



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS

Trabajo de fin de carrera titulado:

**“ESTUDIO DE LA GESTIÓN EN MANUFACTURA Y SU INCIDENCIA EN LA
INVERSIÓN INTERNACIONAL PARA LOS PRODUCTOS TERMINADOS DE LA
EMPRESA JEUNESSE GLOBAL, QUITO AÑO 2015”.**

Realizado por:

GABRIEL ANTONIO GARCÍA GUANANGA

Directora del proyecto:

CARMEN AMELIA CORAL

Como requisito para la obtención del título de:

INGENIERO COMERCIAL EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Quito, 23 de Marzo del 2015

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, GABRIEL ANTONIO GARCIA GUANANGA, con cédula de identidad # 0602544041, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que ha consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Gabriel Antonio García Guananga

C.C.: 060254404-1

DECLARATORIA

El presente el presente trabajo de investigación titulado:

“ESTUDIO DE LA GESTIÓN EN MANUFACTURA Y SU INCIDENCIA EN LA INVERSIÓN INTERNACIONAL PARA LOS PRODUCTOS TERMINADOS DE LA EMPRESA JEUNESSE GLOBAL, QUITO AÑO 2015”.

Realizado por:

GABRIEL ANTONIO GARCÍA GUANANGA

Como requisito para la Obtención del Título de:

INGENIERO COMERCIAL EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Ha sido dirigido por la profesora:

CARMEN AMELIA CORAL

Quien considera que constituye un trabajo original de su autor

Carmen Amelia Coral

DIRECTORA

LOS PROFESORES INFORMANTES

Los profesores informantes:

MARÍA EULALIA CHÁVEZ

CATALINA ABARCA

Después de revisar el trabajo presentado,

lo han calificado como apto para su defensa oral ante

el tribunal examinador.

María Eulalia Chávez

Catalina Abarca

Quito, 06 de abril del 2015

DEDICATORIA

El presente estudio está dedicado a mis padres quienes, siempre me han apoyado en cada paso de mi vida, su confianza depositada en mí, ha hecho que siga adelante a pesar de las adversidades. A mis hermanos, a quienes llevo en mi corazón y son mi ejemplo de dedicación y esfuerzo. A mi novia, quien es la traducción más pura del amor, es la fuerza de mi vida y de cada uno de mis proyectos.

AGRADECIMIENTO

Mis agradecimientos profundos a la docente Carmen Amelia Coral, gracias a su dirección me fue posible comprender los lineamientos y fundamentos para realizar este estudio.

Agradezco de manera muy especial a los docentes Israel Peralta y Alexis Lazcano, quienes me brindaron guía profesional, anímica y administrativa durante la realización del estudio.

A la Srta. María Dolores Braganza, Gta. Gral. De la empresa Jeunesse Global, quien supo proporcionar de manera abierta las facilidades respectivas y además colaboró con su aporte cognoscitivo profesional.

Contenido

1	CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	3
1.1	El problema de investigación.	3
1.1.1	Planteamiento del problema.	3
1.1.1.1	Diagnóstico del problema.	4
1.1.1.2	Pronóstico.	8
1.1.1.3	Control de Pronóstico.	8
1.1.2	Formulación del problema.	9
1.1.3	Sistematización del problema.....	9
1.1.4	Objetivo general.	10
1.1.5	Objetivos específicos.....	10
1.1.6	Justificaciones.	10
1.2	Marco Teórico.	11
1.2.1	Estado actual del conocimiento sobre el tema.	11
1.2.2	Adopción de una perspectiva teórica.	12
1.2.3	Marco conceptual.	13
1.2.4	Hipótesis.....	14
1.2.5	Identificación y caracterización de variables.	15
2	CAPÍTULO II. MÉTODO.	15
2.1	Nivel de estudio.	15
2.2	Modalidad de la investigación.....	16
2.3	Método.....	16
2.4	Población y muestra.....	17
2.5	Selección de instrumentos de investigación.	17
2.6	Validez y confiabilidad de los instrumentos.....	18
2.7	Operacionalización de variables.	19
2.8	Procesamiento y análisis de datos.	20
3	CAPÍTULO III. RESULTADOS.....	21
3.1	Levantamiento de datos.	21

3.1.1	Gestión global y regional de la manufactura y la cadena de abasto en Jeunesse Global.	21
3.1.1.1	Situación de los productos Jeunesse.	24
	Producto.	24
	Precio.	25
	Plaza.	26
	Promoción.	26
3.1.1.2	Manufactura.	27
3.1.1.3	Costos.	32
3.1.1.4	Situación de la cadena de abasto.	32
3.1.1.5	Gestión del inventario en el Ecuador de los productos Jeunesse Global.	35
3.1.1.6	Recursos Humanos y administrativos.	39
3.1.1.7	Localización y Geografía.	42
3.1.1.8	Situación de las fuerzas de Mercado de la compañía.	44
3.1.1.9	Análisis FODA.	48
3.1.1.10	Mercado.	52
3.1.2	Definición de las estrategias administrativas y de mercado.	53
3.2	Presentación y análisis de resultados.	54
3.2.1	Situación Financiera.	54
3.2.1.1	Plan jurídico legal.	55
3.2.1.2	Regímenes de Importación.	58
3.2.1.3	Regímenes Especializados para la compañía.	59
3.2.2	Análisis contables y de proyecciones financieras.	61
3.2.2.1	Financiamiento del proyecto.	63
3.2.2.2	Proyección de resultados. (VAN y TIR).	67
3.2.2.3	Punto de equilibrio 2014.	72
3.2.2.4	Punto de equilibrio 2015.	73
3.2.2.5	Proyección del estado de resultados.	75
3.2.2.6	Análisis de ingresos.	77
3.2.2.7	Análisis de gastos.	79
3.2.2.8	Análisis y proyección de los índices financieros.	80

3.3	Aplicación Práctica.....	87
3.3.1	Componentes que influyen en las estrategias de inversión.....	87
4	CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN.....	88
4.1	Conclusiones.....	88
4.2	Recomendaciones.....	90
5	Anexos.....	91
6	Bibliografía.....	96

Índice de tablas.

Tabla 1: Precios por cajas y producto 2014.	25
Tabla 2: Matriz de Procesos producto Vidacell	31
Tabla 3: Costos.....	32
Tabla 4: Inventario Producto Vendido	35
Tabla 5: Participación Ventas vs. Inventario adquirido	36
Tabla 6: Producto disponible.....	37
Tabla 7: Variación de Inventario disponible vs. Ventas	38
Tabla 8: Fuerzas de Porter Jeunesse Global.....	45
Tabla 9: Comportamiento Fuerzas de Porter.....	46
Tabla 10: Evaluación Externa.	49
Tabla 11: Evaluación Interna	49
Tabla 12: Tipos de Compañías.....	56
Tabla 13: Condiciones de las PYMES	58
Tabla 14: Descomposición de la Inversión	63
Tabla 15: Tabla de amortización del financiamiento	64
Tabla 16: Flujo operativo 2015	67
Tabla 17: Costos Unitarios	68
Tabla 18: VAN, TIR de la inversión	69
Tabla 19: Flujo de proyectos de inversión	70
Tabla 20: VAN proyecto A y B	71
Tabla 21: Estado de resultados actual y proyectado Jeunesse Global Cía. Ltda.....	76
Tabla 22: Tasa de variación Utilidad bruta y neta	78
Tabla 23: Producto importado 2014.....	78
Tabla 24: Producto producido 2015	79
Tabla 25: Gastos Operativos	80
Tabla 26: Balance General real y proyectado al 2015	81

Índice de ilustraciones.

Ilustración 1: Productos.....	6
Ilustración 2: Volumen semanal de Distribución Mundial en 2013 - 2014	22
Ilustración 3: Cantidad mensual de producto para América Latina	24
Ilustración 4: Productos línea Luminesce	26
Ilustración 5: Productos, línea Nutricional.....	27
Ilustración 6: Proceso de venta de inventario.....	28
Ilustración 7: Mezcladora, centrifugadora	29
Ilustración 8: Embotellado y embalado.....	30
Ilustración 9: Cadena de abasto centralizada de Jeunesse Global.....	34
Ilustración 10: Estructura Organizacional 2013 – 2014.....	40
Ilustración 11: Estructura organizacional 2015.....	41
Ilustración 12: Localización	42
Ilustración 13: Delimitación del Área de Trabajo.	43
Ilustración 14: Matriz de desarrollo.	50
Ilustración 15: Ponderaciones de Matriz de Desarrollo	51
Ilustración 16: Pirámide nivel socioeconómico	52
Ilustración 17: Clasificación de los Regímenes	59
Ilustración 18: Esquema de análisis financiero.	62
Ilustración 19: Tendencia proyecto A y B	71

RESUMEN

La economía internacional ecuatoriana desde su nacimiento en el siglo XIX, se ha sustentado en el desarrollo de políticas que respondan al beneficio para sus exportaciones de productos primarios como; el cacao en aquella época y actualmente el crudo de petróleo, para equilibrar la balanza comercial y sobre todo para integrar de manera firme al aparato productivo nacional, sin haber obtenido un éxito significativo en los intereses comerciales y por el contrario ampliando aún más, la brecha industrial con los países desarrollados. Dado este caso; la sustitución de importaciones y transformación de la matriz productiva incentivadas por el actual régimen en el año 2012, abre las puertas hacia un análisis técnico de aquellas empresas interesadas en aprovechar esta situación para negociar e invertir en los mercados ecuatorianos, entre las que se encuentra Jeunesse Global del Ecuador con sede principal en EE.UU. quien ha decidido incentivar el traslado de la inversión y la gestión de los servicios de manufactura hacia Quito para repotenciar la cadena de abasto, no solo con los clientes directos sino con todos los elementos que abarcan las fuerzas de Porter, donde se ha perdido fuerza en los dos últimos años terminando en una baja considerable de ventas. La incursión en una industria alternante como los servicios de manufactura generan divisas de grandes ingresos a quienes los ofertan y proporciona una posición estratégica sólida en los mercados para la empresa que los demanda y por medio de este estudio se defiende a la manufactura como una herramienta totalmente funcional a largo plazo para que la compañía logre comercializar productos elaborados de forma sostenible y dinámica.

Palabras clave: Matriz productiva, manufactura, inversión, cadena de abasto, divisas.

ABSTRACT

The international Ecuadorian economy since its establishment in nineteenth century has been based in developed policies which response itself to the benefit of raw material exports, such as cocoa at that time and crude oil, for brings equity onto the balance of trade, but above of all to include in a strength way the whole national productive system, without had achieved a significant success in the past and increasing even forward the industry gap between developed countries and them. From this point ahead the current government has encourage the imports substitutions and changing of productive matrix in 2012, this fact open new borders introducing a technical way for new foreign companies focused in a deeply benefit of the investment in the Ecuadorian manufacture markets, one of these companies are Jeunesse Global Ecuador which current headquarters are in the US. They had decided to encourage a serious investment movement of the manufacturing management services straight to Quito so the whole supply chain can be repowered, bottom line is do it not only with direct customers but all Porters elements also, where lately end up in a power sales lost. The raid on an alternating industry and manufacturing services generates great foreign exchanges and provides a solid strategic market position to who is requesting it, and thank to this research manufacture can be defended as a long haul fully functional tool in, its best way the company achieve its processed products traded in a sustainable and dynamic way.

Keywords: Productive matrix, manufacture, investment, supply chain, foreign exchange.

1 CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 El problema de investigación.

1.1.1 Planteamiento del problema.

Los cambios económicos del mundo se dan de una forma mucho más rotativa que hace una o dos décadas atrás, si bien un país se encuentra en recesión un año, pueda que al siguiente tenga un auge importante por diversos factores socioeconómicos y políticos. En los países latinoamericanos, dicho fenómeno es mucho más acentuado, principalmente porque el producto terminado se oferta desde los países industrializados, de tal manera que los mercados de las regiones centro y sudamericanas afectan sus economías considerablemente a favor de la competitividad local.

(Jeunesse Global, 2013) Una fabricación de alta calidad es crítica.

Para este año 2015, la multinacional norteamericana Jeunesse Global ha fijado sus metas en el Ecuador, país en que el potencial superávit de balanza comercial ha dependido exclusivamente del precio registrado en el crudo de petróleo, también de las fuertes tendencias políticas que lo sujetan a la producción de bienes no renovables y la escasa inversión internacional en la manufactura. El limitado conocimiento de muchas empresas locales acerca del poder comercial que posee un buen manejo de la cadena de abasto, ha motivado a la multinacional a aprovechar estos vacíos que posee la economía ecuatoriana. La empresa Jeunesse Global que es productora de cosméticos y suplementos nutricionales, desea requerir la internacionalización de la manufactura actualmente ubicada en EE.UU. hacia el Ecuador,

(específicamente a la ciudad de Quito). “Hoy en día, la compañía únicamente cuenta con una oficina en el sector de La Carolina, la que se encarga de abastecer de productos a los respectivos distribuidores de todo el país, no obstante, esto ha desembocado en la baja capacidad de generación de nuevas estrategias y mejora continua, añadiendo una marcada incertidumbre en capacidades de rotación de inventarios. La debilidad de fuerzas de Porter se ha hecho presente también atrayendo consigo a la disminución de las ventas y como efecto dominó a la pérdida del mercado nacional.” (Braganza 2014)

La repotenciación en la cadena de abasto de los productos y los altos costos actuales de importación de los mismos, son las principales razones por las cuales la empresa desea trasladar todo el sistema de producción al Ecuador, debido a la estructura de distribución y de ventas que posee la empresa. Un correcto funcionamiento de estos factores vendría a ser vital para cumplir con las metas de recuperación financiera. Por un lado, la cadena de abasto no ha sido eficiente, ocasionando retrasos de entrega de productos hacia los distribuidores derivando en una insatisfacción marcada por parte del cliente final. Por otro lado, se puede determinar que el costo que la compañía adquiere por importar el producto, es relevante para que la empresa haya perdido cerca del 13% mercado en un año. Datos que se trataran con profundidad en los resultados del presente estudio.

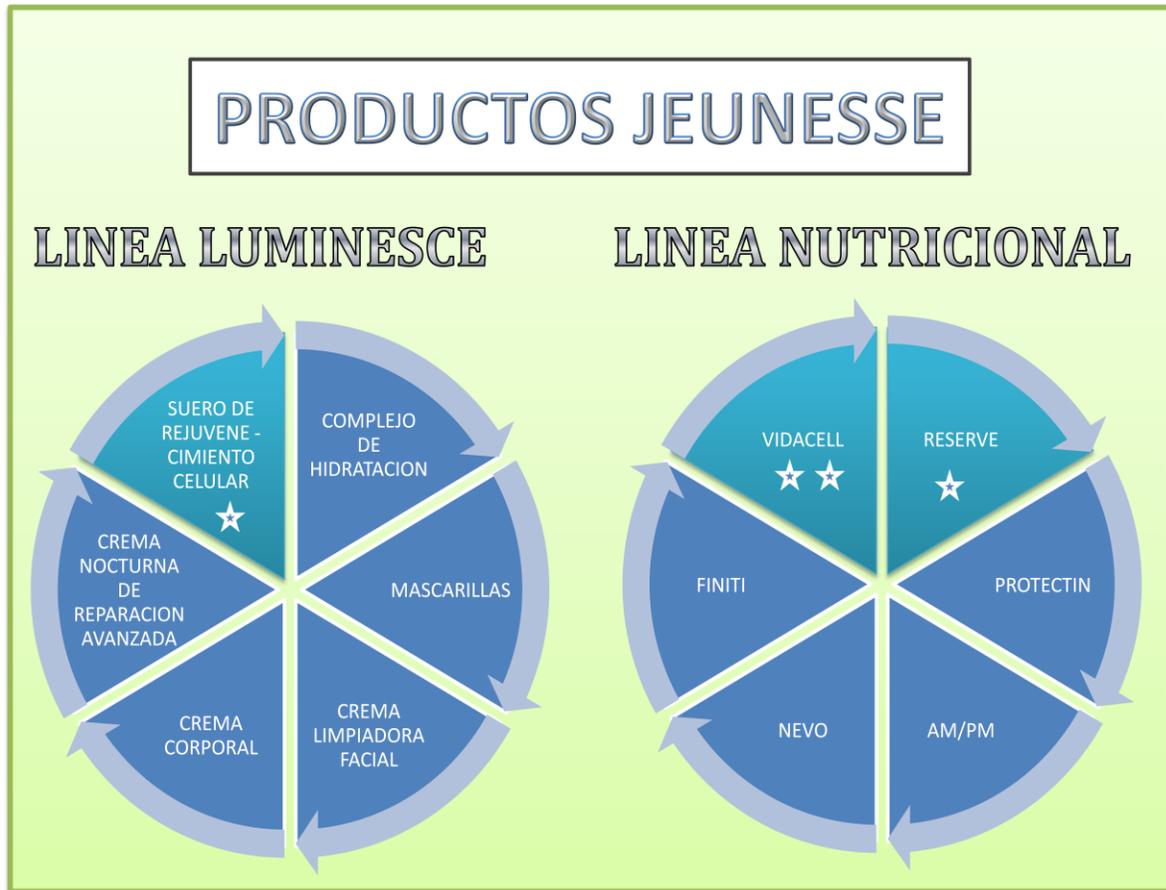
1.1.1.1 Diagnóstico del problema.

Actualmente, la totalidad de manufactura de la empresa está centralizada en su natal Altamonte Springs, ubicada en la Florida al sur de los Estados Unidos, para su posterior distribución en las dependencias alrededor del mundo. (Braganza, 2014) “Son diez productos en

total que Jeunesse manufactura y comercializa, divididos entre la línea cosmética (llamada también línea LUMINESCE) y la línea nutricional, siendo de estos, los más importantes tres productos estrella: Vidacell, Reserve y el Suero de rejuvenecimiento facial. Durante el periodo 2013 – 2014.” La empresa facturó en el Ecuador un volumen de ventas de \$1.255,08 en el 2013 y de \$357.342,88 en el 2014, sin embargo; existe una pequeña brecha de stock sin vender del 11% en 2014 y se proyecta un 8% para el año 2015. El stock del año 2013 es una cantidad de 3738 paquetes de producto y en el 2014 es de 7481, la meta para este último año era la adquisición de 10000 paquetes pero no se pudo cumplirla debido a la problemática ya explicada en el planteamiento.

La ilustración 1, representa con dos estrellas al producto Vidacell, el cual es el más vendido ocupando un 37% en el total de participación de las ventas, precedido por los productos Suero de rejuvenecimiento celular y reserve con un 12% y 10 % respectivamente, respectivamente.

Ilustración 1: Productos



Fuente: (Jeunesse Global, 2015)

Elaborado por: el autor

Ya centrados en la compañía Jeunesse Global Ecuador, establecida en la ciudad de Quito desde 2013, donde las partes preponderantes para el éxito comercial han sido; el sistema de ventas, la asesoría comercial, además de la comunicación correcta con los distribuidores y los proveedores. Sin embargo, se ha identificado en el último periodo del año 2014, un decremento del 8% en las participaciones por ventas, debido al abastecimiento interrumpido de los productos de nutrición y belleza que ofrece dicha compañía por la evidencia el bajo incentivo de servicios

de manufactura en la cadena de valor de la empresa, a la que se suma también la creciente política gubernamental actual del cambio de matriz productiva, la cual afecta a las facilidades de importación de los productos Jeunesse, pero agiliza e incentiva la elaboración de producto terminado sobre el territorio ecuatoriano. En muchos de los casos, las empresas que responden estrictamente a la condición de las ventas, sufren desperfectos significativos en la rotación de inventario o en el cumplimiento de tiempos de entrega, tanto a los distribuidores como al cliente final y además están destinados incluso a la quiebra del negocio si no se actúa con brevedad y se implementa estrategias eficientes.

(SENPLADES, 2013) “La resolución gubernamental busca transformar el patrón de especialización primario exportador y extractivista a uno que privilegie la producción diversificada, eficiente y con valor agregado, así como los servicios basados en la economía del conocimiento y la biodiversidad.”

El resultado del diagnóstico a la problemática, es que la inversión responsable en un sistema manufacturero conveniente, ya sea usando recursos propios o el arriendo de los mismos, surtirán a cabalidad la demanda de los distribuidores que son parte fundamental de la ya mencionada crisis en la gestión de la cadena de abasto. Este problema que fue imperceptible en un comienzo, por el hecho de que la compañía actúa como una filial neta de ventas y no contaba con una estrategia diferenciada para incurrir en dicha inversión. (John Daniels, Lee H. Radebaugh y Daniel Sullivan- manufactura global, 2009)

1.1.1.2 Pronóstico.

Se pronostica para el año 2015 un incremento de al menos el 70% en todas las líneas de la cadena de abasto, de esta manera, se busca aprovechar el ser fabricantes de producto terminado, esta es una fortaleza que ayudará a que la investigación establezca una estrategia diferenciada a nivel nacional además del nivel externo, la compañía deberá socializarse con las políticas ecuatorianas para el desarrollo de servicios manufactureros en Ecuador, tal como lo han podido lograr otras compañías cosméticas y nutricionales como “La Fabril” que actualmente manufactura cosméticos jabonería de la empresa “Avon“, además encontramos a “Yanbal”, cuya fabrica se instauró también en el Ecuador en la década de los 2000. Estos ejemplos demuestran la factibilidad de la inversión en manufactura apalancando el costo de producción y distribución de los productos. Con estos efectos se pretende dar lugar a la disminución de barreras de entradas como nuevos inversionistas interesados en la industria de los servicios de manufactura, debido a que las políticas actuales de incentivo al desarrollo de este servicio consisten en penalizar las importaciones de varios productos, en especial los de primera necesidad, ocasionando a futuro que los gigantes ya establecidos incrementen sus capacidades retardando el crecimiento colectivo del sector manufacturero, de continuarse con las diferencias en los modelos mentales de la empresa, serían escasas las posibilidades de continuar luchando por el liderato en el mercado ecuatoriano.

1.1.1.3 Control de Pronóstico.

Debe existir un conocimiento óptimo de los orígenes de la problemática presentada en los últimos lapsos en la gestión de cadena de abasto, la cual es dependiente de este estudio de

inversión en manufactura, porque los servicios manufactureros además de ayudar a manejar correctamente la data de inventario, incentiva la integración de los factores de distribución, desde el primer proveedor hasta el cliente final. De esta manera, se marcan las políticas de la organización, inclusive dando una mejor proyección al manejo de las ventajas comparativas que poseen los productos de la compañía, solo entonces; los beneficios a nivel de utilidad y de apalancamiento de costos especialmente de producción sean una realidad. Debido a que esta rama se volverá un esquema totalmente nuevo para la filial en el Ecuador, la organización debe asegurarse de que las estrategias cuenten con un vasto sistema de control de gestión priorizando la mejora continua y la evaluación periódica convirtiéndose en una fortaleza que consolide la cadena de valor. (Krugman-Obstfeld, Sachs – Larraín 2010)

1.1.2 Formulación del problema.

¿Cuáles son los componentes que influyen en el desarrollo de estrategias para la inversión e internacionalización de la manufactura de Jeunesse Global hacia el Ecuador para mejorar su participación en el mercado para el año 2015?

1.1.3 Sistematización del problema.

- ¿Qué procedimiento en la gestión de la manufactura, provee de soluciones al desfase en la cadena de abasto de los productos terminados Jeunesse?
- ¿Cuáles son las propuestas y estrategias financieras de la empresa, para fortalecer los campos; legal, geográfico, tributario y de inversión, en la Ciudad de Quito?

- ¿Cuáles son los factores que evaluarán las estrategias que adopte la compañía para incursionar en el mercado ecuatoriano, al internacionalizar la manufactura al Ecuador?

1.1.4 Objetivo general.

Determinar cuáles son los componentes que influyen en el desarrollo de estrategias de inversión y gestión de la manufactura en Jeunesse Global, en su internacionalización hacia el Ecuador para el año 2015.

1.1.5 Objetivos específicos.

- Estudiar los procesos de la manufactura y su aplicación en la cadena de abasto de los productos terminados Jeunesse Global.
- Estudiar las estrategias de evaluación de la compañía, y determinar la estrategia que mejor se integre a la internacionalización de la manufactura al Ecuador y al modelo de negocio.
- Analizar las propuestas y estrategias financieras de la empresa Jeunesse Global, para determinar la viabilidad de la inversión.

1.1.6 Justificaciones.

La construcción de éste estudio hará posible el aprovechamiento de los recursos que posee el Ecuador para exportar bienes tangibles e intangibles con la adopción del servicio manufacturero en tierras ecuatorianas tanto como lo hacen actualmente países desarrollados, con sus empresas insignes y dar un ejemplo claro de este hecho al resto de Latinoamérica, tal como lo

harían ya hace dos décadas los tigres asiáticos, además se desea fomentar el desarrollo de los objetivos de la matriz productiva implementada por el actual gobierno del Ecuador a través de la comparación actual y la futura de estadísticas comerciales y de ventas en pro de una mejora significativa, y así; maximizar esfuerzos hacia los servicios como una divisa de alto valor, contribuyendo principalmente a la importancia del crecimiento conjunto de la valoración manufacturera ecuatoriana hacia el mundo. Además se concretará el entendimiento de la incentiva a la producción nacional de manera clara y concisa, con apoyo de la inversión internacional por el importante rol que juega dentro de la economía ecuatoriana, inyección de capital que se la deberá llevar de la mano con estrategias de responsabilidad productiva, social y económica.

1.2 Marco Teórico.

1.2.1 Estado actual del conocimiento sobre el tema.

Para la realización de la investigación se toman en cuenta las teorías planteadas por: Paul R. Krugman, Maurice Obstfeld, Felipe Larraín, Jeffrey Sachs, John Daniels, Lee H. Radebaugh, Daniel Sullivan. Donde se analizan las principales fuentes teóricas en los siguientes aspectos:

- Productividad del trabajo y ventaja comparativa: modelo ricardiano - Paul R. Krugman, Maurice Obstfeld.
- La política comercial en los países en vías de desarrollo - Paul R. Krugman, Maurice Obstfeld.
- En la estrategia está el éxito – Constantinos C. Markides, edición 2011.

- Controversias de la política comercial - Paul R. Krugman, Maurice Obstfeld.
- El mercado global de capitales: funcionamiento y problemas de política económica - Paul R. Krugman, Maurice Obstfeld.
- Políticas macroeconómicas en una economía abierta - Felipe Larraín, Jeffrey Sachs.
- Déficit, inflación y crisis de balanza de pagos - Felipe Larraín, Jeffrey Sachs.
- Consumo y ahorro - Felipe Larraín, Jeffrey Sachs.
- Mercados laborales y desempleo - Felipe Larraín, Jeffrey Sachs.
- Oferta y demanda de dinero - Felipe Larraín, Jeffrey Sachs.
- Bienes transables y no transables - Felipe Larraín, Jeffrey Sachs.
- Influencia gubernamental en el comercio internacional - John Daniels, Lee H. Radebaugh, Daniel Sullivan.
- La dinámica entre las relaciones entre los negocios internacionales y los gobiernos - John Daniels, Lee H. Radebaugh, Daniel Sullivan.
- Gestión de las funciones de negocios a nivel internacional - John Daniels, Lee H. Radebaugh, Daniel Sullivan.

1.2.2 Adopción de una perspectiva teórica.

Para la investigación es necesario basar las teorías económicas y comerciales que realizan; John Daniels, Lee H. Radebaugh y Daniel Sullivan acerca de la manufactura global y la gestión de la cadena de abasto, además de los análisis de modelos mentales y guías de formulación de estrategias corporativas de Constantinos C. Markides, sin dejar de lado a la perspectiva teórica de la productividad de la ventaja comparativa de Paul R. Krugman y Maurice Obstfeld, con base

además en las teorías económicas ricardianas. De este modo se pueden enfocar los análisis de manera exacta hacia el problema planteado.

Los servicios manufactureros están directamente afectados en estas teorías, las cuales al ser aprovechadas de manera óptima, se puedan escatimar datos seguros y confiables al momento de formular una hipótesis para la toma de definiciones dentro de una política favorable a dichos servicios.

1.2.3 Marco conceptual.

- **Gestión de la cadena de abasto y manufactura:**

Es vincular al proveedor de los proveedores con el cliente de los clientes, respetando cada paso del proceso que se encuentra entre la materia prima y el consumidor final del bien o servicio, examinando las redes y la forma en que una empresa puede manejar los vínculos con mayor eficacia para alcanzar a dichos clientes. (Daniels, 2010)

- **Fuerzas de Porter:**

Son las fuerzas del mercado manejadas en ejes perpendiculares están orientadas a .la competitividad, que otorgan a las organizaciones poder en el mercado y en las negociaciones; así tenemos: nuevos competidores, proveedores, compradores, rivalidad entre competidores existentes y productos sustitutos. (Robbins, 2005)

- **Políticas internacionales:**

Son lineamientos formales que pueden servir como entendimientos generales para orientar el pensamiento en la toma de decisiones de carácter económico, social y gubernamental (Paul R. Krugman, 2010)

- **Inversión:**

Flujo de producción de un período dado, que se utiliza para mantener o aumentar el stock de capital de la economía. Al aumentar el stock de capital, el gasto de inversión hace crecer la capacidad productiva futura de la economía. (Sachs, 2006)

- **Cambio de la matriz productiva:**

Es el paso de un patrón de especialización primario exportador y extractivista, a uno que privilegie la producción diversificada, eco-eficiente y con mayor valor agregado, así como los servicios basados en la economía del conocimiento y la biodiversidad.

1.2.4 Hipótesis.

La instauración en el Ecuador de la gestión en manufactura, establecerá la viabilidad sostenida, para la inversión internacional en los productos terminados de la empresa Jeunesse Global.

1.2.5 Identificación y caracterización de variables.

- Variable para estrategias de gestión de manufactura: Consiste en surtir a la cadena de abastecimiento con herramientas y conocimiento de factores que faciliten en gran porcentaje la ejecución de los servicios de manufactura en el mercado del Ecuador.
- Variable de la inversión internacional: Son la diversidad de propuestas de inversión hacia el Ecuador por parte de Jeunesse Global, sistemáticamente viables para llegar al mercado nacional con este tipo de servicio ya sea propio o arrendado.

2 CAPÍTULO II. MÉTODO.

2.1 Nivel de estudio.

- Exploratoria: La investigación busca aclarar la problemática existente con la designación de políticas externas para incentivo de nuevos emprendedores con nuevas ideas de comercio internacional, aduciendo los conocimientos que proveen los diversos autores bibliográficos y varias opiniones de expertos macroeconómicos
- Descriptiva: Se deben limitar los estudios, señalando específicamente hacia el crecimiento sustentable de la comercialización de servicios manufactureros.

2.2 Modalidad de la investigación.

- Documental: Se realizará el estudio investigativo con apoyo predominante de medios impresos, audiovisuales, páginas web oficiales gubernamentales, publicaciones del gobierno, prensa escrita y publicaciones internacionales.
- Proyecto de desarrollo: Basados en los resultados de la investigación documental, la viabilidad financiera y la factibilidad de implementación de nuevas estrategias diferenciadas, se realizará una propuesta como resultado, dirigido específicamente al sector manufacturero de la compañía y sus políticas de comercio internacional e inversión del capital.

2.3 Método.

Para la presente investigación se designará el método hipotético – deductivo. El cual parte de la lógica inicial para la gestión de los servicios manufactureros y la incidencia de la inversión para su desarrollo y la adaptación de nuevas políticas comerciales en la empresa y en el mercado nacional ecuatoriano. Se propone un sistema de proyecto o de adhesión a la presente matriz productiva promulgada por el gobierno nacional, de este modo inculcar el buen vivir incentivando la reducción de elementos no renovables de nuestro medio ambiente. Se iniciará el proyecto en los agentes de autoridad de la compañía encargados de la gestión de cadena de abasto, es decir gestionar desde la distribución que parte con el proveedor de los proveedores hasta el cliente de los clientes, además de ilustrar los conocimientos conjuntamente con los ministerios y entidades gubernamentales, con el objetivo de obtener cifras proyectadas y exactas con resultados reales.

La investigación se centra en demostrar el beneficio de generar una inversión extranjera en los servicios manufactureros de la empresa Jeunesse Global en Quito - Ecuador, implementando estrategias acordes a la mejora continua de la cadena de abasto, para que en el próximo periodo se recurra a la aplicación de las mismas. El actual incentivo a la sustitución de las importaciones es el principal factor para que la corporación decida incurrir en el estudio del aprovechamiento del mercado ecuatoriano y alejar una crisis de balance general. Se indica la respuesta preliminar a nuestro problema planteado, mismo que contiene la demostración porcentual y proyectada de la mejora de esta problemática a pesar de que esta investigación tiene carácter de exploratoria y descriptiva.

2.4 Población y muestra.

- **Población:** En este caso se realizará la investigación con un conjunto de elementos estadísticos y financieros que se encuentran dentro de la empresa Jeunesse Global en la ciudad de Quito.
- **Muestra:** Se estudiarán específicamente los antecedentes de ventas, inventarios, facturación y cadena de abasto.

2.5 Selección de instrumentos de investigación.

- **Observación:** Se utilizará este tipo de instrumento con cifras en materia de volumen de rotación de inventario, distribución y capacidad instalada, para proporcionar a la problemática una salida sustentable en el tiempo mediante la implementación de la manufactura local, priorizando el éxito de los distribuidores directos de la marca Jeunesse.

La herramienta proporcionara información equitativamente exacta de estos eslabones, con el fin de no caer en decisiones finales parcializadas, y lograr exclusividad estratégica en el mercado ecuatoriano.

- **Entrevistas:** Se aplican exclusivamente a mandos de la organización que son parte de este estudio, en especial a la gerencia, gestora de la cadena de abasto de Jeunesse Global en Quito, para descubrir el motivo por el que son precursores de la internacionalización de la manufactura inicial con destino al Ecuador, este instrumento será vital en las negociaciones para llevar a cabo las estrategias posteriores.

2.6 Validez y confiabilidad de los instrumentos.

- Se analizarán los resultados de las entrevistas para formular estrategias administrativas y financieras principalmente, para medir los niveles de aceptación y confianza, estableciendo una variable constante de aplicación razonable y práctica.
- Se establecerán planes prácticos para probar la viabilidad y fidelidad de validez de los instrumentos, con el fin de medir el cumplimiento de la función básica de dichos instrumentos.
- Se asegurará la confiabilidad de los instrumentos mediante la correcta asignación de las herramientas medidoras, tanto humanas como tecnológicas para la obtención de resultados sólidos hacia las interrogantes.
- Se afianzará un plan de gestión de mejora continua y evaluación constante para resolver imprevistos durante la realización de la investigación, y fortalecer las estrategias macro de inserción de un nuevo además novedoso sistema manufacturero a la economía ecuatoriana.

2.7 Operacionalización de variables.

- **Nivel de confianza del mercado ecuatoriano.**
 - ❖ Definición conceptual: Se refiere a la disponibilidad que posee dicho sector para poner en práctica las hipótesis de la investigación.
 - ❖ Definición operacional: Influencia del 15%
 - ❖ Nivel de medición: Porcentaje
- **Efectos consecuentes en la cadena de abasto.**
 - ❖ Definición conceptual: Establece la influencia en rotaciones de abasto con el establecimiento de la manufactura en el Ecuador.
 - ❖ Definición operacional: Influencia del 30%
 - ❖ Nivel de medición: Porcentaje.
- **Nivel de aceptación de los distribuidores en Ecuador con la nueva gestión de abastecimiento interno.**
 - ❖ Definición conceptual: Indica la viabilidad que pronostican los distribuidores y comercializadores externos de incurrir en la maximización de los servicios de manufactura.
 - ❖ Definición operacional: Influencia del 25%
 - ❖ Nivel de medición: Porcentaje.

- **Incidencia de la inversión de manufactura dentro de la matriz productiva.**
 - ❖ Definición conceptual: Es la cifra que los encuestados y entrevistados dan a conocer como dato para identificar el conocimiento que poseen en materia de matriz productiva y los efectos que acarrea en la compañía.
 - ❖ Definición operacional: Influencia del 15%
 - ❖ Nivel de medición: Porcentaje.

- **Adopción de nuevas políticas internas.**
 - ❖ Definición conceptual: Es el grado de influencia estimada de las políticas de la organización hacia el nuevo direccionamiento de Jeunesse además de los negocios internacionales pretendidos.
 - ❖ Definición operacional: Influencia del 15%
 - ❖ Nivel de medición: Porcentaje

2.8 Procesamiento y análisis de datos.

Los datos y variables recopiladas y analizadas a lo largo de la investigación se realizarán bajo un conteo manual, posteriormente con la ayuda de paquete Office (Word, Excel, Access y PowerPoint) para la realización de macros, hojas de cálculo, conceptualizaciones e ilustraciones. Además se contará con la precisión del programa SPSS. Para realizar las comparaciones de datos estadísticos versus otras investigaciones de empresas que han incurrido en estrategias similares, se necesitará del apoyo de la bibliografía estadística detallada en la adopción de las perspectivas teóricas, y de los datos proporcionados por las autoridades gerenciales de la empresa Jeunesse Global Ecuador.

3 CAPÍTULO III. RESULTADOS.

3.1 Levantamiento de datos.

Con los datos obtenidos y procesados, se busca determinar una información confiable y real para poder dar una viabilidad financiera. Además dichos datos, revelarán la magnitud de la gestión que se deberá dar a la manufactura, conociendo de principio a fin, los procesos de extracción, fabricación, y calidad.

Sé podrá dar a conocer un espacio de mercado, financiero y geográfico, marcando un horizonte, con objetivos mucho más realistas en el mediano y largo plazo. No dejando a un lado el sendero legal y jurídico, sobre el cual; la empresa caminará durante un largo periodo.

3.1.1 Gestión global y regional de la manufactura y la cadena de abasto en Jeunesse Global.

El poder económico de la compañía en el mercado de los EE.UU. ha tenido una fluidez constante y sustentable, debido a la rapidez con la que las ventas reaccionan hacia la demanda y el dinamismo de la distribución del producto, esto gracias a que cuenta con una vasta inversión de capital de trabajo. Su capacidad instalada de 278.000 paquetes semanales, llega a abastecer a 140 países a nivel mundial, distribuidos en las Américas, Asia y Europa, donde; América latina recibe un promedio del 13% de producto global. (Jeunesse Global, 2015)

Los productos Jeunesse se fabrican actualmente para distribuirse a nivel mundial en Dallas, TX, en instalaciones de 200 000 pies cuadrados (60000 metros cuadrados), avaladas por

la FDA con el certificado Organic Kosher (otorgado por la organización Earthkosher a los productos con alto nivel orgánico) para conservar la vanguardia en distribución.

Ilustración 2: Volumen semanal de Distribución Mundial en 2013 - 2014



Fuente: (Jeunesse Global, 2015)

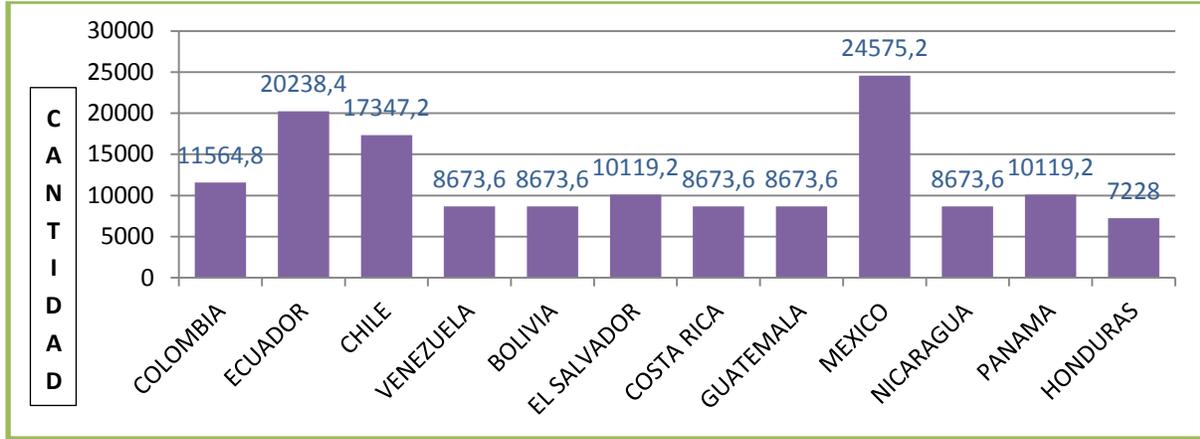
Elaborado por: el autor

La ilustración 2, nos evidencia el promedio de distribución semanal mundial de producto terminado, donde América latina registra un monto promedio semanal de \$36. 140, siendo este el más bajo a nivel mundial. El mercado latinoamericano, comprende A; México, Ecuador, Chile, Colombia, Panamá, El Salvador, Costa Rica, entre otros.

(Braganza, 2015). “Ecuador es el segundo mercado más significativo de Latinoamérica, después de México, y los planes a largo plazo (proyecto aún en estado de idea) de la organización son de ampliar el mercado hacia la Argentina y Perú, para lo cual es necesaria una inversión en el capital de trabajo el cual sea capaz de distribuir en un inicio al Ecuador, y posteriormente a estas nuevas naciones”.

El nivel de producto vendido para Jeunesse Ecuador no ha sido satisfactorio, debido a que los trámites de nacionalización de producto generan un gran costo al valor agregado y las políticas de comercio internacional son más rigurosas que años atrás con respecto al otorgamiento de sellos y de aprobaciones periódicas para la nacionalización de productos terminados. Todos estos aspectos generan un retraso que la empresa considera trascendental para la correcta gestión de la cadena de abasto. Jeunesse Ecuador posee el 14% de inventario total repartido en América latina con una cantidad referencial aproximada de 20284,4 unidades mensuales (catorce unidades promedio por caja), convirtiéndose en el segundo más importante de la región, seguido muy de cerca de Chile con el 12% y precediendo a México que posee el 17%, datos obtenidos de un total de doce países.

Ilustración 3: Cantidad mensual de producto para América Latina



Fuente: (Jeunesse Global, 2015)

Elaborado por: el autor

3.1.1.1 Situación de los productos Jeunesse.

Producto.

Los productos Jeunesse se manufacturan actualmente en los EE.UU., sin embargo; este estudio intenta revelar las bondades financieras y mercantiles que ofrece la inversión en la manufactura del Ecuador. Esta idea incentiva a la ambiciosa intención de aumentar la rotación de inventario y el volumen de ventas en el mercado nacional en al menos en un 20%. La obtención y estandarización de proceso de materia prima se la tramitará directamente con la matriz Jeunesse Global en los EE.UU., los nutricionistas y expertos del proceso serán quienes capaciten al personal ecuatoriano en el primer trimestre del 2015, siempre y cuando los equipos hayan podido estar ya instalados en la planta.

Precio.

El precio fue fijado de acuerdo a la ponderación de aceptación del estudio de mercado, que consta en el proyecto de constitución en el año 2013. Estos fluctúan de acuerdo al producto y se venden únicamente por cajas selladas ya que las unidades son muy pequeñas para manejarse con el sistema de ventas que posee la compañía.

Tabla 1: Precios por cajas y producto 2014.

LISTA DE PRECIOS PRODUCTOS DE JEUNESSE GLOBAL ECUADOR							
PRODUCTO POR PAQUETES	PRECIO/ DISTRIBUIDOR			PRECIO / VENTA AL PÚBLICO		PRECIO PREFERENCIAL	
	PICK UP	DOMICILIO	PUNTOS	PICK UP	DOMICILIO	PICK UP	DOMICILIO
PAQUETE JUVENIL: 1 suero, 1 hidratante, 1 nocturna, reserve y 1 am& pm	\$ 348,69	\$ 350,69	200	\$ 628,49	\$ 630,49	\$ 565,64	\$ 567,44
FINITI	\$ 187,40	\$ 189,40	120	\$ 297,40	\$ 299,40	\$ 267,66	\$ 269,46
FINITI single bottle	\$ 95,71	\$ 97,71	60	\$ 150,71	\$ 152,71	\$ 135,63	\$ 137,43
SUERO	\$ 90,25	\$ 92,25	60	\$ 141,25	\$ 143,25	\$ 127,12	\$ 128,92
AM/PM	\$ 100,74	\$ 102,74	60	\$ 150,74	\$ 152,74	\$ 135,66	\$ 137,46
RESERVE	\$ 117,28	\$ 119,28	60	\$ 170,28	\$ 172,28	\$ 153,25	\$ 155,05
NIGHT REPAIR	\$ 77,40	\$ 79,40	50	\$ 109,40	\$ 111,40	\$ 99,40	\$ 100,26
HIDRATANTE	\$ 56,83	\$ 58,83	36	\$ 76,83	\$ 78,83	\$ 67,00	\$ 69,00
MASQUE	\$ 56,25	\$ 58,25	36	\$ 78,25	\$ 80,25	\$ 70,42	\$ 72,22
AM	\$ 52,43	\$ 54,43	30	\$ 77,43	\$ 79,43	\$ 69,68	\$ 71,48
PM	\$ 52,43	\$ 54,43	30	\$ 77,43	\$ 79,43	\$ 69,68	\$ 71,48
VIDACELL/30	\$ 61,78	\$ 63,78	30	\$ 100,78	\$ 102,78	\$ 90,70	\$ 92,50
CREMA CORPORAL	\$ 48,32	\$ 50,32	28	\$ 70,32	\$ 72,32	\$ 63,28	\$ 65,08
CREMA LIMPIADORA	\$ 37,40	\$ 39,40	20	\$ 54,04	\$ 56,04	\$ 48,96	\$ 50,43
NEVO	\$ 39,70	\$ 41,70	20				

Fuente: (Jeunesse Global, 2015)

Elaborado por: el autor

Plaza.

Venta directa a los distribuidores por medio de paquetes de compras en los cuales se incluyen variedad de productos de belleza y nutrición o en su defecto se puede armar el paquete de acorde al deseo de cada distribuidor autorizado. Esta venta se la realiza en las oficinas de Jeunesse Global y en los eventos que realiza la compañía.

Ilustración 4: Productos línea Luminesce



Fuente: (Jeunesse Global, 2015)

Elaborado por: el autor

Promoción.

La promoción está sustentada con el *Plan de Recompensas Financieras* al cual, tienen oportunidad de acceder todos los distribuidores que registren el mejor nivel de ventas mensualmente, además se reparten productos unitarios de cortesía a los clientes finales. Este aspecto pertenece al sistema de gestión de cadena de abasta de la compañía, el cual será detallado más adelante.

Ilustración 5: Productos, línea Nutricional



Fuente: (Jeunesse Global, 2015)

Elaborado por: el autor

3.1.1.2 Manufactura.

Para los procesos de manufactura que Jeunesse Global Ecuador planea realizarlo desde mediados del 2015, se absorberán todos los conocimientos de estandarización aplicados ya en la planta estadounidense, además del otorgamiento de las fórmulas para el proceso en laboratorios. Los proveedores de materia prima son los agricultores de la zona centro de la sierra ecuatoriana específicamente la compañía “El Sembrador” y en la costa ecuatoriana la compañía “Agroplac” quien aparte de suministrar materia prima se encargará bajo convenio estipulado en los costos de arriendo de la recolección de desechos sólidos, debido a que dichas plantas cuentan con instalaciones calificadas en esta rama. De esta manera, se puede iniciar la elaboración de los bienes diversificados.

Ilustración 6: Proceso de venta de inventario.



Fuente: (Jeunesse Global, 2015)

Elaborado por: el autor

Para los productos de belleza de la línea Luminesce, se inicia con la aprobación del laboratorio para contar con las porciones exactas de cada elemento, una vez que estos son trasladados a producción, se utilizan las máquinas de mezcla automática que nos permiten juntar los ingredientes en forma uniforme, posteriormente se procesa por granulación húmeda para continuar con los secadores de lecho fluido, una vez confirmado el secado uniforme, lo que anula el riesgo de la degradación de los principios activos. Ya concluida esta fase de granulado y mezcla de líquidos, se da inicio al proceso que sirve para conformar las cremas, los sueros y las mascarillas.

En la elaboración de las formas de las cremas, se cuenta con el sector especializado con equipos con reactores, centrífuga, homogeneizadores, filtros y bombas de transvase donde se elaboran los transformadores con vapor generado por calderos, lo que permite el calentamiento uniforme. Las cremas se las realizan en PVC y Aluminio herméticamente sellados con un bloque automático compuesto de llenadora-tapadora Kalish.

Ilustración 7: Mezcladora, centrifugadora



Fuente: (Jeunesse Global, 2015)

Elaborado por: el autor

Una vez que las mezclas están listas, viene el proceso de envase, embotellamiento, etiquetado y embalaje que es realizada de manera estandarizada y al control y evaluación de personal humano calificado. Al término del embotellado se pasa al área de empaquetado y despacho, donde los productos son clasificados y almacenados para iniciar con la logística y distribución.

Ilustración 8: Embotellado y embalado



Fuente: (Jeunesse Global, 2015)

Elaborado por: el autor

Para la revisión del análisis de los resultados en las investigaciones teóricas y de campo, se utilizará como pauta a los objetivos específicos nombrados en los primeros capítulos de la investigación y de esta manera, poder clasificar ordenadamente cada tópico de interés. La profundidad que se dará a cada uno de los factores servirá además como punto de partida para comparar en tiempo futuro con los nuevos resultados propuestos por la fabricación de producto terminado en el Ecuador.

Para un mejor entendimiento se realizará la matriz de procesos del producto seleccionado *Vidacell*, donde se detalla de mejor manera la distribución de las responsabilidades y proporción de tiempos para la estandarización de la producción.

Tabla 2: Matriz de Procesos producto Vidacell

MATRIZ DE PROCESOS PROD VIDACELL						
TIPO DE PROCESO	DESCRIPCION	METODO DE APLICACIÓN	RESPONSABLE	TIEMPOS	NO APLICA	PESO
MATERIA PRIMA	Extracción y transporte hasta el área de producción	Transporte semi pesado	Por medio de los proveedores	2 - 3 DIAS/ CARGA	Revisar descripción	14,00%
GRANULACION	Selección de elementos aptos para el análisis de laboratorio	se separan los granos aptos y se desechan los defectuosos	Operador de máquinas y laboratorios	1 HORA/ CARGA	Revisar descripción	14,00%
PRUEBA DE LABORATORIO	Selección de porciones exactas con las medidas de elemento necesario para la mezcla	Sometimiento a reactores y homogeneizadores	Operador de máquinas y laboratorios	2 HORAS/ CARGA	Revisar descripción	15,00%
MEZCLA	Mezcla de la formula	Por medio de filtros y bombas de transvase	Operador de máquinas y laboratorios	20 MINUTOS/ CARGA	Revisar descripción	14,00%
ENVASE Y SELLADO	Envío de la mezcla a la maquina selladora	traslado al contenedor de embace posterior sellado	Operador de máquinas y laboratorios	45 MINUTOS/ 1000 SOBRES	Revisar descripción	14,00%
ALMACENAMIENTO	Envío a bodegas	Con montacargas y pallets	Operador de máquinas y laboratorios	30 MINUTOS/ 200 CAJAS	Revisar descripción	14,00%
LOGISTICA	Transporte y entrega en oficinas o punto de distribución	Transporte semi pesado	Compañía de transporte	45 - 1 HORA/ 200 CAJAS	Revisar descripción	15,00%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: el autor

3.1.1.3 Costos

El factor de la producción propia será un punto nuevo para la empresa situada en el Ecuador, por tal motivo los datos reales del 2014 no existen y únicamente se pueden estimar o proyectar los del 2015, Sumando los costos de cada tipo de proceso cuyo resultado es de:

Tabla 3: Costos

COSTOS FIJOS 2014	MONTO		COSTOS VARIABLES 2014	MONTO
TOTAL COSTOS FIJOS	13029,00		TOTAL COSTOS VARIABLES	10272,95
		23301,95		
COSTOS FIJOS 2015	MONTO		COSTOS VARIABLES 2015	MONTO
TOTAL COSTOS FIJOS	32059,76		TOTAL COSTOS VARIABLES	29472,95

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: el autor

3.1.1.4 Situación de la cadena de abasto.

Para este análisis se toma en cuenta la estrategia mundial de negocio que maneja la compañía desde la fundación de su primera dependencia en el año 2009. Ecuador no ha sido la excepción en aplicar y capacitar a sus clientes y distribuidores a cerca del modelo de distribución de productos.

(Braganza, 2015) “Jeunesse comparte una recompensa emocional que ninguna compañía de red de distribución puede igualar. La cultura de Jeunesse surge de la integridad y valores fundamentales de nuestros Fundadores. Como resultado, nuestra familia global de distribuidores

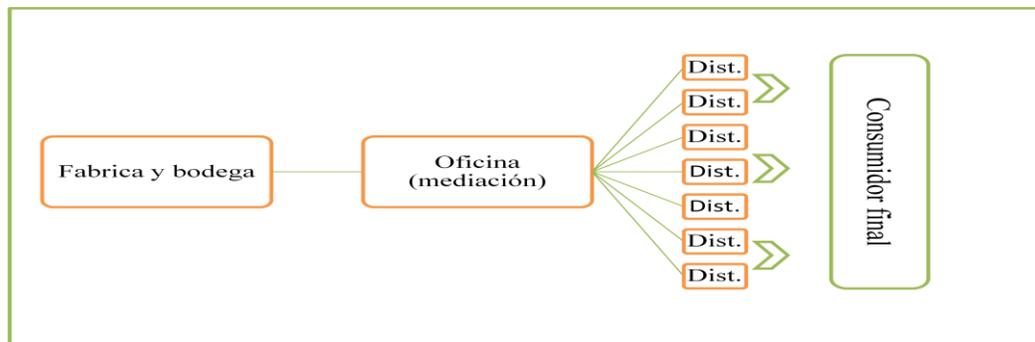
vive relaciones gratificantes basadas en el respeto mutuo, la confianza y el amor. Contamos con uno de los planes de compensación más lucrativa y verdaderamente balanceada que hay, el *Plan de Recompensas Financieras* de Jeunesse, es capaz recompensar a más personas con más dinero. Y con los abundantes incentivos y promociones de viaje que son nuestra forma de hacer negocios, la cultura Jeunesse es, en sí misma, un estilo de vida gratificante.”

Este vínculo entre lo emocional y lo laboral, hace que la parte de la distribución sea el pilar fundamental de la cadena de abasto y por ende de la empresa, Jeunesse se basa en una avanzada plataforma tecnológica para administrar a los distribuidores en la cual pueden determinar dichas recompensas financieras, que consisten en adquirir ganancias significativas al por menor, adquisición de nuevos clientes, formación de equipos de ventas y liderazgo. Con estos logros, los distribuidores pueden ser acreedores de bonos económicos, comisiones y/o viajes alrededor del mundo para capacitaciones de coaching, liderazgo y motivación, las sedes de estos cursos se encuentran mayormente en Orlando, Florida y Las Vegas, Nevada. Además de capacitaciones en el Asia y Europa. Para ser un distribuidor de éxito se dependerá únicamente de las capacidades de este, sin importar si se trata de montar una oficina independiente o de organizar una red de distribución en equipo. En el Ecuador actualmente se cuenta con la participación activa de 832 distribuidores, los cuales están en la ciudad de Quito, y quienes son los responsables directos de mantener las relaciones con los consumidores finales, se prevé aumentar la cifra a 1500, por motivo de la inversión en manufactura. Por este motivo, es indispensable un alto nivel de cumplimiento en los tiempos de logística y distribución. La inversión en manufactura pretende establecer una relación de fidelidad y durabilidad con los consumidores finales, quienes son los actores que pueden extender el mercado a través de su

propaganda y dispersión de información acerca de los beneficios, con los que cuentan los productos de Jeunesse Global. (Jeunesse Global, 2015).

La realización de la producción completa se acopla perfectamente a la cadena de abasto de producto que ejerce la compañía donde su red de distribución se ve abastecida de manera continua y puede darse el lugar a una re-ingeniería de los procesos en caso de que cualquier elemento de la cadena saliese afectado o no este reflejando la productividad necesaria. La estrategia de Jeunesse Global es la de integrar directamente a los distribuidores con el cliente fina, con el único fin de apalancar costos en almacenamiento de productos o en tiendas de venta, pues eso no exime a los distribuidores la posibilidad de obtener un permiso de la compañía para abrir una tienda de venta directa, con los logotipos de la empresa, costo que afecta y depende únicamente del distribuidor. Los únicos costos en los que se incurre son; en los de arriendos de transporte de la fábrica hacia la oficina que actúa como mediadora con los distribuidores y hace entrega de los pedidos.

Ilustración 9: Cadena de abasto centralizada de Jeunesse Global



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: el autor

3.1.1.5 Gestión del inventario en el Ecuador de los productos Jeunesse

Global.

En la distribución designada al Ecuador, se consideran los valores de producto adquirido de los años 2013 – 2014 para analizar la rotación del inventario y la repartición de las ventas, para que se demuestre en la inversión la mejora significativa impulsada por la gestión de la manufactura.

Tabla 4: Inventario Producto Vendido

EN PAQUETES	TOTAL 2013 POR PRODUCTO	TOTAL 2014 POR PRODUCTO	TOTAL 2013 - 2014
SUERO DE REJUVENECIMIENTO CELULAR	374	799	1173
COMPLEJO DE HIDRATACION	213	454	667
CREMA NOCTURNA DE REPARACION AVANZADA	267	325	592
CREMA CORPORAL	248	258	506
CREMA LIMPIADORA FACIAL	122	403	525
MASCARILLAS	0	303	303
VIDACELL	1225	2422	3647
RESERVE	300	649	949
FINITI	88	207	295
NEVO	0	146	146
AM/PM	385	574	959
PROPECTIN	122	342	464
TOTAL POR MES	3344	6510	9854

Fuente: (Jeunesse Global, 2015)

Elaborado por: el autor

Se aprecia en los totales de producto vendido, un incremento de aproximadamente el doble de paquetes de productos vendidos entre el año 2014 y el 2015, quiere decir; que representa una variación porcentual del 47,31%. Este dato representa únicamente al crecimiento de ventas en relación al año de inicio y no, a la proporción de inventario recibido. Este dato es proyectado al 2015 estipulando una inversión en materia de capital para la producción dentro del Ecuador.

Tabla 5: Participación Ventas vs. Inventario adquirido

EN CAJAS		
PRODUCTO / MES	TOTAL 2014 POR PRODUCTO	TOTAL 2015 POR PRODUCTO
SUERO DE REJUVENECIMIENTO CELULAR	374	799
COMPLEJO DE HIDRATACION	213	454
CREMA NOCTURNA DE REPARACION AVANZADA	267	325
CREMA CORPORAL	248	258
CREMA LIMPIADORA FACIAL	122	403
MASCARILLAS	0	303
VIDACELL	1225	2422
RESERVE	300	649
FINITI	88	207
NEVO	0	146
AM/PM	385	574
PROPECTIN	122	342
TOTAL POR MES DIFERENCIA	3344	6882
TOTAL PARTICIPACION	89,46%	91,99%

Fuente: (Jeunesse Global, 2015)

Elaborado por: el autor

En esta tabla se observa la participación en cada año de las ventas, en comparación con el total de la adquisición del producto desde los EE. UU. Donde, se obtiene una buena participación con un porcentaje del 89,46%. Además mejoran las participaciones de ventas en 2014, registrando un notable incremento a 91,99%. Se debe considerar a este porcentaje, de alta relevancia, debido a que la compañía, proyectó para el año 2015 un incremento de ventas en igual o superior proporción, esto indica que se puede hacer una expansión en las líneas externas e internas de la compañía y abarcar mayor parte del mercado, realizando una inversión, la cual es objeto de este estudio.

Tabla 6: Producto disponible

EN PAQUETES	CANTIDAD DISPONIBLE 2013	CANTIDAD DISPONIBLE 2014
PRODUCTO / MES		
SUERO DE REJUVENECIMIENTO CELULAR	100	92
COMPLEJO DE HIDRATACION	49	72
CREMA NOCTURNA DE REPARACION AVANZADA	121	66
CREMA CORPORAL	61	72
CREMA LIMPIADORA FACIAL	52	93
MASCARILLAS	0	36
VIDACELL	213	235
RESERVE	98	91
FINITI	50	62
NEVO	0	152
AM/PM	117	0
PROPECTIN	52	0
TOTAL	913	971

Fuente: (Jeunesse Global, 2015)

Elaborado por: el autor

Las cifras de cada producto y sus totales representan a la cantidad de producto en stock disponible en fin de año, registrando una variación entre 2013 - 2014 del 10,73%, este dato se compone de, nuevo producto adquirido del proveedor, más; los que no se lograron vender, principalmente por razones logísticas y tiempos en trámites aduaneros, que ocasionaron retrasos en la entrega de producto a los distribuidores.

Tabla 7: Variación de Inventario disponible vs. Ventas

EN PAQUETES	RESUMEN INVENTARIO 2013	RESUMEN INVENTARIO 2014	VARIACION 2013 -2014
PRODUCTO / MES			
SUERO DE REJUVENECIMIENTO CELULAR	540	689	28%
COMPLEJO DE HIDRATAACION	792	645	-19%
CREMA NOCTURNA DE REPARACION AVANZADA	402	652	62%
CREMA CORPORAL	417	501	20%
CREMA LIMPIADORA FACIAL	390	540	38%
MASCARILLAS	0	318	0%
VIDACELL	552	1217	120%
RESERVE	268	534	99%
FINITI	160	319	99%
NEVO	0	581	0%
AM/PM	643	381	-41%
PROPECTIN	82	270	229%
PROMEDIO INVENTARIO	353,83	553,92	53%

Fuente: (Jeunesse Global, 2015)

Elaborado por: el autor.

En estos porcentajes se puede apreciar la variación del inventario global a fin de cada año y también sus promedios variables. Los valores por producto se obtienen mensualmente, restando lo disponible, menos lo vendido.

3.1.1.6 Recursos Humanos y administrativos.

De esta forma, la Estructura Administrativa se refiere a la forma como se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los agentes ejecutores directos de las relaciones comerciales con los distribuidores y cliente final, de esta forma la compañía puede mantener las relaciones emocionales entre cada eslabón.

La estructura de Jeunesse Global es excelente para agrupar tanto a altos mandos como a las posiciones inferiores de estrategia, lo hace posible con una coordinación de manejo de distribución, planes de marketing y los eventos periódicos que se realizan en las dependencias de la ciudad de Quito. La empresa está compuesta por eslabones autónomos y lineales, tal como nos muestra el flujo de estructuración de la organización en la ilustración, los cuales tienen actividades y tareas específicas para estandarizar el método de operación, de esta forma, se logrará una mejor forma de apertura de sucursales cuando el proyecto logre posicionarse.

Jeunesse Global es hoy en día, una empresa netamente importadora de productos y prestadora de servicios, por naturaleza requiere un número reducido de personal, pero con la implementación de manufactura el número crecería a aproximadamente 12 personas más, para la operación de maquinaria específicamente, la cual requiere de supervisión y controles de calidad, concretamente son dos de revisión y diez para el control y calidad del acabado, pasando posteriormente a vender de forma directa, con los distribuidores.

Ilustración 10: Estructura Organizacional 2013 – 2014

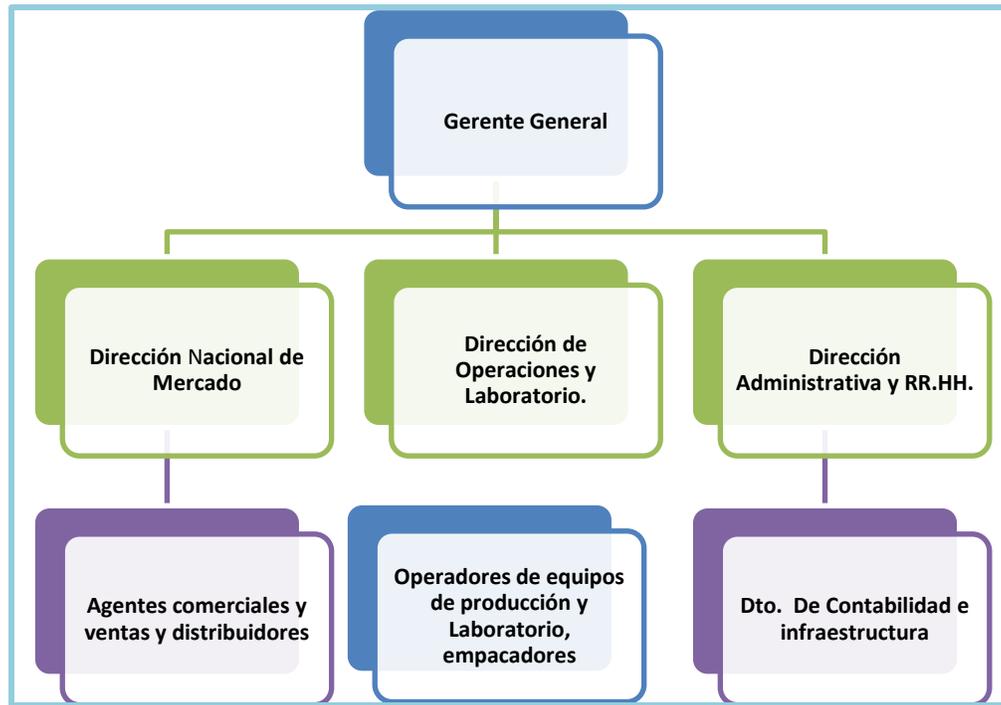


Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: el autor

Para este gráfico, se toma en cuenta una estructura organizacional con la ausencia de inversión en la manufactura en la ciudad de Quito. Pero los cambios en dicha estructura serán significativos para el año 2015, agregando una nueva dirección, para que las operaciones de equipos y laboratorios y producción final de producto lleguen a un nivel de control de jerarquía.

Ilustración 11: Estructura organizacional 2015



Fuente: Investigación de campo

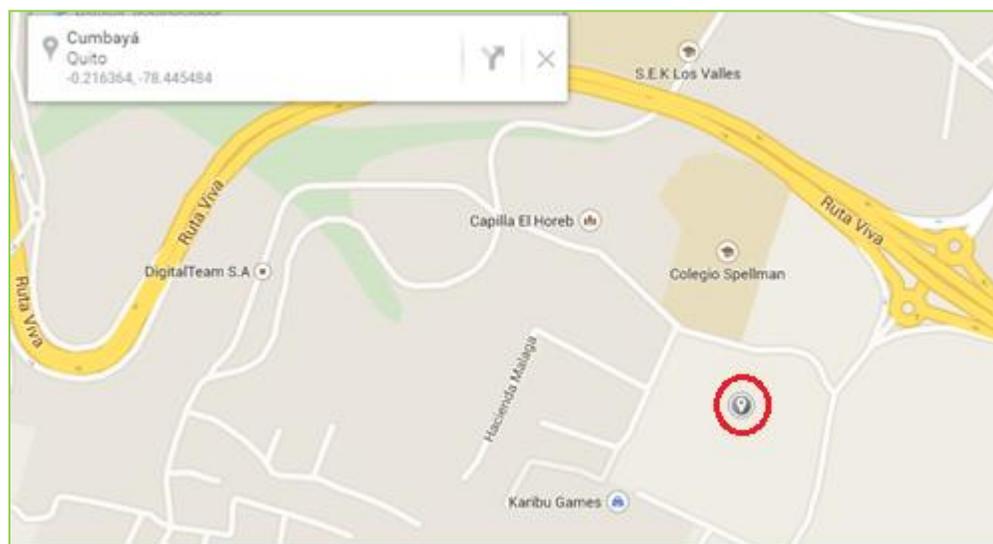
Elaborado por: el autor

Para el año 2015 se ha aumentado un nuevo pilar organizacional, donde constan tanto los directores, como los operadores de equipos de producción y laboratoritos, quienes conforman la gestión de la manufactura a implementarse en el primer semestre de este año. El efecto financiero de este hecho se verá reflejado en el análisis de proyecciones VAN y TIR.

3.1.1.7 Localización y Geografía.

Para determinar el terreno y la geografía idóneos para poder realizar un trabajo de producción eficaz, se consideraron factores tanto de logística como de facilidades en la conexión vial hacia el centro productivo de la ciudad de Quito y hacia las vías principales que enlazan las diferentes provincias. Esta estrategia se tomó, con respecto a una visión en proyectos futuros y poder abastecer a oficinas que se puedan abrir a lo largo del territorio ecuatoriano y sus ciudades representativas en materia de mercado potencial.

Ilustración 12: Localización



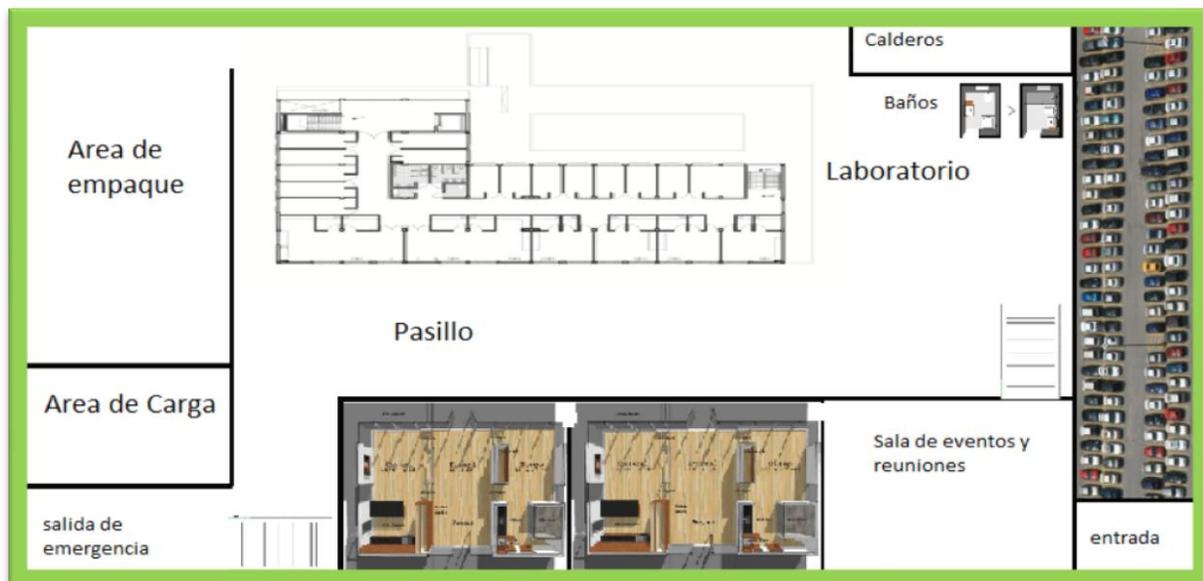
Fuente: (Google, 2015)

Elaborado por: el autor

La compañía ha decidido que el terreno idóneo para poder manejar de manera óptima; la fabricación, la logística y el sector externo de la empresa y los futuros proyectos de la empresa, se

encuentra en el sector de Cumbayá, específicamente en las Calle Valdivia km 1.5 vía a Lumbisí junto a la recién inaugurada Ruta viva, lugar que se encuentra a veinte minutos de las oficinas de Jeunesse Global en la Av. De los Shyris y Av. Republica (centro económico de la ciudad). La extensión de terreno cuenta con 2.000 metros cuadrados y dos hangares que servirán para la elaboración de productos terminados, además contará con sección parqueaderos convencionales y parqueaderos para personas discapacitadas. Se distribuirán las aéreas de operaciones, laboratorios y oficinas de acuerdo a las necesidades de producción.

Ilustración 13: Delimitación del Área de Trabajo.



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: el autor

- Sala de Reuniones y eventos; 200 metros cuadrados.
- Área de carga; 100 metros cuadrados.
- Salida de emergencia, entrada y parqueaderos; 300 metros cuadrados.
- Laboratorio y Producción; 475 metros cuadrados.
- Área verde (por ley); 400 metros cuadrados.
- Área de empaque y embalaje; 315 metros cuadrados.
- Dos oficinas; 120 metros cuadrados.
- Pasillos 70 metros cuadrados.
- Baños y calderos 20 metros cuadrados.

3.1.1.8 Situación de las fuerzas de Mercado de la compañía.

Se analizará en tiempo presente, para reconocer los aspectos preponderantes en miras de potencializar el mercado es necesario, el análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter:

- Poder de negociación de los compradores o los clientes.
- Poder de negociación de los proveedores o vendedores.
- Amenaza de nuevos entrantes.
- Amenaza de productos sustitutos.
- Rivalidad entre los competidores.

(Robbins, 2005).

Tabla 8: Fuerzas de Porter Jeunesse Global

FUERZAS	PONDERACION
Poder de negociación de los compradores o los clientes.	4
Poder de negociación de los proveedores o vendedores.	5
Amenaza de nuevos entrantes.	3
Amenaza de productos sustitutos.	4
Rivalidad entre los competidores.	3
Total fuerzas	20
Promedio fuerzas	3,8

Fuente: (Robbins, 2005)

Elaborado por: el autor.

Para ponderar los datos se utiliza una escala del 1 al 5, siendo 1 la calificación más baja en influencia de la fuerza de mercado en el entorno de la compañía, del mismo modo se registra el nivel 5 como el más influyente de situación en la industria con la que se establecerá este proyecto. Posteriormente se realizará la comparación estratégica con la matriz FODA. Una vez evaluadas las posibilidades de estrategia podrán ser expuestas para la toma de decisión final. Los pesos están considerados en esta última matriz, determinando la asignación de una estrategia de mercado para aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas, conforme se den las respectivas calificaciones.

Tabla 9: Comportamiento Fuerzas de Porter



Fuente: (Robbins, 2005)

Elaborado por: el autor.

Poder de negociación de los compradores o los clientes:

Para la ponderación de esta fuerza se toma en cuenta la respuesta de la clientela ante la rotación del inventario, se califica con cuatro, debido al alto poder de negociación de la compañía sobre los demandantes y el surtimiento de producto, se resta una puntuación porque al producto se lo califica como exclusivo y sus consumidores finales son quienes tarde o temprano solicitan al distribuidor.

Poder de negociación de los proveedores o vendedores:

Este es el punto con calificación cinco, el cual se desea aprovechar con la realización de este estudio, dado que; la matriz en los EE.UU. son quienes poseen en su totalidad la producción y el surtido de producto no depende de los costos de exportación del producto, sino de la demanda de los clientes esto significa que la filial ubicada en el Ecuador tiene el control de la negociación por ser la parte demandante.

Amenaza de nuevos entrantes:

Se le adjudica una calificación de tres, por la alta inversión que se requiere para ingresar al tipo de negocio, además para lograr un posicionamiento se necesitan también grandes inyecciones de dinero en materia de marketing y promociones, sin embargo; el mercado ecuatoriano recibe con mucha frecuencia empresas que ejercen la misma estrategia de ventas que la compañía.

Amenaza de productos sustitutos:

En el Ecuador existen empresas competidoras ya introducidas en el mercado ecuatoriano y que ofrecen productos con similar sistema de ventas y distribución, pero la diferencia es que Jeunesse Global maneja estándares superiores de manufactura y materias primas, es por este motivo que se le da la calificación de cuatro.

Rivalidad entre los competidores:

Debido a la amplitud del mercado, es posible una segmentación diferenciada para las empresas de la industria y los nichos no son difíciles de identificar, ocasionando una baja rivalidad, por lo que, se pondera a esta fuerza con; tres.

En base a este resultado se puede deducir que los esfuerzos fundamentales corresponden a la especialización de estrategias de distribución para llegar a las calificaciones de fuerzas deseadas. Porque una vez dirigida una eficiente cadena de distribución del producto y una segmentación adecuada, se puede minimizar riesgos de ponderación media como la aparición de productos sustitutos o de nuevos competidores, dando lugar a una facilidad de implementación de mejora-continua.

3.1.1.9 Análisis FODA.

Esta matriz permite relacionar las fortalezas y las debilidades de la empresa con las oportunidades y las amenazas del ambiente de la industria a la que pertenece Jeunesse Global. (Dvoskin R. , 2004)

Para realizar el presente análisis se registrarán datos determinantes para la participación de este proyecto en el Ecuador, con el fin de evaluarlos y poderlos ubicar en un gráfico explicativo describiendo la situación del mismo, las interpretaciones se basarán en los resultados de las ponderaciones. Estas ponderaciones son: Base de 0.00; Máximo de 0.20; además, un rango de -5 a 5 para la clasificación de cada factor. El análisis FODA tendrá una perspectiva tanto interna como externa, es decir; se analiza tanto la empresa como a la industria. La matriz FODA arrojará como resultado una estrategia a seguir, tomando en cuenta los resultados de las ponderaciones que arroje el ambiente externo e interno de la compañía, para poder dar una aplicación práctica en los procesos futuros y brindar un aprovechamiento de mercado de al menos el 20% superior al actual, siempre dejando en claro que este hecho será posible una vez que se aplique una inversión directa a la manufactura y su gestión en el Ecuador. Las posibilidades de éxito no estarán 100% aseguradas debido a que en la vida real existen muchos cambios en el ambiente, ya sea por motivo de transformaciones; climáticas, sociales o gubernamentales, pero lo importante será que la empresa localice un espacio estratégico original para competir.

Tabla 10: Evaluación Externa.

EVALUACION EXTERNA			
OPORTUNIDADES	VALOR	CLASIFICACION	PONDERACION
Bajo nivel de empresas competidoras	0,11	3	0,33
Fácil acceso hacia los distribuidores.	0,18	4	0,72
Preferencia de los clientes hacia los productos Jeunesse	0,19	4	0,76
AMENAZAS			
Nueva resolución de alza por salvaguardias arancelaria	0,20	-3	-0,60
Costos e insumos altos por falta de manufactura propia	0,05	-4	-0,20
Baja comunicación de los extremos de la cadena de abasto	0,10	-1	-0,10
TOTAL	0,83		0,91

Fuente: (Dvoskin R. , 2004)

Elaborado por: el autor.

Tabla 11: Evaluación Interna

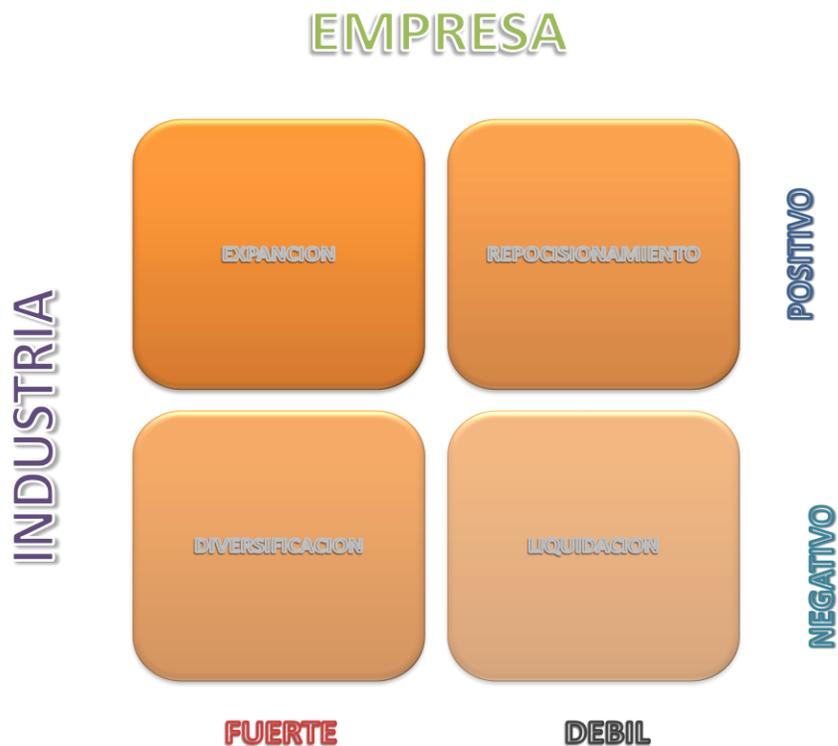
EVALUACION INTERNA			
FORTALEZAS	VALOR	CLASIFICACION	PONDERACION
Amplitud del hangar	0,11	3	0,33
Amplio stock de productos	0,20	4	0,80
Sistema de marketing estandarizado con eventos nacionales e internacionales.	0,18	4	0,72
DEBILIDADES			
Poco tiempo en el mercado ecuatoriano.	0,20	-3	-0,60
Sistema de gestión de abasto, poco rentable	0,14	-4	-0,56
bajo nivel de ventas	0,18	-1	-0,18
TOTAL	1,01		0,51

Fuente: (Dvoskin R. , 2004)

Elaborado por: el autor.

Para el análisis de las oportunidades y amenazas se utilizó el esquema de los entornos de Jeunesse Global, se definen las variables dando valores a cada uno de ellos según la importancia de estos sobre la empresa y de igual manera para determinar los valores de las fortalezas y debilidades.

Ilustración 14: Matriz de desarrollo.



Fuente: (Dvoskin R. , 2004)

Elaborado por: el autor.

Se identificará una situación estratégica sumando los resultados de las ponderaciones en los gráficos 8 y 9 para poder realizar las estrategias que la empresa puede orientar hacia la gestión de la manufactura, instaurando la manufactura en la ciudad de Quito.

Ilustración 15: Ponderaciones de Matriz de Desarrollo



Fuente: (Dvoskin R. , 2004)

Elaborado por: el autor.

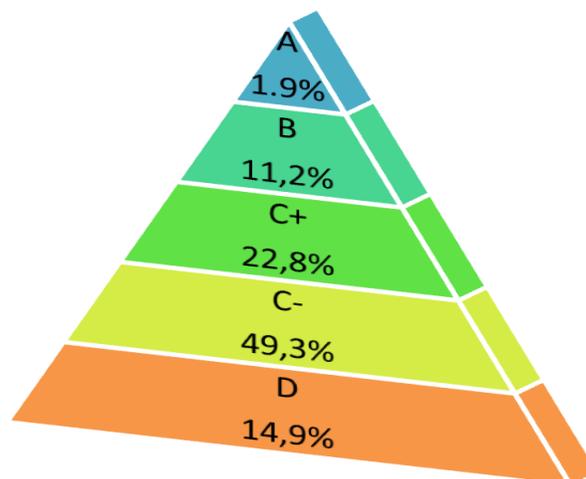
Una vez realizadas las operaciones entre los aspectos externos e internos se ubica a la empresa en una de las estrategias. El resultado de la diferencia entre fortalezas y debilidades es de 0,51 y una clasificación de 3. Por otro lado, el resultado de oportunidades y amenazas es de 0,91

y su clasificación es también de 3, por lo tanto, la empresa se encuentra en la división de fuerte – positivo. Según el modelo de matriz FODA, esta matriz orienta a lanzar estrategias de expansión y diversificación, visto de otra manera, este análisis enfatiza de manera positiva la necesidad de establecer la manufactura en la ciudad de Quito para que la cadena de valor sea sustentable, siendo esta; una forma de expandir las capacidades de la empresa en todas sus líneas.

3.1.1.10 Mercado.

El mercado está determinado por el censo de 2010 y la estratificación de los niveles socioeconómicos representados en una pirámide. Este dato es fundamental para poder establecer las estrategias correspondientes.

Ilustración 16: Pirámide nivel socioeconómico



Fuente: (INEC, 2012)

Elaborado por: el autor.

(Braganza, 2015) “Para el 2015 se prevé que el 67% de la población de media alta categoría se encuentre en nuestro nicho de mercado, aunque para años posteriores se intentará, incursionar en nichos de media categoría también”.

En el censo que se llevó a cabo en el año 2010, se registró un total de 2'239.191 habitantes en la ciudad de Quito. Jeunesse Global segmenta hacia los estratos A, B y; C+, que da un total del 35,9%, lo que resulta una cifra poblacional de 803. 870 habitantes, a este resultado le reducimos el 41,1% el cual, según el INEC, viene a ser el porcentaje de rango de personas de edad de cero a diecinueve años. Así, finalmente se obtiene una población de 403.479. De esta población, el 60% de individuos son potencialmente compradores de los productos Jeunesse, es decir 242087 personas son el nicho de mercado al que la compañía está dirigida, desde que se estableció en el Ecuador. Este nicho de personas se encuentra segmentado entre 2054 distribuidores.

3.1.2 Definición de las estrategias administrativas y de mercado.

A continuación se determinan las siguientes estrategias diferenciadas, de tal manera que; la compañía pueda incursionar en el Ecuador desde una posición única y original. Para llevar a cabo el estudio se realizarán los análisis correspondientes en materia de administración del aparato interno la empresa, además de la comparación de industria y mercado, definiendo situación externa e interna de la compañía. De este modo se puede incurrir en estrategias mucho mejor orientadas a cada objetivo planteado por esta investigación, con una data confiable y poco sensible a los cambios que se efectúen al proyecto con el transcurrir del tiempo.

Con los datos obtenidos del análisis de evaluación y de estratificación de estratificación de las fuerzas de la empresa, se pueden definir las estrategias resultantes.

- **Expansión y diversificación:** Esta estrategia se da gracias a los resultados de las evaluaciones internas y externas, la inversión en la producción y manufactura de producto terminado será posible, pues; brinda una oportunidad diferenciada de aumentar al menos en un 60 % el movimiento de la cadena de valor, para ser más específicos el sistema de ventas no se verá desabastecido ante la demanda.
- **Inversión y desarrollo de oportunidades:** El monto de la inversión que la compañía ha destinado es de \$337000 para cubrir los gastos de la instauración de la manufactura. Esto fortalecerá el impacto hacia las preferencias de los clientes y el fácil acceso de los distribuidores con el stock.
- **Fortalecimiento interno:** Se utilizará esta estrategia para consolidar el sistema de eventos de marketing dentro del Ecuador y levantar la jerarquía de los mismos, además, con este fortalecimiento el stock puede adaptarse a los shocks que se presenten en ciertas épocas del año.

3.2 Presentación y análisis de resultados.

3.2.1 Situación Financiera.

El análisis de la situación financiera, se basará en la información proporcionada por la gerencia comercial de la empresa Jeunesse Global en el transcurso de la investigación de campo, además de los datos de inversión inicial obtenidos desde la matriz en los EE.UU. Para dar una

conclusión financiera confiable, se deben analizar además todos los factores que enmarcan el aspecto financiero de una compañía, es decir aspectos; legales, económicos, geográficos y administrativos. La administración de la inversión recibida es crucial para que los retornos de capital obtenidos se den en el tiempo estimado en este estudio.

Mediante la clasificación de resultados obtenidos se podrá determinar una factibilidad tentativa y anticipada, para que las estrategias de mercado puedan caminar de la mano junto a las estrategias financieras. Estos datos clasificados permitirán que la empresa pueda identificar fácilmente el costo, el ahorro o el dato promedio que debe regularizar para estabilizar cualquier cartera que esta disponga.

3.2.1.1 Plan jurídico legal.

Para elaborar el análisis legal de la compañía y tener un soporte en esta área que respalde las decisiones, tanto de inversión como de gestión en sus líneas, se debe dar una observación a la normativa legal vigente, en lo que concierne a la construcción de un marco jurídico sobre el cual pueda sustentarse cada acción comercial que realice la empresa.

Tabla 12: Tipos de Compañías

TIPO	DESCRIPCIÓN	VENTAJAS
Compañía en Nombre Colectivo	Se contrae entre dos o más personas que hacen el comercio bajo una razón social.	Los socios tienen la facultad de administrar la compañía y firmar por ella.
Compañía en Comandita Simple	Existe bajo una razón social y se contrae entre uno o varios socios solidarios e ilimitadamente responsables y otros suministradores de fondos, llamados socios comanditarios, cuya responsabilidad se limita al monto de sus aportes.	Los socios solidariamente responsables no tienen que poner el capital o los fondos para la empresa, sino que los comanditarios serán quienes aporten el dinero.
Compañía de Responsabilidad Limitada	Se constituye entre tres o más personas y responden únicamente por las obligaciones sociales, hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen del comercio, bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá la palabra “Compañía Limitada” o “Cía. Ltda.”.	Capital mínimo de USD\$400. Podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles. Permitidas por la ley. La compañía es mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirlos, no adquieren la calidad de comerciantes.
Compañía Anónima	Se establece con un capital mínimo de USD\$800, entre dos o más accionistas, su capital está dividido en acciones negociables, será constituida mediante escritura pública que previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil	Podrá establecerse con el capital autorizado que determine la escritura de constitución, mínimo USD\$800. Se necesitan al menos dos accionistas al momento de su constitución.
Compañía de Economía Mixta	El número de socios no está determinado, pueden intervenir como tales, personas jurídicas de derecho público y privado. El Presidente del directorio será del sector que tenga el 51% del capital.	En este tipo de compañías podrán participar el Estado, los Gobiernos municipales, Provinciales y las Entidades y Organismos del sector Público, conjuntamente con el capital privado.

TIPO	DESCRIPCIÓN	VENTAJAS
		Se encuentran exonerados de toda clase de impuestos y derechos fiscales, municipales o especiales.

Fuente: (Asamblea Nacional del Ecuador, 2013, actualización)

Elaborado por: el autor

La compañía fue constituida como de responsabilidad limitada, debido a que se la conforma de personas naturales que responden bajo las obligaciones sociales. Además su razón social se encuentra inscrita como Jeunesse global Cía. Ltda. La empresa por generar un promedio de 100. 000 dólares al año califica como una PYMES, es decir como una empresa considerada de mediana o pequeña escala, es regida por la ley de compañías y por el Código de Comercio, por lo tanto Mediante Resolución No. SC-INPA-UA-G-10-005 de 5 de noviembre de 2010, publicada en el Registro Oficial No. 335 de 7 de diciembre de 2010, la Superintendencia de Compañías acogió la clasificación de PYMES, de acuerdo a la normativa implantada por la Comunidad Andina en su Resolución 1260 y la legislación interna vigente, resuelve en el Artículo Primero.-

DE LA CLASIFICACIÓN DE LAS COMPAÑÍAS.- Acoger la siguiente clasificación de las PYMES:

Tabla 13: Condiciones de las PYMES

VARIABLES	MICRO EMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA	MEDIANA EMPRESA	GRANDES EMPRESAS
Personal ocupado	De 1 a 9	De 10 a 49	De 50 a 199	≥200
Valor Bruto de Ventas Anuales	≤ 100.000	100.001 - 1.000.000	1.000.001- 5.000.000	>5,000.000, 00
Monto de Activos	Hasta US \$ 100.000	De US \$ 100.001 hasta US \$ 750.000	De US \$ 750.001 hasta US \$ 3,999.999	≥US \$ 4.000.000

Fuente: (Asamblea Nacional del Ecuador, 2013, actualización)

Elaborado por: el autor

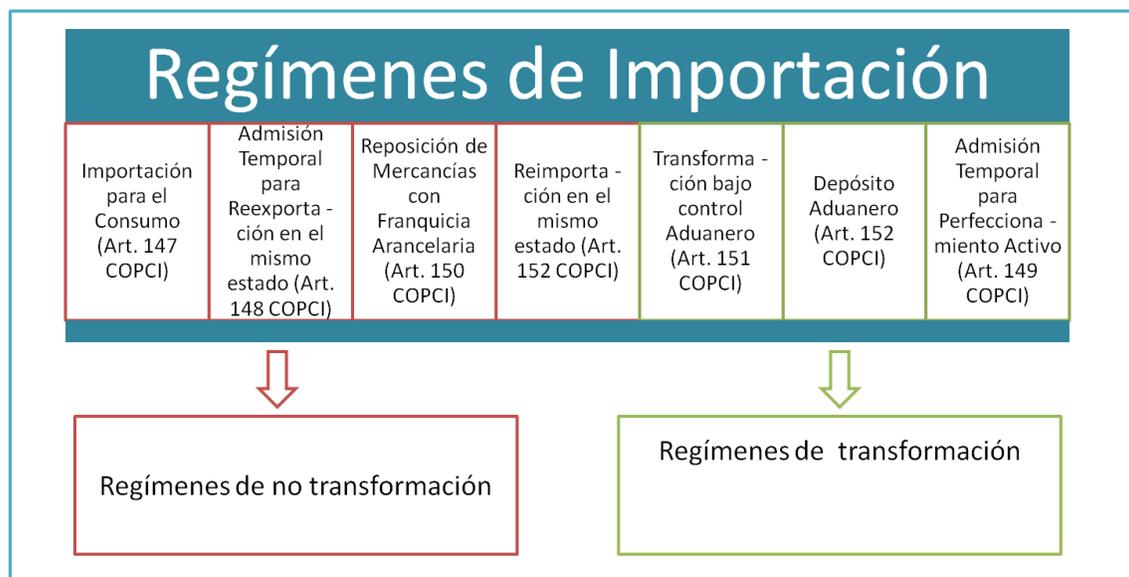
Debido a que las maquinas de producción se importarán desde los EE.UU., se recurrirá a la regulación de importaciones que actualmente manejan las entidades públicas encargadas de manejar las transacciones externas del aparato productivo ecuatoriano. La compañía puede elegir un régimen especializado de importación para poder comprar los equipos y la maquinaria que se utilizará en la manufactura.

3.2.1.2 Regímenes de Importación.

- Importación para el Consumo (Art. 147 COPCI)
- Admisión Temporal para Reexportación en el mismo estado (Art. 148 COPCI)
- Admisión Temporal para Perfeccionamiento Activo (Art. 149 COPCI)

- Reposición de Mercancías con Franquicia Arancelaria (Art. 150 COPCI)
- Transformación bajo control Aduanero (Art. 151 COPCI)
- Depósito Aduanero (Art. 152 COPCI)
- Reimportación en el mismo estado (Art. 152 COPCI)

Ilustración 17: Clasificación de los Regímenes



Fuente: (Asamblea Nacional del Ecuador, 2013, actualización)

Elaborado por: el autor

3.2.1.3 Regímenes Especializados para la compañía.

Bajo el régimen de no transformación para la reposición con franquicia arancelaria se permitirá importar la maquinaria de manera conveniente, con la exoneración de los derechos e impuestos a la importación y recargos con excepción de las tasas aplicables, mercancías idénticas

o similares por su especie, calidad y sus características técnicas a aquellas nacionalizadas y que hayan sido utilizadas para obtener las mercancías exportadas previamente con carácter definitivo.

Un régimen aduanero es una modalidad de importación o exportación orientada a darle un destino aduanero específico a una mercancía, de acuerdo a la Declaración Aduanera presentada. (Aduana del Ecuador, 2014).

Condiciones.- a) Que el solicitante del régimen se encuentre domiciliado dentro del territorio aduanero ecuatoriano; b) Que los productos que ingresaron al país no registren cambios en su condición, características fundamentales o estado al momento de su exportación definitiva; c) Que sea posible determinar que los productos que ingresan al país bajo este régimen, son idénticos o similares a aquellos que se importaron para el consumo, y que fueron incorporados en los productos previamente exportados definitivamente; y, d) Que previo a la exportación de los bienes que incorporen productos importados a consumo, se haya obtenido el certificado de reposición, en los términos y condiciones previstos para el efecto. (Art. 140 de Reglamento al Copci).

Plazo: Para acogerse a los beneficios del régimen de Reposición de mercancías con Franquicia Arancelaria, la Declaración Aduanera de mercancías de exportación de los productos compensadores deberá presentarse dentro del plazo de un año que se computará a partir de la fecha del levante de las mercancías importadas para el consumo. La declaración al régimen de reposición con franquicia arancelaria mediante la que los bienes ingresen al país deberá ser presentada dentro de los seis meses posteriores al embarque de las mercancías exportadas definitivamente. (Art. 143 de Reglamento al Copci).

Una vez establecidos los lineamientos jurídicos de la constitución inicial de la empresa y del manejo legal de la importación de maquinaria y equipo, se puede evidenciar que los marcos legales afianzan la razón por la que la manufactura debe ser instaurada en el Ecuador. Por lo tanto, se establecerá como estrategia:

- Elegir dicho régimen para importar únicamente los equipos al Ecuador, se aplicará dicha exportación en periodos de vida útil de las maquinas, porque las materias primas se recolectaran en la naturaleza ecuatoriana, como ya se explicó en la manufactura, de esta manera se reduce considerablemente el costo aduanero y de importación en general para poder apalancar costos y dirigir esfuerzos hacia la estandarización de la producción.
- Se permitirá establecer la nueva estructura de recursos humanos, administrativos y de evaluación continua necesarios, que estén dentro de estos estatutos legales expuestos, esto permitirá organizar de una forma exactamente distribuida, las obligaciones de cada eslabón de la cadena de valor.

3.2.2 Análisis contables y de proyecciones financieras.

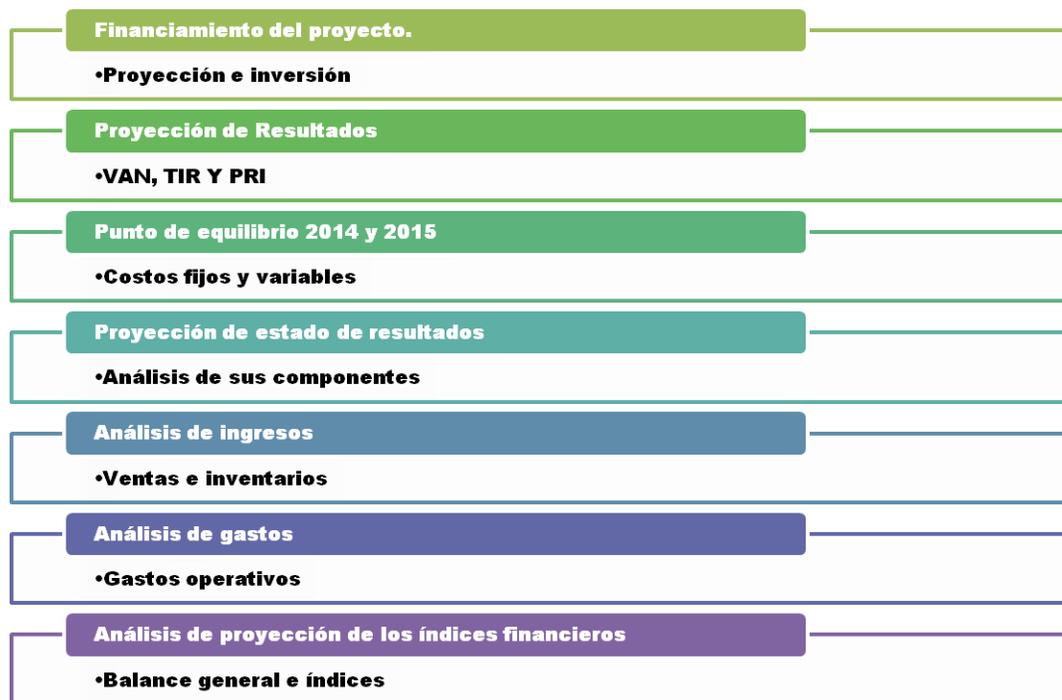
A este tramo de la investigación, se la puede denominar como el examen de los aspectos financieros actuales y futuros en los que se apoya nuestra hipótesis, la parte numérica actual y futura de la empresa, nos indicará con mejor exactitud, la conveniencia de la aplicación práctica de este estudio, gracias a la investigación de campo se han podido recolectar los datos fundamentales para poder realizar una determinación de índices financieros, finalmente las proyecciones darán a conocer las viabilidades de aplicar las estrategias propuestas a lo largo de

los capítulos. Para una mejor comprensión, se representa a continuación en un cuadro el modo de análisis de los aspectos contables y de proyección de la inversión.

Nota: Para el cálculo de los aspectos estimados y proyectados en el 2015 se usa la tasa actual de inflación del Ecuador la cual se encuentra en 0.061. (BCE, 2015).

A continuación se ilustrará la secuencia del análisis financiero – contable, para ordenar de forma óptima los elementos que generan estrategias de posicionamiento y conveniencia en la recuperación de lo invertido.

Ilustración 18: Esquema de análisis financiero.



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: el autor

3.2.2.1 Financiamiento del proyecto.

La implementación de los servicios manufactureros implica una importante cantidad de inversión, la cual es objeto de este estudio, por tal motivo; se indica que la inversión se hace a través de un crédito reembolsable con la matriz, en otras palabras se hará uso de un crédito interno que es usado en muchas ocasiones por las compañías que desean expandir sus horizontes.

El monto exacto que se destinará al proyecto es de 542.300,00 dólares, se detalla a continuación la distribución de la inversión, la cual se proyecta según los datos de precios y costos adquiridos por la empresa, además se expone la tabla de amortización que se la realizará a un plazo de cinco años.

Tabla 14: Descomposición de la Inversión

DESGLOSE DE LA INVERSION	
Edificios (locales)	380.000,00
Maquinarias y equipos	128.300,00
Capital de trabajo	34.000,00
Total inversión inicial	542.300,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: el autor

Monto	542300,00
Tasa interés	10,12% TASA FIJA
Tasa interés 2	10,12%
Plazo vigente	5,00 años
Fecha Valor	30-mar-15
Fecha emisión	06-abr-15

Fecha inicio cupón	06-abr-15
Cupón (si / no)	SI
Frecuencia	MENSUAL 1
Días transc. / por transc.	-6
Int. Transc.	0,00
Rendimiento	10,1200%
TEA	10,6028%
Precio	99,8322%
Total a pagar	541.389,92

Tabla 15: Tabla de amortización del financiamiento

	Capital	Fecha inicio	Interés	Capital	Cuota	Fecha Venc.	Valor Presente	Días
0	542.300,00							
1	535.319,08	06-abr-15	4.573,40	6.980,92	11.554,32	06-may-15	11.438,46	30
2	528.279,28	06-may-15	4.514,52	7.039,79	11.554,32	06-jun-15	11.342,81	60
3	521.180,12	06-jun-15	4.455,16	7.099,16	11.554,32	06-jul-15	11.247,95	90
4	514.021,09	06-jul-15	4.395,29	7.159,03	11.554,32	06-ago-15	11.153,88	120
5	506.801,68	06-ago-15	4.334,91	7.219,41	11.554,32	06-sep-15	11.060,61	150
6	499.521,39	06-sep-15	4.274,03	7.280,29	11.554,32	06-oct-15	10.968,11	180
7	492.179,70	06-oct-15	4.212,63	7.341,69	11.554,32	06-nov-15	10.876,38	210
8	484.776,10	06-nov-15	4.150,72	7.403,60	11.554,32	06-dic-15	10.785,43	240
9	477.310,06	06-dic-15	4.088,28	7.466,04	11.554,32	06-ene-16	10.695,23	270
10	469.781,05	06-ene-16	4.025,31	7.529,00	11.554,32	06-feb-16	10.605,79	300
11	462.188,56	06-feb-16	3.961,82	7.592,50	11.554,32	06-mar-16	10.517,09	330
12	454.532,03	06-mar-16	3.897,79	7.656,53	11.554,32	06-abr-16	10.429,14	360
13	446.810,93	06-abr-16	3.833,22	7.721,10	11.554,32	06-may-16	10.341,93	390
14	439.024,72	06-may-16	3.768,11	7.786,21	11.554,32	06-jun-16	10.255,44	420
15	431.172,84	06-jun-16	3.702,44	7.851,88	11.554,32	06-jul-16	10.169,67	450
16	423.254,75	06-jul-16	3.636,22	7.918,09	11.554,32	06-ago-16	10.084,63	480

17	415.269,88	06-ago-16	3.569,45	7.984,87	11.554,32	06-sep-16	10.000,29	510
18	407.217,67	06-sep-16	3.502,11	8.052,21	11.554,32	06-oct-16	9.916,66	540
19	399.097,55	06-oct-16	3.434,20	8.120,12	11.554,32	06-nov-16	9.833,73	570
20	390.908,95	06-nov-16	3.365,72	8.188,60	11.554,32	06-dic-16	9.751,49	600
21	382.651,30	06-dic-16	3.296,67	8.257,65	11.554,32	06-ene-17	9.669,94	630
22	374.324,01	06-ene-17	3.227,03	8.327,29	11.554,32	06-feb-17	9.589,07	660
23	365.926,49	06-feb-17	3.156,80	8.397,52	11.554,32	06-mar-17	9.508,88	690
24	357.458,15	06-mar-17	3.085,98	8.468,34	11.554,32	06-abr-17	9.429,36	720
25	348.918,40	06-abr-17	3.014,56	8.539,75	11.554,32	06-may-17	9.350,51	750
26	340.306,62	06-may-17	2.942,55	8.611,77	11.554,32	06-jun-17	9.272,31	780
27	331.622,22	06-jun-17	2.869,92	8.684,40	11.554,32	06-jul-17	9.194,77	810
28	322.864,59	06-jul-17	2.796,68	8.757,64	11.554,32	06-ago-17	9.117,87	840
29	314.033,09	06-ago-17	2.722,82	8.831,49	11.554,32	06-sep-17	9.041,62	870
30	305.127,12	06-sep-17	2.648,35	8.905,97	11.554,32	06-oct-17	8.966,01	900
31	296.146,04	06-oct-17	2.573,24	8.981,08	11.554,32	06-nov-17	8.891,03	930
32	287.089,22	06-nov-17	2.497,50	9.056,82	11.554,32	06-dic-17	8.816,67	960
33	277.956,02	06-dic-17	2.421,12	9.133,20	11.554,32	06-ene-18	8.742,94	990
34	268.745,80	06-ene-18	2.344,10	9.210,22	11.554,32	06-feb-18	8.669,83	1.020
35	259.457,90	06-feb-18	2.266,42	9.287,90	11.554,32	06-mar-18	8.597,32	1.050
36	250.091,68	06-mar-18	2.188,09	9.366,22	11.554,32	06-abr-18	8.525,42	1.080
37	240.646,47	06-abr-18	2.109,11	9.445,21	11.554,32	06-may-18	8.454,13	1.110
38	231.121,60	06-may-18	2.029,45	9.524,87	11.554,32	06-jun-18	8.383,43	1.140
39	221.516,41	06-jun-18	1.949,13	9.605,19	11.554,32	06-jul-18	8.313,32	1.170
40	211.830,21	06-jul-18	1.868,12	9.686,20	11.554,32	06-ago-18	8.243,80	1.200
41	202.062,33	06-ago-18	1.786,43	9.767,88	11.554,32	06-sep-18	8.174,85	1.230
42	192.212,07	06-sep-18	1.704,06	9.850,26	11.554,32	06-oct-18	8.106,49	1.260
43	182.278,74	06-oct-18	1.620,99	9.933,33	11.554,32	06-nov-18	8.038,70	1.290

44	172.261,63	06-nov-18	1.537,22	10.017,10	11.554,32	06-dic-18	7.971,47	1.320
45	162.160,06	06-dic-18	1.452,74	10.101,58	11.554,32	06-ene-19	7.904,81	1.350
46	151.973,29	06-ene-19	1.367,55	10.186,77	11.554,32	06-feb-19	7.838,70	1.380
47	141.700,61	06-feb-19	1.281,64	10.272,68	11.554,32	06-mar-19	7.773,15	1.410
48	131.341,30	06-mar-19	1.195,01	10.359,31	11.554,32	06-abr-19	7.708,14	1.440
49	120.894,63	06-abr-19	1.107,64	10.446,67	11.554,32	06-may-19	7.643,68	1.470
50	110.359,85	06-may-19	1.019,54	10.534,77	11.554,32	06-jun-19	7.579,76	1.500
51	99.736,24	06-jun-19	930,70	10.623,62	11.554,32	06-jul-19	7.516,37	1.530
52	89.023,03	06-jul-19	841,11	10.713,21	11.554,32	06-ago-19	7.453,51	1.560
53	78.219,47	06-ago-19	750,76	10.803,56	11.554,32	06-sep-19	7.391,18	1.590
54	67.324,80	06-sep-19	659,65	10.894,67	11.554,32	06-oct-19	7.329,37	1.620
55	56.338,25	06-oct-19	567,77	10.986,55	11.554,32	06-nov-19	7.268,07	1.650
56	45.259,06	06-nov-19	475,12	11.079,20	11.554,32	06-dic-19	7.207,29	1.680
57	34.086,42	06-dic-19	381,68	11.172,63	11.554,32	06-ene-20	7.147,02	1.710
58	22.819,57	06-ene-20	287,46	11.266,86	11.554,32	06-feb-20	7.087,25	1.740
59	11.457,69	06-feb-20	192,45	11.361,87	11.554,32	06-mar-20	7.027,98	1.770
60	0,00	06-mar-20	96,63	11.457,69	11.554,32	06-abr-20	6.969,21	1.800

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: el autor

Para el cálculo de la amortización, se debe tomar en cuenta que es un crédito interno, y por tal motivo la empresa goza de una tasa de interés de tipo fijo, a menos que existan contrariedades mayores en el transcurso del proyecto, los pagos se realizan a cinco años plazo,

con fecha de inicio en seis de marzo del 2015 y culminación el 06 de abril del 2020, donde se pronostica que el proyecto ya deberá estar generando ganancias.

3.2.2.2 Proyección de resultados. (VAN y TIR)

La tasa interna de retorno (TIR) ayudará a la compañía a evaluar el desempeño de la inversión de la manufactura en función de la rentabilidad relativa bruta del proyecto.

El valor actual neto (VAN), sirve para determinar una potencial rentabilidad de la inversión sometida a un estudio o proyecto de negocio para la compañía Jeunesse Global, para lo cual se obtiene los valores absolutos de estado de resultados y del flujo de caja para el cálculo correspondiente de las proyecciones en 2015. (Inmacula Aguiar, 2006).

Tabla 16: Flujo operativo 2015

Demanda proyectada (en distribuidores)	2.054,00
DESGLOSE DE LA INVERSION	
Edificios (locales)	380.000,00
Maquinarias y equipos	128.300,00
Capital de trabajo	34.000,00
Total inversión inicial	542.300,00
Gastos operacionales/año	203.714,65
Vida útil maquinaria y equipos, locales (En años)	10 15
Participación laboral	0,15
Impuesto a la renta	0,23
Inflación pura estimada (BCE ,2015)	0,0610
Horizonte de evaluación en años	3,00
Tasa de oportunidad del inversionista	0,18

Costos fijos	32.059,72
Costo unitario total	208,26
Precio de venta unitario (tabla 1) media de precios de los paquetes	518,69
No se prevén inversiones adicionales durante el periodo de evaluación	
Depreciación	31830,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: el autor

Además se necesitan los datos de los costos unitarios que están dados por caja sellada. Los costos fijos del ejercicio son un total de \$32.059,72. Dato que se expondrá desglosado, en el cálculo del punto de equilibrio. La tasa de oportunidad del inversionista la fija la matriz de la compañía ubicada en los EE.UU. debido a que se trata de un préstamo interno.

Tabla 17: Costos Unitarios

COSTO POR UNITARIO CAJA ELABORADA	
MANO DE OBRA	32,23
EQUIPOS	29,29
LABORATORIO	57,3
SELLADO	26,21
EMPAQUETADO	19,02
BODEGAJE	15,01
TRANSPORTE	29,2
TOTAL	208,26

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: el autor

Se obtiene el flujo completo con el cálculo de VAN y TIR

Tabla 18: VAN, TIR de la inversión

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
ITEM	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$1.130.378,00	\$1.199.331,06	\$1.272.490,26	\$1.350.112,16	\$1.432.469,01
Otros ingresos gravables		-	-	-	-	-
Gastos operacionales		\$216.141,24	\$229.325,86	\$243.314,74	\$258.156,94	\$273.904,51
Costos de producción		\$453.859,77	\$481.545,21	\$510.919,47	\$542.085,56	\$575.152,78
Otros egresos deducibles		-	-	-	-	-
Depreciación		\$31.830,00	\$31.830,00	\$31.830,00	\$31.830,00	\$31.830,00
UAI		\$428.546,99	\$456.629,99	\$486.426,05	\$518.039,67	\$551.581,72
Impuestos		\$162.847,86	\$173.519,40	\$184.841,90	\$196.855,07	\$209.601,05
Depreciación		\$31.830,00	\$31.830,00	\$31.830,00	\$31.830,00	\$31.830,00
Otros ingresos no gravables						
Otros egresos no deducibles						
FLUJO NETO DE EFECTIVO	- \$542.300,00	\$233.869,14	\$251.280,59	\$269.754,15	\$289.354,59	\$310.150,66
VALOR DEL VPN	\$890.375,55	<i>Se acepta el proyecto</i>				
VALOR DEL TIR	38%	<i>Se acepta el proyecto</i>				

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: el autor

Debido a que los precios unitarios están dados por cajas, desde los estados de resultados la demanda se proyectará por segmento, es decir; se calculará por cada caja, cuyo valor será proyectado para el 2015. La TIR tiene un porcentaje muy rentable, quiere decir que la empresa puede esperar buenos frutos con la realización de la inversión, de igual forma el resultado del VAN, nos da a entender que la inversión es muy acertada para este caso.

Se hará la comparación de VAN entre proyecto A y B para verificar la viabilidad y poder tener varias opciones de inversión. Para el proyecto B la demande es de 2000 distribuidores.

Tabla 19: Flujo de proyectos de inversión

AÑOS	PROYECTO	
	A	B
0	-542.300,00	-542.300
1	233.869,14	124.596,54
2	251.280,59	135.342,37
3	269.754,15	146.743,69
4	289.354,59	158.840,50
5	310.150,66	171.675,21

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: el autor

Tabla 20: VAN proyecto A y B

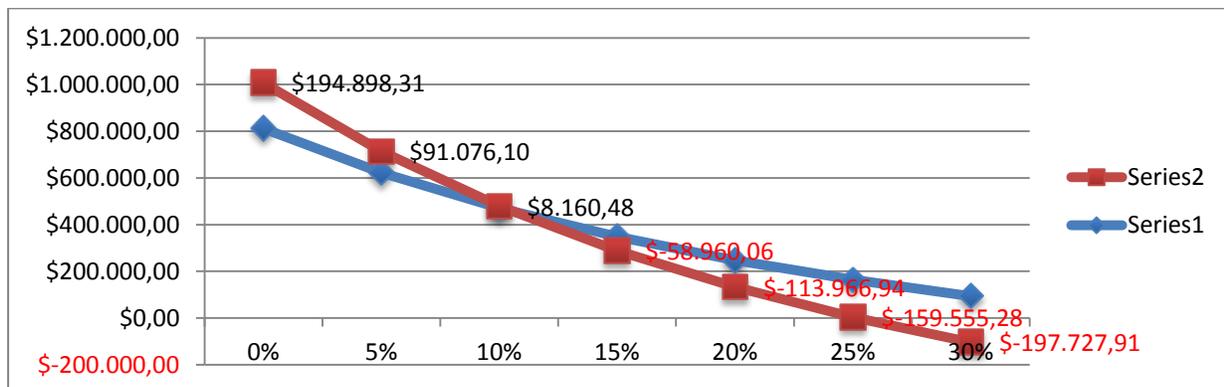
TASAS	VPN PROYE (A)	VPN PROYE (B)
0%	\$812.109,13	\$194.898,31
5%	\$622.439,09	\$91.076,10
10%	\$470.860,74	\$8.160,48
15%	\$348.075,55	\$-58.960,06
20%	\$247.383,82	\$-113.966,94
25%	\$163.878,82	\$-159.555,28
30%	\$93.912,71	\$-197.727,91

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: el autor

Como se puede observar incluso con variaciones de tasas altas y bajas el proyecto A se escoge por conveniencia de ganancia.

Ilustración 19: Tendencia proyecto A y B



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: el autor

Para la TMAR por política de la empresa debe ser mayor al 20%.

La recuperación de la inversión del proyecto o PRI se lo realizará en el período dos, donde la sumatoria de los flujos sobre pasan el valor de la inversión en \$212. 603,88, es decir que se recupera durante los veinticinco meses del periodo total.

3.2.2.3 Punto de equilibrio 2014.

(Douglas R. Emery, 2004) “Término de contabilidad que se define como punto en que el margen de contribución total, es igual al costo fijo total de producir un producto o servicio. En este punto los ingresos totales son igual a los costos totales y las utilidades son cero”.

La empresa registra en el año 2014 una cifra de ingresos por ventas, que asciende a \$557.342,88

Para los costos se registran los siguientes datos:

COSTOS FIJOS 2014	MONTO
Sueldos de planta	7.645,38
Anuncios y Publicidad	2.400,40
Servicios de Internet	1.085,00
Servicios Públicos	1.148,22
Servicio de Correspondencia y limpieza	650,00
Mantenimiento de Equipo de Cómputo	100,00
TOTAL COSTOS FIJOS	13.029,00

COSTOS VARIABLES	
2014	MONTO
Eventos	2.600,00
Materiales y Herramientas	148,55
Imprenta	819,32
Suministros de Oficina	1.928,61
Empaques	418,20
Comisiones de vtas	4.358,27
TOTAL COSTOS	
VARIABLES	10.272,95

Donde, se obtiene mediante la fórmula:

$$PUNTO DE EQUILIBRIO = \frac{COSTOS FIJOS}{1 - \frac{COSTO V. TOTAL}{VENTAS}}$$

$$PUNTO DE EQUILIBRIO = \frac{13029}{1 - \frac{10272,95}{557.342,88}}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO = \$ 13.028,98. En volumen de ventas

La interpretación de los resultados es que, para alcanzar un punto de equilibrio entre el margen de contribución total y los costos, la empresa necesita producir y vender aproximadamente \$ 13.028,98.

3.2.2.4 Punto de equilibrio 2015.

La empresa registra una proyección en el año 2015 una cifra de ingresos por ventas, que asciende a \$ 1'059.853,34. Para los costos se registran los siguientes datos:

COSTOS FIJOS 2015	MONTO
Sueldos de planta	12.645,38
Anuncios y Publicidad	2.400,40
Servicios de Internet	1.085,00
Servicios Públicos	1.148,22
Servicio de Correspondencia y limpieza	930,76
Mantenimiento de Equipo de Cómputo	2.100,00
Mantenimiento de Equipos de producción	4.300,00
Local de producción	4.650,00
Mantenimiento montacargas	2.800,00
TOTAL COSTOS FIJOS	32.059,76

COSTOS VARIABLES 2015	MONTO
Eventos	1.600,00
Materiales y Herramientas	148,55
Imprenta	819,32
Suministros de Oficina	1.928,61
Empaques	418,20
Comisiones de vtas	8.358,27
Materia prima	4.600,00
Insumos de producción	3.200,00
Fletes	8.400,00
TOTAL COSTOS VARIABLES	29.472,95

Donde, se obtiene mediante la fórmula:

$$PUNTO DE EQUILIBRIO = \frac{COSTOS FIJOS}{1 - \frac{COSTO V. TOTAL}{VENTAS}}$$

$$PUNTO DE EQUILIBRIO = \frac{32059,76}{1 - \frac{29472,95}{1'059.853,34}}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO = \$ 32.059,73. En volumen de ventas

La interpretación de los resultados es que, para alcanzar un punto de equilibrio entre el margen de contribución total y los costos, la empresa necesita producir y vender aproximadamente \$32.059,73.

3.2.2.5 Proyección del estado de resultados.

Este análisis pone a considerar los datos de los años 2014 y 2015, periodos en los que se indica la situación actual y la proyección que se da en 2015, donde las ventas se incrementan gracias a la capacidad de producción que realiza la instalación de la elaboración de producto terminado, ejercicio que se lo realiza en base a los datos de los años ya mencionados y también sumado con los datos de los gastos operativos que implicarían la producción y de ventas proyectados, en este estado contable se visualizará el efecto en tasa porcentual en la utilidad neta.

Con esta herramienta se pueden determinar valores trascendentales para realizar un análisis detenido de los factores y variables que se encuentran además en el balance general y en el estado de resultados de la compañía. También se sabrán los montos que manejan los flujos de caja, ventas, activos y pasivos que se han dado en los periodos ya mencionados.

Tabla 21: Estado de resultados actual y proyectado Jeunesse Global Cía. Ltda.

	2015	2014
Ingreso por ventas	1.059.853,34	557.342,88
(-) Costo de ventas	648.000,47	312.000,72
(=) Utilidad Bruta	411.852,87	245.342,16
(-) Gastos operativos:		
Depreciaciones	26.500,00	12.761,00
Amortización de Patente	7.000,00	7.000,00
Otros gastos de operación	170.214,65	85.061,90
Total Gastos Operativos	203.714,65	104.822,90
(=) Utilidad Operativa	208.138,22	140.519,26
(+) Otros ingresos-utilidad por vta. de acciones	15.100,13	7.921,33
(=) Utilidad Neta antes de impuestos y participaciones	223.238,35	148.440,59
(-) Otros gastos - por intereses	26.000,00	18.000,00
(=) Utilidad Neta antes de impuestos	197.238,35	130.440,59
(-) Impuesto a la Renta (23%)	45.364,82	30.001,34
(=) Utilidad Neta después de impuestos (-36,25%)	151.873,53	100.439,25

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: el autor

Esta es una visión general de los rubros que maneja la compañía desde su ingreso al mercado ecuatoriano y posteriormente en su proyección al 2015. Los montos que se encuentran

resumidos en el estado de resultados se desglosarán para una mejor comprensión a lo largo de este análisis financiero.

3.2.2.6 Análisis de ingresos.

Las ventas para el año 2015 registran una variación de más del 90% debido a la capacidad de producción y de fluidez en la cadena de abasto y por ende la rapidez de venta de los distribuidores. En la siguiente tabla se explica con mayor exactitud las capacidades de producción de la fábrica haciendo una comparación entre el producto que se importó el 2014 y la capacidad de producción esperada para el 2015. En las tablas se puede apreciar una variación en términos de producto de 3.738 productos en el 2014 y 7.482 para el 2015.

Como resultado, el ingreso por ventas también es proporcional a este dato, el cual se expuso en la tabla No. 4 de la investigación. Los cambios se reflejarán en los porcentajes de variación y estos deben ser significativos, debido a que en el 2014 la empresa no cuenta con un sistema propio de producción, es imprescindible realizar un esfuerzo económico y estructural para restablecer un posicionamiento fuerte y nuevo en el mercado. Por otro lado La tasa de variación de la utilidad neta sube en un 51% en el 2015 debido a la diferencia en utilidad bruta del 68% con respecto al 2014, el costo de ventas de igual forma tiene una variación del 108% como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 22: Tasa de variación Utilidad bruta y neta

	<u>2015</u>	<u>2014</u>	<u>VARIACION</u>
Ingreso por ventas	1.059.853,34	557.342,88	90%
(-) Costo de ventas	648.000,47	312.000,72	108%
(=) Utilidad Bruta	411.852,87	245.342,16	68%
(=) Utilidad Neta después de impuestos (-36,25%)	151.873,53	100.439,25	51%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: el autor

Tabla 23: Producto importado 2014

EN CAJAS	IMPORTACION 2014												TOTAL 2014 POR PRODUCTO
PRODUCTO / MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
	CANT	CANT	CANT	CANT	CANT	CANT	CANT	CANT	CANT	CANT	CANT	CANT	
SUERO DE REJUVENECIMIENTO	32	80	60	43	85	62	54	54	58	61	225	100	
COMPLEJO DE	135	117	101	92	80	73	70	70	44	55	119	49	
CREMA NOCTURNA DE REPARACION AVANZADA	57	50	38	32	51	56	29	29	37	52	117	121	
CREMA CORPORAL	41	38	37	36	34	62	50	50	38	55	163	61	
CREMA LIMPIADORA	40	40	38	36	36	34	33	33	30	48	92	52	
MASCARILLAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
VIDACELL	98	107	126	127	89	73	128	128	237	234	217	213	
RESERVE	1	23	58	50	45	23	26	26	40	45	133	98	
FINITI	0	0	0	0	10	10	10	10	33	36	89	50	
NEVO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
AM/PM	52	40	26	114	103	51	75	75	60	56	259	117	
PROPECTIN	0	0	0	0	0	12	12	12	21	18	77	52	
TOTAL COMPRAS	456	203	150	195	150	162	139	96	231	321	1167	468	3738

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: el autor

Tabla 24: Producto producido 2015

EN CAJAS	PRODUCCION 2015												TOTAL 2015 POR PRODUCTO
PRODUCTO / MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
	CANT	CANT	CANT	CANT	CANT	CANT	CANT	CANT	CANT	CANT	CANT	CANT	
SUERO DE REJUVENECIMIENTO	157	88	91	165	161	125	93	129	179	124	84	92	
COMPLEJO DE	84	144	113	118	95	76	56	59	108	92	82	72	
CREMA NOCTURNA DE REPARACION AVANZADA	81	117	94	97	78	76	38	93	85	92	60	66	
CREMA CORPORAL	78	59	57	74	82	58	38	54	35	57	95	72	
CREMA LIMPIADORA	79	66	51	89	87	62	50	109	64	64	129	93	
MASCARILLAS	2	52	51	84	70	59	54	56	56	54	47	36	
VIDACELL	316	237	239	431	318	259	451	248	297	302	306	235	
RESERVE	94	70	70	136	121	103	91	82	107	93	125	91	
FINITI	46	31	26	63	57	36	51	32	38	48	36	62	
NEVO	0	0	0	0	0	0	0	102	102	209	162	152	
AM/PM	108	61	59	126	113	84	93	83	131	81	16	0	
PROPECTIN	53	87	55	87	65	82	67	56	60	0	0	0	
TOTAL COMPRAS	1098	507	371	1080	505	442	793	517	899	523	523	223	7481

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: el autor

3.2.2.7 Análisis de gastos.

En esta clasificación se encuentran los gastos de administración u operativos donde se encuentran las depreciaciones, amortizaciones por patente y demás gastos que conllevan a la sumatoria total. En 2015 se registra una variación del 94% con relación al 2014. Debido a la instauración de la fábrica, lo cual conlleva un mayor gasto operativo pero en relación al ingreso de ventas.

Tabla 25: Gastos Operativos

	2015	2014	VARIACION
(-) Gastos operativos:			
Depreciaciones	26.500,00	12.761,00	108%
Amortización de Patente	7.000,00	7.000,00	0%
Otros gastos de operación	170.214,65	85.061,90	100%
Total Gastos Operativos	203.714,65	104.822,90	94%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: el autor

3.2.2.8 Análisis y proyección de los índices financieros.

Este tramo del análisis se refiere a los diferentes índices financieros, quienes indicarán el estado actual de aspectos financieros fundamentales la empresa, esta herramienta será de mucha ayuda para identificar debilidades y fortalezas en diversas áreas de la compañía, desde una perspectiva financiera. Para esta fase de la investigación es necesario dejar constancia de los datos del balance general real del 2014 y el proyectado del año 2015, se debe tomar en cuenta que para el año 2014 la empresa no cuenta con producción propia, quiere decir que tiene bajo índice de adquisición de activos y por consecuente, un bajo índice de depreciación. No así, las cuentas por pagar que son relativas al stock de inventario, de los cuales se tiene que pagar a plazos y por tal motivo dichos rubros serán directamente proporcionales.

Tabla 26: Balance General real y proyectado al 2015

Balance General			
	Real	Proyectado	
	2015	2014	
ACTIVOS			
Activos Corrientes			
Efectivo	185.350	95.900	93%
Ctas. Por cobrar	197.000	42.300	366%
Inventarios	62.649	41.208	52%
Gastos pagados por anticipado	12.240	5.860	109%
Inversiones a largo plazo	98.700	10.700	822%
Total Activos Corrientes	555.939	195.968	184%
Activos Fijos			
Terreno y edificios	380.000	30.000	1167%
Maquinaria y Equipos	128.300	18.300	601%
Patentes	58.000	65.000	-11%
Total Activos Fijos	566.300	113.300	400%
(-) Depreciación Acumulada	119.800	16.300	635%
Activos Fijos Netos	446.500	97.000	360%
TOTAL ACTIVOS	1.002.439	292.968	242%
PASIVOS			
Pasivos Corrientes			
Cuentas por Pagar	136.500	86.700	57%
Gastos acumulados	18.000	12.500	44%
Impuesto a la Renta	15.900	6.400	148%
Dividendos por pagar	14.000	10.000	40%
Hipoteca por pagar	40.000	0	0%
Bonos por pagar	15.000	5.000	200%
Total Pasivos Corrientes	239.400	120.600	99%
Otros	0	0	0%
TOTAL PASIVOS	239.400	120.600	99%
PATRIMONIO			
Acciones comunes \$30 val. a pagar	450.000	75.000	
Excedente de emisión de acciones cum.	66.250	41.250	61%
Utilidades retenidas por ing de operación	373.640	149.810	149%
TOTAL PATRIMONIO	889.890	266.060	234%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	1.129.290	386.660	192%

Fuente: Jeunesse Global, 2015

Elaborado por: el autor

De donde se obtienen índices de los años 2014 al lado derecho y 2015 al lado izquierdo.

- **Liquidez:**

<u>Activos Corrientes</u>	<u>555.939,00</u>	<u>195.968,46</u>
Pasivos Corrientes	239.400,00	120.600,00
	2,32	1,62

Se registra un crecimiento de liquidez, con una mayoría del índice proyectado, debido al crecimiento de los activos corrientes para el año 2015.

- **Prueba Ácida:**

<u>Activos Corrientes - Inventarios</u>	<u>493.290,00</u>	<u>154.760,00</u>
Pasivos Corrientes	239.400,00	120.600,00
	2,06	1,28

Al 2015 se obtiene superávit en prueba acida con respecto al 2014, de igual forma gracias al crecimiento de los activos corrientes.

- **Rotación Inventario:**

<u>Costo de Ventas</u>	<u>648.000,47</u>	<u>312.000,72</u>
Inventario	62.649,00	41.208,46
	10,34	7,57

Rotación en la empresa se incrementó por el alza de costos, los cuales son directamente proporcionales al incremento de los ingresos por ventas como se aprecia en el estado de resultados.

- **Plazo Promedio Inventario:**

<u>360</u>	<u>360,00</u>	<u>360,00</u>
Rotación Inventario	10,34	7,57
En días :	34,8	47,5

Debido al aumento de la rotación de inventario en 2015 disminuye la capacidad de descargue en plazo promedio en 2015.

- **Plazo promedio de cobro:**

<u>Cuentas por Cobrar</u>	<u>62.649,00</u>	<u>41.208,46</u>
Ventas Anuales / 360	2.944,04	1.548,17
	21,28	26,62

Aunque las ventas suban, los costos hacen que la capacidad de cobro en corto tiempo disminuya.

- **Plazo Promedio de Pago:**

<u>Cuentas por Pagar</u>	<u>136.500,00</u>	<u>86.700,00</u>
Compras Anuales / 360	1.944,00	936,00

Porcentaje Costo de Ventas	108%	
	70,22	92,63

Debido al aumento de los costos en proporción mayor a las ventas (por la instauración de la manufactura), se disminuye la capacidad de pago en el mínimo plazo.

- **Índice Endeudamiento:**

<u>Total Pasivos</u>	<u>239.400,00</u>	<u>120.600,00</u>
Total Activos	1.002.439,00	292.968,46
	0,24	0,41

A pesar de esta baja, la deuda principal para el 2015 se contrarrestará en el tiempo lo cual genera liquidez.

- **Rotación de Activos Totales:**

<u>Ventas</u>	<u>1.059.853,34</u>	<u>557.342,88</u>
Total de Activos	1.002.439,00	292.968,46
	1,06	1,90

Por consecuencia las ventas no maximizan el uso y el factor de producción de los activos en 2014.

- **Razón Cobertura de Interese:**

<u>Ganancias antes Intereses e</u>		
<u>Impuestos</u>	<u>208.138,22</u>	<u>140.519,26</u>
Intereses	26.000,00	18.000,00
	8,01	7,81

Esto demuestra que se puede mejorar la cobertura en cuanto se ajuste el tiempo de pago.

- **Margen Utilidad Bruta:**

<u>Utilidad Bruta</u>	<u>411.852,87</u>	<u>245.342,16</u>
Ventas	1.059.853,34	557.342,88
	39%	44%

Aquí apreciamos una tendencia regular a pesar de ciertas variaciones en costos y ventas.

- **Margen Utilidad Operativa:**

<u>Utilidad operativa</u>	<u>208.138,22</u>	<u>140.519,26</u>
Ventas	1.059.853,34	557.342,88
	20%	25%

A pesar de que disminuye el porcentaje, este dato es positivo debido a que los montos en utilidad proyectada superan en gran cantidad a las reales de 2014.

- **Margen Utilidad Neta:**

Utilidad neta	<u>151.873,53</u>	<u>100.439,25</u>
Ventas	1.059.853,34	557.342,88
	14%	18%

Significa que el reto para los años venideros es realizar un apalancamiento para aumentar la participación de utilidades en la empresa.

- **ROA:**

<u>Utilidad Neta</u>	<u>151.873,53</u>	<u>100.439,25</u>
Total Activos	1.002.439,00	292.968,46
	15,2%	34,3%

Se incrementa el nivel de activos en relación al crecimiento de vtas y utilidad. Por esto, se necesita maximizar su producción.

- **ROE:**

<u>Utilidad Neta</u>	<u>151.873,53</u>	<u>100.439,25</u>
Patrimonio	889.890,00	266.060,00
	17,1%	37,8%

La empresa creció en patrimonio, aunque debe aprovechar más su capacidad de producción y generar más herramientas.

3.3 Aplicación Práctica.

3.3.1 Componentes que influyen en las estrategias de inversión.

Debido a los grandes cambios sufridos en 2015, como se demostró en los estados de resultados, al instaurar la fábrica, por lo tanto la empresa registra variaciones importantes en los índices financieros para el periodo proyectado. Una disminución en el porcentaje de las utilidades no es una mala señal, todo lo contrario porque; si bien el índice disminuye, los montos de utilidad son mucho más grandes que el periodo real. Por lo tanto se desarrollan las siguientes estrategias para que se cumpla el objetivo general de la investigación:

- Después de evaluar los índices financieros de la compañía, es importante recalcar que la inversión debe ser de carácter interno de este modo la tasa de oportunidad del inversionista se puede fijar. Además se realizará el apalancamiento en el área productiva para incentivar la rotación del inventario y contrarrestar el tiempo mínimo de cobro.
- Para asegurar el éxito de la inversión se debe escoger la inversión A debido a que los cambios y variaciones en las tasas nos sigue registrando un retorno positivo dentro del periodo.

- La meta de ventas en 2015 se debe aumentar mínimo 2254 distribuidores y será posible únicamente con la instauración de la manufactura. De esta manera se puede lograr un crecimiento del índice de TIR y una cantidad más grande de retorno en la inversión.

4 CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN

4.1 Conclusiones.

Las proyecciones de VAN, TIR y TMAR reflejan las bondades de contar con un sistema propio de manufactura y de gestión en la cadena de abasto, debido a que complementa la excelente estrategia de diversificación y distribución de productos de Jeunesse Global, para que los resultados se reflejen de forma positiva en el tiempo. Si bien el punto de equilibrio se logra con una buena inyección cantidad de capital, las proyecciones nos demuestran que se pueden contrarrestar de forma eficaz, dichos desembolsos.

Las ventas y facturaciones en la empresa no alcanzan a satisfacer lo adquirido de los proveedores de América del Norte hasta el año 2014, debido a que la cadena de abasto se rompe al no suministrar de manera pertinente en los momentos oportunos con el sistema de distribución, derivando así, en la inconformidad con los clientes finales y posteriormente una eventual empatía de los mismos. Por este motivo se reflejan cifras espejo para el año 2015 debido a la consolidación de la fabricación propia.

El sistema de gestión de manufactura en el 2015 será muy bien aprovechada por los recursos de la estandarización mundial que la empresa asignará, porque la capacidad instalada en la proyección es satisfactoria y rinde a cabalidad con las necesidades de ventas de la compañía, de tal manera que con la nueva instauración de producción local se espera cumplir y superar los objetivos en el mercado ecuatoriano para el año 2015.

Los costos de inversión no son un gran obstáculo para la instauración de la misma, sin embargo; las últimas cifras de coste en la importación al Ecuador alargan en una buena proporción el tiempo de recuperación de inversión de sin la manufactura propia.

La vinculación de la nueva cadena de abasto en el 2015 puede mejorar, controlar y evaluar de manera sustentable a las ganancias, debido a que el sistema de distribución actual no registra falencias significativas además los softwares que conectan al sistema información son eficaces sin importar la situación geográfica entre la fábrica y las oficinas centrales.

No existe actualmente un impacto importante en las fuerzas de Porter, los modelos mentales que lograron posicionar a la empresa en los EE.UU., hicieron que esta caiga en un estado de “zona de confort”, con el fin de instaurar un mismo mecanismo de relaciones logísticas para todo el planeta, encontrándose así, con un gran problema de pérdida de mercado y disminución de manejo de inventario. Con el nuevo proyecto se establece una posición diferenciada en el mercado, ganando significativamente poder con las fuerzas del entorno.

4.2 Recomendaciones.

Se requiere fortalecer y expandir las capacidades de rotación de inventario, y buscar un incremento de este para el 2015, con la implementación de la gestión de la manufactura, la cadena de abasto logra ser eficiente, la clave estaría en tener el modo de expansión eficaz, y para esto se debe aumentar el número de distribuidores; de 832 a 1500 aproximadamente.

Es indispensable el diseño de la nueva cadena de abasto en la filial del Ecuador mediante su inversión en la gestión de manufactura propia. Se perfeccionarán los elementos y necesidades que caracterizan a la cadena de abasto integral, con el fin de lograr una mejora de más del 50% en la eficacia de ventas versus el inventario, además se podrá apalancar de manera óptima al no recurrir en excesos de producción y falta de abastecimiento de producto terminado.

Los excedentes o faltantes de capacidad instalada en la producción se podrán evaluar oportunamente para futuras incursiones en la región latinoamericana, porque el Ecuador vendría a ser el segundo país además de los EE. UU., en contar con la planta de producción Jeunesse Global.

Renovar a los modelos mentales de la institución será de gran ayuda para poder ingresar en la mente del distribuidor, para que se puedan adaptar a las necesidades del mercado ecuatoriano. La superación de las expectativas en el cliente garantiza una fidelidad duradera y es un aspecto que la empresa deberá controlar minuciosamente en el futuro.

5 Anexos

Anexo No.1 Preparación de la formula.



Anexo No. 2 Embotellado.



Anexo3 Etiquetado.



Anexo No.4 Empaquetado



Anexo No.5 Sellado.



Anexo No.6 Logística



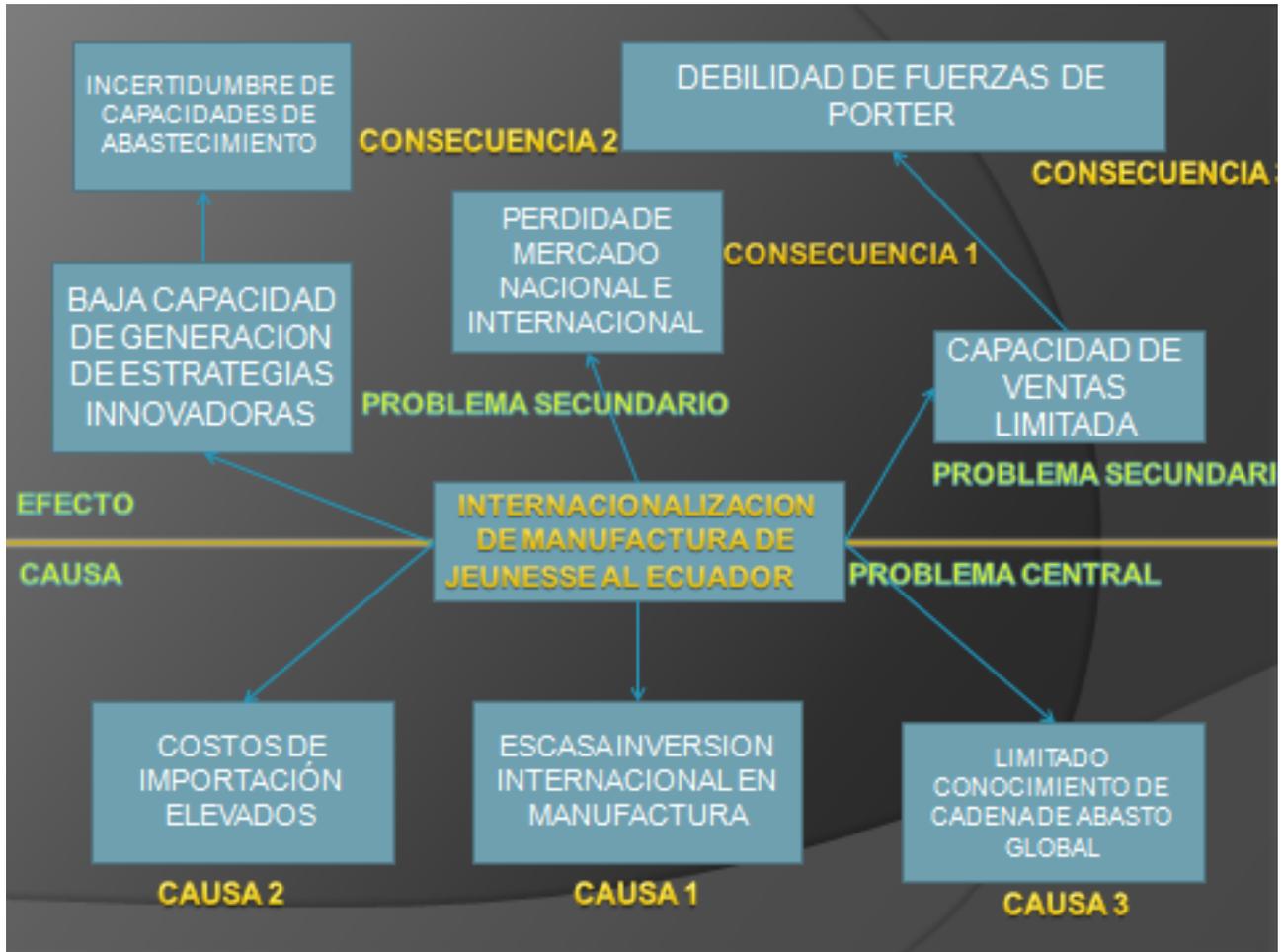
Anexo No.7 Ingreso por ventas 2014.

EN CAJAS			
PRODUCTO / MES	PRECIO UNITARIO	ING. POR VENTAS 2014	ING. POR VENTAS 2015
SUERO DE REJUVENECIMIENTO CELULAR	\$ 128,92	\$ 48.216,08	\$ 103.007,08
COMPLEJO DE HIDRATACION	\$ 69,00	\$ 14.697,00	\$ 31.326,00
CREMA NOCTURNA DE REPARACION AVANZADA	\$ 100,26	\$ 26.769,42	\$ 32.584,50
CREMA CORPORAL	\$ 65,08	\$ 16.139,84	\$ 16.790,64
CREMA LIMPIADORA FACIAL	\$ 50,43	\$ 6.152,46	\$ 20.323,29
MASCARILLAS	\$ 72,22	\$ -	\$ 21.882,66
VIDACELL	\$ 92,50	\$ 113.312,50	\$ 224.035,00
RESERVE	\$ 155,05	\$ 46.515,00	\$ 100.627,45
FINITI	\$ 269,46	\$ 23.712,48	\$ 55.778,22
NEVO	\$ 41,70	\$ -	\$ 6.088,20
AM/PM	\$ 137,46	\$ 52.922,10	\$ 78.902,04
PROPECTIN	\$ 73,00	\$ 8.906,00	\$ 24.966,00
TOTAL POR MES DIFERENCIA	\$ 1.255,08	\$ 357.342,88	\$ 716.311,08
BONO VENTAS		\$ 200.000,00	\$ 343.542,26
TOTAL VENTAS		\$ 557.342,88	\$ 1.059.853,34

Anexo No. 8 Producto vendido VS. Stock

EN CAJAS		
PRODUCTO / MES	TOTAL 2013 POR PRODUCTO	TOTAL 2014 POR PRODUCTO
TOTAL PROD. VENDIDO	6314	12965
TOTAL CANTIDAD		
TOTAL COMPRAS	3738	7481
TOTAL PARTICIPACION	89,46%	91,99%

Anexo No. 9 Árbol de problemas



6 Bibliografía

- Aduana del Ecuador. (2014). *www.aduana.gob.ec*. Obtenido de CAE:
http://www.aduana.gob.ec/pro/special_regimes.action
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2013, actualización). *Codificación de la ley de Cías, actualizado*. Código Civil.
- Ballou, R. H. (2004). *Logística, administración de la cadena de suministro*. Pearson.
- Braganza. (2015). Recuperado el 27 de Febrero de 2015
- CODIGO ORGANICO DE LA PRODUCCION, COMERCIO E INVERSIONES. (2011).
Reglamento al Copci. Quito.
- Comercio, E. (2011). Emprendedores de la manufactura. *Lideres*, 22-23.
- COMEX. (2015). *RESOLUCION No. 011-2015 Se Establece Sobretasa Arancelaria* . Quito.
- compañías, L. d. (2013). *Codificación de la ley de compañías del Ecuador, actualizado*.
- Costantinos C., M. e. (2011). *Estrategia de Mercado*. Londres .
- Daniels, R. S. (2010).
- Díaz, R. P. (2010). *Microsoft Office 2010, Todo Practica*. RC LIBROS.
- Douglas R. Emery, J. D. (2004). *Fundamentos de administración financiera*. Pearson.
- Dvoskin. (2007).
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing*. Buenos Aires: Granica.
- Felipe Larraín, J. S. (2006). *Macroeconomía Global*. Los Angeles: Pearson.
- Fred E. Meyers, M. P. (2006). *Diseño de instalaciones de manufactura y manejo de materiales 3ra. edición*. Pearson.
- Galindo, E. (2008). Estadística aplicada 3ra. Edición. En E. Galindo. Quito: Prociencia Editores.
- Google. (2015). *Mapa Geográfico*. Obtenido de www.google.com.ec:
<https://www.google.com.ec/maps/@-0.2165138,-78.4467388,16z>
- INEC. (2012). *La nueva cara sociodemográfica del Ecuador. Edición Especial*. Analítica.
- Inmacula Aguiar, N. L. (2006). *Finanzas corporativas en la practica*. Madrid: Delta.

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). *Índice de Precios al Consumidor*. Obtenido de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>
- internas, S. d. (2015). <http://www.sri.gob.ec/>. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/de/166>
- Jeunesse Global. (2013). *Manufactura*. Dallas.
- Jeunesse Global. (2015). Recuperado el 12 de Febrero de 2015
- John Daniels, L. H. (2010). *Economía Internacional*. Pearson.
- María Dolores Braganza. (2015). *Gestión de manufactura 2014-2015*.
- Ministerio de Comercio Exterior. (03 de 2015). *COMEX*. Recuperado el 2015, de Exclusión de la aplicación de la Resolución 050-2014 del Pleno del COMEX a determinadas subpartidas arancelarias (materias primas y bienes de capital): <http://www.comercioexterior.gob.ec/resoluciones-2015/>
- Paul R. Krugman, M. O. (2010). *Productividad del trabajo y ventaja comparativa- modelo ricardiano*. California: Person.
- Robbins, S. P. (2005). *Administración Corporativa*. Pearson.
- Sabra. (1999).
- Sachs, L. (2006).
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). *Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano*. Recuperado el 2014, de SENPLADES: http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf
- SENPLADES. (2013). *Plan Nacional del buen Vivir 2013 - 2017*. Quito.