiembre-30-2009	3.29 %

Fuente: Banco Central del Ecuador.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

Se puede apreciar estabilidad en los índices inflacionarios dentro del país debido a la subida de las materias primas y del precio del petróleo, además un alto nivel de gasto público. Varios hechos económicos, que tuvieron lugar a nivel mundial, durante el año 2009, tales como el incremento en los precios de las materias primas, así como la increíble caída que tuvo el precio del petróleo, fueron hechos que hicieron que el dólar se devaluara, provocando cierta inestabilidad a nivel mundial, y a su vez desencadenando en que este índice tenga cierta tendencia hacia el alza.

Desde septiembre del año 2009 hasta Agosto del presente año 2011, se puede apreciar que la inflación mensual ha sido una constante con una tendencia al crecimiento, sin embargo es importante mencionar, que la inflación anual para el año 2009 fue del 4,31% pero que desafortunadamente no cumplió con la meta que el mismo se propuso, que fue del 3,25%. Por otra parte el crecimiento para el año 2010 fue del 3,33%, y según las proyecciones previstas por el Banco Central del Ecuador, correspondientes para el año 2011 se estima alcanzar un crecimiento inflacionario del 3,60%[4] hasta finales del año.

Es importante mencionar que hasta el momento, en lo que va del año se han suscitado, varios acontecimientos que has modificado el comportamiento de este indicador, como son en primer lugar la reanudación de las relaciones comerciales con el vecino país de Colombia, la llegada de inversión extranjera para el desarrollo de proyectos de construcción, que son quienes demandan una gran cantidad de mano de obra, como por ejemplo la construcción del nuevo

[4] ECUADOR. DIARIO EXPRESO. [www.diario-expreso.com/ediciones/2011/01/03/economia/economia/el-costo-de-vida-se-acelerara-en-2011/]. ***Previsiones del crecimiento inflacionario para el 2011.*** Acceso: 14-Nov-2011.

aeropuerto de Quito, ubicado en el sector de Tababela, la construcción de la Planta Hidroeléctrica Coca-Codo Sinclair, la construcción del al Refinería del Pacifico, entre otros.

De acuerdo con La teoría económica la inflación, especialmente la imprevista, produce incertidumbre sobre los precios futuros, lo que afecta a las decisiones sobre el gasto, el ahorro y la inversión, ocasionando una asignación deficiente de recursos y, por tanto, dificultando el crecimiento económico.

Sin embargo dados los niveles actuales de inflación no hay un impacto negativo en la planificación y gestión del proyecto planteado en este estudio.

Tasa de interés

> La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.
>
> Existen dos tipos de tasas de interés: la tasa pasiva o de captación, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado; la tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Esta última siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad. La diferencia entre la tasa activa y la pasiva se llama margen de intermediación.[5]

En términos generales, se puede decir que a nivel individual, la tasa de interés, expresada en porcentajes, representa un balance entre el riesgo y la posible ganancia de la utilización de una suma de dinero en una situación y tiempo

[5] BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. [www.bce.fin.ec]. Acceso: 14-Nov-2011.

determinado. En este sentido, la tasa de interés es el precio del dinero, el cual se debe pagar/cobrar por tomarlo prestado o cederlo en préstamo.

Actualmente tanto la tasa activa que corresponde al 8,37% y la tasa pasiva al 4,58%, se las puede comparar con las de los gobiernos anteriores, y concluir que han disminuido notablemente en relación a dichos gobiernos, de esto se puede decir es aceptable de acuerdo a la realidad del país.

Para todo proyecto es siempre necesario el capital, recurso fundamental para el desarrollo del mismo, es aquí donde radica la importancia para el estudio, tanto de las tasas activas como pasivas, debido a la empresa necesitará prestamos en el transcurso de sus actividades, lo cual permitirá conocer la tasa de interés aplicable al sector en el que se desea incursionar, de tal manera la entidad pueda evaluar si es recomendable que esta obtenga sus recursos financieros a través del sistema financiero nacional, con la finalidad de analizar y determinar hasta que punto la empresa puede apalancarse financieramente.

CUADRO N° 3

TASAS DE INTERÉS			
SEPTIEMBRE 2011 (*)			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		**Tasas Máximas**	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	**% anual**	**Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:**	**% anual**
Productivo Corporativo	8.37	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.54	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.27	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.99	Consumo	16.30
Vivienda	10.38	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.97	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.24	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.97	Microcrédito Minorista	30.50
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	**% anual**	**Tasas Referenciales**	**% anual**
Depósitos a plazo	4.58	Depósitos de Ahorro	1.43
Depósitos monetarios	0.81	Depósitos de Tarjetahabientes	0.61
Operaciones de Reporto	0.22		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	**% anual**	**Tasas Referenciales**	**% anual**
Plazo 30-60	3.85	Plazo 121-180	5.00
Plazo 61-90	3.89	Plazo 181-360	5.70
Plazo 91-120	4.83	Plazo 361 y más	6.69
4. OTRAS TASAS REFERENCIALES			
Tasa Pasiva Referencial	4.58	Tasa Legal	8.37
Tasa Activa Referencial	8.37	Tasa Máxima Convencional	9.33

Fuente: Banco Central del Ecuador.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

Actualmente si la compañía llegara a necesitar de algún tipo de apalancamiento financiero, de acuerdo a la tasa de interés vigente, esta sería correspondiente al 9,54% y que al compararlo con respecto a la tasa pasiva dentro del mismo

sector obtendríamos el costo de oportunidad que ofrecería el sistema financiero nacional.

NIB

Las NIB o comúnmente conocidas como las necesidades básicas insatisfechas, son todas aquellas necesidades de primer nivel que existen para las personas. Para entender mejor esto podemos citar varios ejemplos, como la vivienda, educación y salud.

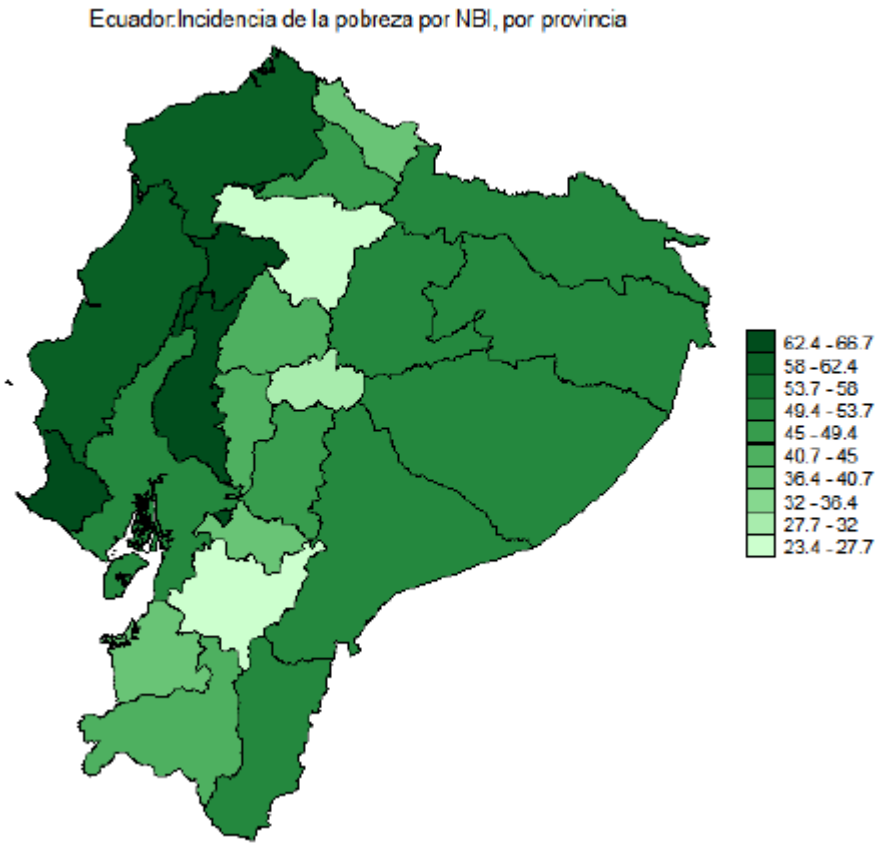
El propósito de las NIB está estrechamente ligado con la pobreza que existe dentro del país, esto se debe a que al no existir un nivel económico adecuado, las personas no tienen acceso para satisfacer dichas necesidades, indiferentemente del tipo de necesidad que sea. Este índice nos permite identificar de una manera más concreta la distribución de la pobreza dentro del país, siendo así que para dicho propósito, ilustraremos la misma en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 4

PROVINCIAS	TASAS	CONTRIBUCIÓN	# DE POBRES
AZUAY	23,5%	3%	168.737
BOLÍVAR	56,8%	2%	105.767
CAÑAR	41,1%	2%	97.115
CARCHI	41,4%	1%	71.628
COTOPAXI	51,6%	4%	219.780
CHIMBORAZO	53,8%	4%	249.717
EL ORO	32,4%	4%	209.849
ESMERALDAS	55,8%	5%	275.375
GUAYAS	42,7%	25%	1.493.248
IMBABURA	40,3%	3%	171.219
LOJA	47,0%	4%	211.296
LOS RÍOS	63,0%	8%	495.081
MANABÍ	58,6%	14%	806.829
PICHINCHA	16,6%	7%	411.454
TUNGURAHUA	36,6%	3%	191.789
STO. DOMINGO	53,6%	3%	181.362
SANTA ELENA	57,9%	3%	157.568
AMAZONÍA	56,0%	7%	399.473
NO DELIMITADAS	82,4%	1%	53.131
TOTAL	**41,8%**		**5,970.419**

Fuente: INEC.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

GRÁFICO N° 1



Fuente: INEC.
Elaborado por: INEC.

Todas las poblaciones representativas de cada provincia, fueron tomadas de acuerdo al último censo realizado en el 2010, de una población total de 14´279.685 habitantes dentro del país.

Para el caso de Pichincha, lugar dentro del cual se encuentra ubicada la ciudad de Quito, donde se pretende implementar este estudio, podemos observar que es la provincia con el menor porcentaje dentro del país, situación que favorece, a la empresa ya que su producto tendrá un mayor grado de posibilidad de llegar a hacia los consumidores que la misma alberga. Sin embargo es importante tomar en cuenta y no dejar de lado que aunque existe un escenario más favorable, que en el resto del país por el hecho de este porcentaje ser más bajo,

la presencia de este dentro de la ciudad está latente, por ende va a existir cierto segmento dentro del mercado que no tendrá acceso a nuestro producto, ya que no contará con los recursos económicos necesarios para dicho fin.

1.1.2 Factores Sociales

El Ecuador siempre se ha caracterizado por ser un país pluricultural, cuenta con tres regiones, también lo hace rico por las personas que residimos dentro del mismo. La influencia histórica es un pilar fundamental, para algunos pueblos del territorio nacional, donde las raíces étnicas y los hechos históricos vinculan a los habitantes de una región o ciudad, y los arraigan a las mismas. Considerando dichos asentamientos de culturas pre coloniales, existen en el país varios poblados construidos sobre bases antiguas que datan de hace cientos de años; esto se evidencia en vestigios culturales, arqueológicos y antropológicos de acuerdo a la región dentro de la cual se han localizado.

Desde un punto de vista político, los problemas que existen dentro de una sociedad se magnifican y se dimensionan con más fuerza. Por lo tanto dichos problemas sociales se los entiende como el conjunto de males que afecta a ciertos sectores de la sociedad, evidenciados por la marcada diferencia que existe entre los distintos sectores y clases sociales que existen dentro del Ecuador.

Estas marcadas diferencias generan un gran ambiente de inconformidad, debido a la desigualdad, principalmente económica, que existe entre los distintos actores de dichos grupos sociales, dando como consecuencia

conflictos entre los que poco y nada tienen y aquellos que cuentan con algo o mucho más, que a su vez se da por la desigual evolución y crecimiento de la sociedad, donde los ricos se hacen más ricos, y los pobres se hacen más pobres.

Como consecuencia a las diferentes problemáticas que se dan dentro de nuestro territorio, se podría decir que dentro de los principales problemas sociales que afectan al país son:

- El desempleo.
- La delincuencia y violencia entre personas y sociedades.
- La pobreza.
- La salud.
- La educación.

Todo este sinnúmero de problemas se dan por la manera desigual de distribuir la riqueza; si esta riqueza fuese distribuida de una manera más equitativa, tendríamos una mejor manera de vida. Pero lamentablemente esto se viene dando a través de la historia, cuando existía la lucha entre amos y esclavos; entre patricios y plebeyos, ahora se dan entre los dueños del poder y el pueblo.

Lamentablemente todos los problemas mencionados anteriormente están relacionados entre sí, principalmente el desempleo y la falta de educación que son las principales causas por las cuales los otros se dan, esto es debido a que las personas dentro de nuestro país, al no tener un sustento y al no tener una preparación adecuada, en muchas ocasiones no cuentan con los recursos

necesarios para llevar los bienes y servicios necesarios a sus hogares, motivo por el cual se ven obligados a cometer actos delictivos, que no están justificados de ninguna manera, pero que tienen una explicación.

No se puede dejar de lado el hecho que en las últimas décadas el país, en la mayor parte de las poblaciones se ha visto afectado por un fenómeno migratorio, especialmente el realizado entre las regiones y, desde el medio rural al urbano, es decir una migración dentro de nuestra propia nación. Adicionalmente, a esto se suma la migración internacional, como una consecuencia de los factores sociales que nos afectan, esta principalmente se da en dos vías: inmigración hacia Ecuador desde los países vecinos, especialmente de Colombia, Perú y Cuba; y emigración de ecuatorianos hacia Norteamérica y Europa, en particular hacia España e Italia. Este fenómeno a su vez refleja una gran problemática social, debido a que muchas de las familias que tienen a sus cabezas de hogar, fuera del país, abandonan a sus hijos desde muy pequeños, motivo por el cual la formación moral que los padres representan, se ve mermada por esta ausencia de autoridad, que forje correctamente a sus hijos como seres de bien para la sociedad, y no como parásitos consumidos por el alcoholismo y la drogadicción.

Es importante recalcar, que el Ecuador como país, representa la octava economía más grande en América Latina, encabezando la lista Brasil, México, Argentina, Chile, Colombia, Venezuela, y Perú.

1.1.3 Factor Demográfico

Patrimonio cultural de la humanidad, es una de las menciones mas honrosas que se han otorgado a la ilustre ciudad San Francisco de Quito, que además de ser la capital de de la República del Ecuador, se la considera como una metrópoli que mezcla entre sus diversas, pero vivaces aceras, esa arquitectura entre lo colonial y lo contemporáneo, solamente superada por la calidad de las hermosas personas que en ella habitan. Quito es una ciudad que se construye día a día, situada en la cordillera de los Andes a 2800 metros sobre el nivel del mar, que ocupa una meseta de 12 000 kilómetros cuadrados, cuenta con un ambiente diverso, un rasgo característico de la ciudad, donde su temperatura ambiental oscila entre 10 y 25 grados centígrados, con grandes contrastes climáticos que se presentan durante el transcurso de un mismo día que permiten gozar a los quiteños y a sus huéspedes de las cuatro estaciones del año las veinticuatro horas. Adicionalmente a todos estos llamativos factores que adornan la ciudad, para hacerla más espectacular aún, está rodeada de varios de los más importantes volcanes del territorio nacional, como son el Ruco y el Guagua Pichincha, a sus faldas se encuentra asentada la cuidad, el majestuoso Cotopaxi, ubicado al sur de la misma, y por ultimo pero no menos importante el imponente Cayambe, ubicado al norte de la ciudad.

Dicho esto es muy común para los quiteños, hablar sobre tres sectores, los cuales son la zona Norte, un sector en el cual se ubica el Quito moderno, que cuenta con grandes edificaciones, estructuras urbanas, y centros comerciales. La zona Centro, o también considerada como el Quito antiguo, donde se reúne el legado colonial y artístico, que ofrece un ambiente cautivador, un lugar

propicio para el desarrollo de eventos religiosos y culturales. Por último mencionamos a la zona Sur, lugar en el cual se puede ubicar núcleos de expresión juvenil, que impulsan nuevas formas de cultura e interacción social.

En base a esto, como se mencionó, la ciudad se ha visto obligada a sujetarse a un gran cambio urbanístico, que la extiende hacia el norte, el sur, los valles de Tumbaco, hacia el nor-oriente de la ciudad, y hacia el valle de los Chillos, con dirección al sur-oriente de la ciudad. Cualquier hecho urbanístico que se da dentro de la capital ecuatoriana, tiene repercusiones positivas y negativas para la misma, por una parte podemos destacar el notable crecimiento económico y poblacional, que adicionalmente al incremento mercantil que esto genera también ha producido grandes avances en la industria nacional, así mismo como el comercio, y el sector turístico del mismo. Por el contrario estos fenómenos urbanísticos, han causado un gran deterioro social, viéndose reflejados mediante el incremento de la pobreza y la precarización del trabajo.

Quito es considerada, dejando de lado su valor cultural, una ciudad que es el centro de una compleja red, que apoya y dinamiza las actividades económicas tanto nacionales, como internacionales. De acuerdo a la información obtenida a través del último censo nacional los habitantes dentro del distrito urbano de la ciudad de Quito corresponden a 2´151.993[6], siendo un hecho de importante relevancia que la ciudad es relativamente joven, dado a que dentro de la ciudad cerca del 32,2 % de la población es menor de 15 años, el 43,4 % menor de 20 años de edad. Dentro de este gran grupo se considera que las mujeres jóvenes constituyen cerca del 50,46%.

[6] ECUADOR. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS – INEC.

En el Ecuador la población económicamente activa (PEA) es decir personas que comprenden entre los 8 y 65 años de edad, comprenden un 68%, grupo dentro del cual alrededor del 17,9% se ubica dentro del Distrito Metropolitano de Quito. Frente a esto se habla que de este sector de la población el 58% corresponde a los hombres, y un 42% por parte de las mujeres, sin embargo los ingresos promedio por hogar dentro de la ciudad, al compararlos en relación a otras ciudades dentro del país, es más alto.

1.1.4 Factores Culturales

Son los hábitos culturales los que determinan los aspectos fundamentales de una sociedad, necesarios a estudiar, tales como su lenguaje, conocimientos, leyes, costumbres. Rasgos que le otorgan a una sociedad, su identidad propia y característica, que las diferencia a unas de otras. Estos factores nos ayudan, desde un punto administrativo, a definir a la cultura como la suma de creencias, valore y costumbres adquiridas y transmitidas, de generación en generación, que sirven para regular el comportamiento de una determinada sociedad. Dicha cultura genera un gran impacto dentro de la sociedad, que tan natural y enraizado que hace que su influencia sobre el comportamiento de los consumidores sea notable, de ahí decimos que la cultura aprende como parte de la experiencia social. Del entorno que no rodea desde niños, los seres que nos encontramos dentro de una sociedad, adoptamos como propias una serie de creencias, valores y costumbres que contribuyen a nuestra propia cultura, adquiridos a través del aprendizaje formal, informal y técnico.

La publicidad mejora el aprendizaje formal mediante el refuerzo de modelos deseables de comportamiento o de expectativas, que llamen la atención de los clientes, esto a su vez mejora el aprendizaje informal ya que hasta cierta medida se los podría catalogar como modelos de comportamiento a emular.

Las tres instituciones fundamentales dentro de cada sociedad son las encargadas de transmitir los elementos de la cultura, la familia, la iglesia, y la escuela. Una cuarta institución juega un rol mayor en la transmisión de la cultura, son los medios de comunicación, tanto a través de los contenidos editoriales como de la publicidad.

Siendo así que algunas manifestaciones de la cultura son:

- Carácter nacional.

- Subculturas.

- Lenguaje no verbal: posturas, gestos, preferencia alimentarias.

- Importancia de los símbolos, tabúes, prohibiciones, actitudes rituales (ritos de transición: la graduación, el matrimonio, la jubilación y la muerte) Este significado cultural se extrae del mismo mundo de la cultura y se transfiere a un bien de consumo a través de la publicidad y del sistema de modas. Luego se transfiere a esos bienes a la conducta del consumidor mediante ciertos rituales de consumo.

Un análisis más a fondo, de los comportamientos culturales permiten al marketing una segmentación de mercado eficaz, con el fin de llegar a determinar las necesidades, motivaciones, percepciones y actitudes que son compartidas por un grupo específico. Dentro de los grupos culturales se pueden identificar subculturas, que se lo puede definir como un grupo cultural distinguible, que existe como un sector identificable dentro de una sociedad más grande y compleja, donde sus miembros o quienes la conforman poseen creencias, valores y costumbres, que los apartan de los demás miembros de la misma sociedad, dentro de estas podemos identificar como principales categorías subculturales a las siguientes:

- La nacionalidad.
- Raza.
- Religión.
- La localización geográfica.
- La edad.
- El sexo.
- La educación.

Dentro de estos grupos subculturales, se destaca entre ellos un llamativo grupo que es el mercado de los adolescentes, un grupo muy interesante, que a pesar de gastar mucho con su propio dinero, también hacen gastar el dinero de sus familiares. Por este motivo las corporaciones intentan aprovechar la tendencia que este grupo tiene en la búsqueda de nuevos productos, por lo que es muy

recomendable para JARVANI S.A. como compañía que intenta relanzar un producto al mercado.

Otro aspecto, que juega un papel fundamental dentro del comportamiento de los consumidores, es la clase social, es decir hacia que tipo de personas va a estar dirigido el producto, a fin de determinar el target que la compañía desea alcanzar.

Una clasificación usada frecuentemente las divide en cinco grupos: alta, media alta, media, media baja, baja. Nuestra tarea es identificar dentro de cuales de estos grupos JARVANI S.A. desea intervenir. Los perfiles de cada una de estas clases indican que las diferencias socioeconómicas se reflejan en diferencias de actitudes, en actividades de tiempo libre y en hábitos de consumo.

Brevemente es fundamental mencionar que en el Ecuador, existe una falta de conciencia sobre la higiene personal, especialmente sobre ciertos sectores, donde muchas veces la poca educación y preocupación de las mismas las hace susceptibles a ciertos factores de riesgo y por ende al desarrollo de ciertas enfermedades cutáneas del cuero cabelludo.

Por este motivo es primordial para tener una adecuada salud en lo que se refiere a su higiene personal, se debe adoptar ciertos hábitos mecánicos consientes que le permitan a las personas gozar de la misma, donde la ignorancia acerca del conocimiento de las posibles patologías que se pueden presentar, tales como la seborrea o la caspa nos sea un factor para la presencia de las mismas.

1.2 FUERZAS DE PORTER

1.2.1 Análisis del Entorno Competitivo a Través del Modelo de "Rivalidad Ampliada" de Michael Porter

Se puede definir a la competencia como todas aquellas empresas que elaboran y venden el mismo producto destinado a atender la misma clientela de su mercado meta.

Se puede afirmar en base a la investigación realizada a la NIB, a pesar de que existen ciertos segmentos dentro del mercado a los cuales este tipo de producto no llega, su presencia es inminente al ser un producto para el cuidado y aseo personal.

Existen algunas marcas de shampoo en el mercado ecuatoriano que se podrían considerar competidoras de JARVANI S.A. Muchas llevan ya varias décadas en el mercado, y algunos son grandes compañías transnacionales, que tienen gran participación de mercado, sin embargo existe un mercado poco atendido dentro de este sector, donde las necesidades, sean estas de precio, calidad, cantidad, presentación, durabilidad, garantía, e higiene son dejadas de lado.

El propósito como compañía, es atender dichas necesidades brindando al cliente alternativas, que diferencien a nuestro producto de los demás existentes en el mercado.

Este análisis para le empresa JARVANI S.A. es el siguiente:

1.2.1.1 Rivalidad Entre Competidores

Dentro de la ciudad de Quito se ha identificado la existencia 13 competidores de shampoo para JARVANI S.A., por lo que se considera que existe un alto grado de rivalidad entre los mismos. A su vez dentro del segmento que la compañía piensa atender, se considera que existen competidores fuertes dentro de la cuidad, como por ejemplo, Glemo, Har, Wella, Herbal Essences, entre otros.

1.2.1.2 Competidores Potenciales

Dicho esto podemos definir que, para que exista la presencia de nuevos competidores dentro del sector, hay que tomar en cuenta ciertos factores que tienen una gran influencia y además se necesitan del desarrollo y de la implementación de ciertos recursos, tanto humanos como tecnológicos, para la incursión de nuevos competidores en el mercado.

Para la producción de shampoo se necesita contar con conocimientos específicos, acerca de la formulación para la creación del mismo. De igual manera se necesita contar con el capital necesario para realizar la inversión inicial, para adquirir la maquinaria e instrumentos necesarios para la producción, a su vez se debe poseer un lugar totalmente higiénico, que sea apto para la producción del mismo.

Para incursionar en el mercado de la producción y comercialización de shampoo, se debe tomar en cuenta que existen algunas barreras de

entrada, como por ejemplo el conocimiento técnico, capital, infraestructura, canales de distribución, requisitos de funcionamiento, localización de la planta de producción.

Al hablar de conocimiento técnico se hace referencia, a la capacidad educativa del personal destinado a la producción de shampoo, que con una mezcla de experiencia le dará a la compañía lo que necesita.

El capital es un factor fundamental, sea este propio o prestado, esto se debe a que sin una buena inversión la empresa no será capaz de si quiera poner en marcha el negocio, mucho peor hacerlo crecer.

El contar con una infraestructura adecuada desempeña un papel muy importante, ya que si la empresa no cuenta con las condiciones salubres adecuadas para la producción de este producto, no será capaz de poner en marcha el negocio.

Adicionalmente para este tipo de actividad, se debe contar con una buena localización de la planta de producción, siendo así que para las normativas dentro de la ciudad de Quito, esta debe estar ubicada en cualquiera de las zonas industriales destinadas para dicho propósito.

Una vez que se cuenta con un producto de aceptación para los consumidores, se debe crear un valor agregado a la marca, que le permita tener acceso hacia canales de distribución tanto al por mayor y al por menor, es decir a través de los comerciales mayoristas y minoritas que le

permitan a la empresa llegar hacia los consumidores más fácilmente, es por estos motivos que se dice que la amenaza de entrada de nuevos competidores en el sector es baja.

1.2.1.3 Productos Sustitutos

Se puede considerar que un producto sustituto es aquel que está destinado a atender al mismo grupo de consumidores que JARVANI S.A. intenta atender, y que desempeña la misma función que nuestro producto, cuya diferencia radica en la tecnología usada para su fabricación.

De acuerdo a esto se ha determinado que para JARVANI S.A. no existen productos sustitutos.

1.2.1.4 Proveedores

El poder de negociación de los proveedores sobre la industria es muy grande, debido a que estos disponen del poder que les otorga tener la especificidad de ciertos insumos que estos proveen, por el impacto de estos insumos sobre el costo de una industria, etc.

CUADRO N° 5

Materia Prima	Grado de Importancia	Facilidad Nuevo Provee.
Envase y etiqueta	Media	Fácil
Genapol	Alta	Difícil
Genagen	Alta	Difícil
Metilparabeno	Media	Difícil
Glicerina	Media	Difícil
Formol	Media	Difícil
Trilon	Media	Difícil
Ácido Cítrico	Media	Fácil
Cloruro de Sodio	Media	Fácil
Colorante Azul	Media	Difícil
Perfume Herbal	Alta	Difícil
Colorante Tartracina	Media	Difícil
Perfume Aguacate	Alta	Difícil
Agua	Muy Alta	Difícil

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

A partir de esto determinamos entonces, que el riesgo al que JARVANI S.A. esta expuesto frente a sus proveedores es sumamente alto.

Esto se debe a que los insumos o materias primas necesarios para la producción de shampoo, tales como la glicerina, el genapol, los envases, las etiquetas, las cajas, el formol, los colorantes, los aromatizantes, entre otros, son la base para la producción de shampoo. Donde la ausencia de uno de estos interrumpiría el proceso de producción o a su vez podría afectar el producto final, afectando las actividades económicas de la misma.

Por lo tanto al no existir una gran variedad de proveedores de materias primas necesarias para la producción de shampoo, se dice entonces que el poder de negociación de los proveedores es alto.

1.2.2 Consumidores

El poder de negociación que existen entre el cliente y la empresa, es el vínculo que determina, y crea ese lazo entre la marca y el consumidor final. Al igual que el poder de negociación con los proveedores, este depende de ciertos factores como: la concentración de compradores dentro de un sector, la posibilidad de negociación entre el cliente y la empresa, el volumen de compras, disponibilidad del producto e información para el consumidor, la sensibilidad el comprador con respecto al precio, y la presencia de productos sustitutos.

Dichos factores son fundamentales al momento de realizar un transacción de compra – venta, en cuanto a lo que se refiere a atención y cuidado personal, específicamente del cabello, existen muchas marcas de shampoo, las cuales poseen diferencias en costos y atención al cliente, lo que permite se realicen sustituciones por igual necesidad y a muy bajo costo, por lo tanto se considera que el poder de negociación de los clientes es media, porque existen aspectos como el alto grado de sustibilidad del shampoo, y es medio por los factores mencionado.

1.3 ANÁLISIS INTERNO

1.3.1 Organización

JARVANI S.A. es una organización que prevé ampliar sus actividades comerciales, con la creación de una nueva área dentro de la organización, tomando en cuenta la estructura ya existente en la empresa como base, para la creación de esta extensión, siendo así que adicionales a sus áreas, de Gerencia, Sub-gerencia, Marketing, y Administrativa, se pretende crear una nueva área dedicada a la producción de shampoo, tomando siempre en cuenta que el manejo tanto de marketing como administrativo, serán muy cuidadosos, y por separado, a fin de no mezclar las actividades comerciales al momento de ejercerlas.

Actualmente, la empresa está constituida de la siguiente forma.

- **Planificación**

  Cuenta con una planificación adecuada, para manejar de manera inteligente y eficiente los procesos que son necesarios, para la importación y comercialización de los productos con los que cuenta. Dicha planificación se ve reflejada la situación financiera de la empresa.

- **Índices financieros**

Actualmente se puede decir que la empresa cuenta con una situación financiera saludable, siendo más específicos decimos esto de acuerdo al análisis Dupont, que es una herramienta que nos permite conocer mejor a la empresa, y así dar un diagnostico más acertado de la misma.

Entonces, durante el ejercicio de sus actividades en el año 2010, ha obtenido una rentabilidad sobre el patrimonio del 23%, es decir que su utilidad neta representa un 23% de su patrimonio. Al igual que cuenta con un 13,37% de rentabilidad utilidad neta sobre sus activos. Su apalancamiento financiero es del 75%, es decir que sus requerimiento financieros representan ese porcentaje sobre el patrimonio de la compañía.

Cuenta con un margen de ventas del 4,47%, es decir que su utilidad neta representa este valor sobre sus ventas. Por último nos referimos a la rotación del activo, es decir que sus ventas representan 2,99 veces sus activos.

- **Talento Humano**

Todas las personas que se encuentran formando parte de JARVANI S.A. cuentan tanto con una ética moral y profesional adecuada, siendo uno de los primeros requisitos de la empresa.

Adicionalmente a esto cuenta con personal capacitado dentro de cada una de sus áreas actualmente, que desempeñan eficaz y eficientemente sus labores.

- **Orientación hacia el cliente**

JARVANI S.A. es una empresa que gracias al tipo de productos que comercializa, se ha especializado en brindar una atención oportuna y calificada a todos sus clientes, desde la más mínima inquietud, hasta la solución de grandes problemas.

Su personal se encarga de brindar apoyo y soluciones continuas en cualquier ámbito dentro del área de mantenimiento industrial.

- **Infraestructura**

Cuenta con una infraestructura adecuada para el desempeño de sus actividades, localizada al norte de la ciudad en el sector de San Camilo, muy cerca de Calderón.

1.3.2 FODA de la Empresa

El FODA es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos.

Siendo así que para su estudio podemos definirlas de la siguiente manera:

- Fortalezas: son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase, aprovechando las capacidades especiales con las que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

- Oportunidades: son aquellos factores externos, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados, dichos factores pueden resultar positivos, favorables, y explotables, estos deben ser descubiertos en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

- Debilidades: se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: Aspectos del Servicio que se brinda, Aspectos Financieros, Aspectos de Mercado, Aspectos Organizacionales, Aspectos de Control. Las Debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse. Como consecuencia a esto dichos factores provocan una posición desfavorable frente a la competencia.

- Amenazas: son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla, estas provienen del entorno y pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

A continuación se procederá a realizar un listado de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) con las que JARVANI S.A. cuenta.

- **FORTALEZAS**

  - Cuenta con una adecuada estructura organizacional.

  - Cuenta con una planificación estratégica.

  - La empresa cuenta con la liquidez necesaria para comenzar la operación.

  - Cuenta con personal capacitado para la elaboración del producto.

  - Tanto la calidad del producto, como la atención al cliente que se brinda es óptima.

  - Espacio físico optimo para la producción.

- **OPORTUNIDADES**

  - Los clientes buscan el desarrollo de buenas relaciones con la empresa.

  - Optimas condiciones de los recurso tecnológicos dentro del sector farmacéutico para la producción de shampoo.

  - Existen pocas marcas producidas en el Ecuador.

  - El mercado meta que la empresa está orientado hacia el consumo.

  - Competidores con precios de venta más altos que los planificados para este estudio.

- **DEBILIDADES**

  - El producto no ha estado en el mercado por 11 años.

  - No se cuenta con una eficaz estrategia de promoción y publicidad.

  - Las políticas de inventarios no han sido definidas.

  - Actualmente cuenta con personal insuficiente para arrancar con la producción de shampoo.

- **AMENAZAS**

  - Ingreso de marcas competidoras en el país.

  - Existen bajos niveles de inversión en sectores no petroleros en la economía.

  - Acceso hacia nuevas tecnologías por parte de los competidores.

  - Competidores posicionados en el mercado.

  - La población desconoce de la presencia del producto.

2 PRODUCTOS Y SERVICIOS

2.1 PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS

- Ética profesional

  Pretende regular las actividades que se realizan en el marco de una profesión, buscando que la compañía o entidad, este siempre orientada hacia un norte, es decir a realizar lo correcto, minimizando los riesgos y asumiendo a su vez totalmente la responsabilidad como organización ante los clientes.

- Honestidad

  Nos referimos al respeto que la empresa debe para con sus clientes, este respeto está ligado estrechamente a la verdad, al comportamiento, y a la expresión de la misma por medio de un trabajo de honradez, dignidad, coherencia y sinceridad.

- Lealtad

  Es una virtud consistente en el cumplimiento del honor y la gratitud que la empresa busca fomentar con sus cliente, buscando que en esta relación exista franqueza, fidelidad, rectitud y legalidad hacia la empresa.

- Pro actividad

  Desarrollar acciones creativas, que permitan generar mejoras, anticipándose y resolviendo de forma adecuada y oportuna las necesidades, teniendo en cuenta siempre la responsabilidad que sobre dichas acciones pesa, asumiendo total crédito por ellas ante los clientes.

- Trabajo en equipo

  Integrar al grupo y su cohesión mediante la solidaridad y el sentido de pertenencia al grupo que manifiestan sus integrantes, en busca de que esta técnica sea utilizada como una herramienta, potenciando las iniciativas, conocimientos y recursos individuales de los compañeros, para hacer el trabajo mejor, que le permita a la organización obtener mejores resultados, individual y colectivamente.

- Competitividad

  Ofrecer servicios y productos de calidad, con eficacia y eficiencia a precios competitivos, generando una mayor satisfacción de los consumidores.

- Liderazgo

  También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo, en pro del mejoramiento continuo, para lograr ser el mejor referente de shampoo.

- Respeto

JARVANI S.A. pretende valorar los intereses y necesidades que existen en el ambiente de trabajo, y para con sus clientes, generando relaciones de confianza y respeto mutuo para una sana convivencia.

- Responsabilidad

Realizar una gestión administrativa inteligente, que le permita a la compañía administrar, orientar y valorar, los recursos con los que cuenta, haciéndolos validos a través de sus acciones y toma de decisiones en la búsqueda del cumplimiento de los objetivos a cumplir, teniendo en cuenta siempre el riesgo inminente, para en un futuro no cometer el mismo tipo de errores.

- Humildad

En las acciones, logros e interrelaciones personales.

2.2 MARKETING MIX

2.2.1 Producto

> Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad. El producto es parte de la mezcla de marketing de la empresa, junto al precio, distribución y promoción, lo que conforman las 4 Ps.[7]

[7] WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Producto_(marketing)]. Acceso: 12 Octubre 2011.

2.2.1.1 Descripción del Producto

JARVANI S.A. es una empresa que actualmente se dedica a la comercialización de productos para mantenimiento industrial, pero que en el afán de ampliar sus fronteras, ha decidido incursionar en el mercado de productos masivos de alta rotación, la misma está ubicada en el sector de San Camilo de Calderón. Está enfocada en atender el canal tradicional, específicamente las tiendas tipo A, denominadas supermercados, tipo B micro mercados, y tipo C tiendas, dentro de todo el sector de la ciudad de Quito.

Se debe aclarar que JARVANI S.A. para el inicio de sus actividades productivas va a dedicarse a la producción de “SHAMPOO” y a la comercialización de los productos de mantenimiento industrial con los que actualmente cuenta.

La empresa trata de orientar su actividad a la creación de productos propios producidos por la empresa, y nuevos, donde esta nueva reestructuración que se busca es a través de la creación de los mismos, teniendo en cuenta que se trata de un producto de uso privado, para cubrir una necesidad de los consumidores potenciales.

2.2.1.2 Características del Producto

- Producto de consumo.

  "Son aquellos que los consumidores finales, compran para su consumo personal."[8]

- Producto de conveniencia.

  "Son productos que suelen adquirirse con frecuencia, de forma inmediata, y con un esfuerzo mínimo de comparación y compra."[9]

- Producto de compra.

  "Son productos que los clientes comparan cuidadosamente en términos de idoneidad, calidad, precio y estilo."[10]

  El producto que la empresa desea comercializar, en este caso shampoo, cumple con todas estas características, ya que es un producto de consumo personal, con el fin de dar un buen tratamiento de limpieza y cuidado para el cabello; es muy fácil de adquirir, situación que está relacionada con los canales de distribución a utilizar, ya que la idea es tener el producto posicionado tanto en las pequeñas tiendas, como en los grandes

[8] KOTLER y ARMSTRONG. ***Fundamentos de Marketing.*** Pearson Educación. 6ta Edición. p. 282.
[9] Ibídem. p. 282.
[10] Ibídem. p. 282.

supermercados, y además el mismo cumple con ciertas características únicas, como son su calidad, durabilidad, y aroma que hace que se diferencie de sus marcas competidoras.

Una vez que se ha dado este escenario, tomando en cuenta a nuestro producto como una alternativa confiable y de buena calidad, se buscara desarrollar el posicionamiento del shampoo mediante la confianza de sus clientes en el mismo. Para lograr esto se debe tener una buena impresión desde la primera vez que se intentara comercializar el producto, siendo así el vendedor el primer contacto que el cliente tiene con la empresa, por lo tanto el mensaje que el mismo estará obligado a comunicar, es la seguridad que el mismo tiene frente al respaldo y al producto que se la va a brindar, adicionalmente a la atención especializada que el mismo obtendrá en las diferentes áreas de la empresa, creando así un ambiente de diferenciación sobre la empresa y sus productos.

JARVANI S.A. proporcionara para sus clientes, signos y evidencias que le permitan discernir la diferencia con respecto a sus competidores al momento que el mismo tiene su primera compra, a fin de reducir la incertidumbre de aquellos.

Este enfoque tiene la finalidad de posesionar al producto como especializado y de calidad frente al consumidor, creando así un valor agregado a la marca, no solamente se dedicará a la expansión económica con la producción de shampoo, sino que a su mismo

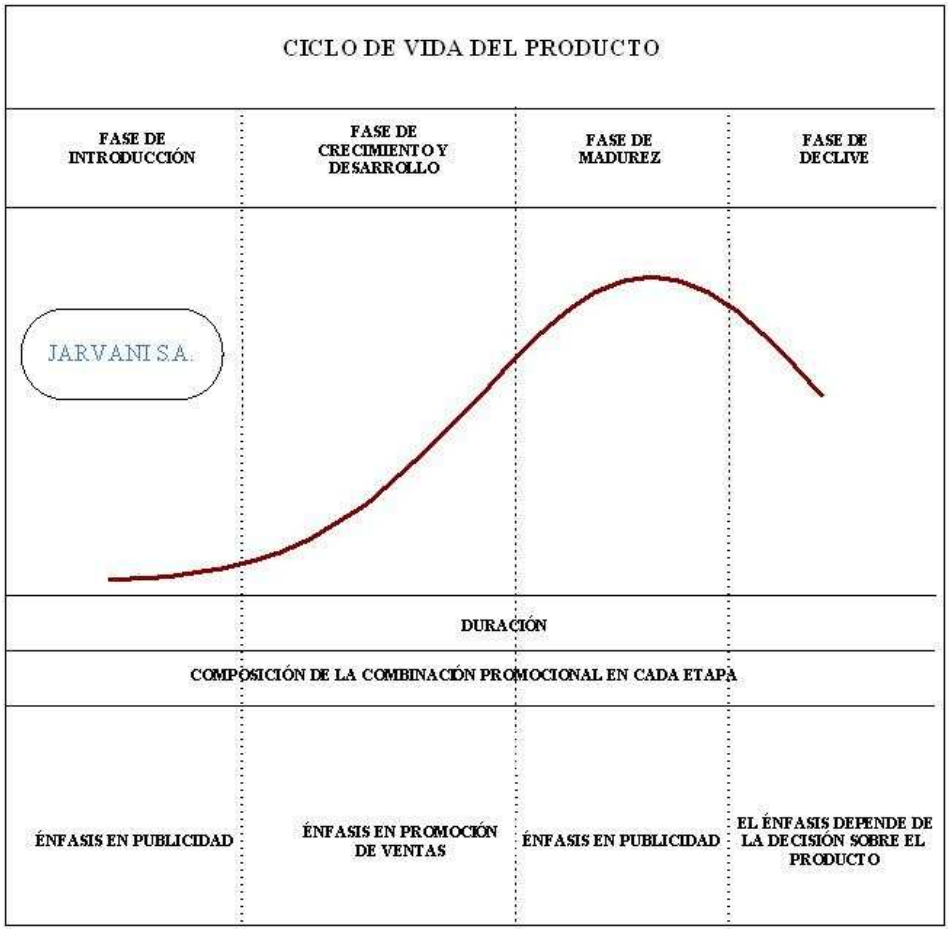
tiempo brindará un producto de gran calidad para sus clientes, con personal altamente calificado para satisfacer las dudas que surjan por parte los mismos y las necesidades desatendidas.

2.2.1.3 Ciclo de Vida del Producto

"Es el curso de las ventas y utilidades de un producto durante su existencia."[11]

GRÁFICO N° 2

Ciclo de vida del producto



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

[11] Ibídem. p. 337.

El producto que JARVANI S.A. ofrece se encuentra en su etapa de introducción o lanzamiento, debido a que es un producto completamente nuevo, que esta labrando su camino para introducirse en el mercado, a través de sus distintos canales de comercialización y distribución.

La primera fase la publicidad es el factor fundamental para el desarrollo del producto, ya que la misma impulsa e incentiva al despegue del producto. A su vez la competencia juega un rol importante, ya que a medida de que esta aumenta, el producto llega a una segunda fase de crecimiento, en donde la combinación promocional pasa a ser muy relevante en la promoción de ventas, a fin de incrementar los ingresos. El fortalecimiento de la marca a su vez esta reforzado por la aplicación de una buena e inteligente publicidad, a efectos que cuando JARVANI S.A. y su shampoo entren en la etapa de madurez se encuentren posicionados en la mente del consumidor y sean mejores referentes que sus competidores.

Sin embargo a pesar de hacer una buena campaña de desarrollo, se debe analizar si el mercado acepta el producto, lo cual conllevará a que las ventas aumenten rápidamente. En este punto se debe implementar una adecuada planificación de producción y distribución, para que esta fase de crecimiento, conocida como fase de aceptación sea un éxito. La disponibilidad del producto se extiende también rápidamente por toda la geografía, al acrecentarse el interés del comprador en el producto, los beneficios aumentan porque el producto lo conocen los clientes.

El tiempo es un factor determinante para cualquier compañía, por lo tanto el tiempo que el producto tenga en el mercado, sumados a los esfuerzos de marketing realizados con cierta frecuencia, servirán para su desarrollo y para que la misma supere la fase de introducción.

2.2.1.4 Marca

NOMBRE

Logotipo del producto

El logotipo es un símbolo gráfico, que busca identificar al producto con la compañía, a fin de posicionar el nombre del mismo en el mercado, en este caso seria a JARVANI S.A. como compañía, con su producto shampoo para cabellos “DELISSE”, que en este caso sería la marca, actualmente la compañía todavía no cuenta con un logotipo que la identifique como tal, por consiguiente se propone en este caso la creación de un logotipo de las siguientes características:

GRÁFICO N° 3

Logotipo



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

Slogan del producto

Se lo puede resumir simplemente como un lema publicitario, que enfatiza algo distintivo y esencial del shampoo, a fin de que una idea sea posicionada en la mente del consumidor, para diferenciarla de la competencia.

Este propone expresar en pocas palabras lo que JARVANI S.A. intenta brindar a través de su producto, que consiste en brindar a sus clientes un "Con Delisse su cabello feliz".

2.2.2 Precio

"El precio es aquello que es entregado a cambio para adquirir un bien o servicio".[12]

2.2.2.1 Análisis de Márgenes y Costos

Siempre que nos referimos a productos de consumo masivo, decimos que son bienes que en cuyo precio está implícito o predeterminado, el margen de utilidad que se va a generar por la comercialización del mismo, sin embargo al ser JARVANI S.A. el encargado de la producción del mismo, la empresa conjuntamente con la información que se obtenga de las encuetas, serán herramientas para la fijación dicho margen, por consiguiente para este fin la empresa necesita conocer cuál es el costo

[12] M., LAMB. (2002). ***Op. Cit.*** p. 576.

con el que va a operar y el precio final del producto con el que pretender incursionar en el mercado.

Este aspecto le permitirá a la compañía desempeñar sus relaciones comerciales, tanto de producción como de comercialización, ya que se generará un margen de utilidad óptimo, que le permitirá a la misma por lo menos cubrir las necesidades que la misma tiene, es decir que generará suficientes recursos para cubrir la operación de la empresa, y que por tanto será el primer objetivo que se perseguirá al momento de establecer una relación comercial, buscando siempre una manera mediante la cual la entidad pueda cumplir con sus obligaciones.

En consecuencia, esto afectará a la producción de shampoo directamente, ya que si existe cualquier tipo de incremento en los costos de producción del mismo, esto afectaría al margen de utilidad que la misma espera obtener, donde el mercado objetivo es muy sensible en relación al precio de venta del producto, provocando ciertas limitaciones para controlar dicho margen a la empresa.

2.2.3 Plaza

"Los canales de mercadeo se pueden considerar como grupos de organizaciones independientes que participan en el proceso de hacer que un producto o servicio esté disponible para su uso o consumo".[13]

[13] P., KOTLER. (2002). ***Dirección de Marketing: Conceptos esenciales.*** México: Prentice Hall. 1ra. Edición. p. 526.

2.2.3.1 Actividades Entorno a la Distribución

La distribución de un producto es una de las herramientas fundamentales en el proceso de comercialización, debido a que esta permite la vinculación entre el comprador y el producto.

Partiendo de esto JARVANI S.A. ha decido que su producto esté disponible para la población dentro de la ciudad de Quito en todas sus parroquias, por lo que pretende utilizar las practicas de distribución.

2.2.3.2 Diseño y Selección del Canal de Distribución

El canal de distribución es el medio mediante el cual, el productor, en este caso JARVANI S.A. pretende hacer llegar sus productos para sus consumidores. Muchas veces existe la presencia de intermediarios en el proceso distribución. En resumen podemos decir, que dicho canal está constituido de empresas o personas, que facilitan la circulación del producto elaborado hasta llegar a las manos del consumidor final.

JARVANI S.A. ha decidido por consiguiente, que entregara sus productos a sus clientes mayoristas que son quienes hacen llegar los productos a los minoristas, y también a sus clientes minoristas o también conocidos como detallistas, que son los encargados de vender los productos al consumidor final.

También a través de sus recursos propios la empresa atenderá a minoristas y tiendas, con la ayuda de sus vendedores y colaboradores para la entrega de productos.

2.2.3.3 Logística de Distribución

La dispersión geográfica dentro de la ciudad, ayudará a la empresa a definir cómo se van a realizar las visitas a los clientes dentro de determinada zona o sector. De acuerdo a esto JARVANI S.A. ha determinado que se van a necesitar 6 vendedores para tener una cobertura completa sobre el distrito metropolitano de Quito.

Habitualmente un vendedor tiene un número de visitas en promedio de 40 tiendas a diario, de las cuales se tiene un 25% de efectividad, es decir que solamente la cuarta parte de estas visitas se van a convertir en pedidos en efectivo.

CUADRO N° 6

Vendedores	6
Número de visitas	40
Número de días	5
TOTAL	**1200**

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

De acuerdo a esto la empresa realizara 1200 visitas semanales. Cada vendedor tendrá una zona asignada, dentro de la cual el mismo tendrá asignada una ruta semanal, que se manejara de la siguiente forma:

CUADRO N° 7

Vendedor 1	**Nor – Este**
Vendedor 2	**Nor – Oeste**
Vendedor 3	**Centro – Este**
Vendedor 4	**Centro – Oeste**
Vendedor 5	**Sur – Este**
Vendedor 6	**Sur – Oeste**

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

2.2.3.4 Transporte

Para la actividad de transporte la empresa actualmente cuenta con un vehículo propio, al cual se le aplicarán las respectivas adecuaciones necesarias para que el producto que ha sido almacenado anteriormente en sus respectivas cajas, viaje de una manera segura, procurando reducir el riesgo de daños en el producto.

El mismo vehículo será operado por una persona capacitada para el cargo, que cuente tanto con la experiencia suficiente, como con los documentos necesarios para el cumplimiento de dicha labor.

2.2.3.5 Entrega de Pedidos

Una vez que los productos han sido requeridos por nuestros distintos clientes, el transportista, conjuntamente con su ayudante, serán los encargados de realizar la entrega de los productos mediante los distintos canales de distribución. Para efecto de que esto se lleve a cabo se tendrá en cuenta ciertas normas para su cumplimiento, que son:

- Se tomara de referencia las rutas visitadas por los vendedores.

- Se realizará la entrega de pedidos de acuerdo al requerimiento de los clientes, tratando de agruparlos de acuerdo a su cercanía.

- Se deberá considerar un mínimo de 10 pedidos para que el transportista salga a entregar los productos.

2.2.4 Promoción

"La estrategia de promoción es un plan para el uso optimo de los elementos que la forman: publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas".[14]

2.2.4.1 La Mezcla de Promoción y Publicidad

Darse a conocer le permite a una empresa posicionarse dentro de la mente de los consumidores y además darse a conocer con otros posibles interesados en la empresa, sus productos y ofertas, a fin de comunicar, informar y persuadir a potenciales clientes.

Para cumplir con este propósito, se utilizan herramientas o variables de comunicación para llegar a su mercado meta, en busca de la consecución de los objetivos organizacionales, en los cuales se debería intentar una

[14] M., LAMB. (2002). ***Op. Cit.***

coherencia entre dichos objetivos y las herramientas a utilizarse, para lograr sinergias entres sí.

Siendo así para un óptimo desempeño se debe realizar una mezcla inteligente entre las herramientas de publicidad con las que se cuenta y la promoción.

- **Publicidad**

  "Cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de ideas, bienes o servicios por parte de un patrocinador identificado".[15]

  JARVANI S.A. es una empresa que se dedicara a la producción y comercialización de productos para cabello, además al tratarse de un producto de alta rotación y consumo, deberá promocionarse a través da afiches, volantes y promotoras, que se encargaran de dar a conocer al producto y de entregar un mensaje claro de lo que el producto representa.

- **Promoción de ventas**

  La promoción de ventas es una herramienta o variable de la mezcla de promoción (comunicación comercial), consiste en incentivos de corto plazo, a los consumidores, a los miembros del canal de

[15] P., KOTLER. (2002). ***Op. Cit.*** p. 627.

distribución o a los equipos de ventas, que buscan incrementar la compra o la venta de un producto o servicio.[16]

Esto se lo realiza con el fin de incrementar las ventas en el corto plazo, brindándole a los clientes una alternativa con un producto de mejores o similares características, que van a ayudar a romper la lealtad de los clientes hacia los competidores y colaborar con la fidelización de los mismos, y que a su vez va a permitir que le empresa cuente con una mejor participación de mercado en el largo plazo.

Para hacerle frente a las grandes compañías con las que la empresa tiene que competir, se comercializará shampoo en frascos de 500 ML, 100 ML más que la competencia, brindando así un costo de oportunidad implícito en el producto al consumidor, ya que se brinda una cantidad mayor de producto, a un precio menor al de la competencia.

- Instrumentos de promoción de ventas

  Dentro de estos contamos con los instrumentos de promoción para el consumidor y promoción comercial.

  Por tanto realizando un análisis más minucioso, como una promoción muy viable para el consumidor es al momento en que

[16] WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Promocion_de_ventas]. Internet. Acceso: 12 Octubre 2011.

un cliente adquiere más de seis unidades de nuestros productos, recibe un 10% de descuento, el mismo que se manejara solamente mediante pagos en efectivo.

La promoción comercial ideal para nuestro caso es la aplicación de descuentos sobre la compra de nuestro productos siendo así que la misma sería manejada de acuerdo a las cantidades de compra, siendo así que en el caso de los distribuidores o mayoristas por la compra de 12 unidades se le entregaría 2 unidades adicionales. A los minoristas de igual manera por la compra de 12 unidades, obtendrían una unidad adicional. Cuando los vendedores visten tiendas y Kioskos se ofrecerá una promoción, que por cada 12 unidades, se le hará entrega de una tira de sachets con 12 sobres.

- **Relaciones públicas y publicidad**

"Un público es cualquier grupo que tiene un interés o impacto real o potencial en la capacidad de una compañía para lograr sus objetivos".[17]

La compañía no solamente busca posicionarse a través de mayoristas y minoristas, sino que a su vez está interesada en la creación de un vínculo con las grandes cadenas de supermercados presentes en la ciudad de Quito, vínculo que se desarrollara a través

[17] P., KOTLER. (2002). ***Op. Cit.*** p. 676.

del tiempo una vez que los productos con los que se cuentan, sean conocidos. Además esta relación comercial beneficiaria mucho a la empresa ya que sería una gran vitrina para la promoción de nuestros productos.

El gerente de ventas, será quien se encargue de realizar los negocios más importantes o mayor relevancia, debido a su experiencia y presencia, características que posiblemente un vendedor común no posee.

Existen ciertas acciones de relaciones públicas que se deben manejar de una manera clara, pequeños detalles que harán que la comunicación y el vinculo que se forje entre la empresa y el cliente sea placentera y satisfactoria para las dos partes, en búsqueda de una política ganar – ganar, podemos hablar entonces de pequeños obsequios que sean bien vistos por parte de nuestros clientes, como por ejemplo la entrega de bolígrafos, agendas, calendarios, afiches.

- **Ventas personales**

> La fuerza de ventas funciona como el nexo personal de la compañía con los clientes. El representante de ventas es la compañía misma para muchos de sus clientes que, a su vez, trae a la compañía información de inteligencia muy necesaria acerca del cliente.[18]

[18] Ibídem. p. 686.

Cuando hablamos de empresas que se dedican a la comercialización de productos de consumo masivo, los vendedores son quienes son la primera imagen de la misma, debido a esto es muy importante que los colaboradores que van a conformar el equipo de trabajo en todas sus áreas, estén altamente comprometidos con los objetivos de la empresa. Sin embargo al ser los vendedores, quienes realizan el primer contacto con el cliente se debe tomar en cuenta ciertos objetivos para lograr un desempeño óptimo en las actividades que la empresa busca, que son los siguientes:

- Habilidad de Comunicación

  Busca comunicar e informar hábilmente a los clientes, acerca de los productos de calidad con los que cuenta la empresa.

- Experiencia en Ventas

  Debe conocer el arte de la venta, es decir que debe estar preparado activamente para un acercamiento adecuado, una hábil presentación, y siempre estar atento al surgimiento de inquietudes y objeciones para brindar un respuesta proactiva, y realizar un buen cierre de venta.

- Orientación hacia el Servicio al Cliente

  Un buen vendedor siempre debe estar alerta para brindar soluciones y ayuda a todos los requerimientos que el cliente tenga.

- Recopilación de información

  Realizar investigaciones de mercado, es decir el acercamiento a posibles nuevos clientes, o inquietudes y sugerencias que puedan surgir de los mismos para mejorar.

Estrategia de la Fuerza de ventas

Toda empresa para tener éxito en la persecución de sus objetivos, debe tener claramente definido cual va a ser su estrategia para comercializar sus productos, la misma debe ser ordenada y rigurosamente controlada.

En este caso JARVANI S.A. comercializará sus productos a través de la estrategia de, vendedores a clientes, que en resumen es cuando los vendedores tendrán absoluta potestad de analizar los distintos aspectos de un posible cliente, sean estos positivos o negativos.

De esto, concluimos que el enfoque de ventas que maneja la compañía, es la fuerza de ventas directa, siendo más específicos los vendedores

trabajan a tiempo completo para la misma, donde cuentan con un supervisor que además de revisar que el trabajo que están cumpliendo sea oportuno, también están para brindar el apoyo necesario para los vendedores en su trabajo diario.

También se cuenta con un gerente de ventas, quien se va a encargar de llevar a cabo negocios de mayor importancia, en los que se requiera de una persona con mejores conocimientos, buenas relaciones interpersonales y laborales, que cuenta con una mayor experiencia, y que muchas veces realiza negocios desde su oficina.

Estructura de la Fuerza de ventas

Esta estructura está afectada o regida directamente de acuerdo a la estrategia de ventas con la que se cuente, ya que la misma puede modificarla, sea para bien o para mal.

Dos factores son los que se ven afectados dentro de esta área, el primero son, los territorios geográficos, que en este caso para la compañía será todo el distrito metropolitano de Quito, y por otra parte el segundo factor sería el personal y capacitación, donde el objetivo de la empresa debe ser la contratación de personal que cumpla con requisitos como, la experiencia en ventas de productos masivos, con una experiencia mínima de 3 a 5 años, y que tenga conocimientos suficientes sobre los productos a comercializarse o productos similares.

En un principio por tratarse de un producto que se está introduciendo en el mercado, la empresa contaría con 6 vendedores, quienes serán los encargados de dar cobertura completa a nuestro mercado meta, y a futuro analizará la posibilidad de la empresa para ampliar su personal dependiendo del nivel de crecimiento y requerimiento en ventas.

3 ESTUDIO DE MERCADO

3.1 ESTUDIO DE MERCADO

3.1.1 Segmentación

"Proceso de dividir un mercado en segmentos o grupos significativos, relativamente similares e identificables."[19]

Al momento de realizar una segmentación de mercado, para identificar a los grupos que los conforman se debe tomar en cuenta cuatro criterios con dicho propósito:

GRÁFICO N° 4



Fuente: Lamb Hair McDaniel, Marketing 6ª Ed.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

[19] M., LAMB. (2002). ***Op. Cit.*** p. 214.

Bases para segmentar mercados de negocios

Los mercados de negocios se pueden segmentar de acuerdo con algunas variables que se usan en la segmentación de mercados de consumo, como geografía, beneficios buscados y frecuencia de uso. Sin embargo, quienes se dedican al marketing de negocios también pueden emplear muchas otras variables.[20]

A fin de continuar con la investigación, se realizará una investigación y un estudio detallado de los competidores, y se determinara a través del mismo estudio quienes son nuestros clientes potenciales, analizando las características homogéneas de este grupo de personas, así como sus necesidades, deseos y comportamientos de compra, teniendo en cuenta siempre que el producto a comercializarse es un producto de consumo masivo.

Por tanto es de vital importancia que el entendimiento de ciertos criterios y conceptos estén claramente definidos, puesto a que dichos conceptos son la base para realizar dicho estudio, que servirán para darle una apreciación más precisa a la investigación.

- *Mercado;* Mercado es, entonces, cualquier conjunto de transacciones o acuerdos de negocios entre compradores y vendedores. En contraposición con una simple venta, el mercado implica el comercio

[20] P., KOTLER. (2002). ***Op. Cit.*** p. 153.

regular y regulado, donde existe cierta competencia entre los participantes.

El mercado es, también, el ambiente social (o virtual) que propicia las condiciones para el intercambio. En otras palabras, debe interpretarse como la institución u organización social a través de la cual los ofertantes (productores y vendedores) y demandantes (consumidores o compradores) de un determinado bien o servicio, entran en estrecha relación comercial a fin de realizar abundantes transacciones comerciales.[21]

- *Mercado de negocios,* Se denomina así al espacio físico o virtual, donde se localizan todas las organizaciones comerciales que se dedican a una actividad socioeconómica, para el intercambio de algunos materiales que sean libres en el mercado de compra y venta de bienes y servicios, sea para su uso, su transformación o su venta.

- *Segmentación de mercado,* El propósito de la segmentación de mercados es que se ajuste las mezclas de marketing a la medida de las necesidades de de uno o más segmentos específicos. Para realizar una segmentación es necesaria la utilización de Bases o Variables de segmentación, que son características que individuos, grupos o empresas para dividir un mercado total en segmentos. Los segmentos de un mercado se pueden identificar al examinar las diferencias demográficas, psicográficas y

[21] WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Mercado]. Acceso: 16 Octubre 2011.

comportamiento de los compradores. Luego, la entidad decide que segmentos presentan la mejor oportunidad: aquellos cuyas necesidades la compañía puede satisfacer.[22]

Una vez que se entiende y comprende totalmente estos conceptos, vamos a encontrarnos mejor capacitados para realizar la investigación de mercado, que le permitirá a JARVANI S.A. desarrollar un correcto proceso de segmentación, a fin de identificar el mercado meta, que le permita a la mimas cumplir con las necesidades de sus clientes.

Para facilitar este proceso, a continuación se detallaran ciertos pasos a seguirse en la segmentación de mercado y sus actividades posteriores.

GRÁFICO N° 5



Fuente: Lamb Hair McDaniel 6ª Ed.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

[22] P., KOTLER. (2002). ***Op. Cit.*** p. 154.

Para ser útiles los segmentos de mercado deben ser:

- *Medibles,* se puede medir el tamaño, el poder de compra y las características de los segmentos.

- *Sustanciales,* los segmentos son lo bastante grandes y rentables como para servirlos. Un segmento debe ser el grupo homogéneo más grande posible al que valga la pena dirigirse con un programa de marketing a la medida.

- *Accesibles,* es posible llegar a los segmentos y servirlos de forma eficaz.

- *Diferenciables,* los segmentos se pueden distinguir conceptualmente y responden de diferente manera a los distintos elementos y programas de la mezcla de marketing. Si dos segmentos responden de forma similar a una oferta dada, no constituyen segmentos distintos.

- *Susceptibles de acción,* es posible formular programas eficaces para atraer y servir a los segmentos.[23]

3.1.2 Definición de Mercado

Mercado Meta, Grupo de personas o empresas para las que una compañía diseña, implementa y mantiene una mezcla de marketing que pretende

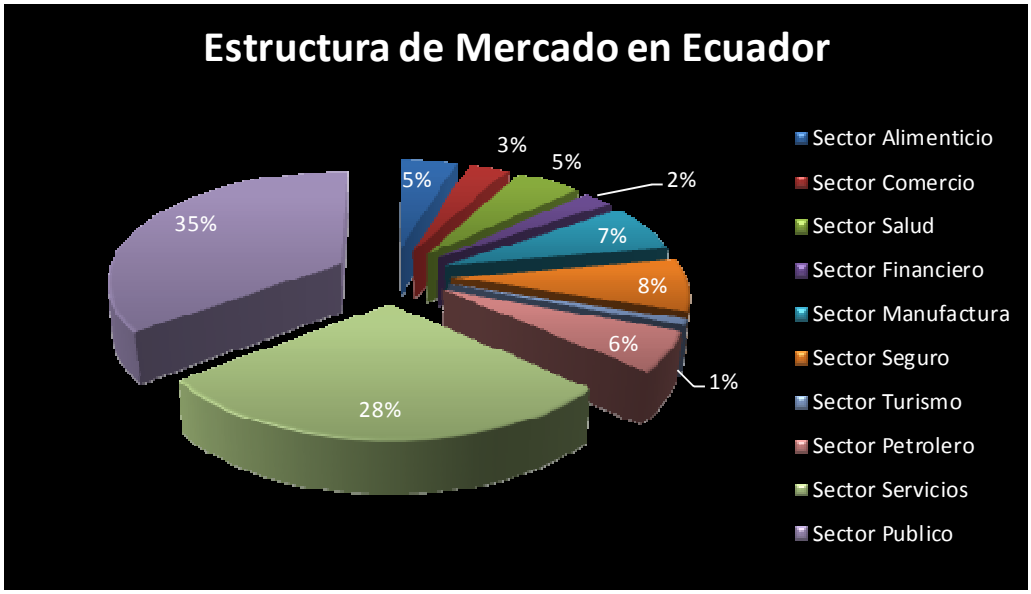
[23] Ibídem. p. 154.

satisfacer las necesidades de ese grupo, lo que resulta en intercambios satisfactorios para ambos.[24]

Es también conocido como mercado objetivo o target, es decir aquel segmento de mercado que la empresa decide captar, satisfacer y/o servir, dirigiendo hacia él su programa de marketing; con la finalidad, de obtener una determinada utilidad o beneficio.

En este caso JARVANI S.A. al ser una empresa que se va a dedicar a la producción y comercialización de productos de consumo masivo, el target al que se va a dirigir es al sector de cuidado e higiene personal. Para entender de una mejor manera como está distribuido por sectores el mercado se presenta el siguiente gráfico.

GRÁFICO N° 6



Fuente: IPSA GROUP LATIN AMERICAN.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

[24] M., LAMB. (2002). ***Op. Cit.*** p. 230.

Como podemos observar, el sector de higiene y cuidado personal corresponde al 5,2% del mercado, sin embargo a pesar de este, podría decirse bajo porcentaje, el consumo de shampoo e implementos para el cuidado personal son productos de consumo masivo, que se los puede encontrar desde la tienda del barrio, hasta las grandes cadenas de supermercados a nivel nacional. A su vez las numerosas industrias dedicadas a la producción y elaboración de este tipo de productos, son considerados como grandes motores que dinamizan la economía dentro del país.

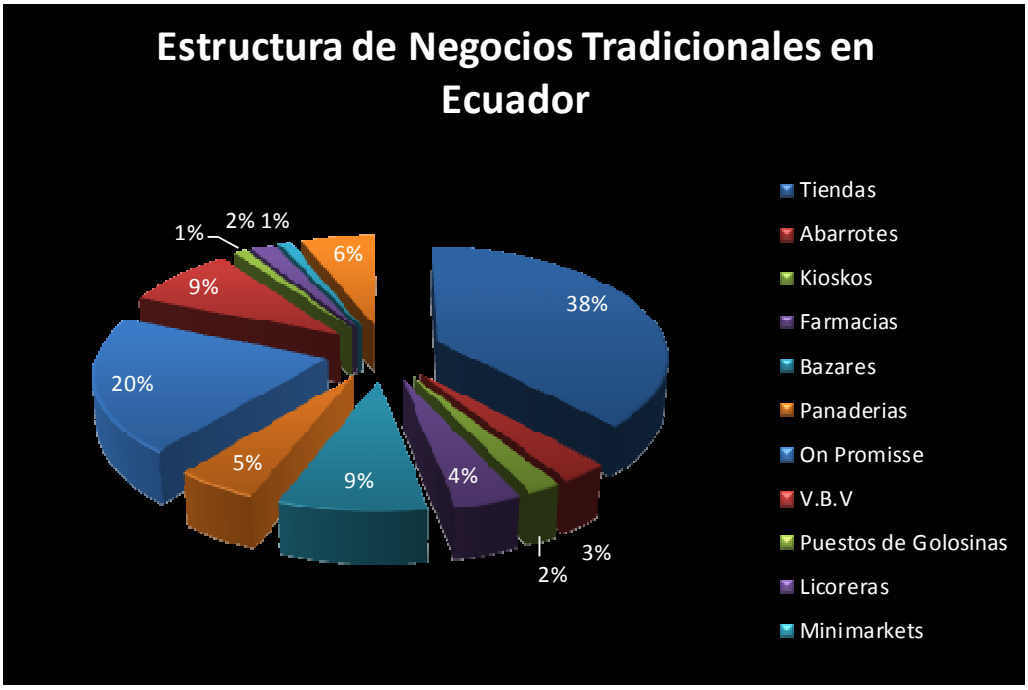
Al momento de enfocarnos en nuestro target, hablamos de todos los canales de distribución al por mayor y al por menor, es decir tiendas distribuidoras encargadas de hacer llegar nuestros productos hacia las tiendas más pequeñas, de esta manera se busca realizar un campaña de cobertura que le permita a la empresa colocar sus productos en el mercado de la higiene de Quito.

Tamaño potencial de mercado, en lo que se refiere al mercado, debemos primero entender que es igual al número total de posibles compradores de nuestro producto bajo circunstancias específicas.

En el Ecuador existen 133.000 negocios en 62 ciudades, dentro de estos se consideran las Tiendas Bazares, Puestos de Golosinas, Abarrotes, Panaderías, Mini markets, Kioskos, On Promisse, Licoreras, Farmacias, V.B.V, Salones de Belleza.[25]

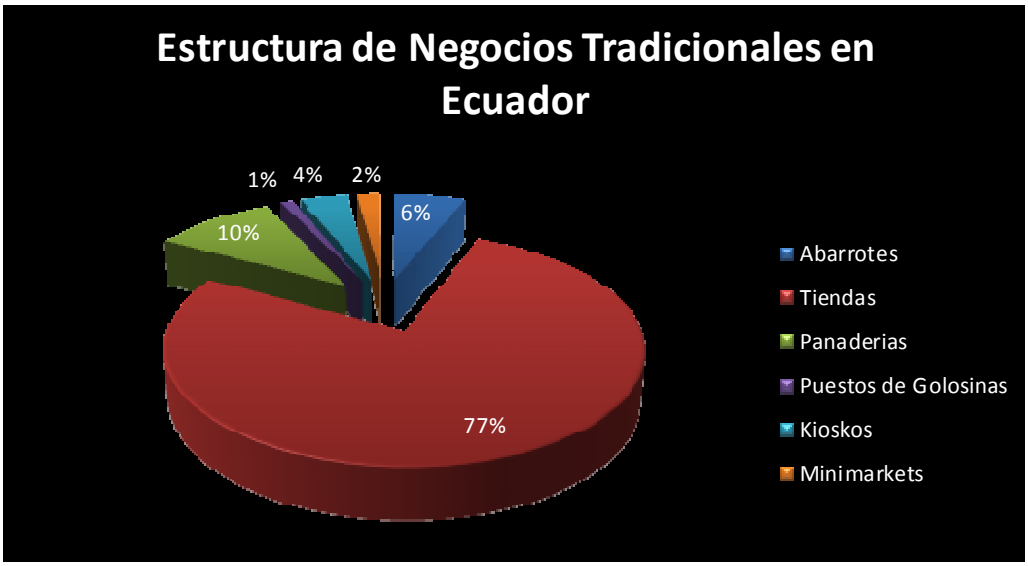
[25] IPSA GROUP LATIN AMERICAN. (2010). ***Ecuador Overview.*** p. 144.

GRÁFICO N° 7



Fuente: IPSA GROUP LATIN AMERICAN.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

GRÁFICO N° 8



Fuente: IPSA GROUP LATIN AMERICAN.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

La ciudad de Quito alberga aproximadamente alrededor de 12000 negocios en toda su extensión, los más representativos se encuentran expuestos en el cuadro anterior, por lo que para el desarrollo de la presente investigación JARVANI

S.A. enfocará sus conocimientos y recursos para atender y satisfacer las necesidades y requerimientos de los mismos.

Adicionalmente a este tipo de negocios la empresa se enfocara en la atención hacia las grandes cadenas de supermercados en el Ecuador, tomando como primer objetivo la introducción del producto dentro de los mismos, y utilizándolos como una gran vitrina para exponer nuestros productos.

Una vez que conocemos el target al cual la empresa piensa dirigirse, se debe también tomar en cuenta otra variable, que es el mercado servido, aquí hacemos referencia de aquellos compradores o potenciales clientes para quienes esté disponible, atractivo, y accesible los productos que la empresa va a comercializar.

3.1.2.1 Macro Segmentación: Mercado de Referencia

Se debe tener en cuenta que al hablar de macro segmentación estamos refiriéndonos, a la relación que existe entre el producto y el mercado en el que se desea competir, y que posee ciertas características únicas.

Para su identificación debemos considerar que nuestro producto debe estar relacionado con una función básica o necesidad que tiene el mercado, dentro del mismo pueden existir variedad de alternativas para satisfacer dicha necesidad, suministradas por diferentes fabricantes, con tecnologías productivas distintas. Dichas diferencias son las que permiten la existencia tanto de productos y servicios con diferentes

características, y que aportan con ventajas comparativas en la satisfacción de las diversas necesidades. Otro punto a considerar es que existen grupos de consumidores que prefieren ciertas características en un producto, y que mejor se adaptan a sus necesidades.

Cuando se realiza la identificación de los productos-mercado se plantean diferencias respecto a amplitud o estrechez con que deben ser considerados, a fin de resolver esta cuestión y hacer operativo el análisis se puede establecer una categorización en distintos niveles de comprensión.

- *Producto – mercado genérico,* esta es la dimensión en que los productos o servicios que se encuentran circulando en un mercado, satisfacen una necesidad general.

- *Producto – mercado específico,* dentro de esta dimensión existen alternativas satisfactorias dentro de una categoría de productos.

- *Producto – mercado marca,* aquí consideramos a todas las marcas que compiten directamente entre sí.

Deducimos entonces que estas herramientas nos facilitan la selección dentro de un mercado de referencia, los productos con los que se va a competir. Dicho en si al mercado de referencia lo definimos a través de las siguientes interrogantes que serán resueltas para la aplicación de nuestro estudio.

- ¿Cuáles son las soluciones a las necesidades a satisfacer?

  Realizar una cobertura estratégica de mercado con el elemento humano con el que cuenta la empresa, dando un apoyo logístico a todas las tiendas, Kioskos, micro mercados, y súper mercados ubicados en el distrito metropolitano de Quito, llegando a lugares a los cuales las grandes empresas distribuidoras no llegan, dirigidas para todas aquellas familias comprendidas en el sector medio – bajo, medio, y medio – alto, puedan contar con nuestro producto.

- ¿Quiénes son los diferentes grupos de compradores interesados potencialmente en el producto?

  Son todos aquellos negocios, donde se expendan productos de consumo masivo, sea este desde la comúnmente conocida como la tienda del barrio, hasta las grandes cadenas de supermercados ubicados en la zona urbana de Quito.

- ¿Cuáles son las tecnologías existentes que pueden producir estas funciones?

  En este aspecto la empresa debe manejarse inteligentemente tanto externamente como internamente, para este fin debería contar con tecnologías como, un sistema de gestión de inventarios óptimo, que le permitirá a la empresa contar siempre con un stock suficiente en

inventario, de esta forma no ocurriría una eventual ruptura en la relación comercial con el cliente o clientes por una falta de producto en stock. Paralelamente a esta tecnología debemos contar con un sistema de despacho justo a tiempo, que será el encargado de que los canales de distribución estén abastecidos continuamente con nuestros productos, además de llegar ágil y eficazmente hacia nuestros clientes.

3.1.2.2 Micro Segmentación: Segmentos Atractivos

La micro segmentación es el proceso que consiste en dividir al público objetivo de un producto o servicio en partes lo más pequeñas posibles, es decir que no es más que la división del público objetivo en micro segmentos o segmentos muy pequeños, a tenerlos en consideración a nivel comercial, para poder estudiarlos con más claridad y precisión a fin de delimitar eficazmente nuestro mercado meta. Para conseguir este objetivo la micro segmentación se la puede analizar desde los siguientes puntos de vista.

- *Segmentación geográfica*, nos referimos al proceso de dividir a una región dentro de un país, la densidad del mercado, ubicación, clima, tamaño de mercado.

- *Segmentación demográfica*, se estudian todos los mercados de acuerdo a la edad, sexo, etnia, ingresos económicos.

- *Segmentación psicográfica*, son los mercados de acuerdo a personalidad, estilos de vida, geodemografía.

- *Segmentación comportamental,* se agrupa a los consumidores de acuerdo a su fidelidad hacia un producto, o conocimiento que tiene sobre el mismo.

- *Segmentación simbólica,* tiene la capacidad de distinguir, entre los diversos sujetos que componen a un grupo de consumidores, y entre los diferentes objetos que conforman a un producto o servicio.

Este estudio permite a la empresa diseñar una estrategia de marketing específica, para atender cada uno de los diferentes segmentos del mercado, lo cual nos permitirá modificar el comportamiento de compra que nuestros clientes tienen, siendo así que una vez que atendemos todas las partes que conforman el todo, es decir el mercado, podemos cumplir con nuestro objetivo de introducir positivamente a nuestro producto en el mercado.

En conclusión, el objetivo de la micro segmentación es resaltar estos aspectos e investigar cuántos y cuáles de ellos son comunes a la mayor cantidad posible de clientes, a fin de contar con un grupo que constituya un segmento razonable desde el punto de vista del interés comercial y económico.

3.1.3 Análisis de Segmentación

3.1.3.1 Tamaño de la Muestra

Este proceso no es más que un análisis estadístico, que nos permitirá conocer lo que está en la mente de nuestros potenciales consumidores, así podremos tener conocimiento de las posibles estrategias a desarrollarse para la implementación de este estudio, además de ser una herramienta para a futuro determinar si este negocio es viable.

Para determinar nuestro tamaño de la muestra, nos basaremos en la información emitida por el INEC en el último censo realizado en el año 2010, tomando en cuenta al número de personas que habitan actualmente en la ciudad son 1´626.402 personas entre hombres y mujeres, ubicados en la ciudad de Quito.

Para su estudio utilizaremos la siguiente fórmula que se utiliza para poblaciones finitas:

$$n = \frac{NpqZ^2}{pqZ^2 + E^2(N-1)}$$

Donde:

N = Tamaño del mercado = 1´626.402

p = grado de aceptación = 0.50

q = grado de rechazo = (1-p) = 1-0.50 = 0.50

Z = valor de la curva de gauss (normalizada) para un nivel de confianza de 95%; Z= 1.964

E = porcentaje de error tolerado = 5%

Por lo que reemplazando en la fórmula se tiene:

$$n = \frac{NpqZ^2}{pqZ^2 + E^2(N-1)}$$

$$n = \frac{1´626.402x0,5x0,5x1,964^2}{0,5x0,5x1,964^2 + 0,05^2(1´626.402-1)}$$

$$n = \frac{1´568.378}{4066,97}$$

N = 385

De acuerdo al resultado obtenido el tamaño de la muestra es de 385 encuestas.

3.1.4 Investigación Cuantitativa

3.1.4.1 Modelo de la Encuesta

La encuesta nos servirá como una herramienta para determinar el comportamiento que los potenciales consumidores tienen, es decir,

gustos, calidad, preferencias, fidelidad, nivel de satisfacción, entre otros. La misma va a estar diseñada en base a un modelo de preguntas abiertas y cerradas de selección múltiple.

Para su aplicación vamos a contar con el siguiente modelo que va a ser utilizado.

En el Anexo 1 podemos observar el Cuestionario utilizado.

3.1.4.2 Aplicación

Como se menciono anteriormente este estudio se basa o está dirigido hacia la población económicamente activa que será la muestra de la presente investigación.

Para la recopilación de datos, emplearemos de una manera adecuada los instrumentos físicos y formularios necesarios para la consecución de nuestro objetivo.

Al momento de aplicar las encuestas dentro de los sectores anteriormente mencionados, será necesario de personal necesario, que sirva como apoyo para el proceso de obtención de datos, por lo que para efectos del mismo serán necesarias dos personas que ayudaran con el cumplimiento de esta labor.

Realizar nuestra tarea de una manera ordenada nos ayudara a agilizar el proceso, por lo que es necesario realizar un cronograma que permita realizar un plan, regido en base a una administración adecuada del tiempo, para la aplicación y tabulación de encuestas, que se ha calculado sea una semana aproximadamente.

3.1.4.3 Resultados Obtenidos

1. **¿Utiliza usted shampoo? Si su respuesta es si continúe con la presente encuesta, caso contrario le agradezco por su valioso tiempo y colaboración.**

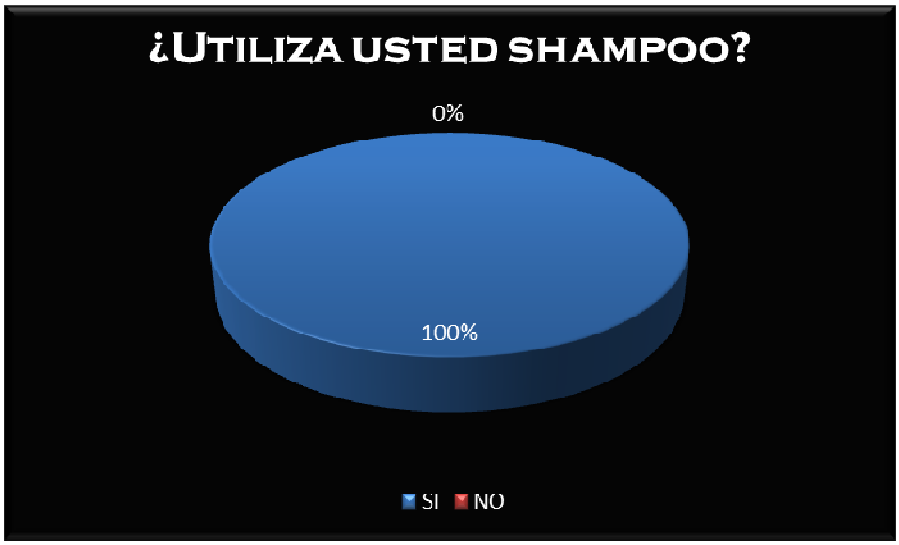
CUADRO N° 8

RESPUESTA	CANTIDAD	%
SI	385	100%
NO	0	0%
TOTAL	**385**	**100%**

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

De todas las personas que fueron encuestadas, el 100% de las mismas utilizan shampoo, lo cual demuestra que nuestro mercado es muy amplio y con grandes posibilidades de abarcar.

GRÁFICO N° 9



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

2. ¿Qué marca de Shampoo utiliza?

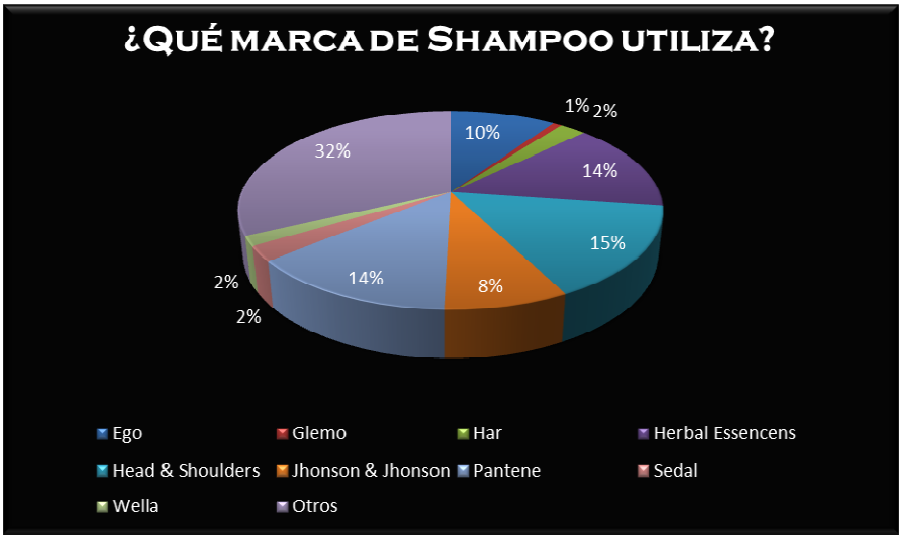
CUADRO N° 9

RESPUESTA	CANTIDAD	%
EGO	37	9,60%
GLEMO	3	0,80%
HAR	9	2,40%
HERBAL ESSENCES	55	14,40%
HEAD & SHOULDERS	59	15,20%
JHONSON & JHONSON	31	8,00%
PANTENE	52	13,60%
SEDAL	9	2,40%
WELLA	6	1,60%
OTROS	123	32,00%
TOTAL	**385**	**100%**

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

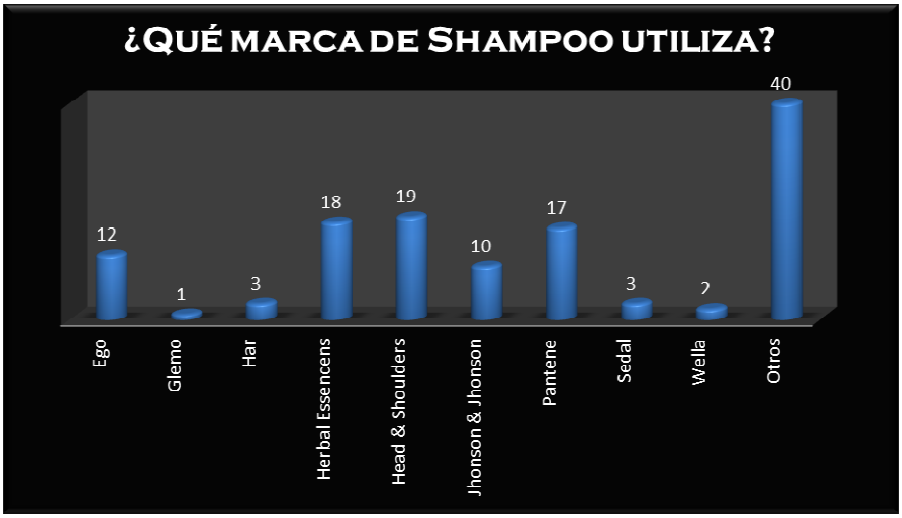
Podemos observar que las principales marcas que representarían una competencia directa para la empresa, tienen dividido el mercado uniformemente, siendo Herbal Essences el rival directo más poderoso, debido a que cuenta con un 14,40% del mercado.

GRÁFICO N° 10



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

GRÁFICO N° 11



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

3. ¿En qué presentación compra usted su shampoo?

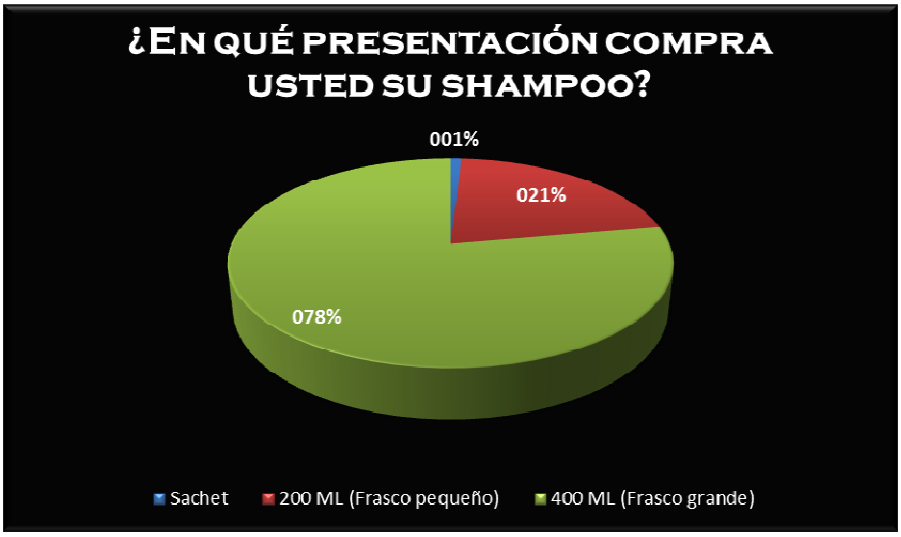
CUADRO N° 10

RESPUESTA	CANTIDAD	%
SACHET	4	0,93%
200 ML	82	21,30%
400 ML	299	77,78%
TOTAL	**385**	**100%**

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

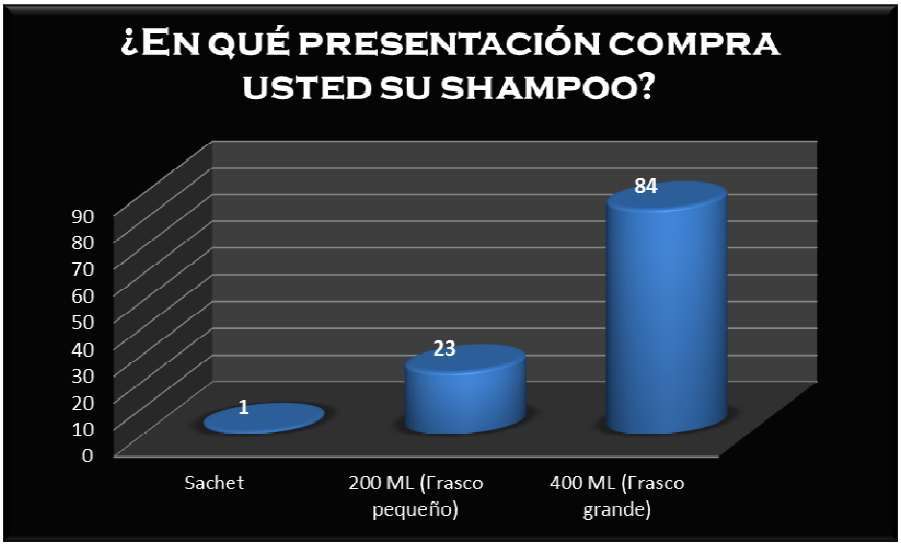
De acuerdo con el estudio de mercado existe un pequeño segmento que aun utiliza shampoo en sachet, sin embargo el envase más vendido en el mercado es el de 400 ML, es decir el frasco grande.

GRÁFICO N° 12



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

GRÁFICO N° 13



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

4. ¿En qué lugar compra frecuentemente su shampoo?

CUADRO N° 11

RESPUESTA	CANTIDAD	%
SUPERMERCADOS	313	81,42%
FARMACIAS	34	8,85%
TIENDAS	0	0,00%
OTROS	37	9,73%
TOTAL	**385**	**100%**

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

El lugar más tradicional para comprar estos productos son los supermercados, seguidos por las farmacias, dejando de lado para el segmento de mercado a la compra de dichos productos en las tiendas ubicadas en la ciudad.

GRÁFICO N° 14



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

GRÁFICO N° 15



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

5. ¿Qué influye en usted al momento de elegir su shampoo?

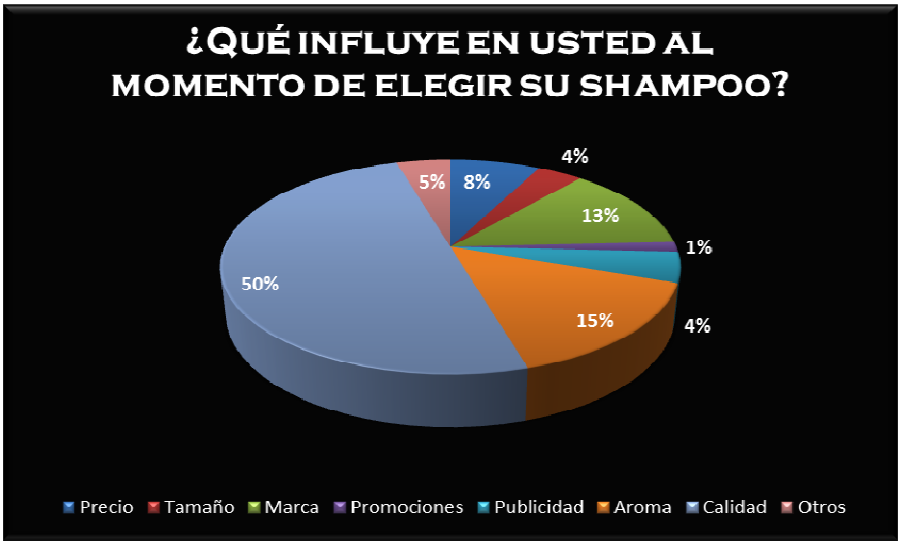
CUADRO N° 12

RESPUESTA	CANTIDAD	%
PRECIO	29	7,58%
TAMAÑO	15	3,79%
MARCA	50	12,88%
PROMOCIONES	6	1,52%
PUBLICIDAD	18	4,55%
AROMA	58	15,15%
CALIDAD	193	50,00%
OTROS	18	4,55%
TOTAL	**385**	**100%**

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

Existen varios factores que son determinantes al momento de elegir su shampoo, el presente estudio ha determinado que los tres factores más influyentes son en primer lugar la calidad, seguido de su aroma, hasta llegar por ultimo a la marca del mismo. Es importante tomar en cuenta que existen otros factores que determinan el comportamiento de los compradores al momento de elegir su shampoo.

GRÁFICO N° 16



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

GRÁFICO N° 17



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

6. ¿Con que frecuencia compra usted su shampoo?

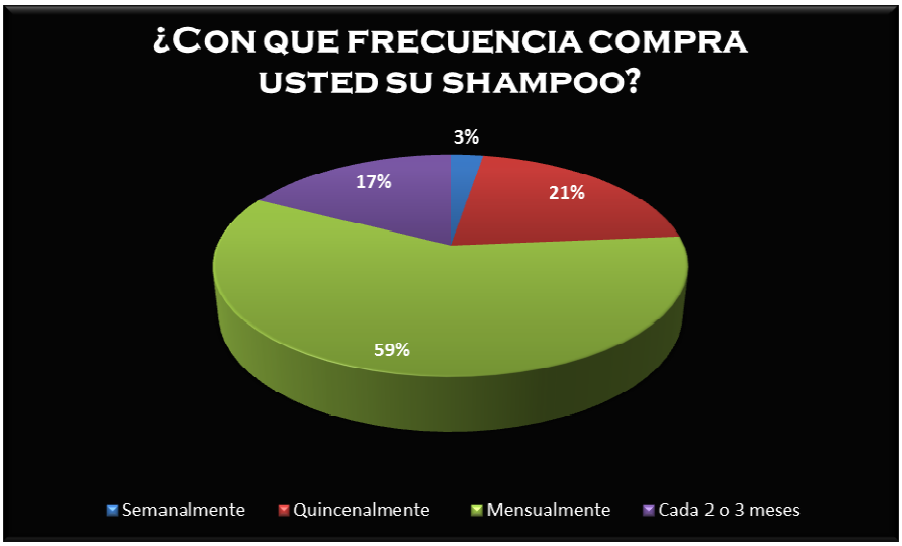
CUADRO N° 13

RESPUESTA	CANTIDAD	%
SEMANALMENTE	10	2,63%
QUINCENALMENTE	81	21,05%
MENSUALMENTE	226	58,77%
CADA 2 O 3 MESES	68	17,54%
TOTAL	**385**	**100%**

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

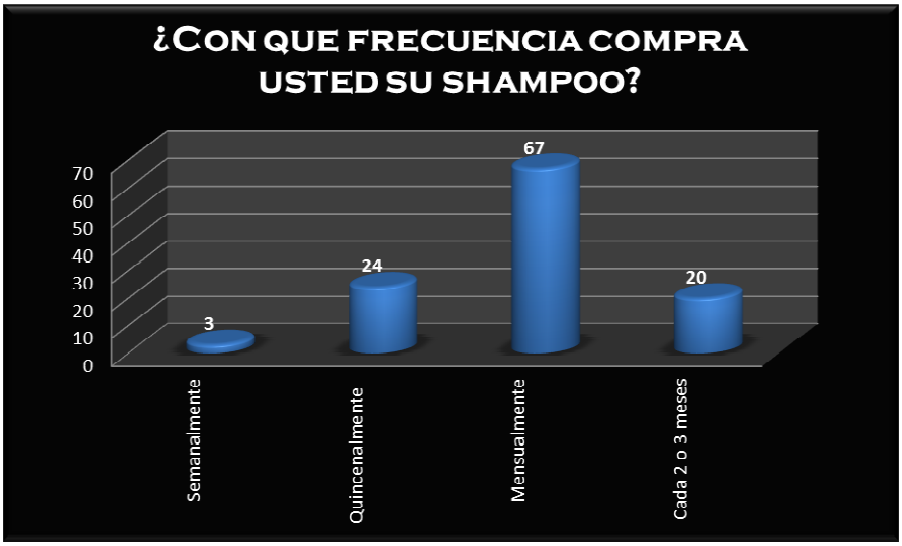
La frecuencia de compra existente en el mercado, en su mayoría está dada por la compra quincenal y mensual de los mismos, la mayoría de estos es por compradoras femeninas, mientras quienes consumen este producto cada dos o tres meses en su mayoría son hombres.

GRÁFICO N° 18



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

GRÁFICO N° 19



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

7. **¿Qué precio estaría dispuesto usted a pagar por un shampoo nuevo en el mercado?**

CUADRO N° 14

RESPUESTA	CANTIDAD	%
DE $1,00 A $3,00	57	14,81%
DE $3,00 A $6,00	242	62,96%
MÁS DE $6,00	86	22,22%
TOTAL	**385**	**100%**

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

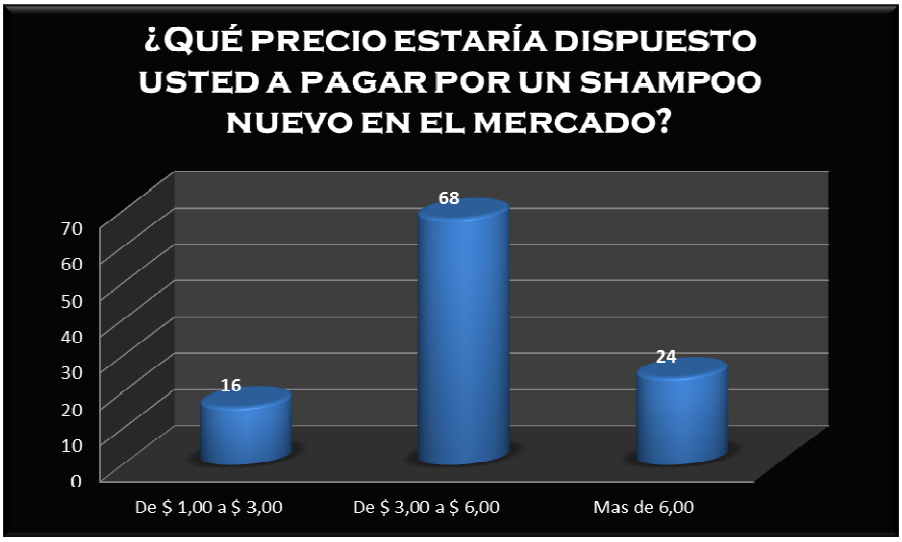
En base a este estudio, existe una tendencia de un 62,96% de la población a pagar entre $3,00 a $6,00 por estos productos.

GRÁFICO N° 20



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

GRÁFICO N° 21



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

8. ¿Qué medio publicitario influye más en usted al momento de comprar shampoo?

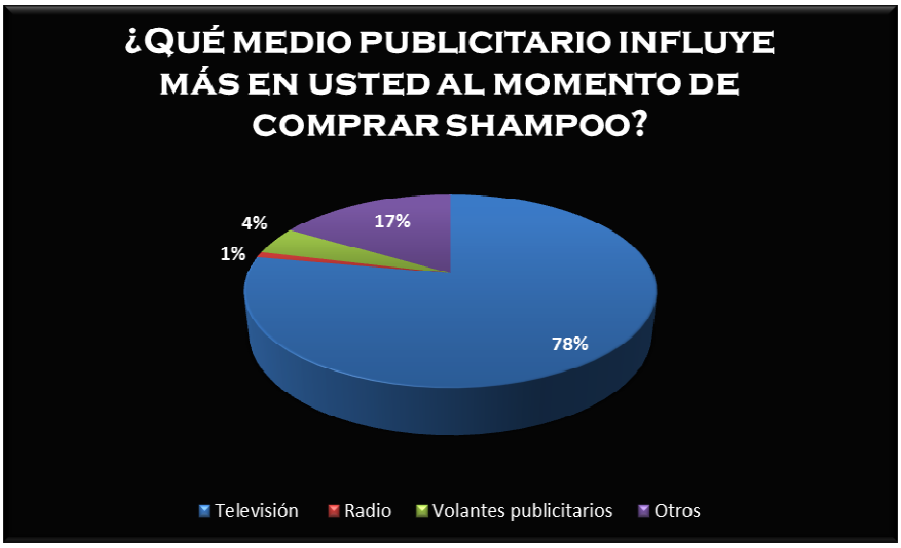
CUADRO N° 15

RESPUESTA	CANTIDAD	%
TELEVISIÓN	299	77,78%
RADIO	4	0,93%
VOLANTES	18	4,63%
OTROS	64	16,67%
TOTAL	**385**	**100%**

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

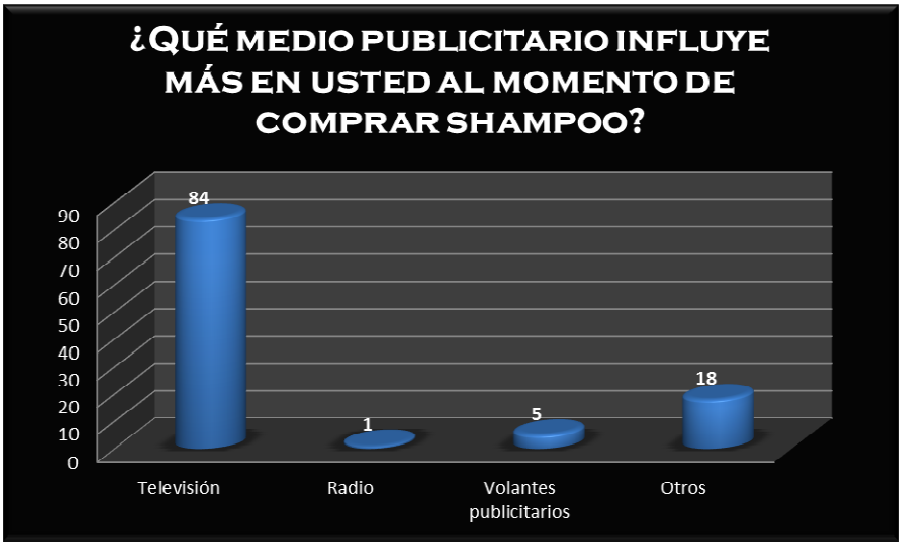
La publicidad por televisión es el medio publicitario que más influencia tiene sobre los encuestados, dejando un 77,78% de personas que creen que este medio es más apropiado para dichos productos.

GRÁFICO N° 22



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

GRÁFICO N° 23



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

9. ¿Aparte de su shampoo utiliza complementos de la misma marca?

CUADRO N° 16

RESPUESTA	CANTIDAD	%
SI	235	61,11%
NO	150	38,89%
TOTAL	**385**	**100%**

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

Existe un grupo de personas correspondiente al 61,11% que si hace uso de productos complementarios, mientras que el restante no lo hace.

GRÁFICO N° 24



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

10. Si su respuesta fue si en la pregunta anterior ¿Qué complementos utiliza?

CUADRO N° 17

RESPUESTA	CANTIDAD	%
ACONDICIONADOR	115	49,07%
CREMAS	67	28,70%
SPRY	11	4,63%
GEL	22	9,26%
OTROS	20	8,33%
TOTAL	**235**	**100%**

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

De las personas que utilizan productos complementarios, el 49,07% hace uso de acondicionador, el 28,70% de cremas, el 4,63% spry, el 9,26% gel, y el 8,33% otro tipo de productos.

GRÁFICO N° 25



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

GRÁFICO N° 26



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

11. ¿Estaría Ud. dispuesto a cambiar su marca de shampoo por otra que le brinde mejores prestaciones?

CUADRO N° 18

RESPUESTA	CANTIDAD	%
SI	317	82,41%
NO	68	17,59%
TOTAL	**385**	**100%**

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

GRÁFICO N° 27



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

El 82,41% de las personas encuestadas estarían dispuestas a cambiar su shampoo habitual.

3.1.5 Cuantificación de la Demanda

La demanda total de mercado para un producto es el volumen total que un grupo de consumidores definido compraría en un área geográfica definida, en un lapso de tiempo definido, en un ambiente de mercadotecnia definido, bajo un nivel y una mezcla de esfuerzo de mercadotecnia de la industria definidos.[26]

3.1.5.1 Demanda Actual

Aquí vamos a analizar cuál es la demanda que JARVANI S.A. tendría al atender a 1200 negocios aproximadamente, entre tiendas, Kioskos, micro mercados, y supermercados. Para efectos del mismo se aplicara la siguiente fórmula:

$$Q = n \times q \times p$$

Donde:

Q = Demanda total del mercado

n = número de compradores al año, población en Quito (1´626.402)

q = cantidad promedio por comprador al año (12 veces)

p = precio por unidad media ($ 3,50 mensuales)

Por lo que reemplazando se obtiene:

$$Q = 1{,}626.402 \times 12 \times 3{,}5$$

[26] P., KOTLER. (2002). ***Mercadotecnia.*** México: Prentice Hall. 3ra. Edición. p. 239.

$Q = \$\ 68´308.884$

Nuestra demanda actual total de mercado dentro de la ciudad de Quito es de $\$\ 68´308.884$ anuales.

3.1.5.2 Demanda Futura

Para determinar nuestra demanda futura como empresa debemos proyectar nuestra demanda actual anual calculada anteriormente, por lo que se tiene previsto que el mercado crecerá a un ritmo de un 10% anual. En base a estos datos a continuación procederemos con la respectiva proyección.

CUADRO N° 19

DEMANDA FUTURA					
AÑO	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
DEMANDA	**$68´308.884**	**$ 71´724.328**	**$ 75´310.545**	**$ 79´076.072**	**$ 83´029.875**

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

De esta demanda total de mercado, JARVANI S.A. espera tener una participación de mercado del 1% durante el primer año, que se espera ira incrementando en un 0,1% cada año, siendo así que para el segundo año se espera una participación del 1,10%, así sucesivamente hasta llegar a tener una participación del 1,40%.

4 ANÁLISIS TÉCNICO Y DE PRODUCCIÓN

4.1 PROCESOS DE PRODUCCIÓN DEL SHAMPOO

> Un proceso de producción es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada (conocidos como factores) pasan a ser elementos de salida (productos), tras un proceso en el que se incrementa su valor.[27]

Desde hace ya varios años, la gran mayoría de productos de limpieza, tanto para cabello como para la piel han sido elaborados en base a jabones, pero estos tienen desventajas, especialmente al entrar en contacto con el agua, esto se debe a que el jabón no enjabona bien al entrar en contacto con la misma, produciendo una excesiva espuma que no puede ser eliminada fácilmente al enjuagarse. Si el cabello humano fuese lavado con este producto, esta espuma se depositaria sobre el mismo, restándole vitalidad y brillo. Dichos jabones han sido remplazado en la actualidad por limpiadores llamados "surfactantes" que ha permitido que la formulación de shampoo haya evolucionado, este tipo de limpiadores funcionan de una mejor manera, ya que hacen una buena espuma en todo tipo de agua sea esta fría o caliente, y se enjuagan total y fácilmente, sin restarle vida, brillo, ni volumen al cabello, sino por el contrario en algunos casos acentuando los mismos, lo cual hace que la existencia del shampoo sea de vital importancia en la higiene personal, y da sentido para que la presente investigación siga adelante.

[27] DEFINICIÓN DE. [http://definicion.de/proceso-de-produccion]. Acceso: 25 Octubre 2011.

En si la elaboración de shampoo es un proceso complicado y complejo, el cual se debe tener mucho cuidado al realizarlo, el mismo debe estar supervisado por personal altamente calificado para llevar a cabo todos los procesos adecuadamente, además se debe contar con un lugar optimo para su producción, donde tanto los materiales para elaboración, como los productos terminados no se vean afectados por agentes externos que puedan afectar la calidad e higiene de los mismos.

Para entender de manera más clara el proceso de producción de shampoo, lo estudiaremos de acuerdo al siguiente diagrama.

GRÁFICO N° 28



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

- **Recepción y almacenamiento de materia prima y componentes**

  Este es el primer paso para poner en marcha el proceso de producción del shampoo, donde se reciben todos los materiales que van a ser utilizados tanto

para su producción (materia prima), como para su almacenaje (componentes). Se deben verificar que los protocolos de calidad sean seguidos al pie de la letra, para que los insumos a ser recibidos sean los que la compañía ha requerido de sus proveedores.

Una vez que se determina y verifica la cantidad y la calidad de los materiales recibidos, de acuerdo a los formatos de recepción, se procede a realizar el almacenamiento de los productos en el área de producción, específicamente en la bodega de materias primas, la misma que se encontrara divida por sectores de acuerdo al tipo y características del insumo, donde los productos tengan las condiciones adecuadas para dicho propósito, en pro de evitar cualquier tipo de accidentes en inconvenientes a futuro.

- **Tratamiento y almacenamiento del agua para producción**

El agua es el principal componente en el proceso de fabricación, por lo que al igual que los demás materiales que la conforman se debe tener mucho cuidado en su tratamiento.

Primero debemos tomar agua, de preferencia esta debe provenir de una tubería que contenga un proceso de filtración y purificación, la vertimos en un envase, en el cual posteriormente se lo hará hervir para que la misma sea purificada y sanitizada totalmente, que le permitirán poseer un PH entre 5 y 7 de acuerdo a las necesidades de la compañía.

- **Pesado**

Mediante una balanza de precisión, determinamos la cantidad exacta necesaria en peso de los insumos para la producción, dicha cantidad es pre-establecida de acuerdo al tipo de producto que deseemos elaborar, los mismos serán los encargados de darle ciertas características únicas al shampoo como su olor, color, etc.

- **Mezclado**

Una vez que los insumos de producción necesarios han sido pesados exactamente, se los vierte dentro de un recipiente de PVC en un orden determinado para que con el agitador encendido los mismos se mezclen.

Simultáneamente mientras el agitador comienza con el proceso de mezcla de los materiales, se vierte el agua con la que contábamos anteriormente, es muy importante que la misma no haya sido contaminada y se encuentre caliente. Este proceso de mezcla dura aproximadamente un lapso de una hora y media a dos horas, tiempo durante el cual la persona encargada de la producción, verificará el proceso de producción, hasta que el shampoo obtenga la viscosidad, densidad, y PH deseados.

Por último, cuando estamos cerca de obtener estas tres características, antes de finalizar el proceso de mezcla con el agitador, se añade la esencia o perfume y el color de acuerdo al tipo de producto que se desee producir.

- **Envasado en frascos**

Se debe esperar un tiempo prudencial para que las características que se desean obtener en el proceso, no sean modificadas, y sean homogéneas para todo el lote de producción, de esta manera la calidad del producto será uniforme y libre de defectos. Este tiempo estimado es de 24 horas, lapso después del cual procedemos a envasar en los distintos tipos de frascos que se disponga nuestro producto terminado.

- **Etiquetado y codificado**

Aquí ponemos el sello final a nuestro trabajo, el sello distintivo que hace a nuestro producto único e irrepetible, que le da una identidad propia.

Una vez que contamos con nuestro lote envasado en nuestras diferentes presentaciones, procedemos a colocar las etiquetas en cada uno de los envases, donde van a constar datos como la marca del producto, el número de lote, la fecha de producción, la fecha de vencimiento, el tipo de producto y la compañía que lo elaboró.

- **Encajado**

Con nuestro producto una vez transformado, luego de que ha pasado por todas las anteriores etapas de producción, y una vez que se encuentra envasado, debemos colocarlo en una presentación que sea fácil de transportar para su posterior distribución, por lo que se procede a guardar los envases con los que

se cuenta en cajas, las mismas que tendrán una capacidad de 12 unidades por caja, donde constaran datos similares a los que se encuentran en la etiqueta.

- **Almacenaje y bodegaje**

El fruto de nuestro lote, se encuentra ya procesado dentro de cada una de las cajas, las cuales serán almacenadas en una zona limpia, que cuente con palets, y con las condiciones ambientales necesarias.

4.1.1 Formulación del Shampoo

Dentro del sector de la higiene, se producen distintas marcas de shampoo, y cada una de ellas tiene una forma de elaboración particular, dependiendo la empresa o la fabrica que lo produzca.

Como vimos anteriormente el proceso de fabricación consta de varios pasos, pero particularmente se debe tener cuidado en la preparación de dos mezclas, que son distribuidas homogéneamente, en los cuales los insumos son añadidos en cantidades pre-establecidas. Cuando se la mezcla y se obtiene el producto final, que tiene un nivel ácido, cuando su nivel de PH es menor a 7, o alcalino si el mismo nivel es mayor a 7.

Normalmente el aceite natural del cabello tiene aproximadamente un PH correspondiente a 5, motivo por el cual las diferentes marcas de shampoo en el mercado tienen un PH entre 5 y 7.

A efectos de esto y a fin de introducirse en el mercado JARVANI S.A. ha decidido que va a enfocarse en la elaboración de dos tipo de shampoo, con su respectiva formulación.

- Shampoo de Aguacate.

  - Envase y etiqueta.
  - Genapol.
  - Genagen.
  - Metilparabeno.
  - Glicerina.
  - Formol.
  - Trilon.
  - Perfume Manzanilla.
  - Acido Cítrico.
  - Cloruro de Sodio.
  - Colorante Tartracina.
  - Agua.[28]

- Shampoo de Hierbas.

  - Envase y etiqueta.
  - Genapol.
  - Genagen.

[28] Ing. Mario Corrales.

- Metilparabeno.
- Glicerina.
- Formol.
- Trilon.
- Perfume Herbal.
- Acido Cítrico.
- Cloruro de Sodio.
- Colorante Azul.
- Agua.[29]

Medidas de emergencia

Para todo tipo de productos existentes en el mercado, están presentes siempre ciertos niveles de riesgo para distintas situaciones que pueden darse, por esto a manera de prevención en el presente estudio se da a conocer las más comunes y las acciones a tomar en caso de que estas ocurran.

- Por Ingestión

  En caso de darse una ingestión voluntaria o no voluntarias, existe escaso peligro de que algún efecto adverso sistémico significativo pueda aparecer tras la ingestión de shampoo, salvo si una gran cantidad es tragada. En el caso de que se dieran síntomas como una irritación gástrica con náuseas y vómitos, se administrará algo de leche a la

[29] Ibídem.

persona para ayudar a aliviar la mucosa gástrica y diluir el shampoo. Sin embargo, es importante recalcar que ninguno de los ingredientes es significativamente agresivo.

- Irritación de la piel o reacciones alérgicas

El uso excesivo de este tipo de productos, puede deteriorar el cuero cabelludo y la producción de aceite del mismo, con la aparición consecuente de prurito o picazón; no obstante no se suele observar ninguna lesión cutánea. Por el contrario, en el caso de que apareciera una reacción alérgica se deberá tratar con la terapia convencional para "hipersensibilidad tópica", si estos síntomas persisten sería mejor consultar con un médico especialista en dermatología.

- Irritación de los ojos

Este es uno de los problemas que se presentan con mayor frecuencia, donde se aprecia cierta irritación y prurito en la zona afectada, puede presentarse tras la caída accidental de shampoo en los ojos, debiéndose enjuagar precoz y abundantemente con agua tibia. Si los ojos han estado expuestos durante un tiempo prolongado a la acción del shampoo, se corre el riesgo de que se produzca una ligera y temporal conjuntivitis, para la que resultarían útiles unas gotas de colirio oftálmico, pero es recomendable ser atendido por un médico especialista para obtener un mejor resultado.

4.1.2 Materia Prima

Son todos los materiales procesados o no procesados, extraídos de la naturaleza, que se transforman a través de la manufacturación, para elaborar materiales que luego se convertirán en bienes para el consumo.

En las distintas industrias se cuentan o son necesarios ciertos tipos de insumos o productos, para la elaboración de productos. Para la producción de shampoo en este caso de estudio necesitaremos los siguientes materiales.

- Envases y etiquetas.
- Genapol.
- Genagen.
- Metilparabeno.
- Glicerina.
- Formol.
- Trilon.
- Perfume Herbal.
- Acido Cítrico.
- Cloruro de Sodio.
- Colorante Azul.
- Colorante Tartracina.
- Agua.

Todos estos materiales son considerados como un costo de producción, o también conocidos como costos de operación, que son necesarios para el funcionamiento del proceso productivo. Estos costos son considerados costos variables. Este costo es determinado a través del cálculo entre la cantidad requerida de materia prima para elaborar un producto, y el precio de dichas materias primas.

4.1.3 Mano de Obra

Es el elemento humano presente durante el proceso productivo, que está relacionado con la producción de un bien o con la prestación de un servicio, generalmente es generada por los obreros que conforman la empresa, localizados indistintamente de acuerdo al tipo de actividad que llevan a cabo en la empresa.

Para nuestro caso de estudio, va a ser necesario contar con personal calificado, que se verá representada como mano de obra adecuada para el desempeño de nuestros proceso productivo, siendo así que necesitaremos un ingeniero en farmacología, un asistente de laboratorio, y un bodeguero.

Adicional a esto se debe tener en cuenta a todo el elemento humano que conforma a la compañía, lo cual nos permitirá calcular cual es el costo de mano de obra. Este cálculo, al igual que el costo de materia prima se lo obtiene al determinar la cantidad de horas de cada elemento, por el valor unitario que se remunera por cada hora. Estos son considerados de igual manera como costos de fabricación variables.

4.1.4 Costos Indirectos de Fabricación

Los costos indirectos de fabricación como lo indica su nombre son todos aquellos costos que no se relacionan directamente con el proceso productivo, pero que contribuyen y forman parte del costo de producción.

Para su cálculo debemos tomar en cuenta rubros como, mano de obra indirecta y materiales indirectos, gastos por luz y energía para la fábrica, arrendamiento, depreciación del edificio y de equipo de fábrica, mantenimiento del edificio y equipo de fábrica, seguro, prestaciones sociales, entre otros. Dichos costos son considerados como costos fijos dentro del costo de producción.

En conclusión la suma de estos tres costos, costos de materia prima, costos de mano de obra y costos indirectos de fabricación, conforman los costos de producción, y son los encargados de mantener en funcionamiento el proceso productivo, si se da la falta o la falla de uno de estos, dicho proceso se vería interrumpido. La diferencia entre los ingresos que la empresa tenga por ventas u otras entradas, restadas el costo de producción nos da como resultado el ingreso o rentabilidad bruta de la compañía.

4.2 EQUIPO Y MATERIALES DE LABORATORIO

Al igual que la materia prima, la mano de obra y los costos indirectos de fabricación estos son elementos necesarios e importantes que permiten la elaboración del proceso productivo, con la finalidad de que este sea más exacto y preciso, al momento de manufacturarlo.

Dentro de los equipos y materiales de laboratorio más relevantes que van a ser necesarios para la elaboración de shampoo podemos citar a los siguientes:

Equipos de laboratorio

- Peachimetro PH.
- Maquina preciadora.
- Termómetro bimetálico.
- Cocina industrial de 2 quemadores.
- Agitador de 2HP.
- Viscosímetro.
- Calefón.
- Balanza de precisión 1000gr.
- Balanza 150 kg.

Materiales de laboratorio

- Mandiles.
- Zapatos.
- Cascos.
- Gafas.
- Protectores lumbares.
- Extintores.
- Espátulas.
- Pipetas.

- Probetas
- Caldera de aluminio.
- Embudos.
- Baldes con tapa 10 lts**.**
- Respirador para gases.
- Cartucho para gases tóxicos.
- Monogafa de ventilación directa.
- Cilindros de gas.
- Probetas.
- Vasos de precipitación.
- Tanques azules de 200 kg.[30]

4.3 INVENTARIOS

Son considerados como bienes tangibles que son objeto de venta en las actividades comerciales de la empresa, y que a su vez pueden ser utilizados en la producción de bienes o servicios para su comercialización una vez que han sido transformados.

Es por este motivo que al hablar de inventarios no nos referimos solamente a los bienes ya elaborados, sean estos entrantes o salientes, sino que debemos considerar dentro de los inventarios a las materias primas, productos en proceso, productos terminados, materiales, repuestos, accesorios, y todos aquellos insumos a ser utilizados en la producción de bienes o la prestación de servicios.

[30] Ibídem.

Enfocándonos desde el punto de vista del negocio, decimos que los inventarios son la representación del dinero que la empresa ha invertido para el desempeño de sus actividades comerciales, tanto para las empresas dedicadas a la compra y venta de bienes, al igual que para las dedicadas a la prestación de servicios.

La importancia del manejo inteligente de los inventarios, tanto física como contablemente, le permitirá a la empresa mantener un control oportuno de los mismos. Adicionalmente este manejo nos dará un reflejo confiable de la situación económica de la compañía al final del periodo contable. Al final de dicho periodo el inventario con el que contamos, constituye las partidas del activo corriente, es decir que representa a toda la mercancía con la que la empresa cuenta, para la venta o para actividades productivas.

Una gestión de inventarios adecuada le permite a cualquier compañía, utilizar sus recursos inteligentemente, para que los mismos no representen gastos innecesarios para la misma. El presente estudio debe regirse bajo estos fundamentos, manteniendo un stock de inventarios ideal, lo cual se verá reflejado con un correcto flujo de efectivo y manteniendo los días de inventario de acuerdo a las necesidades de la empresa, a fin de dinamizar las finanzas de la misma.

4.4 CONTROL DE INVENTARIOS

Contablemente los inventarios por lo general son el rubro que abarca la mayor parte en los activos de una empresa, y el costo por inventarios es el gasto más representativo en el estado de resultados. Decimos entonces que la venta del

inventario es el corazón del negocio de una empresa, y si este inventario no es administrado correctamente, se verán reflejados en sus resultados.

Por ello es importante que los inventarios sean presentados de una forma resumida, clara y precisa, periódicamente, de este modo las actividades comerciales de compra y venta de mercancías de la empresa, permitirán el desarrollo de las consecuentes operaciones inmersas en el proceso. Para dicho propósito este tipo de establecimientos, llevan un estricto control de cuentas como las siguientes:

- *Inventario inicial,* representa el valor de la mercadería existente al inicio del periodo contable.

- *Compras,* este valor representa la totalidad de la mercadería que ha sido adquirida por la empresa, a fin de transformarla o simplemente venderla con fines de lucro. Esta cuenta no forma parte del balance general, pero es tomada en cuenta al momento de calcular la utilidad de la empresa en el estado de resultados.

- *Devoluciones en compras,* tiene como fin de registrar todos los movimientos, en valores de la mercadería que es devuelta hacia los proveedores por cualquier motivo.

- *Gastos de compras,* esta cuenta no entra en el balance general, en la misma se registran todos los gastos que la empresa realice por la compra de mercadería.

- *Ventas,* registramos en esta cuenta todas las ventas que la empresa realiza.

- *Devoluciones en ventas*, detalla todos los movimientos efectuados en esta cuenta por la devolución de mercadería por parte de nuestros clientes.

- *Inventario final*, al contrario que en el inventario inicial esta cuenta se la realiza al finalizar el periodo contable, el mismo que está representando físicamente, por toda la mercadería con la que la empresa cuenta al finalizar el ciclo, con su correspondiente valoración. Junto con las cuentas de inventario inicial, compras y ventas podemos determinar el estado de resultados correspondiente para el periodo.

4.5 TIPOS DE INVENTARIOS

Inventario Físico

Este método también es conocido como inventario real, debido que para determinarlo debemos constatar físicamente la existencia del mismo, sea que lo contemos, midamos o pesemos, los diferentes artículos que tengamos en nuestra bodega, a fin de determinar y verificar que se encuentren en existencia. En el proceso debemos elaborar una lista que contenga las cantidades de inventarios por artículo, y su valor respectivo. Cuando elaboramos dicha lista la persona encargada de realizar la comprobación de inventario, lo realiza mediante la observación de dichas existencias, verificando cantidades y pesos.

Tiene como finalidad comprobar frente a los auditores, y para llevar un mejor control desde la parte administrativa, que el valor registrado en libros representa físicamente

la mercadería existente en bodega, es decir que al final del proceso de comprobación, este nos brinda un listado de stock realmente poseído.

Inventario Perpetuo

Se lo realiza a través de un registro de las cantidades tanto físicas como monetarias de las unidades o la mercancía en bodega. Dicho registro se lo lleva simultáneamente con las existencias en bodega, y en el caso de ser necesario se ajustan las cantidades, los valores o ambos de acuerdo a lo obtenido mediante la comprobación física de la presencia de la mercadería.

Tienen mucha utilidad al corto plazo, ya que nos permiten elaborar estados financieros mensuales, trimestrales o semestrales fácilmente, además que el mismo registro de inventario nos ayuda a determinar el costo del inventario final. Además nos ofrece un alto grado de control, debido a que los registros de mercadería están siempre actualizados.

Entonces tanto el inventario perpetuo como el inventario físico será de gran utilidad para la compañía en esta investigación, debido a que proveerá información veraz de las mercaderías que ingresen a la compañía para ser procesadas, su presencia durante el periodo, hasta su posterior venta. Siendo así el inventario perpetuo nos facilitara la labor contable y el control sobre los productos en bodega, mientras que el inventario físico nos permitirá ejercer un mejor control sobre el bodeguero.

4.6 MÉTODOS DE VALUACIÓN DE INVENTARIOS

Para la aplicación de esta, existen ciertos lineamientos considerados específicos, que son aplicables a ciertos casos, y otros generales que son aplicables a para todo tipo de casos.

La consistencia debe ser la principal característica al momento de realizar la valuación de inventarios, es decir que los mismos principios que se utilizan al principio del periodo contable sean los mismos durante el transcurso y hasta el final del mismo, incluso durante distintos periodos contables, para que la información contable obtenida por medio de este proceso sea factible de comparar entre periodo y periodo, a fin de conocer el progreso que la misma ha tenido con respecto a periodos anteriores, así como con otras entidades.

Primero en entrar, primero en salir

Se lo conoce también con las siglas de PEPS, o más comúnmente conocido con las siglas en ingles FIFO, el mismo que se basa en el supuesto de que las primeras mercaderías en entrar, sean estos artículos terminados o materia prima para la producción, deben ser las primeras en salir.

Este método es muy conveniente para nuestro estudio, ya que de acuerdo a este supuesto, las compras que la empresa realice van a ser las que integren el inventario real, y que por tanto permite que el mismo este valorado a los costos más recientes, consecuentemente deducimos que los productos van a seguir la tendencia del mercado.

Al tratarse de productos perecibles, tanto para la producción de shampoo, como para su comercialización, este método es ideal, simplemente porque permite una utilización inteligente de los recursos, así como también una correcta comercialización de los productos, para que los mismos no perezcan dentro de nuestra bodega y sean entregados en óptimas condiciones a nuestros clientes.

4.7 LOCALIZACIÓN DE LA BODEGA

JARVANI S.A. es una empresa que ha tenido ya varios años de existencia en el mercado, pero dedicada a otras actividades comerciales. Se encuentra situada estratégicamente en una zona viable para la producción y almacenaje de shampoo, siendo así que cuenta con un terreno propio de 1000 metros cuadrados, ubicado en la zona norte de la ciudad, en el sector de Calderón, específicamente a la altura del kilometro 14 ½ en la Panamericana norte.

Este estudio al tratarse de un proyecto para la producción y comercialización de shampoo, debe ser realizado obligatoriamente dentro de una de las zonas conocidas como industriales, ventaja con la que ya cuenta actualmente al encontrarse localizada dentro de una de estas.

Actualmente cuenta con un galpón con una extensión de 550 metros cuadrados, utilizados al 20% de su capacidad, debido a que los productos que comercializa no ocupan gran volumen. Por esto se realizara una redistribución de la bodega, habilitando un espacio destinado para el almacenamiento de shampoo, mientras otro será adaptado y provisto con las instalaciones necesarias, para la producción de shampoo.

5 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y LEGAL

5.1 ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

"La administración de recursos humanos (ARH) es la utilización de las personas como recursos para lograr los objetivos organizacionales."[31]

Nos referimos entonces a una actividad que depende de la importancia que se dé a la participación activa de los trabajadores dentro de la empresa, teniendo como objetivo principal, fomentar una relación de cooperación entre los directivos y los trabajadores para evitar los frecuentes enfrentamientos derivados de una relación jerárquica tradicional.

Cuando los Recursos Humanos funcionan de modo correcto, los empleados se comprometen con los objetivos a largo plazo de la organización, lo que permite que esta se adapte mejor a los cambios dentro del mercado en el cual participan.

Existen ciertas medidas que se deben tomar muy en cuenta para una correcta administración de los recursos humanos, que implican:

- El compromiso de los trabajadores con los objetivo empresariales.
- El pago de salarios en función a la productividad de cada trabajador.

[31] R., WAYNE MONDY y Robert M., NOE. ***Administración de Recursos Humanos.*** 9na Edición. p. 4.

- Un trato justo para todos los integrantes de la empresa.
- Formación profesional continua.

La aplicación de estas medidas se las realiza independientemente del sector al cual está dirigida la empresa, sin embargo son muy pocas las empresas que llevan a cabo la aplicación simultánea de estas medidas, sean estas privadas o del sector público.

El planear, organizar, coordinar, desarrollar y controlar son técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, lo que quiere decir que le permitirá a la empresa y las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. Esto significa conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas con una actitud positiva y favorable, es decir, que representa no solo las grandes cosas que provocan euforia y entusiasmo, sino también las pequeñas que frustran e impacientan, y que, sin embargo llevan a las personas a querer permanecer en la organización.

Cuando nos referimos a la administración de recursos humanos, hay muchas cosas en juego: la clase y la calidad de vida que la organización y sus miembros llevarán y la clase de miembros que la organización pretende modelar. Motivo por el cual es importante tener muy en cuenta los objetivos de la organización ya que de estos, se derivan los objetivos de la administración de los recursos humanos, por ejemplo, uno de los objetivos de toda empresa es la elaboración y la distribución de algún producto o la prestación de algún servicio.

Los principales objetivos de la administración de los recursos humanos son:

- Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización.

- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales.

- Alcanzar la eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.

Actualmente, en la empresa se desenvuelve de la siguiente manera:

De acuerdo a la organización actual de la empresa, esta cuenta con un Gerente general, que es el encargado de realizar lo negocios más importantes para la compañía, negociar internacionalmente con los proveedores de la misma, las solicitudes de préstamo son realizadas por el mismo, se encarga de realizar ofertas para las empresas que lo requieran, también está encargado de la dirección y control de todas las demás personas, dentro de la compañía.

Gerente administrativo, es el encargado de manejar la caja chica, emitir todos los cheques para pago de personal, proveedores y cuentas por pagar. Se encarga de revisar que todos los procesos administrativos sean efectuados de forma eficiente, y también se encarga de llevar un registro ordenado de las facturas, comprobantes de pago, cheques, caja, cuentas bancarias, y facturas.

Contador, se encarga de realizar la contabilidad de la empresa, no es una persona de planta, se puede considerar su trabajo como prestación de servicios ocasionales, debido a que acude a la empresa nada más una vez al mes, es el encargado de ingresar todas las facturas al sistema DIMM.

Bodeguero, se encarga de la recepción y el despacho de mercaderías, además lleva un kardex ordenado de todos los productos con los que cuenta en bodega la compañía, y mantenía organizada el área de bodega.

Asistente de bodega, hace muchas veces de mensajero ya que la actividad de la empresa no requiere la presencia del mismo el 100% del tiempo. Además ayuda constantemente al bodeguero en todas sus actividades.

Gerente de Ventas de productos de mantenimiento, se encarga de manejar un registro ordenado de todas las compañías que son clientes de la empresa, dándoles la misma importancia a todas sean estas pequeñas o grandes, cuando así lo requieran. Se encarga de supervisar y llevar un control de las compañías que los vendedores visitan en busca de dar a conocer los productos con los que cuentan. Además ayuda muchas veces y es un apoyo para el gerente general en sus actividades.

Vendedores, cuenta actualmente con dos personas capacitadas y con experiencia en el campo de productos industriales, se encargan de realizar prospección, la concertación de citas, para posteriormente realizar presentaciones de los productos, cuentan con un entrenamiento especial para realizar dichas presentaciones, y concretar la venta. Realizan informes de las empresas que visitan.

Desde otro punto de vista, enfocarnos en la importancia de la administración de los recursos humanos, facilitara el funcionamiento de la organización, ya que permitirá que los gerentes que existan dentro de la misma, en sus diferentes áreas, tengan un conocimiento adecuado de las necesidades humanas de la empresa, de esta forma no cometerán errores comunes como las contratación de personal equivocado, tener una alta rotación de personal o personal insatisfecho con la compañía, que los colaboradores no estén comprometidos, un bajo rendimiento en sus labores por la insatisfacción con sus salarios, o contar con personal que no esté capacitado.

Decimos entonces, que el personal de una organización constituye su recurso más importante y el que sólo puede ser adquirido mediante los esfuerzos de reclutamiento más efectivos.

5.1.1 Requerimientos de Personal

Para cumplir con esta labor es importante para cualquier organización, responder la siguiente incógnita, ¿De qué manera se planearía cubrir las vacantes que inevitablemente surgen en una organización?

Debemos tener en cuenta que toda organización debe identificar sus necesidades de personal a corto plazo y largo plazo, con lo cual el proceso de planificación de personal se hace necesario, lo cual permitirá alcanzar ventajas como: reducción de costos en las contrataciones, mejorar las bases de datos de personal contratado y de posibles contrataciones, mejorar la utilización del personal y correlacionar los objetivos generales de la empresa con los de recursos humanos.

Hoy en día la empresa no tiene un sistema para esta identificación de los requerimientos de personal.

Existen varios factores que influyen en el plan de necesidades de recursos humanos, el más significativo es el plan estratégico de la empresa, ya que a través de este se fijan los objetivos a largo plazo, los mismos marcan el número de empleados y las características que deberán tener. Otro factor que incide es el presupuesto con el que cuente la compañía, los recortes de presupuesto hacen que varíe el número o el tipo de empleados con los que se puede contar dentro de la organización.

A efectos de que la empresa desenvuelva correctamente sus actividades contara con cuatro áreas, las cuales nos indicaran las necesidades de personal que tenemos:

- Área Administrativa:
    - 1 Gerente General.
    - 1 Gerente Administrativo.
    - 1 Contador.
- Área de Bodega,
    - 1 Bodeguero.
    - 1 Asistente de Bodega.

- Área de Ventas,

  - 1 Gerente de Ventas de Productos de Mantenimiento.
  - 2 Vendedores.

- Área Médica.

  - 1 Médico.

5.1.2 Reclutamiento

Es una actividad fundamental del programa de la Administración de los Recursos Humanos de una organización. Una vez que se ha determinado las necesidades de Recursos Humanos y los requisitos de los puestos de trabajo, es cuando puede ponerse en marcha un programa de reclutamiento para generar un conjunto de candidatos potencialmente cualificados, estos candidatos podrán conseguirse a través de fuentes internas o externas.

La función de reclutamiento es entonces, la de suplir la selección de candidatos, y que a su vez es una actividad que tiene por objeto inmediato atraer candidatos, para seleccionar los futuros participantes de la organización, para suplir las necesidades presentes y futuras de los recursos humanos de la organización.

El reclutamiento implica un proceso que varía según la organización, para lograr su cometido, el mismo debe atraer la suficiente cantidad de candidatos

para abastecer de modo adecuado el proceso de selección de personal dentro de la organización. Exige además una planeación rigurosa constituida por una secuencia de tres fases:

- Investigación interna sobre las necesidades.
- Investigación externa del mercado.
- Métodos de reclutamiento por aplicar.

En otras palabras, en estas fases se distinguen de forma clara: las personas que la empresa requiere, lo que el mercado de recursos humanos puede ofrecerle y las técnicas de reclutamiento.

5.1.3 Selección

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de candidatos obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección. Esta fase implica una serie de pasos que añaden complejidad a la decisión de contratar y consumen cierto tiempo, dichos pasos específicos se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados, escogiendo a la persona adecuada para el cargo adecuado, o entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal.

El proceso se inicia en el momento en que una persona solicita el empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes. El mismo se basa en tres elementos esenciales:

- La información que brinda el análisis del puesto.
- Los planes de los recursos humanos a corto y largo plazo.
- Los candidatos que son esenciales.

Si se obtienen informes confiables de los análisis de puestos, si los planes de recursos humanos son adecuados y la calidad básica del grupo de solicitantes es alta, el proceso de selección puede llevarse a cabo en condiciones óptimas, los mismos que le serán de mucha ayuda para que la persona encargada de recursos humanos, encuentre al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización.

5.1.4 Capacitación

"En cualquier institución importante, sea empresa, organismo estatal o cualquier otra, la capacitación y desarrollo de su potencial humano es una tarea a la cual los mejores dirigentes han de dedicar enorme tiempo y atención."[32]

La capacitación es una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa como un todo a partir de cada uno de sus elementos, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización. Proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y

[32] Peter, DRUCKER. ***Capacitación y desarrollo del personal.*** 4ta Edición.

habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto. De esta manera, también resulta ser una importante herramienta motivadora.

Existen varias razones por las cuales una organización debe capacitar a su personal, pero una de las más importantes es el contexto actual, es decir a que vivimos en un contexto sumamente cambiante. Ante esta circunstancia, el comportamiento se modifica y nos enfrenta constantemente a situaciones de ajuste, adaptación, transformación y desarrollo y por eso es debemos estar siempre actualizados. Por lo tanto las empresas se ven obligadas a encontrar e implementar mecanismos que les garanticen resultados exitosos en este dinámico entorno. Ninguna organización puede permanecer tal como está, ni tampoco su recurso más preciado, es decir su personal, debe quedar rezagado y una de las formas más eficientes para que esto no suceda es capacitando permanentemente al mismo.

En tal sentido la capacitación constituye factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto o cargo asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador.

Comprendiendo y aplicando esto a la empresa, debemos contar entonces con una capacitación continua, fomentando la participación activa y la creatividad de nuestros colaboradores, generando así un ambiente de trabajo propicio para

los mismos. Esta capacitación deberá ser aplicada en todas las áreas de la compañía, para que la misma sea más eficiente. Sin embargo enfocándonos en nuestro estudio la persona encargada de capacitar a nuestros vendedores serán tanto el gerente general como el gerente de ventas, para cubrir todas las falencias que los mismos puedan tener, mediante un entrenamiento adecuado.

Actualmente la empresa cuenta con dos vendedores, los mismos que han sido capacitados por una persona encargada que viene del extranjero, específicamente el coordinador de ventas para Latinoamérica, esta capacitación consiste en conocer todos los productos con los que le empresa cuenta, además de las características especiales que tiene cada uno de los mismos, ya que cada producto está diseñado para satisfacer un uso específico. En la duración de esta capacitación, se entrena al vendedor para que sea capaz de dar una rápida y precisa demostración al cliente, a fin de impactarlo para posteriormente realizar el cierre de ventas, esta presentación debe tener una duración de entre 10 a 15 minutos máximo.

5.2 ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS FINANCIEROS

> La administración de recursos financieros supone un control presupuestal, y significa llevar a cabo toda la función de tesorería (ingresos y egresos). Es decir todas las salidas o entradas de efectivo deben estar previamente controladas por el presupuesto. Para estar en condiciones de evitar fallas y aplicar las correcciones de forma oportuna, corresponde al área financiera realizar los registros contables necesarios.[33]

[33] Joaquín, RODRÍGUEZ VALENCIA. ***Administración de pequeñas y medianas empresas.*** 5ta Edición. p. 219.

5.2.1 Gestión Financiera

El área financiera está constituida por un conjunto de actividades tendientes a lograr los objetivos de custodiar e invertir los valores y recursos de una empresa, a mantener los sistemas de información adecuados para el control de activos y operaciones de dicha empresa ya proteger el capital invertido.

La función financiera resulta esencial para el éxito de toda negociación fabril: hay que invertir en materia prima la cantidad óptima de dinero, obtener los préstamos bancarios, proveerse de suficiente capital fijo (terrenos, plantas, maquinaria y equipo), conceder créditos a clientes y mantener las operaciones de la empresa a un nivel rentable con los fondos y recursos disponibles.

Es decir, la liquidez y el equilibrio financiero son necesarios para sostener a la empresa. Los problemas financieros tienen 2 orígenes principales:

- Lo que se necesita para mantener la fábrica en periodos de expansión, de contracción y en los de recuperación.

- Las decisiones de optimización de las actividades de producción.

En la actualidad y con la finalidad de que la función financiera cumpla eficientemente sus objetivos se han dividido sus actividades en dos grandes grupos: Contraloría y Tesorería, los cuales son responsables específicamente de los siguientes:

Funciones Administrativas.

- Planeación para el control de las operaciones.
- Información e interpretación de los resultados de operaciones y de situación financiera.
- Evaluación y deliberación.
- Administración de impuestos.
- Informes a dependencias gubernamentales.
- Coordinación de la auditoría externa.
- Protección de los activos de la empresa.
- Evaluación del entorno económico.

Funciones de Tesorería.

- Obtención de capitales.
- Relación con los inversionistas.
- Obtención de financiamiento a corto y a largo plazo.
- Banca y custodia.

- Crédito y cobranzas.
- Inversiones.
- Seguros de la empresa.

La contabilidad de costos es un medio del que se vale el administrador para cubrir las funciones que se han señalado, ya que la información cuantitativa que proporciona se relaciona estrechamente con las actividades del administrador. El mismo tiene como funciones planear, organizar, coordinar y controlar todas las funciones de la empresa. Debe ser parte integral de la administración de un negocio, llevando a cabo funciones específicas en áreas distintas:

- *Planeación*, debe establecer, coordinar y dirigir un plan adecuado para el control de las operaciones de la firma, que incluya:

  - Plan de utilidades a corto plazo.
  - Proyectos de inversiones en activos fijos y su financiamiento.
  - Pronósticos de ventas.
  - Presupuestos de costos y gastos y normas para costos.

- *Control*, deberá comparar los resultados reales con los planes de operación y las normas establecidas y reportar e interpretar los resultados de las operaciones a todos los niveles de la organización y a los accionistas de la empresa, por medio de recopilación de registros e informes contables, y estadísticos adecuados. Deberá evaluar los

sistemas de acumulación, distribución, control, análisis, interpretación y proyección de los costos.

- *Mercados de dinero y de capitales*, en esta área se debe tener el conocimiento de la economía en forma general, es decir, saber identificar los factores que apoyan y afectan a la economía. Igualmente se conocen las herramientas utilizadas por parte de las instituciones financieras para controlar el mercado de dinero.

- *Inversiones*, se encuentra estrechamente relacionada con las finanzas de la empresa, ya que está involucrada con el manejo que se la da al dinero. Determina como asignar los recursos con los que cuenta la organización de una manera eficiente.

- Administración financiera, tiene como objetivo la expansión del dinero de la empresa, y sobre cómo manejar adecuadamente las ventas y gastos que se generen en un periodo, para tener una buena utilidad.

El objetivo principal que tiene la gestión financiera es el de ayudar a las personas físicas o morales a realizar un correcto uso de su dinero, mediante la elaboración de estados financieros, para el presente y el futuro, a fin de lograr una correcta optimización de sus recursos, y el cumplimiento de sus dos funciones fundamentales a través de una gestión financiera adecuada por parte del administrador.

En sí, al referirnos al área administrativa financiera de JARVANI S.A. tendremos muy en cuenta sus dos funciones, para realizar una labor inteligente que nos brinde datos precisos de la situación de la empresa. A fin de que esto suceda se realizara un presupuesto general para el siguiente año de ejercicio económico, tomando en cuenta los datos con los que actualmente cuenta la empresa, y añadiéndole la información necesaria para la nueva área que se intenta implementar en la compañía. El mismo debe ser aprobado hasta el 31 de diciembre del presente año, para poder arrancar desde enero del siguiente año con los el proyecto.

Se actualizara la información financiera trimestralmente, el último día correspondiente al final de cada trimestre, comparando la información que se obtenga, con el objetivo de analizar si los gastos realizados durante el periodo se ajustan al presupuesto inicial.

En base a esto podemos determinar que la compañía no está llevando un control adecuado de sus actividades financieras, no cuenta con una planeación adecuada para el control de las operaciones, tampoco se realizan evaluaciones periódicas de la situación financiera de la empresa. No se lleva un control sobre el entorno económico de la empresa.

Por otra parte la información con la que se cuenta es veraz, además de ser confiable, lo que permite determinar la situación financiera de la compañía y evaluar el resultado que sus operaciones han obtenido a lo largo del ejercicio, adicionalmente lleva un correcto control en la administración de impuestos e informes a las dependencias gubernamentales indicadas. Sus activos están

protegidos, ya que cuenta con un seguro tanto para sus vehículos como para sus instalaciones y mercaderías.

En cuanto a lo que se refiere a las funciones de tesorería, la empresa cuenta con una muy buena relación con las entidades financieras, debido a su cumplimiento de obligaciones cuando ha requerido de obtención de capitales, para la financiación de sus operaciones, sean estos a corto o largo plazo. En lo que se refiere a sus operaciones de crédito y cobranza, existe una muy buena administración financiera en este sentido.

5.2.2 Toma de Decisiones en Base a la Gestión Financiera

> Los estados financieros son documentos que concentran el registro de las operaciones de la empresa en forma ordenada, resumida, cuantificada, confiable y accesible, con el objetivo de que sean utilizados en el conocimiento y el análisis de la empresa para la toma de decisiones.[34]

Nos referimos entonces a los resultados que se obtendrá después del análisis, que nos brindara cada uno de los documentos financieros. Es decir que analizaremos en primer lugar su flujo de caja, y la rotación de inventarios, mientras que al mismo tiempo mediante estos datos podremos obtener los indicadores financieros que nos permitirán tener una idea más acertada sobre la empresa y su situación financiera actual.

Estos indicadores financieros, a su vez ayudarán a la creación del análisis Dupont, que es una herramienta para medir la situación financiera de la empresa.

[34] Luis, HAIME LEVY. ***Planeación Financiera en la empresa moderna: El manejo estratégico de las finanzas para lograr el éxito empresarial.*** p. 81.

Dicha información nos permitirá tomar decisiones más acertadas, a fin de optimizar nuestro flujo de caja, la rotación de inventarios y demás indicadores de acuerdo a lo que la compañía necesite.

5.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Por estructura organizacional se entiende la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas y grupos de la organización, así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus grupos. También se refiere a las relaciones relativas entre las divisiones del trabajo.[35]

5.3.1 Organigrama Estructural

GRÁFICO N° 29



Fuente: JARVANI S.A.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

[35] BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. ***Evaluación organizacional: Marco para mejorar el desempeño.*** p. 53.

5.4 BASE LEGAL

5.4.1 Constitución Legal de la Empresa

Tomando en cuenta el tipo de negocio que se va a implementar, y a que la empresa ya ha sido constituida legalmente con anterioridad como una sociedad anónima se va recordar los tramites que fueron necesarios para la constitución de la misma.

Para la constitución legal de la empresa es necesario acudir a la Superintendencia de Compañías, la misma que proporciona los requisitos de acuerdo al tipo de empresa que se desea constituir.

Los requisitos para la constitución de la empresa son los siguientes:

- Razón Social.
- Solicitud de Aprobación.
- Número de Socios.
- Capital mínimo de $800 dólares.

Como la empresa ya ha sido constituida con anterioridad, vamos a proveer los datos necesarios de la misma. Su razón social consta como: JARVANI CONSORCIO DISTRIBUIDOR. Desde su fundación la empresa cuenta con dos socios, el Sr. Jacinto Vivar y el Sr. Amable Vaca, su capital es de $ 800 dólares.

Una vez realizados los trámites en la Superintendencia de Compañías es necesario acudir al registro mercantil. Por otra parte se debe acudir al SRI, para obtener el RUC para lo cual se necesita:

- Original y copia de la cédula de identidad.

- Original del último certificado de votación.

- Original del documento que identifique dirección domiciliaria actual o donde desarrolle su actividad económica. (Planilla de luz, agua, teléfono, entre otros).

- Llenar el Formulario respectivo.

6 ESTUDIO FINANCIERO

6.1 INVERSIÓN INICIAL

CUADRO N° 20

PLAN DE INVERSIONES							
Activos Fijos							
		V. Util	$ Depreciacion	% Mant	$ Mantenimiento	% Seguros	$ Seguros
Terreno		-					
Maquinaria y Equipos	10.320	10	1032	3%	309,6	0,5%	51,6
Subtotal	***10.320***		***1032***		***309,6***		***52***
Muebles de oficina	3.000	5	600	5%	150	0,5%	15
Equipos de computacion	3.500	3	1167	2%	70	0,5%	17,5
Subtotal	***6.500***		***1767***		***220***		***32,5***
T.A.F	**16.820**		**2799**		**529,6**		**84,1**
Activos Diferidos							
Gastos preoperativos	5.000						
Estudios de factibilidad	3.000						
Total Activos Diferidos	**8.000**						
Total Activos Fijos	16.820						
Total Activos Diferidos	8.000						
Capital Trabajo	35.955						
TOTAL INVERSION	60.775						
Crédito	45.000						
Aporte Propio	15.775						
TOTAL FINANCIAMIENTO	60.775						

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

La inversión inicial considera todo el dinero necesario para poner en funcionamiento un proyecto de inversión.

JARVANI S.A. cuenta con una bodega propia apta para la producción de estos productos, además de que cuenta con un vehículo propio que será destinado para la distribución de los mismos.

Dicho esto los rubros en los cuales la empresa tendrá que invertir para poner en marcha el proyecto son en primer lugar los Equipos y Materiales de laboratorio necesarios para la producción, adicionalmente debido a que la empresa va a necesitar un área administrativa que se encargue de los procesos necesarios concernientes a esta área se deberá realizar una inversión en muebles de oficina y equipos de computación para que dicha área no afecta las demás actividades de la compañía.

Adicionalmente a esto es necesario la tomar en cuenta los gastos pre operativos que serán necesarios para que el proyecto se ponga en marcha. En este caso dichos gastos representan el valor de las compras necesarias durante el primer mes del primer año de actividades del proyecto.

Por último, tomamos en cuenta el capital de trabajo necesario para que la empresa desarrolle sus operaciones. A todos estos valores los sumamos y obtenemos como resultado la inversión inicial necesaria para un mes en este caso de estudio, como se detalla en el siguiente cuadro.

CUADRO N° 21

CALCULO CAPITAL DE TRABAJO	
COMPRAS DE MAT. PRIMA	308.730
MANO DE OBRA DIRECTA	15.680
COSTOS DE FABRICACIÓN	4.865
GASTOS DE OPERACIÓN	133.054
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	**431.455**
CAPITAL DE TRABAJO	35.955

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

6.2 PRESUPUESTOS

Al hablar de presupuestos se hace referencia, a todos aquellos valores monetarios y en mercaderías necesarias que se han estimado o calculado a través del estudio de mercado, para poner en marcha al proyecto. Estos presupuestos le permitirán a la compañía conocer la demanda estimada que se tendría en unidades para la venta, el precio de venta de los mismos, los inventarios finales que se desean mantener en bodega, la cantidad de horas que se trabajaran al año, así como la utilización necesaria de cada una de las materias primas para la producción de dicha demandan, entre otras cantidades importantes.

Nos permitirá conocer en sí de forma más acertada los ingresos y los egresos necesarios, y que están involucrados directa o indirectamente en la producción de shampoo para realizar una adecuada planificación de producción.

6.2.1 Presupuesto de Ventas

CUADRO N° 22

CALCULO UNIDADES VENDIDAS AL AÑO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Demanda del Mercado	68.308.884	69.675.062	71.068.563	72.489.934	73.939.733
Participación del Mercado	1,00%	1,10%	1,20%	1,30%	1,40%
Demanda Estimada	683.089	766.426	852.823	942.369	1.035.156
UNIDADES DE VENTA ANUAL	195.168	218.979	243.664	269.248	295.759
Minutos trabajados en el año	126.720	126.720	126.720	126.720	126.720
Costo por hora de MOD	8,52	8,95	9,40	9,87	10,36
PVP unit	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

Este cálculo permitirá conocer la demanda esperada que se tendrá en el mercado. Para el cálculo de este presupuesto se tomaron dos factores importantes de este estudio. El primero fue la demanda actual y la demanda futura calculadas en el capítulo número 2. Dichos valor se ven representados en este cuadro como la demanda de mercado respectivamente para cada uno de los diferentes años.

Estos valores representan la demanda que existe en todo el mercado dentro del distrito metropolitano de Quito, así que de cómo segundo factor importante se tomó en cuenta los resultados obtenidos de las encuestas, siendo así que este producto tendría una buena aceptación dentro del mercado. De esto se espere un porcentaje de participación dentro del mismo como se puede observar en el cuadro. Por ultimo para el cálculo de las unidades de venta anual que se esperan, realizamos una simple división entre la demanda estimada y el precio de venta esperado por unidad.

6.2.2 Presupuesto de Producción

CUADRO N° 23

PLAN ANUAL DE PRODUCCIÓN EN UNIDADES

CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	Hierbas	Aguac.	Hierbas	Aguac.	Hierbas	Aguac.	Hierbas	Aguac.	Hierbas	Aguac.
Inv. Final deseado de PT	8263	3541	9271	3973	10316	4421	11400	4886	12522	5367
+ Ventas pronosticadas	136618	58550	153285	65694	170565	73099	188474	80774	207031	88728
= Necesidades totales	144881	62092	162556	69667	180881	77520	199873	85660	219553	94094
- Inv. Inicial PT	0	0	8263	3541	9271	3973	10316	4421	11400	4886
PRODUCCION REQUERIDA	**144881**	**62092**	**154293**	**66126**	**171610**	**73547**	**189557**	**81239**	**208154**	**89209**

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

Este presupuesto nos permite conocer cuál va a ser la producción requerida por cada uno de los tipos de producto, en los diferentes años.

Para su cálculo el valor más relevante es el inventario final deseado de productos terminados. El mismo que para este estudio se ha determinado que sea el necesario para 15 días de trabajo. De ahí y del cálculo de la fórmula obtenemos la producción requerida de cada uno de los años.

6.2.3 Presupuesto de Compras

CUADRO N° 24

PLAN ANUAL DE COMPRAS DE MATERIAS PRIMAS EN UNIDADES

CONCEPTO	Envase y etiqueta	Genapol	Genagen	Metilparabeno	Glicerina	Formol	Trilon	Acido Cítrico	Cloruro de Sodio	Colorante Azul	Perfume Herbal	Tartracina	Aguacate	
Inv. Final deseado MP	12519	1292537	438148	25037	12519	12519	6259	3130	12519	88	54769	38	23472	
+ Utilización requerida	206973	21369939	7244047	413946	206973	206973	103486	51743	206973	1449	905506	621	388074	
= Requerimiento total MP	219491	22662475	7682195	438983	219491	219491	109746	54873	219491	1536	960274	658	411546	**AÑO 1**
- Inv. Inicial MP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
= Compras necesarias MP	219491	22662475	7682195	438983	219491	219491	109746	54873	219491	1536	960274	658	411546	
Inv. Final deseado MP	13332	1376507	466613	26664	13332	13332	6666	3333	13332	93	58327	40	24997	
+ Utilización requerida	220419	22758253	7714662	440838	220419	220419	110209	55105	220419	1543	964333	661	413285	
= Requerimiento total MP	233751	24134761	8181275	467501	233751	233751	116875	58438	233751	1636	1022659	701	438283	**AÑO 2**
- Inv. Inicial MP	12519	1292537	438148	25037	12519	12519	6259	3130	12519	88	54769	38	23472	
= Compras necesarias MP	221232	22842224	7743127	442464	221232	221232	110616	55308	221232	1549	967891	664	414810	
Inv. Final deseado MP	14828	1530994	518981	29656	14828	14828	7414	3707	14828	104	64873	44	27803	
+ Utilización requerida	245157	25312427	8580484	490313	245157	245157	122578	61289	245157	1716	1072560	735	459669	
= Requerimiento total MP	259985	26843421	9099465	519969	259985	259985	129992	64996	259985	1820	1137433	780	487471	**AÑO 3**
- Inv. Inicial MP	13332	1376507	466613	26664	13332	13332	6666	3333	13332	93	58327	40	24997	
= Compras necesarias MP	246653	25466914	8632852	493306	246653	246653	123326	61663	246653	1727	1079107	740	462474	
Inv. Final deseado MP	16379	1691109	573257	32758	16379	16379	8189	4095	16379	115	71657	49	30710	
+ Utilización requerida	270796	27959665	9477853	541592	270796	270796	135398	67699	270796	1896	1184732	812	507742	
= Requerimiento total MP	287175	29650774	10051110	574349	287175	287175	143587	71794	287175	2010	1256389	862	538452	**AÑO 4**
- Inv. Inicial MP	14828	1530994	518981	29656	14828	14828	7414	3707	14828	104	64873	44	27803	
= Compras necesarias MP	272347	28119780	9532129	544693	272347	272347	136173	68087	272347	1906	1191516	817	510650	
Inv. Final deseado MP	17986	1857016	629497	35971	17986	17986	8993	4496	17986	126	78687	54	33723	
+ Utilización requerida	297362	30702667	10407684	594725	297362	297362	148681	74341	297362	2082	1300960	892	557554	
= Requerimiento total MP	315348	32559683	11037181	630696	315348	315348	157674	78837	315348	2207	1379648	946	591278	**AÑO 5**
- Inv. Inicial MP	16379	1691109	573257	32758	16379	16379	8189	4095	16379	115	71657	49	30710	
= Compras necesarias MP	298969	30868575	10463924	597938	298969	298969	149485	74742	298969	2093	1307990	897	560567	

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

Este cuadro nos permite calcular y determinar el número de necesidades de las materias primas para la producción que esta dado y regido por la producción requerida y la utilización de cada una de las materias primas necesarias para cada uno de los productos. De este cálculo podemos determinar el valor que tendrán las mismas en cada uno de sus años.

6.2.4 Presupuesto de Gastos Operacionales

CUADRO N° 25

PRESUPUESTO DE GASTOS OPERACIONALES

GASTOS DE OPERACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE VENTAS					
Sueldos de vendedores	21.600,00	25.920,00	31.104,00	37.324,80	44.789,76
Fletes y entregas	2.525,00	2.777,50	3.055,25	3.360,78	3.696,85
Publicidad	60.000,00	69.000,00	79.350,00	91.252,50	104.940,38
Viaticos	2.253,00	2.478,30	2.726,13	2.998,74	3.298,62
Comisiones por ventas	18.144,00	19.958,40	21.954,24	24.149,66	26.564,63
TOTAL GASTOS DE VENTAS	**104.522,00**	**120.134,20**	**138.189,62**	**159.086,48**	**183.290,24**
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN					
Sueldos de Administración	24.000,00	28.800,00	34.560,00	41.472,00	49.766,40
Suministros de oficina	2.000,00	2.200,00	2.420,00	2.662,00	2.928,20
Trasnsporte	500,00	550,00	605,00	665,50	732,05
Depreciación	952,00	952,00	952,00	952,00	952,00
Otros gastos	1.000,00	1.100,00	1.210,00	1.331,00	1.464,10
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	**28.452,00**	**33.602,00**	**39.747,00**	**47.082,50**	**55.842,75**
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	**132.974,00**	**153.736,20**	**177.936,62**	**206.168,98**	**239.132,99**

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

Representan los gastos necesarios tanto administrativos como de ventas que son necesarios para la puesta en marcha del proyecto. Dichos gastos son los encargados de que los procesos se de comercialización se desarrollen con total normalidad.

Dichos gastos contemplan cuentas como los sueldos que se pagan a los vendedores, los gastos necesarios en fletes y entregas de mercadería, los gastos de publicidad necesarios para dar a conocer el producto, los viáticos que se darán a los vendedores, las comisiones por las ventas, los sueldos de administración en el área de ventas de productos de consumo masivo, los gastos en suministros de oficina, los gastos de transporte.

6.3 ESTADOS FINANCIEROS

6.3.1 Balance General Proyectado

CUADRO N° 26

BALANCE GENERAL PROYECTADO

	Preop.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
Corrientes						
Caja y Bancos	35.955	153.577	318.361	487.232	666.942	850.948
Cuentas x cobrar	-	49.399	53.797	58.196	62.595	66.993
Inventario Materia Prima		18.478	20.196	23.706	26.726	30.263
Inventario Productos Term	-	18.822	21.752	24.935	28.389	31.840
SUBTOTAL	35.955	240.275	414.106	594.069	784.651	980.045
Activos Fijos						
Activos	16.820	16.820	16.820	16.820	16.820	16.820
-Depreciaciones	-	2.799	2.799	2.799	2.799	2.799
-Depreciaciones Acumuladas	-	2.799	5.597	8.396	11.195	13.993
ACTIVOS FIJOS NETOS	16.820	14.021	11.223	8.424	5.625	2.827
Activos Diferidos						
Activos	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
-Amortizaciones	-	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600
-Amortizaciones Acumulada	-	1.600	3.200	4.800	6.400	8.000
ACTIVOS DIFERIDOS NETOS	8.000	6.400	4.800	3.200	1.600	-
TOTAL ACTIVOS	60.775	260.697	430.129	605.693	791.877	982.871
PASIVOS						
Pasivo Largo Plazo	45.000	36.000	27.000	18.000	9.000	-
PATRIMONIO						
Capital	15.775	60.775	60.775	60.775	60.775	60.775
Utilidad Ejercicio	-	163.922	178.432	184.564	195.183	199.995
Util acumulada	-	-	163.922	342.354	526.919	722.102
TOTAL PATRIMONIO	15.775	224.697	403.129	587.693	782.877	982.871
TOTAL PAS + PAT	60.775	260.697	430.129	605.693	791.877	982.871

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

Indica la posición inicial con la que JARVANI S.A. arranca sus actividades, y su evolución durante los primeros 5 años de vida del proyecto. Los datos que se encuentran en la columna pre operativa son los datos calculados mediante el flujo de caja, los mismos que han sido determinados como necesarios para el desarrollo del proyecto, así como para los años subsiguientes al inicio del mismo. El capital es equivalente a los $45000,00 que se han pedido préstamo, más los $15775,00 de aporte de los socios.

6.3.2 Estado de Resultados Proyectado

CUADRO N° 27

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	**683.089**	**766.426**	**852.823**	**942.369**	**1.035.156**
- Costo Producto Vendido	291.975	336.537	393.842	443.728	500.971
Utlidad Bruta	391.114	429.889	458.981	498.641	534.185
-Gastos Administrativos	28.532	33.682	39.827	47.163	55.923
-Gastos de ventas	104.522	120.134	138.190	159.086	183.290
Utilidad Opercacional	258.060	276.072	280.964	292.392	294.972
-Gastos Financieros	4.311	3.449	2.587	1.724	862
Utilidad Antes Imp y Trab	253.749	272.624	278.378	290.668	294.110
-Impuesto a la Renta (24%)	89.827	94.191	93.813	95.484	94.115
Utilidad Neta	**163.922**	**178.432**	**184.564**	**195.183**	**199.995**

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

En la elaboración de este estudio se demostró que existe una demanda potencial de mercado para cada uno de los diferentes años, dentro de las cuales dependiendo de la evolución de las ventas y del costo de ventas, en todos ellos se obtiene una utilidad considerable, y que es muy constante hasta cierto punto. Esto se debe a que el precio de venta para los productos se mantiene en $ 3,50 para todos los años. Sin embargo el costo de las materias primas, mano de obra y costos indirectos de fabricación van en aumento a través de cada uno de los años. De aquí es que se obtienen dichos resultados para la elaboración de este proyecto.

6.3.3 Flujo de Caja

CUADRO N° 28

FLUJO DE CAJA

	Preopera.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Operacionales						
Recupercion de ventas	-	683.089	766.426	852.823	942.369	1.035.156
Egresos Operacionales						
Costo Directos	-	324.410	336.173	395.098	444.311	501.612
Costos Indirectos	-	4.865	5.012	5.437	5.890	6.347
Gastos Administrativos	-	28.532	33.682	39.827	47.163	55.923
Gastos Ventas	-	104.522	120.134	138.190	159.086	183.290
SUBTOTAL EGRESOS OPER.		462.328	495.001	578.552	656.450	747.172
Flujo Operacional	-	220.760	271.424	274.271	285.919	287.984
Ingresos No Operacionales						
Crédito	45.000	-	-	-	-	-
Aporte socios	15.775	-	-	-	-	-
SUBTOTAL I.N.O.	60.775	-	-	-	-	-
Egresos No Operacionales						
Activos Fijos	16.820	-	-	-	-	-
Activos Diferidos	8.000	-	-	-	-	-
Dividendos	-	-	-	-	-	-
Crédito	-	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Interés	-	4.311	3.449	2.587	1.724	862
Impuestos a Renta	-	89.827	94.191	93.813	95.484	94.115
Participacion Trabajadores	-	-	-	-	-	-
SUBTOTAL E.N.O	24.820	103.138	106.640	105.400	106.209	103.977
Flujo No Operacional	35.955	(103.138)	(106.640)	(105.400)	(106.209)	(103.977)
Flujo Neto	35.955	117.622	164.784	168.871	179.710	184.007
Saldo Inicial de Caja	-	35.955	153.577	318.361	487.232	666.942
Saldo Final de Caja	35.955	153.577	318.361	487.232	666.942	850.948

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

El flujo de caja es un cálculo que nos permite conocer todas las necesidades operacionales y no operacionales necesarias para el negocio, donde tomamos en cuenta todos los ingresos y egresos necesarios durante el ejercicio de las actividades productivas y comerciales del proyecto.

Para el cálculo del flujo de caja tomamos en cuenta a los datos calculados en el plan de inversiones, donde calculamos los gastos requeridos para poner en

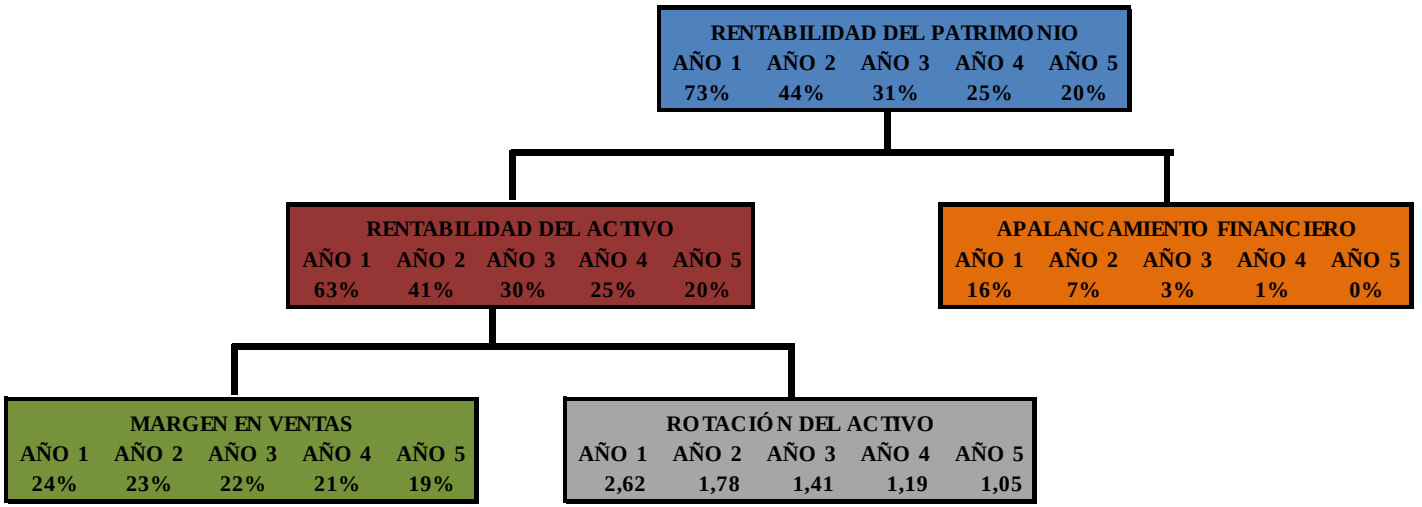
marcha al proyecto, los mismos que nos permiten conocer las necesidades de efectivo que necesita el proyecto, para cada uno de sus años como se detallan en el cuadro.

6.4 ANÁLISIS FINANCIERO

6.4.1 Análisis Dupont

GRÁFICO N° 30

SISTEMA DE ANALISIS DUPONT



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

El sistema DUPONT es una de las razones financieras de rentabilidad más importantes en el análisis del desempeño económico y operativo de una empresa, integra o combina los principales indicadores financieros con el fin de determinar la eficiencia con que la empresa está utilizando sus activos, su capital de trabajo y el multiplicador de capital (Apalancamiento financiero). Para este proyecto, estos índices reflejan los siguientes resultados.

- Rentabilidad del Patrimonio, la relación de utilidad neta con relación al patrimonio, mide la recuperación porcentual media de la compañía en su actividad principal, en términos de utilidad con respecto a la operación, dando como resultado una ganancia del 73% por cada dólar de ventas que genera la empresa hasta llegar a obtener 20% de utilidad en el quinto año de operación.

- Rentabilidad del Activo, la relación de utilidad neta con relación a los activos totales, mide la recuperación porcentual media de la compañía en su actividad principal, en términos de utilidad con respecto a la operación, dando como resultado una ganancia del 63% por cada dólar de ventas que genera la empresa hasta llegar a obtener 20% de utilidad en el quinto año de operación.

- Apalancamiento Financiero, la relación de pasivos en relación al patrimonio, asciende al 16% en el primer año operacional, se reduce al 7% en el segundo hasta llegar al 3% en el tercer año, y 1% en el cuarto año, lo que refleja una tendencia decreciente, en cuyo caso se observa que el proyecto fortalece su capacidad patrimonial a lo largo del período.

- Margen en Ventas, no indica cual es el porcentaje de utilidad que la utilidad neta está obteniendo sobre las ventas, siendo para el primer año del 24% hasta llegar al 19% en el quinto año.

- Rotación del Activo, le permite conocer a la empresa que tan eficiente está siendo con la administración y gestión de sus activos. Quiere decir que en este caso los activos de la empresa, rotan 2,62 veces durante el primer año, hasta llegar a rotar 1,05 veces durante el quinto año.

6.4.2 Análisis de Sensibilidad

CUADRO N° 29

VAN

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversión Inicial	(60.775)	164954	179464	185596	196215	201027
Tasa de Dcto	16,00%	1,16	1,35	1,56	1,81	2,10
	(60.775)	142.202	133.371	118.904	108.368	95.711

VA =	**598556**
(-) Inversión	-60775
VAN =	**537782**

Costo Beneficio	**9,85**

TIR	278,4%

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

Para la evaluación de este proyecto se utiliza una tasa de descuento del 16%, utilizando una vida útil esperada de 5 años para el proyecto.

Los índices de retorno permiten visualizar el desempeño global del proyecto durante su vida útil, estos son coyunturales y reflejan los resultados generados

en cada período. Del cálculo de esta podemos observar que el valor actual del proyecto corresponde a $598556 que es el valor que tiene el proyecto antes de descontarle la inversión inicial, dicho valor descontada la inversión inicial nos da el valor actual neto (VAN) que es el valor real de cuanto cuesta el proyecto actualmente y que podemos observar en el cuadro. Adicionalmente observamos que la TIR del proyecto es muy alta, debido a que la inversión necesaria para el proyecto es recuperada casi inmediatamente, ya que se obtiene una buena utilidad desde el primer año de operaciones. Los principales índices de retorno son:

- La TIR (tasa interna de retorno) es 278,4%, superior a la tasa de descuento (16%), por lo que el proyecto es viable.

- El Valor Actual Neto (VAN) es positivo, con un valor de $537782, en cuyo caso el proyecto es viable.

- El coeficiente costo/beneficio es 9,85 superior a 1, por lo que el proyecto es viable.

7 REESTRUCTURACIÓN EMPRESARIAL

7.1 REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA

7.1.1 Estructura Organizacional

Como se mencionó anteriormente existen ciertas áreas dentro de la empresa que se deben tomar en cuenta para este proceso de reestructuración, las cuales son mencionadas a continuación.

- **Planificación**

  Actualmente cuenta con una planificación adecuada para la importación y comercialización de los productos con los que cuenta. Sin embargo en este proceso de reestructuración se debe realizar una planificación adecuada para que en base a los resultados financieros obtenidos en este estudio se realice una labor adecuada para la implementación y desarrollo del proyecto.

- Talento Humano

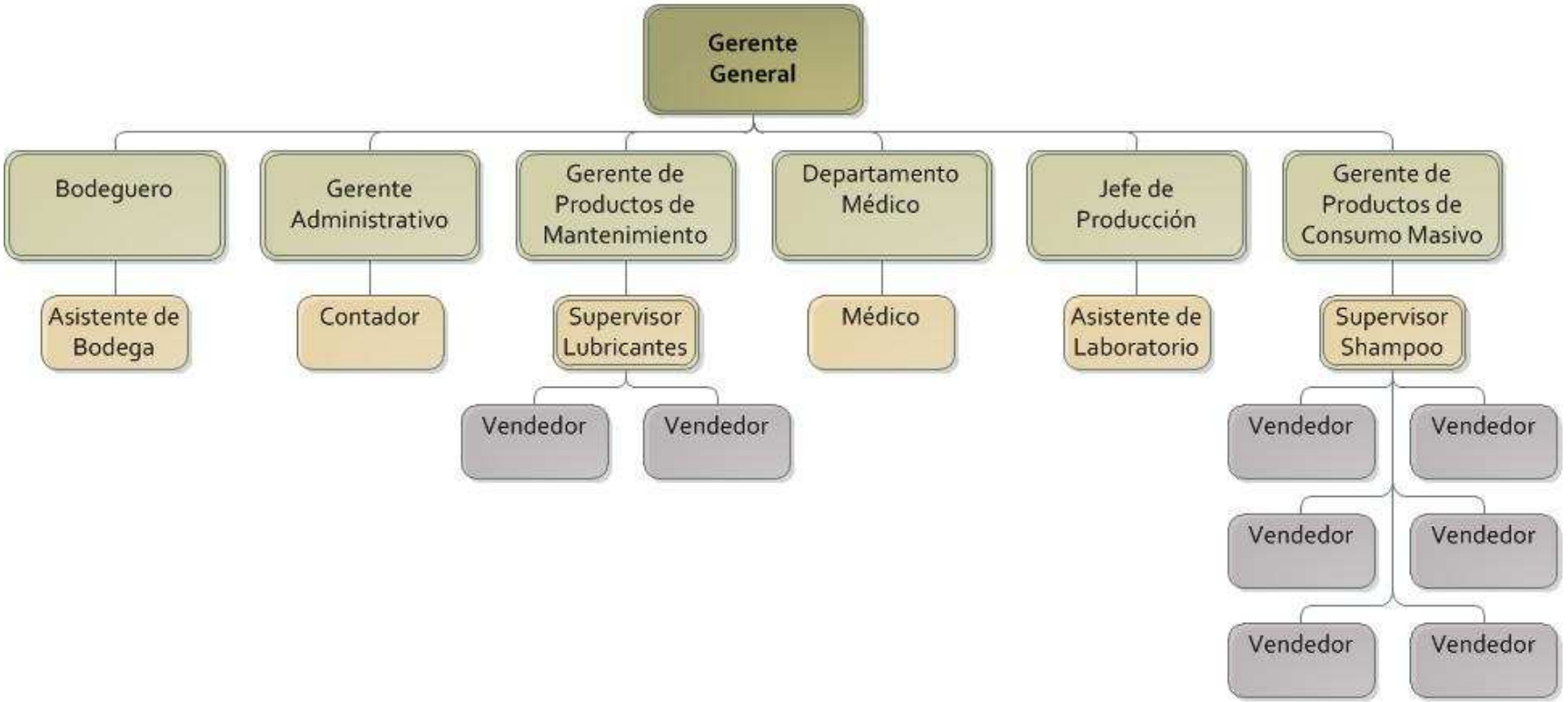
  Todas las personas que se encuentran formando parte de JARVANI S.A. cuentan tanto con una ética moral y profesional adecuada, siendo uno de

los primeros requisitos de la empresa. Adicionalmente a esto cuenta con personal capacitado dentro de cada una de sus áreas actualmente, que desempeñan eficaz y eficientemente sus labores.

Para mantener este tipo de lineamientos se plantea que la empresa en sus procesos de selección y reclutamiento, se guie por los mismos para cada vez engrandecer el talento humano de la compañía.

7.1.2 Organigrama Estructural

GRÁFICO N° 31



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Francisco Gabriel Vivar A.

- Área Administrativa:

  - 1 Gerente General.
  - 1 Gerente Administrativo.
  - 1 Contador.

- Área de Bodega,

  - 1 Bodeguero.
  - 1 Asistente de Bodega.

- Área de Ventas,

  - 1 Gerente de Ventas de Productos de Mantenimiento.
  - 2 Vendedores.
  - 1 Gerente de Ventas de Productos de Consumo Masivo.
  - 6 Vendedores.

- Área de Producción.

  - 1 Jefe de Producción.
  - 1 Asistente de Laboratorio

- Área Médica.

  - 1 Médico.

A diferencia de la estructura de la organización que tiene anteriormente, se plantea una adición de dos áreas específicas para el desarrollo de las actividades planteadas en este estudio. Estas áreas son el área de producción y una rama adicional en el área de ventas.

De las áreas ya existentes con anterioridad es decir el gerente general, el gerente administrativo, el contador, el bodeguero, el asistente de bodega, y el médico, se encargarán de realizar todas las actividades que vienen realizando con anterioridad, más las actividades necesarias y que tengan relación con la producción de shampoo en todas las áreas de venta, almacenaje y bodegaje, contabilidad y administración.

Las nuevas áreas que se crearán en la empresa se dedicaran específicamente al desarrollo y planteamiento de este caso de estudio. Se refiere entonces a que el área de producción contara con un jefe de producción que se encarga de realizar todos los procesos productivos que sean requeridos, mediante un riguroso control de sus actividades y la producción que se tenga del mismo, de acuerdo a los requerimientos planteados. Su asistente se encargará de ayudar, verificar, controlar, y realizar todas las tareas de limpieza y sanitización necesarias en la planta.

El área de ventas de productos de consumo masivo, se contara con un gerente de productos de consumo masivo, el cual se encargará de relacionar a cada uno de los vendedores con cada una de las zonas designadas para los mismos. Llevará un control del número de visitas que realicen, y de los pedidos que sean requeridos. De estos pedidos y de acuerdo al monto de ventas mensuales,

este procederá a calcular el valor de las comisiones por vendedor, las cuales serán canceladas una vez que los pedidos sean cancelados a la empresa.

Por su parte los seis vendedores que conforman esta área, realizarán por lo menos una visita mensual a cada una de las tiendas dentro de la zona designada para que realice su trabajo, los mismos tomarán los pedidos que los clientes realicen, para luego entregarlos en la empresa y proseguir con el proceso de facturación encargado en el área administrativa y de despacho en el área de bodega.

7.1.3 Requerimientos de Personal

Como, se mencionó anteriormente la empresa actualmente no cuenta con un plan de requerimientos de personal. Así que de acuerdo a lo analizado anteriormente.

Se podría esperar a que surgiera la vacante y luego tratar de cubrirla lo mejor posible, con una persona que cuente tanto con los conocimientos como con la experiencia necesaria para cubrir dicha vacante, dicho sistema será aplicado en JARVANI S.A.

7.1.4 Reclutamiento

El esquema que JARVANI S.A. utilizará para su proceso de reclutamiento implicaría los siguientes pasos:

- Planeación de los recursos Humanos.
- Recepción de las solicitudes específicas de personal.
- Identificar las vacantes requeridas.
- Obtener información del análisis del puesto.
- Confrontar las indicaciones de la gerencia.
- Verificar los requerimientos del puesto.
- Obtener los candidatos óptimos para el proceso de selección.

Se debe tener en cuenta para que este proceso tenga un alto impacto y sea eficiente, la compañía utilizara fuentes externas para el reclutamiento de personal. Simultáneamente se aplicará un modelo de competencias, que determinara los factores más relevantes para cada uno de los cargos.

7.1.5 Selección

JARVANI S.A. realizara una entrevista, a fin de conocer los valores éticos de los aspirantes al puesto, así como sus aspiraciones futuras, aspiraciones salariales, experiencia, entre otros, a fin de determinar las personas más idóneas y que cumplan con los requisitos y las competencias necesarias para las vacantes que se van a generar. La entrevista será llevada a cabo por gerente administrativo y el gerente de ventas de productos de consumo masivo de la compañía, quienes tendrán la palabra final al momento de contratar a los candidatos aptos para la posición.

7.1.6 Capacitación

Una vez que se han determinado los cargos a requerirse, y se ha contratado al personal apto para el mismo, los seleccionados serán capacitados por el gerente general y el gerente de venta de productos de consumo masivo, quienes se encargaran de dar directrices acerca del funcionamiento de la compañía, las rutas planteadas, los productos con los que se cuenta, y las expectativas que se tienen referente al desempeño que los mismos deben tener.

7.2 REESTRUCTURACIÓN FINANCIERA

7.2.1 Administración de los Recursos Financieros

7.2.1.1 Funciones Administrativas

Como se mencionó anteriormente en el capítulo 5, se deberá llevar un mejor control de las actividades financieras de la compañía, a través de un plan que le permita prever y planificar a futuro las necesidades financieras que la misma tenga. Con la implementación de este plan se logrará al mismo tiempo, llevar un control periódico de la situación financiera de la empresa.

A su vez como ya es costumbre se deberá mantener ciertos parámetros que la compañía actualmente utiliza, como son contar con información veraz y confiable, evaluar el resultado de las operaciones de la compañía

antes y después de la implementación de la planta productiva, teniendo siempre en regla todas las obligaciones en cuanto a impuestos e informes con el gobierno, y brindando una protección óptima a todos los activos con los que cuenta la empresa.

7.2.1.2 Funciones de Tesorería

Mantener el buen vínculo que la empresa ha formado con las entidades financieras es muy importante, debido a que esto le permitirá disponer del capital necesario para el desarrollo de las actividades de así ser necesario, a corto y largo plazo.

Adicionalmente se deberá mantener una estricta política y control sobre sus operaciones de crédito y cobranza, tratando de alargar el mayor tiempo posible el pago de sus obligaciones a crédito, y buscando recuperar lo más rápido posible su cartera.

7.2.2 Toma de Decisiones en Base a la Administración Financiera

En base a lo mencionado anteriormente y a los resultados reales que se obtengan mientras cada uno de los años proyectados transcurre, haciendo referencia a los resultados esperados obtenidos mediante este estudio y comparándolos, se deberá realizar un control para determinar que acciones serán las más idóneas para que el negocio obtenga el mejor resultado posible, tratando de mantener el precio de venta de los productos, y de ser posible

abaratar el costo de ventas y los gastos de operación, para de esta manera obtener una utilidad más rentable y que sea de mayor beneficio para la empresa y de todos quienes la conforman.

7.3 REESTRUCTURACIÓN PRODUCTIVA

7.3.1 Administración de la Planta

Actualmente la empresa no cuenta con una planta de producción, por tanto un adecuado manejo de la misma es necesario, para determinar si los inventarios mínimos propuestos tanto de materia prima como de productos terminados son los adecuados para la empresa. En base a esto se realizará un análisis, para crear un plan de necesidades y de igual manera compararlo con el proyectado. De igual manera aquí se debe tomar en cuenta todos los requerimientos operativos o insumos que sean necesarios dentro de la planta que no estén ligados directamente con la producción de los productos.

El encargado de realizar todos estos informes e interpretarlos ante el gerente general será el jefe de producción, quien será el participe directo de todos los procesos que se den dentro de la planta.

7.3.2 Plan de Producción

De acuerdo a la información obtenida en los presupuestos proyectados, comparados con la demanda real que el producto tenga, la planta tendrá

procesos productivos flexibles, es decir, que se producirá de acuerdo a lo que el mercado demande, dependiendo de la aceptación que el producto tenga, lo cual determinara la producción total que se obtenga al anualmente.

7.3.3 Plan de Compras de Materias Primas

El plan de compras se lo realizara simultáneamente de acuerdo al requerimiento de producción que se obtenga del plan de producción de la empresa.

7.3.4 Permisos de Funcionamiento y Producción

Permiso de funcionamiento

Para que la empresa pueda producir libremente shampoo y bajo estrictas normas de calidad, como primer paso para su correcto funcionamiento debe tramitar su permiso de funcionamiento en el ministerio de salud pública en la dirección provincial de salud de Pichincha.

Para dicho trámite se deben contar con los siguientes requisitos:

- Original y copia de la cédula de identidad del representante legal.

- Original y copia del RUC.

- Original del documento que identifique dirección domiciliaria actual o donde desarrolle su actividad económica. (Planilla de luz, agua, teléfono, entre otros).

- Formulario de solicitud de permiso de funcionamiento.

En dicho permiso van a constar datos como la fecha de expedición y de vencimiento del mismo, categoría a la que pertenece, en este caso a la pequeña industria, tipo de permiso que será para laboratorio de cosméticos y productos higiénicos, y la actividad a la cual se va a dedicar, es decir a la elaboración de cosméticos.

Previo a la aprobación del permiso, habrá una persona encargada de verificar que la empresa cumpla con las normas para la producción como:

- Área física higiénica y funcional.
- Servicios sanitarios suficientes.
- Ubicación y alrededores de acuerdo a la normativa legal.
- Buena iluminación.
- Suficiente ventilación.
- Instalaciones eléctricas protegidas.
- Disposición de extintores.
- Equipamiento completo.

Registro sanitario.

Adicionalmente se debe tramitar el registro para cada uno de los productos que se va a producir, el mismo que se lo llevará a cabo en el Instituto nacional de higiene y medicina tropical.

En dicho registro van a constar datos únicos e irrepetibles, como los siguientes:

- Por quien es elaborado.
- País de fabricación.
- Las formas de presentación.
- Su fórmula.
- El tiempo de vida útil.

7.3.5 Patentes

Este proceso se lo realiza con el afán de proteger a la empresa contra un eventual robo en su propiedad intelectual, el mismo se lo tramita y es emitido en el IEPI (Instituto ecuatoriano de la propiedad intelectual), en la dirección nacional de propiedad industrial.

En este documento constan los siguientes datos.

- El signo distintivo.
- Descripción del producto.

- Tipo de producto.
- Tiempo de vigencia del documento.
- Fecha de vencimiento.

A efectos de que el mismo tenga mayor validez, en el documento se adjunta una muestra de la etiqueta del producto, en el mismo constan el logotipo y todos sus rasgos característicos e irrepetibles.

8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 CONCLUSIONES

- El presente proyecto contiene información referencial recopilada de investigaciones y artículos del entorno en el Ecuador y en la ciudad de Quito, los resultados finales que se observan pueden llegar a variar dependiendo de las características de la zona geográfica y de los hábitos higiénicos que las personas tengan, de la tecnología que se está implementado, los insumos utilizados y sobre todo de la preparación técnica de la mano de obra. Los datos que se han presentado constituyen una guía referencial en el proceso de toma de decisiones de inversión.

- El Ecuador dispone de zonas adecuadas para la comercialización de shampoo, siendo primordial mantener e implementar estrategias adecuadas que permitan incrementar los rendimientos financieros del proyecto, de esta manera mantener una oferta estable con base en las exigencias de calidad del mercado.

- La demanda de Shampoo en el mercado nacional mantiene su tendencia, puesto que este es considerado como uno de los productos básicos dentro de los implementos de higiene del ecuatoriano promedio, por lo que su consumo demuestra una evolución que se mantiene estable y creciente, además de existir

una notable aceptación por parte del mercado meta, para el ingreso de un nuevo producto, de acuerdo al estudio de mercado realizado.

- La producción de shampoo ecuatoriana es prácticamente nula, en relación a la cantidad de productos competidores que existen al mercado, por lo que es importante aprovechar esta ventaja estratégica, con el apoyo que el gobierno brinda a este tipo de proyectos actualmente.

- En el ámbito administrativo, la empresa cuenta con una adecuada organización y estructura, además de que sus planeación administrativa se lleva a cabo eficientemente.

- Desde el punto de vista financiero, el módulo mínimo rentable analizado es viable, puesto que la TIR es del 278,4% y el VAN equivale USD 537782 por lo que el negocio de producción de shampoo es atractivo, para lo cual es importante que se disponga de las herramientas y capacidades necesarias para mejorar los niveles de productividad así como también de competitividad en relación a otros países productores.

- La reestructuración que se plantea en la empresa, es muy viable, dado a que cuenta con la infraestructura ideal para la producción de shampoo, además cuenta con el personal necesario ya existente en la organización, y sobre todo cuenta con la experiencia previa en el giro del negocio.

8.2 RECOMENDACIONES

- Una vez que el producto se encuentre posicionado en la mente del consumidor y en el mercado, se recomienda la ampliación hacia la producción de productos de la misma línea para ir mejorando el mercado comercial sobre la producción nacional de estos bienes.

- Expandir el centro de operaciones para la empresa es muy importante, es decir ampliar sus fronteras de comercialización a nivel nacional, y no solo centrarse en la ciudad de Quito.

- Se recomienda invertir adecuadamente en maquinaria necesaria para la producción conforme esta amerite de acuerdo a los niveles de expansión que la compañía tenga a futuro.

- En vista de que sería una de las pocas empresas nacionales productoras de shampoo, sería recomendable que la empresa analice la posibilidad de realizar una alianza estratégica, con el gobierno, para la comercialización de este producto como un bien, dentro de los productos que este brinda gratuitamente a las zonas más pobres del país, utilizando una política de ganar – ganar.

- En cuanto se refiere al plan de reestructuración, se recomienda que la empresa realice un plan para el mismo, planteándose fechas y objetivos, para que no existan falencias, ni desfases al momento de la implementación del proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

1. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. [www.bce.fin.ec]. Acceso: 14-Nov-2011.
2. BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. ***Evaluación organizacional: Marco para mejorar el desempeño.***
3. BOLETINES LMP. [http://www.boletineslmp.com/M&V%20Clienting.htm].
4. CIBER CONTA. [http://www.ciberconta.unizar.es/LECCION/anarenta/analisisR.pdf].
5. DEFINICIÓN DE. [http://definicion.de/proceso-de-produccion]. Acceso: 25 Octubre 2011.
6. DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO SALVAT. (1970).
7. DRUCKER, Peter. ***Capacitación y desarrollo del personal.*** 4ta Edición.
8. ECUADOR. DIARIO EXPRESO. [www.diario-expreso.com/ediciones/2011/01/03/ economia/economia/ el-costo-de-vida-se-acelerara-en-2011/]. ***Previsiones del crecimiento inflacionario para el 2011.*** Acceso: 14-Nov-2011.
9. ECUADOR. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS – INEC.
10. FAO. [http://www.fao.org/Docrep/003/v8490s/v8490s09.htm].
11. FERRELL, Michael y HARTLINE, D. ***Estrategia de marketing.***
12. GESTIOPOLIS. [http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/compunif.htm].
13. GESTIOPOLIS. [http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/37/ rentabiyproduct.htm].
14. HAIME LEVY, Luis. ***Planeación Financiera en la empresa moderna: El manejo estratégico de las finanzas para lograr el éxito empresarial.***
15. IPSA GROUP LATIN AMERICAN. (2010). ***Ecuador Overview.***
16. KOHLER. ***Diccionario de términos Económicos y contables.*** Perú.
17. KOTLER y ARMSTRONG. ***Fundamentos de Marketing.*** Pearson Educación. 6ta Edición.
18. KOTLER, P. (2002). ***Dirección de Marketing: Conceptos esenciales.*** México: Prentice Hall. 1ra. Edición.

19. KOTLER, P. (2002). ***Mercadotecnia.*** México: Prentice Hall. 3ra. Edición.

20. MICROSOFT. [http://www.microsoft.com/business/smb/es-es/marketing/clienting.mspx].

21. RIBADENEIRA, Alejandro. ***Administración del crédito.***

22. RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín. ***Administración de pequeñas y medianas empresas.*** 5ta Edición.

23. WAYNE MONDY, R. y NOE, Robert M. ***Administración de Recursos Humanos.*** 9na Edición.

24. WHARTON UNIVERSIA. [http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=view Article&ID=873].

25. WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Mercado]. Acceso: 16 Octubre 2011.

26. WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Producto_(marketing)]. Acceso: 12 Octubre 2011.

27. WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Promocion_de_ventas]. Internet. Acceso: 12 Octubre 2011.

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA

La presente encuesta es parte de un Proyecto de Grado previo a la obtención del título en Ingeniera Comercial en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por lo tanto, las respuestas obtenidas son de carácter reservado y de utilidad exclusiva para el estudiante.

Señale con una x dentro del cuadro que corresponda

Edad: _____ Sexo: Femenino ☐ Masculino ☐

1. ¿Utiliza usted shampoo? Si su respuesta es si continue con la presente encuesta, caso contrario le agradezco por su valioso tiempo y colaboración.

Si ☐ No ☐

2. ¿Qué marca de Shampoo utiliza?

a) Ego	☐	f) Jhonson & Jhonson	☐
b) Glemo	☐	g) Pantene	☐
c) Har	☐	h) Sedal	☐
d) Herbal Essencens	☐	i) Wella	☐
e) Head & Shoulders	☐	j) Otros	☐

3. ¿En qué presentación compra usted su shampoo?

a) Sachet ☐
b) 200 ML (Frasco pequeño) ☐
c) 400 ML (Frasco grande) ☐

4. ¿En qué lugar compra frecuentemente su shampoo?

a) Supermercados	☐	c) Tiendas	☐
b) Farmacias	☐	d) Otros	☐

5. ¿Qué influye en usted al momento de elegir su shampoo?

a) Precio	☐	f) Publicidad	☐
b) Tamaño	☐	g) Aroma	☐
c) Marca	☐	h) Calidad	☐
d) Promociones	☐	i) Otros	☐

6. ¿Con que frecuencia compra usted su shampoo?

a) Semanalmente	☐	c) Mensualmente	☐
b) Quincenalmente	☐	d) Cada 2 o 3 meses	☐

7. ¿Qué precio estaría dispuesto usted a pagar por un shampoo nuevo en el mercado?

a) De $ 1,00 a $ 3,00 ☐
b) De $ 3,00 a $ 6,00 ☐
c) Mas de 6,00 ☐

8. ¿Qué medio publicitario influye más en usted al momento de comprar shampoo?

a) Televisión ☐
b) Radio ☐
c) Volantes publicitarios ☐
d) Otros ☐

9. ¿Aparte de su shampoo utiliza complementos de la misma marca?

Si ☐ No ☐

10. Si su respuesta fue si en la pregunta anterior ¿Qué complementos utiliza?

a) Acondicionador ☐
b) Cremas ☐
c) Spry ☐
d) Gel ☐
e) Otros ☐

11. ¿Estaría Ud. dispuesto a cambiar su marca de shampoo por otra que le brinde mejores prestaciones?

Si ☐ No ☐

ANEXO 2

CALCULO UNIDADES VENDIDAS AL AÑO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Demanda del Mercado	68.308.884	69.675.062	71.068.563	72.489.934	73.939.733
Participación del Mercado	1,00%	1,10%	1,20%	1,30%	1,40%
Demanda Estimada	683.089	766.426	852.823	942.369	1.035.156
UNIDADES DE VENTA ANUAL	195.168	218.979	243.664	269.248	295.759
Minutos trabajados en el año	126.720	126.720	126.720	126.720	126.720
Costo por hora de MOD	8,52	8,95	9,40	9,87	10,36
PVP unit	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50

CALCULO HORAS POR UNIDAD

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UNIDADES DE VENTA ANUAL	195.168	218.979	243.664	269.248	295.759
Horas en producir un lote	40	40	40	40	40
Unidades de Producción por Lote	4500	4500	4500	4500	4500
TIEMPO POR UNIDAD HORAS	0,0089	0,0089	0,0089	0,0089	0,0089
Tiempo anual en horas	1734,83	1946,48	2165,90	2393,32	2628,97
Numero de dias que se trabaja al año	248	248	248	248	248
Horas que se trabaja al dia	7,00	7,85	8,73	9,65	10,60

ANEXO 3

	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
Datos Generales	Hierbas	Aguac.	**Hierbas**	**Aguac.**	**Hierbas**	**Aguac.**	**Hierbas**	**Aguac.**	**Hierbas**	**Aguac.**
Ventas Unidades	136618	58550	153285	65694	170565	73099	188474	80774	207031	88728
Precio Venta Unitario	$ 3,50	$ 3,50	$ 3,50	$ 3,50	$ 3,50	$ 3,50	$ 3,50	$ 3,50	$ 3,50	$ 3,50
Inventario Final Deseado PT	8263	3541	9271	3973	10316	4421	11400	4886	12522	5367
Inventario Inicial Pt unidades	0	0	8263	3541	9271	3973	10316	4421	11400	4886
Horas MOD por unidad	0,009	0,009	0,009	0,009	0,009	0,009	0,009	0,009	0,009	0,009
Costo MOD por hora	$ 8,52	$ 8,52	$ 8,95	$ 8,95	$ 9,40	$ 9,40	$ 9,87	$ 9,87	$ 10,36	$ 10,36

UTILIZACIÓN MATERIAS PRIMAS POR UNIDAD

SHAMPOO	Envase y etiqueta	Genapol	Genagen	Metilparaben o	Glicerina	Formol	Trilon	Acido Cítrico	Cloruro de Sodio	Colorant e Azul	Perfume Herbal	Colorante Tartracina	Perfume Aguacate
Hierbas	1	103,25	35,00	2,00	1,00	1,00	0,50	0,25	1,00	0,01	6,25		
Aguacate	1	103,25	35,00	2,00	1,00	1,00	0,50	0,25	1,00			0,01	6,25

INVENTARIOS Y COSTOS DE MATERIAS PRIMAS

Materias Primas	Envase y etiqueta	Genapol	Genagen	Metilparaben o	Glicerina	Formol	Trilon	Acido Cítrico	Cloruro de Sodio	Colorant e Azul	Perfume Herbal	Colorante Tartracina	Perfume Aguacate	
Costo Unitario de la Materia Prima	0,5000	0,0042	0,0056	0,0285	0,0044	0,0052	0,0034	0,0040	0,0012	0,1800	0,0470	0,0400	0,0470	
Inventario Final MP deseado (gr)	12519	1292537	438148	25037	12519	12519	6259	3130	12519	88	54769	38	23472	**AÑO 1**
Inventario Inicial de MP (gr)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Costo Unitario de la Materia Prima	0,5150	0,0043	0,0058	0,0294	0,0045	0,0053	0,0035	0,0041	0,0012	0,1854	0,0484	0,0412	0,0484	
Inventario Final MP deseado (gr)	13332	1376507	466613	26664	13332	13332	6666	3333	13332	93	58327	40	24997	**AÑO 2**
Inventario Inicial de MP (gr)	12519	1292537	438148	25037	12519	12519	6259	3130	12519	88	54769	38	23472	
Costo Unitario de la Materia Prima	0,53	0,00	0,01	0,03	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00	0,19	0,05	0,04	0,05	
Inventario Final MP deseado (gr)	14828	1530994	518981	29656	14828	14828	7414	3707	14828	104	64873	44	27803	**AÑO 3**
Inventario Inicial de MP (gr)	13332	1376507	466613	26664	13332	13332	6666	3333	13332	93	58327	40	24997	
Costo Unitario de la Materia Prima	0,55	0,00	0,01	0,03	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00	0,20	0,05	0,04	0,05	
Inventario Final MP deseado (gr)	16379	1691109	573257	32758	16379	16379	8189	4095	16379	115	71657	49	30710	**AÑO 4**
Inventario Inicial de MP (gr)	14828	1530994	518981	29656	14828	14828	7414	3707	14828	104	64873	44	27803	
Costo Unitario de la Materia Prim	0,56	0,00	0,01	0,03	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00	0,20	0,05	0,04	0,05	
Inventario Final MP deseado (gr)	17986	1857016	629497	35971	17986	17986	8993	4496	17986	126	78687	54	33723	**AÑO 5**
Inventario Inicial de MP (gr)	16379	1691109	573257	32758	16379	16379	8189	4095	16379	115	71657	49	30710	

INGRESO POR VENTAS Y PRODUCCIÓN REQUERIDA ANUAL

Resultados de datos generales	Hierbas	Aguac.	TOTAL	
Ingreso por Ventas $	478.162	204.927	683.089	**AÑO 1**
Ingreso por Ventas $	536.498	229928	766.426	**AÑO 2**
Ingreso por Ventas $	596976	255847	852.823	**AÑO 3**
Ingreso por Ventas $	659658	282711	942.369	**AÑO 4**
Ingreso por Ventas $	724609	310547	1.035.156	**AÑO 5**

PLAN ANUAL DE PRODUCCIÓN EN UNIDADES

CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	Hierbas	Aguac.	Hierbas	Aguac.	Hierbas	Aguac.	Hierbas	Aguac.	Hierbas	Aguac.
Inv. Final deseado de PT	8263	3541	9271	3973	10316	4421	11400	4886	12522	5367
+ Ventas pronosticadas	136618	58550	153285	65694	170565	73099	188474	80774	207031	88728
= Necesidades totales	144881	62092	162556	69667	180881	77520	199873	85660	219553	94094
- Inv. Inicial PT	0	0	8263	3541	9271	3973	10316	4421	11400	4886
PRODUCCION REQUERIDA	**144881**	**62092**	**154293**	**66126**	**171610**	**73547**	**189557**	**81239**	**208154**	**89209**

VALORACIÓN DE LAS COMPRAS DE MATERIAS PRIMAS

sultados de datos generales de M	Envase y etiqueta	Genapol	Genagen	Metilparaben o	Glicerina	Formol	Trilon	Acido Cítrico	Cloruro de Sodio	Colorant e Azul	Perfume Herbal	Colorante Tartracina	Perfume Aguacate	TOTAL	
Total Requerido dos productos (gr)	206973	21369939	7244047	413946	206973	206973	103486	51743	206973	1449	905506	621	388074		
Compra necesarias de MP (gr)	219491	22662475	7682195	438983	219491	219491	109746	54873	219491	1536	960274	658	411546		**AÑO 1**
Costo Unitario	0,50	0,004	0,01	0,03	0,004	0,01	0,003	0,004	0,001	0,18	0,05	0,04	0,05		
Valor de las compras	109746	95182	43020	12511	955	1130	371	218	266	277	45133	26	19343	328178	
Total Requerido dos productos (gr)	220419	22758253	7714662	440838	220419	220419	110209	55105	220419	1543	964333	661	413285		
Compra necesarias de MP (gr)	221232	22842224	7743127	442464	221232	221232	110616	55308	221232	1549	967891	664	414810		**AÑO 2**
Costo Unitario	0,52	0,004	0,01	0,03	0,004	0,01	0,003	0,004	0,001	0,19	0,05	0,04	0,05		
Valor de las compras	113935	98815	44662	12989	991	1174	385	227	276	287	46856	27	20081	340705	
Total Requerido dos productos (gr)	245157	25312427	8580484	490313	245157	245157	122578	61289	245157	1716	1072560	735	459669		
Compra necesarias de MP (gr)	246653	25466914	8632852	493306	246653	246653	123326	61663	246653	1727	1079107	740	462474		**AÑO 3**
Costo Unitario	0,53	0,004	0,01	0,03	0,005	0,01	0,004	0,004	0,001	0,19	0,05	0,04	0,05		
Valor de las compras	130837	113475	51288	14915	1138	1348	442	260	317	330	53807	31	23060	391249	
Total Requerido dos productos (gr)	270796	27959665	9477853	541592	270796	270796	135398	67699	270796	1896	1184732	812	507742		
Compra necesarias de MP (gr)	272347	28119780	9532129	544693	272347	272347	136173	68087	272347	1906	1191516	817	510650		**AÑO 4**
Costo Unitario	0,55	0,005	0,01	0,03	0,005	0,01	0,004	0,004	0,001	0,20	0,05	0,04	0,05		
Valor de las compras	148800	129054	58330	16963	1295	1533	503	296	361	375	61194	36	26226	444965	
Total Requerido dos productos (gr)	297362	30702667	10407684	594725	297362	297362	148681	74341	297362	2082	1300960	892	557554		
Compra necesarias de MP (gr)	298969	30868575	10463924	597938	298969	298969	149485	74742	298969	2093	1307990	897	560567		**AÑO 5**
Costo Unitario	0,56	0,005	0,01	0,03	0,005	0,01	0,004	0,004	0,001	0,20	0,05	0,04	0,05		
Valor de las compras	166613	144503	65312	18994	1450	1716	563	332	404	420	68520	40	29366	498231	

PLAN ANUAL DE COMPRAS DE MATERIAS PRIMAS EN UNIDADES

CONCEPTO	Envase y etiqueta	Genapol	Genagen	Metilparaben o	Glicerina	Formol	Trilon	Acido Cítrico	Cloruro de Sodio	Colorant e Azul	Perfume Herbal	Colorante Tartracina	Perfume Aguacate	
Inv. Final deseado MP	12519	1292537	438148	25037	12519	12519	6259	3130	12519	88	54769	38	23472	
+ Utilización requerida	206973	21369939	7244047	413946	206973	206973	103486	51743	206973	1449	905506	621	388074	
= Requerimiento total MP	219491	22662475	7682195	438983	219491	219491	109746	54873	219491	1536	960274	658	411546	**AÑO 1**
- Inv. Inicial MP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
= Compras necesarias MP	219491	22662475	7682195	438983	219491	219491	109746	54873	219491	1536	960274	658	411546	
Inv. Final deseado MP	13332	1376507	466613	26664	13332	13332	6666	3333	13332	93	58327	40	24997	
+ Utilización requerida	220419	22758253	7714662	440838	220419	220419	110209	55105	220419	1543	964333	661	413285	
= Requerimiento total MP	233751	24134761	8181275	467501	233751	233751	116875	58438	233751	1636	1022659	701	438283	**AÑO 2**
- Inv. Inicial MP	12519	1292537	438148	25037	12519	12519	6259	3130	12519	88	54769	38	23472	
= Compras necesarias MP	221232	22842224	7743127	442464	221232	221232	110616	55308	221232	1549	967891	664	414810	
Inv. Final deseado MP	14828	1530994	518981	29656	14828	14828	7414	3707	14828	104	64873	44	27803	
+ Utilización requerida	245157	25312427	8580484	490313	245157	245157	122578	61289	245157	1716	1072560	735	459669	
= Requerimiento total MP	259985	26843421	9099465	519969	259985	259985	129992	64996	259985	1820	1137433	780	487471	**AÑO 3**
- Inv. Inicial MP	13332	1376507	466613	26664	13332	13332	6666	3333	13332	93	58327	40	24997	
= Compras necesarias MP	246653	25466914	8632852	493306	246653	246653	123326	61663	246653	1727	1079107	740	462474	
Inv. Final deseado MP	16379	1691109	573257	32758	16379	16379	8189	4095	16379	115	71657	49	30710	
+ Utilización requerida	270796	27959665	9477853	541592	270796	270796	135398	67699	270796	1896	1184732	812	507742	
= Requerimiento total MP	287175	29650774	10051110	574349	287175	287175	143587	71794	287175	2010	1256389	862	538452	**AÑO 4**
- Inv. Inicial MP	14828	1530994	518981	29656	14828	14828	7414	3707	14828	104	64873	44	27803	
= Compras necesarias MP	272347	28119780	9532129	544693	272347	272347	136173	68087	272347	1906	1191516	817	510650	
Inv. Final deseado MP	17986	1857016	629497	35971	17986	17986	8993	4496	17986	126	78687	54	33723	
+ Utilización requerida	297362	30702667	10407684	594725	297362	297362	148681	74341	297362	2082	1300960	892	557554	
= Requerimiento total MP	315348	32559683	11037181	630696	315348	315348	157674	78837	315348	2207	1379648	946	591278	**AÑO 5**
- Inv. Inicial MP	16379	1691109	573257	32758	16379	16379	8189	4095	16379	115	71657	49	30710	
= Compras necesarias MP	298969	30868575	10463924	597938	298969	298969	149485	74742	298969	2093	1307990	897	560567	

COSTO UNITARIO DE MATERIAS PRIMAS

	MATERIA PRIMA														
CONCEPTO	Envase y etiqueta	Genapol	Genagen	Metilparaben o	Glicerina	Formol	Trilon	Acido Cítrico	Cloruro de Sodio	Colorant e Azul	Perfume Herbal	Colorante Tartracina	Perfume Aguacate	C. UNIT.	
Shampoo de Hierbas	0,50	0,43	0,20	0,06	0,004	0,01	0,002	0,001	0,001	0,002	0,29			1,496	
Shampoo de Aguacate	0,50	0,43	0,20	0,06	0,004	0,01	0,002	0,001	0,001			0,0004	0,29	1,494	**AÑO 1**
Shampoo de Hierbas	0,52	0,45	0,20	0,06	0,004	0,01	0,002	0,001	0,001	0,002	0,30			1,540	
Shampoo de Aguacate	0,52	0,45	0,20	0,06	0,004	0,01	0,002	0,001	0,001			0,0004	0,30	1,539	**AÑO 2**
Shampoo de Hierbas	0,53	0,46	0,21	0,06	0,00	0,01	0,002	0,001	0,001	0,002	0,31			1,587	
Shampoo de Aguacate	0,53	0,46	0,21	0,06	0,00	0,01	0,002	0,001	0,001			0,0004	0,31	1,585	**AÑO 3**
Shampoo de Hierbas	0,55	0,47	0,21	0,06	0,00	0,01	0,002	0,001	0,001	0,002	0,32			1,634	
Shampoo de Aguacate	0,55	0,47	0,21	0,06	0,00	0,01	0,002	0,001	0,001			0,000	0,32	1,633	**AÑO 4**
Shampoo de Hierbas	0,56	0,48	0,22	0,06	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,33			1,667	
Shampoo de Aguacate	0,56	0,48	0,22	0,06	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00			0,00	0,33	1,665	**AÑO 5**

COSTO ANUAL DE MANO DE OBRA DIRECTA: POR UNIDAD Y TOTAL

	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
CONCEPTO	Hierbas	Aguac.	Hierbas	Aguac.	Hierbas	Aguac.	Hierbas	Aguac.	Hierbas	Aguac.
Horas MO directa x unid.	0,009	0,009	0,009	0,009	0,009	0,009	0,009	0,009	0,009	0,009
x Costo por hora MO	8,523	8,523	8,949	8,949	9,396	9,396	9,866	9,866	10,359	10,359
= Costo unit. MO. Dir.	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,09	0,09	0,09	0,09
x Unid. a Producirse	144881	62092	154293	66126	171610	73547	189557	81239	208154	89209
= Costo total MO. Dir.	10976	4704	12273	5260	14333	6143	16624	7125	19168	8215
% Participación Shampoo	70%	30%	70%	30%	70%	30%	70%	30%	70%	30%

COSTOS DE FABRICACIÓN ESTIMADOS 20X1

COSTOS DE FABRICACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suministros de Fábrica	300	300	300	300	300
Agua, luz, energía	703	710	723	735	749
Mantenimiento	532	585	644	708	779
Impuestos y seguros	2297	2385	2739	3115	3488
Depreciación	2799	2799	2799	2799	2799
Total Costos de Fabricación	**6631**	**6779**	**7204**	**7657**	**8114**

CALCULO DEL COSTO DE FABRICACIÓN UNITARIO

SHAMPOO DE HIERBAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo Fabricación Total	6631	6779	7204	7657	8114
% Participación Shampoo	70%	70%	70%	70%	70%
Costo Fabricación Asignado	4642	4745	5043	5360	5680
Dividido Unidades a producirse	144881	154293	171610	189557	208154
= COSTO UNITARIO	**0,032**	**0,031**	**0,029**	**0,028**	**0,027**
SHAMPOO DE AGUACATE					
Costo Fabricación Total	6631	6779	7204	7657	8114
% Participación Shampoo	30%	30%	30%	30%	30%
Costo Fabricación Asignado	1989	2034	2161	2297	2434
Dividido Unidades a producirse	62092	66126	73547	81239	89209
= COSTO UNITARIO	**0,032**	**0,031**	**0,029**	**0,028**	**0,027**

PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACIÓN

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos de Ventas	104522	120134	138190	159086	183290
Gastos de Administración	28532	33682	39827	47163	55923
Total Gastos Operación	**133054**	**153816**	**178017**	**206249**	**239213**

COSTO UNITARIO POR PRODUCTO

	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
CONCEPTO	Hierbas	Aguac.	Hierbas	Aguac.	Hierbas	Aguac.	Hierbas	Aguac.	Hierbas	Aguac.
C. Unit. Materias Primas	1,50	1,49	1,54	1,54	1,59	1,59	1,63	1,63	1,67	1,67
C. Unit. Mano de Obra	0,076	0,076	0,080	0,080	0,084	0,084	0,088	0,088	0,092	0,092
C. Unit. Fabriación	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03
C. Unit. Producción	**1,603**	**1,602**	**1,651**	**1,649**	**1,700**	**1,698**	**1,750**	**1,749**	**1,786**	**1,785**

COSTO DE VENTAS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inv. Inicial Materia Prima	-	18.478	20.196	23.706	26.726
Compras de Materia Prima	308.730	318.640	374.622	420.563	474.230
Inv. Final Materia Prima	18.478	20.196	23.706	26.726	30.263
Costo MP utilizada	290.252	316.922	371.112	417.543	470.693
Mano de Obra Directa	15.680	17.533	20.476	23.748	27.382
Costo de Fabricación	6.631	6.779	7.204	7.657	8.114
Costo de Producción	312.563	341.234	398.792	448.949	506.189
Inv. Inicial Prod. Terminados	-	18.922	21.858	25.041	28.496
Inv. Final Prod. Terminados	18.922	21.858	25.041	28.496	31.947
COSTO DE VENTAS	291.975	336.537	393.842	443.728	500.971

ANEXO 4

CONTROL DE INVENTARIOS

ENVASE Y ETIQUETA
MÉTODO FIFO

AÑO	Descripción	INGRESOS			EGRESOS			SALDOS		
		Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T
AÑO 1	INV. INICIAL	-	-	-				-	-	-
	COMPRAS	219.491	0,50	109.746				219.491	0,50	109.746
	UTILIZACION				206.973	0,50	103.486			
					-	-	-			
	INV. FINAL							**12.519**	**0,50**	**6.259**
AÑO 2	INV. INICIAL	12.519	0,50	6.259				12.519	0,50	6.259
	COMPRAS	221.232	0,52	113.935				221.232	0,52	113.935
	UTILIZACION				207.900	0,52	107.069			
					12.519	0,50	6.259			
	INV. FINAL							**13.332**	**0,52**	**6.866**
AÑO 3	INV. INICIAL	13.332	0,52	6.866				13.332	0,52	6.866
	COMPRAS	246.653	0,53	130.837				246.653	0,53	130.837
	UTILIZACION				231.825	0,53	122.972			
					13.332	0,52	6.866			
	INV. FINAL							**14.828**	**0,53**	**7.866**
AÑO 4	INV. INICIAL	14.828	0,53	7.866				14.828	0,53	7.866
	COMPRAS	272.347	0,55	148.800				272.347	0,55	148.800
	UTILIZACION				255.968	0,55	139.851			
					14.828	0,53	7.866			
	INV. FINAL							**16.379**	**0,55**	**8.949**
AÑO 5	INV. INICIAL	16.379	0,55	8.949				16.379	0,55	8.949
	COMPRAS	298.969	0,56	166.613				298.969	0,56	166.613
	UTILIZACION				280.984	0,56	156.590			
					16.379	0,55	8.949			
	INV. FINAL							**17.986**	**0,56**	**10.023**

GENAPOL

MÉTODO FIFO

AÑO	Descripción	INGRESOS			EGRESOS			SALDOS		
		Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T
AÑO 1	INV. INICIAL	-	-	-				-	-	-
	COMPRAS	22.662.475	0,004	95.182				22.662.475	0,004	95.182
	UTILIZACION				21.369.939	0,004	89.754			
					-	-	-			
	INV. FINAL							**1.292.537**	**0,004**	**5.429**
AÑO 2	INV. INICIAL	1.292.537	0,004	5.429				1.292.537	0,004	5.429
	COMPRAS	22.842.224	0,004	98.815				22.842.224	0,004	98.815
	UTILIZACION				21.465.717	0,004	92.861			
					1.292.537	0,004	5.429			
	INV. FINAL							**1.376.507**	**0,004**	**5.955**
AÑO 3	INV. INICIAL	1.376.507	0,004	5.955				1.376.507	0,004	5.955
	COMPRAS	25.466.914	0,004	113.475				25.466.914	0,004	113.475
	UTILIZACION				23.935.920	0,004	106.653			
					1.376.507	0,004	5.955			
	INV. FINAL							**1.530.994**	**0,004**	**6.822**
AÑO 4	INV. INICIAL	1.530.994	0,004	6.822				1.530.994	0,004	6.822
	COMPRAS	28.119.780	0,005	129.054				28.119.780	0,005	129.054
	UTILIZACION				26.428.671	0,005	121.293			
					1.530.994	0,004	6.822			
	INV. FINAL							**1.691.109**	**0,005**	**7.761**
AÑO 5	INV. INICIAL	1.691.109	0,005	7.761				1.691.109	0,005	7.761
	COMPRAS	30.868.575	0,005	144.503				30.868.575	0,005	144.503
	UTILIZACION				29.011.559	0,005	135.810			
					1.691.109	0,005	7.761			
	INV. FINAL							**1.857.016**	**0,005**	**8.693**

GENAGEN

MÉTODO FIFO

AÑO	Descripción	INGRESOS			EGRESOS			SALDOS		
		Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T
AÑO 1	INV. INICIAL	-	-	-				-	-	-
	COMPRAS	7.682.195	0,006	43.020				7.682.195	0,006	43.020
	UTILIZACION				7.244.047	0,006	40.567			
					-	-	-			
	INV. FINAL							**438.148**	**0,006**	**2.454**
AÑO 2	INV. INICIAL	438.148	0,006	2.454				438.148	0,006	2.454
	COMPRAS	7.743.127	0,006	44.662				7.743.127	0,006	44.662
	UTILIZACION				7.276.514	0,006	41.971			
					438.148	0,006	2.454			
	INV. FINAL							**466.613**	**0,006**	**2.691**
AÑO 3	INV. INICIAL	466.613	0,006	2.691				466.613	0,006	2.691
	COMPRAS	8.632.852	0,007	58.496				8.632.852	0,007	58.496
	UTILIZACION				8.113.871	0,007	54.980			
					466.613	0,006	2.691			
	INV. FINAL							**518.981**	**0,007**	**3.517**
AÑO 4	INV. INICIAL	518.981	0,007	3.517				518.981	0,007	3.517
	COMPRAS	9.532.129	0,006	58.330				9.532.129	0,006	58.330
	UTILIZACION				8.958.872	0,006	54.822			
					518.981	0,007	3.517			
	INV. FINAL							**573.257**	**0,006**	**3.508**
AÑO 5	INV. INICIAL	573.257	0,006	3.508				573.257	0,006	3.508
	COMPRAS	10.463.924	0,006	65.312				10.463.924	0,006	65.312
	UTILIZACION				9.834.427	0,006	61.383			
					573.257	0,006	3.508			
	INV. FINAL							**629.497**	**0,006**	**3.929**

METILPARABENO

MÉTODO FIFO

AÑO	Descripción	INGRESOS			EGRESOS			SALDOS		
		Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T
AÑO 1	INV. INICIAL	-	-	-				-	-	-
	COMPRAS	438.983	0,029	12.511				438.983	0,029	12.511
	UTILIZACION				413.946	0,029	11.797			
					-	-	-			
	INV. FINAL							**25.037**	**0,029**	**714**
AÑO 2	INV. INICIAL	25.037	0,029	714				25.037	0,029	714
	COMPRAS	442.464	0,029	12.989				442.464	0,029	12.989
	UTILIZACION				415.801	0,029	12.206			
					25.037	0,029	714			
	INV. FINAL							**26.664**	**0,029**	**783**
AÑO 3	INV. INICIAL	26.664	0,029	783				26.664	0,029	783
	COMPRAS	493.306	0,029	14.481				493.306	0,029	14.481
	UTILIZACION				463.650	0,029	13.610			
					26.664	0,029	783			
	INV. FINAL							**29.656**	**0,029**	**871**
AÑO 4	INV. INICIAL	29.656	0,029	871				29.656	0,029	871
	COMPRAS	544.693	0,031	16.963				544.693	0,031	16.963
	UTILIZACION				511.936	0,031	15.943			
					29.656	0,029	871			
	INV. FINAL							**32.758**	**0,031**	**1.020**
AÑO 5	INV. INICIAL	32.758	0,031	1.020				32.758	0,031	1.020
	COMPRAS	597.938	0,032	18.994				597.938	0,032	18.994
	UTILIZACION				561.967	0,032	17.851			
					32.758	0,031	1.020			
	INV. FINAL							**35.971**	**0,032**	**1.143**

GLICERINA

MÉTODO FIFO

AÑO	Descripción	INGRESOS			EGRESOS			SALDOS		
		Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T
AÑO 1	INV. INICIAL	-	-	-				-	-	-
	COMPRAS	219.491	0,004	955				219.491	0,004	955
	UTILIZACION				206.973	0,004	900			
					-	-	-			
	INV. FINAL							**12.519**	**0,004**	**54**
AÑO 2	INV. INICIAL	12.519	0,004	54				12.519	0,004	54
	COMPRAS	221.232	0,004	991				221.232	0,004	991
	UTILIZACION				207.900	0,004	931			
					12.519	0,004	54			
	INV. FINAL							**13.332**	**0,004**	**60**
AÑO 3	INV. INICIAL	13.332	0,004	60				13.332	0,004	60
	COMPRAS	246.653	0,005	1.138				246.653	0,005	1.138
	UTILIZACION				231.825	0,005	1.070			
					13.332	0,004	60			
	INV. FINAL							**14.828**	**0,005**	**68**
AÑO 4	INV. INICIAL	14.828	0,005	68				14.828	0,005	68
	COMPRAS	272.347	0,005	1.295				272.347	0,005	1.295
	UTILIZACION				255.968	0,005	1.217			
					14.828	0,005	68			
	INV. FINAL							**16.379**	**0,005**	**78**
AÑO 5	INV. INICIAL	16.379	0,005	78				16.379	0,005	78
	COMPRAS	298.969	0,005	1.450				298.969	0,005	1.450
	UTILIZACION				280.984	0,005	1.362			
					16.379	0,005	78			
	INV. FINAL							**17.986**	**0,005**	**87**

FORMOL

MÉTODO FIFO

AÑO	Descripción	INGRESOS			EGRESOS			SALDOS		
		Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T
AÑO 1	INV. INICIAL	-	-	-				-	-	-
	COMPRAS	219.491	0,005	1.130				219.491	0,005	1.130
	UTILIZACION				206.973	0,005	1.066			
					-	-	-			
	INV. FINAL							**12.519**	**0,005**	**64**
AÑO 2	INV. INICIAL	12.519	0,005	64				12.519	0,005	64
	COMPRAS	221.232	0,005	1.139				221.232	0,005	1.139
	UTILIZACION				207.900	0,005	1.071			
					12.519	0,005	64			
	INV. FINAL							**13.332**	**0,005**	**69**
AÑO 3	INV. INICIAL	13.332	0,005	69				13.332	0,005	69
	COMPRAS	246.653	0,005	1.348				246.653	0,005	1.348
	UTILIZACION				231.825	0,005	1.267			
					13.332	0,005	69			
	INV. FINAL							**14.828**	**0,005**	**81**
AÑO 4	INV. INICIAL	14.828	0,005	81				14.828	0,005	81
	COMPRAS	272.347	0,006	1.533				272.347	0,006	1.533
	UTILIZACION				255.968	0,006	1.440			
					14.828	0,005	81			
	INV. FINAL							**16.379**	**0,006**	**92**
AÑO 5	INV. INICIAL	16.379	0,006	92				16.379	0,006	92
	COMPRAS	298.969	0,006	1.716				298.969	0,006	1.716
	UTILIZACION				280.984	0,006	1.613			
					16.379	0,006	92			
	INV. FINAL							**17.986**	**0,006**	**103**

TRILON

MÉTODO FIFO

AÑO	Descripción	INGRESOS			EGRESOS			SALDOS		
		Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T
AÑO 1	INV. INICIAL	-	-	-				-	-	-
	COMPRAS	109.746	0,0034	371				109.746	0,0034	371
	UTILIZACION				103.486	0,0034	350			
					-	-	-			
	INV. FINAL							**6.259**	**0,0034**	**21**
AÑO 2	INV. INICIAL	6.259	0,0034	21				6.259	0,0034	21
	COMPRAS	110.616	0,0035	385				110.616	0,0035	385
	UTILIZACION				103.950	0,0035	362			
					6.259	0,0034	21			
	INV. FINAL							**6.666**	**0,0035**	**23**
AÑO 3	INV. INICIAL	6.666	0,0035	23				6.666	0,0035	23
	COMPRAS	123.326	0,0036	442				123.326	0,0036	442
	UTILIZACION				115.912	0,0036	416			
					6.666	0,0035	23			
	INV. FINAL							**7.414**	**0,0036**	**27**
AÑO 4	INV. INICIAL	7.414	0,0036	27				7.414	0,0036	27
	COMPRAS	136.173	0,0037	503				136.173	0,0037	503
	UTILIZACION				127.984	0,0037	473			
					7.414	0,0036	27			
	INV. FINAL							**8.189**	**0,0037**	**30**
AÑO 5	INV. INICIAL	8.189	0,0037	30				8.189	0,0037	30
	COMPRAS	149.485	0,0038	563				149.485	0,0038	563
	UTILIZACION				140.492	0,0038	529			
					8.189	0,0037	30			
	INV. FINAL							**8.993**	**0,0038**	**34**

ACIDO CÍTRICO

MÉTODO FIFO

AÑO	Descripción	INGRESOS			EGRESOS			SALDOS		
		Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T
AÑO 1	INV. INICIAL	-	-	-				-	-	-
	COMPRAS	54.873	0,0040	218				54.873	0,0040	218
	UTILIZACION				51.743	0,0040	206			
					-	-	-			
	INV. FINAL							**3.130**	**0,0040**	**12**
AÑO 2	INV. INICIAL	3.130	0,0040	12				3.130	0,0040	12
	COMPRAS	55.308	0,0041	227				55.308	0,0041	227
	UTILIZACION				51.975	0,0041	213			
					3.130	0,0040	12			
	INV. FINAL							**3.333**	**0,0041**	**14**
AÑO 3	INV. INICIAL	3.333	0,0041	14				3.333	0,0041	14
	COMPRAS	61.663	0,0042	260				61.663	0,0042	260
	UTILIZACION				57.956	0,0042	245			
					3.333	0,0041	14			
	INV. FINAL							**3.707**	**0,0042**	**16**
AÑO 4	INV. INICIAL	3.707	0,0042	16				3.707	0,0042	16
	COMPRAS	68.087	0,0043	296				68.087	0,0043	296
	UTILIZACION				63.992	0,0043	278			
					3.707	0,0042	16			
	INV. FINAL							**4.095**	**0,0043**	**18**
AÑO 5	INV. INICIAL	4.095	0,0043	18				4.095	0,0043	18
	COMPRAS	74.742	0,0044	332				74.742	0,0044	332
	UTILIZACION				70.246	0,0044	312			
					4.095	0,0043	18			
	INV. FINAL							**4.496**	**0,0044**	**20**

CLORURO DE SODIO

MÉTODO FIFO

AÑO	Descripción	INGRESOS			EGRESOS			SALDOS		
		Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T
AÑO 1	INV. INICIAL	-	-	-				-	-	-
	COMPRAS	219.491	0,001	266				219.491	0,0012	266
	UTILIZACION				206.973	0,00	251			
					-	-	-			
	INV. FINAL							**12.519**	**0,0012**	**15**
AÑO 2	INV. INICIAL	12.519	0,00	15				12.519	0,0012	15
	COMPRAS	221.232	0,00	276				221.232	0,0012	276
	UTILIZACION				207.900	0,00	259			
					12.519	0,00	15			
	INV. FINAL							**13.332**	**0,0012**	**17**
AÑO 3	INV. INICIAL	13.332	0,00	17				13.332	0,0012	17
	COMPRAS	246.653	0,00	317				246.653	0,0013	317
	UTILIZACION				231.825	0,00	298			
					13.332	0,00	17			
	INV. FINAL							**14.828**	**0,0013**	**19**
AÑO 4	INV. INICIAL	14.828	0,00	19				14.828	0,0013	19
	COMPRAS	272.347	0,00	361				272.347	0,0013	361
	UTILIZACION				255.968	0,00	339			
					14.828	0,00	19			
	INV. FINAL							**16.379**	**0,0013**	**22**
AÑO 5	INV. INICIAL	16.379	0,00	22				16.379	0,0013	22
	COMPRAS	298.969	0,00	404				298.969	0,0014	404
	UTILIZACION				280.984	0,00	379			
					16.379	0,00	22			
	INV. FINAL							**17.986**	**0,0014**	**24**

COLORANTE AZUL

MÉTODO FIFO

AÑO	Descripción	INGRESOS			EGRESOS			SALDOS		
		Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T
AÑO 1	INV. INICIAL	-	-	-				-	-	-
	COMPRAS	1.536	0,18	277				1.536	0,18	277
	UTILIZACION				1.449	0,18	261			
					-	-	-			
	INV. FINAL							**88**	**0,18**	**16**
AÑO 2	INV. INICIAL	88	0,18	16				88	0,18	16
	COMPRAS	1.549	0,19	287				1.549	0,19	287
	UTILIZACION				1.455	0,19	270			
					88	0,18	16			
	INV. FINAL							**93**	**0,19**	**17**
AÑO 3	INV. INICIAL	93	0,19	17				93	0,19	17
	COMPRAS	1.727	0,19	330				1.727	0,19	330
	UTILIZACION				1.623	0,19	310			
					93	0,19	17			
	INV. FINAL							**104**	**0,19**	**20**
AÑO 4	INV. INICIAL	104	0,19	20				104	0,19	20
	COMPRAS	1.906	0,20	375				1.906	0,20	375
	UTILIZACION				1.792	0,20	352			
					104	0,19	20			
	INV. FINAL							**115**	**0,20**	**23**
AÑO 5	INV. INICIAL	115	0,20	23				115	0,20	23
	COMPRAS	2.093	0,20	420				2.093	0,20	420
	UTILIZACION				1.967	0,20	395			
					115	0,20	23			
	INV. FINAL							**126**	**0,20**	**25**

COLORANTE TARTRACINA

MÉTODO FIFO

AÑO	Descripción	INGRESOS			EGRESOS			SALDOS		
		Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T
AÑO 1	INV. INICIAL	-	-	-				-	-	-
	COMPRAS	658	0,04	26				658	0,04	26
	UTILIZACION				621	0,04	25			
					-	-	-			
	INV. FINAL							**38**	**0,04**	**2**
AÑO 2	INV. INICIAL	38	0,04	2				38	0,04	2
	COMPRAS	664	0,04	27				664	0,04	27
	UTILIZACION				624	0,04	26			
					38	0,04	2			
	INV. FINAL							**40**	**0,04**	**2**
AÑO 3	INV. INICIAL	40	0,04	2				40	0,04	2
	COMPRAS	740	0,04	31				740	0,04	31
	UTILIZACION				695	0,04	30			
					40	0,04	2			
	INV. FINAL							**44**	**0,04**	**2**
AÑO 4	INV. INICIAL	44	0,04	2				44	0,04	2
	COMPRAS	817	0,04	36				817	0,04	36
	UTILIZACION				768	0,04	34			
					44	0,04	2			
	INV. FINAL							**49**	**0,04**	**2**
AÑO 5	INV. INICIAL	49	0,04	2				49	0,04	2
	COMPRAS	897	0,04	40				897	0,04	40
	UTILIZACION				843	0,04	38			
					49	0,04	2			
	INV. FINAL							**54**	**0,04**	**2**

PERFUME HERBAL

MÉTODO FIFO

AÑO	Descripción	INGRESOS			EGRESOS			SALDOS		
		Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T
AÑO 1	INV. INICIAL	-	-	-				-	-	-
	COMPRAS	411.546	0,05	19.343				411.546	0,05	19.343
	UTILIZACION				388.074	0,05	18.239			
					-	-	-			
	INV. FINAL							**23.472**	**0,05**	**1.103**
AÑO 2	INV. INICIAL	23.472	0,05	1.103				23.472	0,05	1.103
	COMPRAS	414.810	0,05	20.081				414.810	0,05	20.081
	UTILIZACION				389.813	0,05	18.871			
					23.472	0,05	1.103			
	INV. FINAL							**24.997**	**0,05**	**1.210**
AÑO 3	INV. INICIAL	24.997	0,05	1.210				24.997	0,05	1.210
	COMPRAS	462.474	0,05	23.060				462.474	0,05	23.060
	UTILIZACION				434.672	0,05	21.674			
					24.997	0,05	1.210			
	INV. FINAL							**27.803**	**0,05**	**1.386**
AÑO 4	INV. INICIAL	27.803	0,05	1.386				27.803	0,05	1.386
	COMPRAS	510.650	0,05	26.226				510.650	0,05	26.226
	UTILIZACION				479.940	0,05	24.649			
					27.803	0,05	1.386			
	INV. FINAL							**30.710**	**0,05**	**1.577**
AÑO 5	INV. INICIAL	30.710	0,05	1.577				30.710	0,05	1.577
	COMPRAS	560.567	0,05	29.366				560.567	0,05	29.366
	UTILIZACION				526.844	0,05	27.599			
					30.710	0,05	1.577			
	INV. FINAL							**33.723**	**0,05**	**1.767**

PERFUME AGUACATE

MÉTODO FIFO

AÑO	Descripción	INGRESOS			EGRESOS			SALDOS		
		Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T
AÑO 1	INV. INICIAL	-	-	-				-	-	-
	COMPRAS	546.480	0,05	25.685				546.480	0,05	25.685
	UTILIZACION				496.800	0,05	23.350			
					-	-	-			
	INV. FINAL							**49.680**	**0,05**	**2.335**
AÑO 2	INV. INICIAL	49.680	0,05	2.335				49.680	0,05	2.335
	COMPRAS	480.168	0,05	24.825				480.168	0,05	24.825
	UTILIZACION				432.000	0,05	22.334			
					49.680	0,05	2.335			
	INV. FINAL							**48.168**	**0,05**	**2.490**
AÑO 3	INV. INICIAL	48.168	0,05	2.490				48.168	0,05	2.490
	COMPRAS	534.665	0,06	30.406				534.665	0,06	30.406
	UTILIZACION				481.680	0,06	27.393			
					48.168	0,05	2.490			
	INV. FINAL							**52.985**	**0,06**	**3.013**
AÑO 4	INV. INICIAL	52.985	0,06	3.013				52.985	0,06	3.013
	COMPRAS	588.131	0,06	36.792				588.131	0,06	36.792
	UTILIZACION				529.848	0,06	33.146			
					52.985	0,06	3.013			
	INV. FINAL							**58.283**	**0,06**	**3.646**
AÑO 5	INV. INICIAL	58.283	0,06	3.646				58.283	0,06	3.646
	COMPRAS	646.944	0,07	44.518				646.944	0,07	44.518
	UTILIZACION				582.833	0,07	40.106			
					58.283	0,06	3.646			
	INV. FINAL							**64.112**	**0,07**	**4.412**

ARTICULO TERMINADO "SHAMPOO DE HIERBAS"

MÉTODO FIFO

AÑO	Descripción	INGRESOS			EGRESOS			SALDOS		
		Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T
AÑO 1	INV. INICIAL	-	-	-				-	-	-
	PRODUCCION	144.881	1,60	232.301				144.881	1,60	232.301
	VENTAS				136.618	1,60	219.052			
					-	-	-			
	INV. FINAL							**8.263**	**1,60**	**13.249**
AÑO 2	INV. INICIAL	8.263	1,60	13.249				8.263	1,60	13.249
	COMPRAS	154.293	1,65	254.702				154.293	1,65	254.702
	UTILIZACION				145.022	1,65	239.397			
					8.263	1,60	13.249			
	INV. FINAL							**9.271**	**1,65**	**15.305**
AÑO 3	INV. INICIAL	9.271	1,65	15.305				9.271	1,65	15.305
	COMPRAS	171.610	1,70	291.665				171.610	1,70	291.665
	UTILIZACION				161.293	1,70	274.132			
					9.271	1,65	15.305			
	INV. FINAL							**10.316**	**1,70**	**17.534**
AÑO 4	INV. INICIAL	10.316	1,70	17.534				10.316	1,70	17.534
	COMPRAS	189.557	1,75	331.773				189.557	1,75	331.773
	UTILIZACION				178.157	1,75	311.821			
					10.316	1,70	17.534			
	INV. FINAL							**11.400**	**1,75**	**19.952**
AÑO 5	INV. INICIAL	11.400	1,75	19.952				11.400	1,75	19.952
	COMPRAS	208.154	1,79	371.832				208.154	1,79	371.832
	UTILIZACION				195.632	1,79	349.463			
					11.400	1,75	19.952			
	INV. FINAL							**12.522**	**1,79**	**22.369**

ARTICULO TERMINADO "SHAMPOO DE AGUACATE"

MÉTODO FIFO

AÑO	Descripción	INGRESOS			EGRESOS			SALDOS		
		Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T
AÑO 1	INV. INICIAL	-	-	-				-	-	-
	PRODUCCION	62.092	1,60	99.471				62.092	1,60	99.471
	VENTAS				58.550	1,60	93.798			
					-	-	-			
	INV. FINAL							**3.541**	**1,60**	**5.673**
AÑO 2	INV. INICIAL	3.541	1,60	5.673				3.541	1,60	5.673
	COMPRAS	66.126	1,65	109.063				66.126	1,65	109.063
	UTILIZACION				62.152	1,65	102.509			
					3.541	1,60	5.673			
	INV. FINAL							**3.973**	**1,65**	**6.553**
AÑO 3	INV. INICIAL	3.973	1,65	6.553				3.973	1,65	6.553
	COMPRAS	73.547	1,70	124.890				73.547	1,70	124.890
	UTILIZACION				69.126	1,70	117.382			
					3.973	1,65	6.553			
	INV. FINAL							**4.421**	**1,70**	**7.508**
AÑO 4	INV. INICIAL	4.421	1,70	7.508				4.421	1,70	7.508
	COMPRAS	81.239	1,75	142.064				81.239	1,75	142.064
	UTILIZACION				76.353	1,75	133.521			
					4.421	1,70	7.508			
	INV. FINAL							**4.886**	**1,75**	**8.543**
AÑO 5	INV. INICIAL	4.886	1,75	8.543				4.886	1,75	8.543
	COMPRAS	89.209	1,78	159.217				89.209	1,78	159.217
	UTILIZACION				83.842	1,78	149.639			
					4.886	1,75	8.543			
	INV. FINAL							**5.367**	**1,78**	**9.578**

ANEXO 5

Equipos de laboratorio

Peachimetro PH.	980
Maquina preciadora.	173
Termómetro bimetálico.	50
Cocina industrial de 2 quemadores.	200
Agitador de 2HP.	3900
Viscosímetro.	2160
Calefón.	150
Balanza de precisión 1000gr.	1310
Balanza 150 kg.	597
	9520

Materiales de laboratorio

Mandiles.	40
Zapatos.	100
Cascos.	40
Gafas.	20
Protectores lumbares.	50
Extintores.	160
Espátulas.	20
Pipetas.	15
Probetas	15
Caldera de aluminio.	65
Embudos.	15
Baldes con tapa 10 lts.	20
Respirador para gases.	40
Cartucho para gases tóxicos.	40
Monogafa de ventilación directa.	20
Cilindros de gas.	50
Probetas.	15
Vasos de precipitación.	15
Tanques azules 200 kg	60
	800

INVERSIÓN INICIAL MATERIALES Y EQUIPOS	**10320**

	Porcentaje	Gr.
MP	100%	500 ml
		500
Genapol	20,65%	103,25
Genagen.	7,00%	35,00
Metilparabeno.	0,40%	2,00
Glicerina.	0,20%	1,00
Formol.	0,20%	1,00
Trilon.	0,10%	0,50
Acido Cítrico.	0,05%	0,25
Cloruro de Sodio.	0,20%	1,00
Colorante Azul.	0,0020%	0,01
Perfume Herbal.	1,25%	6,25
Colorante Tartracina.	0,0020%	0,01
Perfume Aguacate.	1,25%	6,25
Agua	68,70%	343,48