



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE
MUCHINES DE CHOCHO A MIAMI, ESTADOS UNIDOS

AUTOR

STEFANNÍA CRISTINA VILLAGÓMEZ REASCOS

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE
MUCHINES DE CHOCHO A MIAMI, ESTADOS UNIDOS

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniera en Negocios Internacionales.

Profesor Guía

Marco Vinicio Castillo Añezco

Autor

Stefannía Cristina Villagómez Reascos

Año

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocio para la producción y exportación de muchines de chocho a Miami, Estados Unidos, a través de reuniones periódicas con la estudiante Stefannía Cristina Villagómez Reascos, en el semestre 2018-2, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Marco Vinicio Castillo Añezco

CI: 1715303747

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocio para la producción y exportación de muchines de chocho a Miami, Estados Unidos, de Stefannía Cristina Villagómez Reascos, en el semestre 2018-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Daniela Elizabeth Pinto Hernández

CI: 1713527644

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

Stefannía Cristina Villagómez Reascos

CI: 1723152581

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por darme la mayor bendición que son mis padres, porque gracias a su apoyo incondicional tengo la oportunidad de terminar con éxito mis estudios universitarios, ya que con esfuerzo, paciencia y perseverancia me demostraron que puedo y soy capaz alcanzar las metas que me proponga.

DEDICATORIA

A mi padre, por todo su apoyo incondicional y conocimientos que me brindó durante toda mi preparación profesional.

A mi madre, porque día a día estuvo a mi lado motivándome a seguir adelante y cumplir con mis metas.

RESUMEN

El objetivo principal de este trabajo es verificar la viabilidad y rentabilidad de la producción y exportación de muchines de chocho a Miami, Estados Unidos a través de la creación de Traditional Delights, una empresa dedicada a la exportación de productos tradicionales bajos en calorías.

Para este proyecto, se realizó un estudio del entorno externo en donde se pudo analizar las oportunidades y amenazas que se obtienen al ingresar a un nuevo mercado internacional. Además, al realizar el estudio del mercado mediante la investigación cualitativa y cuantitativa, se pudo determinar cuáles son los gustos y preferencias de los futuros consumidores potenciales, todo esto se realizó con el fin de poder detectar el mercado objetivo.

El propósito de la creación de la empresa y sobre todo realizar exportaciones es muy importante, ya que no solo genera empleo, sino también permite contribuir a la reactivación de la economía. Además, al internacionalizar el producto, permite que este sea reconocido como un producto de origen ecuatoriano, ganando así un poco más de posicionamiento en el mercado internacional.

Traditional Delights es una empresa que surge ante la necesidad que tienen los habitantes de la ciudad de Miami por consumir alimentos saludables, que aporten a su estilo de vida. El proceso productivo de la empresa es muy eficiente y debido al alto control que existe para ingresar alimentos a Estados Unidos, la empresa cumple con todos los estándares de calidad, satisfaciendo así las expectativas de los consumidores. De acuerdo con la capacidad de producción que posee la empresa, se podrá satisfacer al 7% del total del mercado objetivo que son 18.794 potenciales consumidores.

Finalmente, se realizó un análisis financiero, el cual arrojó que el proyecto es viable ya que genera utilidades desde el primer año. La viabilidad se determinó a través de los criterios de inversión los cuales son favorables ya que se obtuvo un VAN para el proyecto de \$ 17.985,84 un TIR de 25% y un índice de rentabilidad de 1,56 con un periodo de recuperación de 4 años.

ABSTRACT

The main objective of this work is to verify the viability and profitability of the production and export of muchines de chocho to Miami, United States through the creation of Traditional Delights, a company dedicated to the export of traditional low-calorie products.

For this project, a study of the external environment was carried out, where the opportunities and threats obtained by entering a new international market could be analyzed. In addition, when carrying out the study of the market through qualitative and quantitative research, it was possible to determine what the tastes and preferences of the potential future consumers are, all this was done in order to be able to detect the target market.

The purpose of the creation of the company and above all to make exports is very important since it not only generates employment but also allows to contribute to the reactivation of the economy. In addition, by internationalizing the product, it allows it to be recognized as a product of Ecuadorian origin, thus gaining a little more positioning in the international market.

Traditional delights is a company that arises from the need of the people of Miami to consume healthy foods that contribute to their lifestyle. The productive process of the company is very efficient and due to the high level of control that exists to enter the United States, the company complies with all quality standards, thus satisfying the expectations of the consumers. In accordance with the production capacity that has The Company will be able to satisfy 7% of the total target market, which is 18,794 potential consumers.

Finally, a financial analysis was carried out which showed that the project is viable, because it generates profits from the first year. The viability was determined through the investment criteria which are favorable since a NPV for the project was obtained of \$ 17.985,84 an IRR of 25% and a profitability index of 1.56 with a recovery period of 4 years.

ÍNDICE

1. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación	1
1.2. Objetivo General.....	1
1.3. Objetivos Específicos	1
2.CAPÍTULO II: ANÁLISIS EXTERNO	2
2.1. Análisis PEST Ecuador	2
2.2. PEST Estados Unidos.....	8
2.3. Análisis de la Industria – PORTER	11
2.4. Matriz EFE	13
3.CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE	15
3.2. Entrevistas a Clientes Potenciales	19
3.3. Encuestas.....	21
4. CAPÍTULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	23
4.1. Descripción Oportunidad de Negocio	23
5.CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING	24
5.1. Estrategia de Marketing	24
5.2. Estrategia de posicionamiento.....	25
5.3. Mercado Objetivo	25
5.4. Propuesta de valor	28
5.5. Estrategia de Internacionalización.....	29
5.6. Estrategia de Inserción.....	29
5.7. Marketing Mix.....	29
5.7.1. Producto	29
5.7.2. Atributos	30
5.7.3. Branding	30
5.7.4. Empaque.....	30
5.7.5. Embalaje y etiquetado	31

5.8. Precio	32
5.8.1. Estrategia de Precio	33
5.8.2. Estrategia de entrada	33
5.8.3. Estrategia de ajuste de precios.....	33
5.9. Plaza.....	34
5.9.1. Estrategia de distribución.....	34
5.9.2. Puntos de venta.....	34
5.9.3. Canal de distribución	34
5.10. Promoción.....	35
5.10.1. Estrategia de promoción.....	35
5.10.2. Publicidad.....	35
5.10.3. Promoción de ventas	35
5.11. Relaciones Públicas.....	36
5.12. Fuerza de Ventas.....	36
6. CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	37
6.1. Misión.....	37
6.2. Visión	37
6.3. Objetivos.....	37
6.4. Propuesta de Estructura Organizacional y Operaciones	38
6.5. Cadena de Valor	38
6.6. Proceso productivo.....	39
6.7. Mapa de procesos.....	41
6.8. Flujograma	41
6.9. Estructura Organizacional	43
6.10. Infraestructura	44
6.11. Estructura legal de la empresa	45
7. CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA	46
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos.....	46
7.1.1. Proyección de Ingresos	46
7.1.2. Proyección de Costos.....	46

7.1.3. Proyección de gastos.	47
7.2. Inversión Inicial	48
7.3. Capital de Trabajo	48
7.4. Estructura de capital.....	48
7.5. Proyección del Estado de Resultados y Estado de Situación Financiera	49
7.6. Estado Flujo de Efectivo.....	51
7.7. Flujos de Caja	51
7.7.1. Flujo de Caja del Proyecto	51
7.7.2. Flujo de caja del Inversionista.....	52
7.8. Cálculo de las tasas de descuento.	52
7.9. Criterios de inversión del proyecto y del inversionista	53
7.10. Criterios Financieros.....	53
8.CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES.....	55
REFERENCIAS.....	57
ANEXOS.....	59

1. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación

Hoy en día el consumo de productos con bajos niveles calóricos se ha incrementado a nivel mundial. Estados Unidos, la primera economía en el mundo, es uno de los países en donde se lleva estilos de vida muy diversos por lo que la variedad de productos, orgánicos, bajos en calorías y dietéticos son muy apetecidos.

Durante los últimos años en Ecuador, se ha incrementado el porcentaje de alimentos procesados en un 3,4% (Ekos, 2017), permitiendo que las exportaciones no petroleras incrementen, siendo Estados Unidos el destino de la mayoría de las exportaciones, por lo que el mercado seleccionado es Miami, ya que en esta ciudad dentro de su población se encuentra un porcentaje bastante alto de migrantes latinos, los cuales poseen diferentes culturas y tradiciones, pero en cuanto a comida poseen gustos y alimentos similares, lo que genera una oportunidad de negocio en ese mercado.

El muchín de chocho que se pretende producir y exportar, es un producto con bajos niveles, calóricos, pero sobre todo es alto en proteínas y minerales esenciales que los consumidores estadounidenses buscan para mantener su estilo de vida saludable.

1.2. Objetivo General

Determinar la viabilidad y rentabilidad de la producción de muchines de chocho en la ciudad de Quito y la exportación del mismo al mercado de Miami.

1.3. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis del entorno tanto del país de origen como del país de destino para poder tener una idea de las oportunidades y amenazas que el mercado pueda presentar.

- Identificar el mercado objetivo, a través de una investigación de mercado, para conocer los gustos y preferencias de las personas en relación con el producto a crearse.
- Determinar la oportunidad de negocio del producto de acuerdo al análisis del entorno y el análisis del cliente.
- Desarrollar correctamente la mezcla de marketing que responda tanto a las necesidades como a los gustos y preferencias del mercado seleccionado.
- Determinar la inversión necesaria para la puesta en marcha del plan de negocio y posterior análisis financiero.

2. CAPÍTULO II: ANÁLISIS EXTERNO

2.1. Análisis PEST Ecuador

- **Político**

El Ecuador es un país con un ambiente político no muy estable, debido a fragmentaciones de los partidos políticos y al mal manejo del poder de los últimos mandatarios electos, por lo que ha perjudicado que exista inversión extranjera, debido a esta inestabilidad política, el país no genera confianza a los inversionistas. En efecto, Todd Chapman, embajador de EE.UU. en Ecuador, en el foro de comercio e inversiones que fue organizado por la Federación de Exportadores del Ecuador, dijo que considera que los inversionistas norteamericanos buscan estabilidad, seguridad jurídica, cumplimiento de la ley y que la nación destinataria de sus capitales haya disminuido el Riesgo País, acción que ha conseguido el Gobierno ecuatoriano liderado por el presidente Lenin Moreno. (Ministerio Comercio Exterior, 2018)

Actualmente, el Ecuador se encuentra negociando un tratado comercial con EEUU, lo cual es difícil pero no imposible de conseguir, ya que Estados Unidos es el mayor socio comercial que tiene el país, siendo ese tratado algo beneficioso para poder agilizar y facilitar las exportaciones que se envían a EEUU; por lo que

la reactivación del consejo de comercio e inversión de Ecuador y Estados muestra un avance para que la relación entre estos países mejore. (Ministerio Comercio Exterior, 2018)

Por otro lado, Ecuador es un país que se ha preocupado por fomentar y agilizar constantemente las exportaciones. Para ello existen instituciones como Proecuador y sistemas como ECUAPASS que han permitido que el comercio mejore y sea más dinámico.

Una de las entidades de la cual es miembro Ecuador es la Comunidad Andina de Naciones, el cual aconseja a este país que se debe implementar reformas de exportación e importación de bienes, con la finalidad de enfocar al país en el crecimiento comercial, de esta manera ser cada vez más competitivo ante los demás países que conforman el CAN y los demás países a los cuales exporta.

- **Económico**

El Ecuador es un país rico en suelo agrícola por lo que permite obtener otras fuentes de ingreso al realizar exportaciones no petroleras. Basándonos en información del Banco Central del Ecuador, el aporte que realiza la exportación de bienes no petroleros a la economía del país hace que cada vez sea más evidente en cifras, ya que sectores como la agricultura, la acuicultura, entre otros, han producido un crecimiento a la tasa anual del Producto Interno Bruto.

De acuerdo con los datos del año 2017, el Ecuador tuvo un crecimiento en la economía del 3% del PIB en términos reales, cómo podemos observar en la Figura No 1, el crecimiento que ha presentado la economía, se dio gracias al consumo final de los hogares, del gobierno y de las exportaciones.

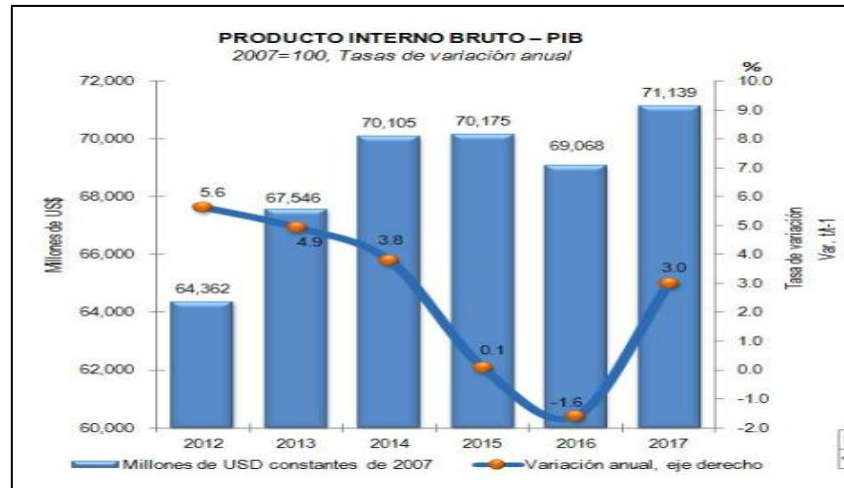


Figura No 1: Crecimiento del PIB 2017

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2018

Las exportaciones han sido una gran influencia para el crecimiento del PIB, ya que tanto las exportaciones petroleras como no petroleras han aumentado con respecto al año 2016 en 26,6% y 7,7% respectivamente. Esto es muy positivo para la industria del presente plan de negocio, ya que productos como banano, cacao, camarón, los granos secos y sobre todo los no tradicionales han permitido que el porcentaje de exportaciones no petroleras crezca. Sin embargo, a pesar de estos incrementos la Balanza de pagos del Ecuador aún mantiene un déficit. (Banco Central del Ecuador, 2018).

La producción del chocho en el Ecuador se da en la región Sierra, específicamente en las provincias de Cotopaxi, Carchi y Chimborazo, en donde las cosechas se realizan todo el año sin importar la estación climática, por lo que genera empleo a los agricultores y disminuye la tasa de desempleo ecuatoriana. El chocho posee una cadena productiva muy sencilla, sin embargo, para que sea de mejor calidad y sobre todo que se produzca con mayor rapidez para poder comercializar tanto nacional como internacionalmente, se ha desarrollado ciertos proyectos para mejorar la cadena productiva del chocho. Esto es muy beneficioso, ya que así se puede ofrecer productos a base de chocho de mejor calidad. Esta comercialización sin duda aporta al desarrollo y crecimiento de las exportaciones no petroleras haciendo que disminuyan el déficit que tienen todavía actualmente.

Por otro lado, el chocho se encuentra dentro de la partida arancelaria número 0711.90.00.00 de hortalizas conservadas y está dentro de las exportaciones no petroleras del país. Sin embargo, las últimas exportaciones de chocho realizadas fueron en el 2015 con destino a España. Esto significa que la exportación de esta leguminosa ha disminuido, motivando así el emprendimiento de este plan de negocio para la exportación de productos a base de chocho.

Con respecto a la tasa de desempleo, Ecuador es uno de los países que actualmente se encuentra con una de las tasas de desempleo más bajas de la región, ya que según datos del INEC durante los últimos 5 años esta ha disminuido en 1,1 puntos porcentuales, puesto que en septiembre del 2016 se ubicó en 5,2 comparado con septiembre del 2017 que se ubicó en 4,1%. (INEC, 2017). Esto muestra una clara evidencia que la economía del país se está recuperando y sobre todo el sistema laboral que ha arrojado muy buenos resultados, ya que aproximadamente 94 mil personas han logrado salir del desempleo según la última encuesta de ENEMDU.

La inflación es otro parámetro muy importante dentro de este análisis, por esta razón es necesario revisarlo. La inflación mensual, a comparación del año pasado, ha disminuido en 0,05 puntos porcentuales, ya que en febrero del 2017 se obtuvo una inflación de 0,20% mientras que en febrero de este año 2018 es de 0,15%. (INEC, 2018)

Por otro lado, la canasta familiar básica, que son los bienes y servicios imprescindibles para que una familia pueda satisfacer sus necesidades básicas se ubicó en 710,46 dólares y el ingreso familiar es de 720,53 dólares lo que permite poder costear esta canasta. (INEC, 2018)

Como se puede observar en la figura No 2, el ingreso familiar permite cubrir con el pago total de la canasta básica teniendo un excedente de 10,07 dólares. Por otro lado, el precio de la canasta familiar vital es de 500,49 dólares por lo que el ingreso familiar mensual permite que la mayor parte de las familias tengan acceso a esta canasta, teniendo un excedente para otros gastos de 220,04 dólares.

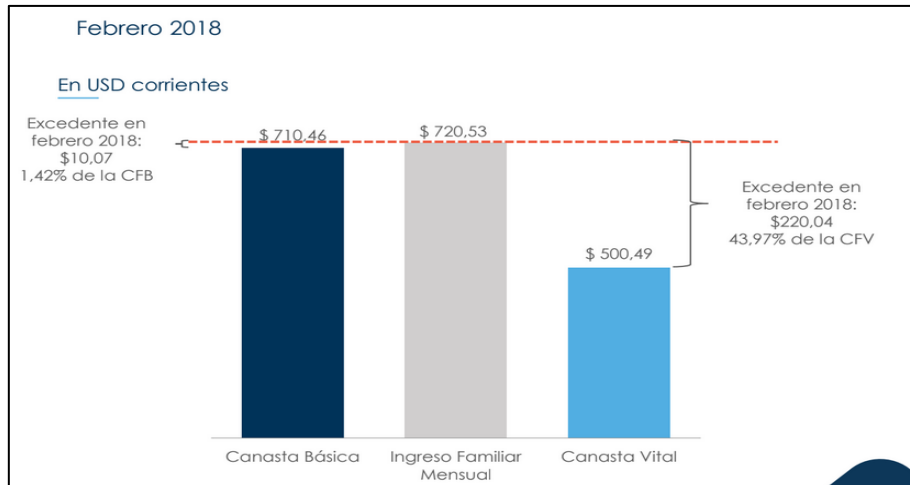


Figura No 2: Resumen Canasta básica familiar 2018

Tomado de: INEC 2018

Por último, el Ecuador atraviesa un nuevo cambio, de acuerdo con el presidente de la República existen nuevas medidas para la reactivación económica entre ellas está: reducir el gasto público y no aumentar los impuestos, esto sin duda hará que el país muestre más sostenibilidad y sea más atractivo para inversiones futuras. (El Comercio, 2018).

- **Social**

El Ecuador posee un índice de pobreza promedio, este ha disminuido notablemente durante los últimos 10 años, de acuerdo con el último informe del INEC, la pobreza por ingresos a nivel nacional de junio del 2017 fue de 23,1% en comparación a junio del 2016 que fue de 23,7%. (INEC, 2017). Por lo que se puede observar, la reducción es poco apenas 0,6 puntos porcentuales que según las estadísticas no es nada significativa.

Por otro lado, el estrato socio- económico del Ecuador, según datos del INEC muestran que el 83% de las personas se encuentran en un estrato medio, es decir, que las familias tienen una vivienda, poseen un nivel de educación básica, general y bachillerato, tienen posibilidad de acceder a bienes o servicios, el acceso a la tecnología y hábitos de consumo en el hogar.

De acuerdo a datos del INEC y sus últimas encuestas del 2016, el 70,5% de las personas que usan Internet lo hacen por lo menos una vez al día, seguido de las

personas que menos lo utilizan que es una vez a la semana con el 26,0%. (INEC, 2016). Esto quiere decir que las personas hoy en día se mantienen informadas de acontecimientos importantes del país, noticias, eventos, pero sobre todo las personas siguen nuevas tendencias y hábitos alimenticios que actualmente se difunden en internet y que son de fácil acceso.

El consumo de chochos en el Ecuador es alto, es uno de los granos más consumidos en la zona andina, debido a sus componentes proteínicos y sobre todo la cantidad de fósforo que posee. Las personas lo consumen en su forma natural la mayoría de veces, pero también existe una serie de comidas típicas en las cuales es indispensable el chocho como, por ejemplo: el ceviche de chocho, chulpi con chochos y dentro del plato típico más famoso de la sierra, la fanesca, puesto que el consumo de chocho aumenta en la época de semana santa, ya que esta leguminosa forma parte de los 12 granos que se utiliza para la elaboración de este plato típico. Es por esta razón y muchas más que el chocho pasó de ser un alimento consumido solo por personas de estratos bajos, a ser un producto que se ha posicionado en los supermercados. (Agronegocios, 2018)

Dentro de los hábitos alimenticios de las personas en Ecuador, existe un crecimiento de obesidad infantil y por otro lado aún es notorio que existe un alto índice de desnutrición en menores de cinco años. Esto motiva al gobierno a promover las campañas de salud que se realizan constantemente e incentivar a una alimentación saludable para que las personas puedan alimentarse de una manera más adecuada.

- **Tecnológico**

Hoy en día la tecnología ha avanzado notoriamente y Ecuador a pesar de ser un país subdesarrollado no se queda atrás, ya que ha adquirido tecnología que le ha permitido dinamizar el comercio, mejorar la educación y sobre todo ha permitido que la economía crezca. Actualmente, las personas quieren alimentarse saludablemente y sin productos tan procesados, cabe recalcar que los avances tecnológicos son una gran ayuda para la realización de productos saludables e innovadores de manera más eficiente, de esta manera, poder agilizar los procesos de producción.

Además, gracias a la tecnología se ha podido crear fertilizantes sin químicos que usan en Ecuador, los cuales ayudan a que los productos que se cosechan no contengan químicos que sean perjudiciales para la salud de los consumidores y que por otro lado los agricultores tengan menos riesgos de contraer enfermedades producidas por fertilizantes con una alta concentración de químicos.

2.2. PEST Estados Unidos

- **Político**

Estados Unidos es una república federal que se basa en la democracia representativa que separa los poderes entre las ramas del gobierno. El sistema impositivo del Gobierno de Estados Unidos tiene una naturaleza progresiva, esto quiere decir que mientras más dinero genere, más impuesto se paga. (Santander, 2017). El cumplimiento del pago de impuestos se toma muy en serio, ya que es una obligación de todo ciudadano o residente generar ingresos.

Dentro de las leyes que posee este país, existe una ley conocida como Ley Común o Common Law, la cual se basa en que los casos se deben solucionar en referencia a las sentencias judiciales previamente resueltas, en lugar de someterse única y exclusivamente a las leyes escritas realizadas por los cuerpos legislativos. (Catarina, 2016).

Estados Unidos tiene varios acuerdos comerciales los cuales han aportado a que esta economía crezca, pero con las nuevas medidas y políticas establecidas por el nuevo presidente se ven en peligro, ya que no solo ayuda a mejorar el libre comercio, sino que son acuerdos de paz, del bien común y comercio justo. Dentro del programa del presidente Trump se encuentra su deseo de reforzar el proteccionismo y eliminar el legado político del ex presidente Barack Obama. De acuerdo con Global Trade Alert, que monitorea el proteccionismo, Estados Unidos es el país más proteccionista del mundo en que se han impuesto más medidas proteccionistas que cualquier otro país durante la última década. (Portafolio, 2018)

Además, es importante mencionar que Estados Unidos posee regulaciones y estándares de calidad muy altos en cuanto a los productos alimenticios. La

documentación apropiada sobre la exportación, rigurosamente completada, debe acompañar a la operación de exportación. El incumplimiento del proceso anterior puede resultar en pago de impuestos, en retención o confiscación de la mercancía, errores en la exportación, sanciones, inspecciones por parte del gobierno, así como en publicidad adversa. Los documentos descritos a continuación son los que se requieren para la exportación: factura comercial, lista de embalaje y declaración de exportación del remitente. (Santander, 2018)

Por otro lado, para asegurar el bienestar de la población estadounidense, cada producto alimenticio debe pasar por regímenes arancelarios, en donde se encuentra los procedimientos específicos para realizar la importación. Este procedimiento consiste en que cada caja con los productos que se quiera ingresar a Estados Unidos debe tener el permiso de la FDA (Administración de Alimentos y Fármacos, Food and Drugs Administration), esta es la agencia federal responsable de verificar que los alimentos son seguros, sanos e higiénicos, que los fármacos para humanos y los veterinarios, los productos biológicos y los aparatos médicos son seguros y efectivos, que los cosméticos son seguros, y que los productos electrónicos que puedan emitir radiación sean seguros. (Santander, 2018)

- **Económico**

Estados Unidos es la primera economía del mundo, delante de China. Esto se da gracias a que este país tiene un plan de estímulo presupuestario y monetario de largo alcance. La economía se ha recuperado y el crecimiento del PIB del 2018 es de 2,3% a comparación del anterior año 2017 que cerró con 2,2% (Santander, 2017). El crecimiento se debe al consumo privado, la existencia de bajas tasas de interés y la creación de empleos. Para el 2019 se estima una baja en el PIB a 1,9% (Santander, 2017), dependerá del programa económico del nuevo presidente Donald Trump para que esto no suceda o las estadísticas mejoren.

El sector agrícola de Estados Unidos es uno de los más grandes del mundo. Está caracterizado por tener una productividad muy alta y por usar tecnologías modernas. Es un país bastante industrializado, es por esta razón que el sector

industrial representa más de 20% del PIB, en donde se encuentra una variedad de actividades como, por ejemplo: maquinaria industrial, el sector agroalimentario y automotriz, entre otros. Además, la economía americana está basada en los servicios, por esta razón el sector terciario representa más de tres cuartos del PIB y emplea a más del 80% de la mano de obra. (Santander, 2017).

- **Social**

En Estados Unidos existe un alto nivel de consumismo. El nivel de vida que poseen los estadounidenses y el fácil acceso a todo tipo de productos hace que los habitantes eleven el nivel de consumo.

La alimentación de un estadounidense es muy variada, puede ser altamente nutritiva o muy calórica. Estadísticas recientes han confirmado que Estados Unidos es el país en donde existe mayor población con sobre peso del mundo, por lo que las personas, especialmente del sexo femenino, invierten tiempo en dietas y ejercicios. Por otro lado, hoy en día existe una enorme industria de servicios que ofrecen soluciones para lograr obtener una vida saludable.

Un aspecto social en que Estados Unidos se destaca es el racismo y la discriminación social. Este índice ha crecido notoriamente durante los últimos años, perjudicando así la estadía en este país de varios extranjeros. Además, debido a estos factores, la percepción de compra de los estadounidenses puede verse afectado por preferir primero los productos nacionales que los importados, a pesar de que los productos que posee Estados Unidos en su mayoría son importados.

Por otra parte, dentro del estrato socio – económico para una familia de cuatro personas, un mercado semanal en Miami oscila entre los \$90 y \$130. (PFS Corporation, 2018). Debido al estilo de vida de las personas en esta ciudad y su inversión semanal en alimentos se puede inferir que tienen acceso a consumir productos importados y de buena calidad, sin embargo, las personas siempre están al tanto de las ofertas que se encuentran en el mercado por lo que es un factor que se debe tomar muy en cuenta.

- **Tecnológico**

El Internet, es tomado como una herramienta muy útil, ha generado un cambio de 180 grados no solo en la vida del estadounidense sino del mundo en general. Luego de Islandia, es el país con más usuarios del internet. Esto ha tenido un significativo efecto en la forma de cómo se relacionan las personas desde el trabajo, las compras (e-commerce), educación, información, relaciones personales y entretenimiento. Además, gracias a que es un país muy industrializado permite que la producción y exportación sea más eficiente de esta manera ganar más posicionamiento dentro de los grandes mercados.

2.3. Análisis de la Industria – PORTER

Clasificación CIU

Sección: C- Industria Manufactura

Grupo: C10 - Elaboración de productos alimenticios

Actividad: C1071.02.- elaboración de pasteles y otros productos de pastelería: pasteles de frutas, tortas, pasteles, tartas, etcétera, churros, buñuelos, aperitivos (bocadillos), etcétera

Partida Arancelaria

- **Sección: IV** – Productos de las industrias alimentarias
- **Capítulo:** 19- Preparaciones a base de cereales, harina, almidón, fécula o leche.
- **Subpartida:** 1905.90.90.00

PORTER

- **Poder de negociación con los clientes**

El poder de negociación con los clientes es medio- alto, ya que se ha determinado que los productos alimenticios saludables se diferencian por los componentes que poseen y por el sabor, por lo que se infiere que si existe diferenciación en los productos, pero el precio es el factor primordial, ya que los

clientes buscan alimentos que estén dentro de su dieta y que sean saludables y nutritivos pero a un precio cómodo y accesible, más bien si aumentan los precios, dada la demanda, las personas podrían dejar de consumir haciendo que disminuya un poco la demanda o busquen otro producto sustituto, sin embargo, algunos son fieles a la marca y no les importa el precio.

- **Amenaza de nuevos competidores**

En el sector alimenticio la amenaza de nuevos competidores es alta, debido al atractivo que tiene el giro de este negocio, ya que cada día los consumidores quieren más variedad de alimentos nutritivos lo que hace muy competitiva a la industria. No existe una empresa que domine en la industria más bien existen algunas empresas que pueden destacar su producto mediante una diferenciación o presentando algo novedoso para el cliente. Además, los productos que ya se encuentran posicionados en el mercado tienen canales de distribución adecuados permitiendo así la eficiencia del producto.

- **Poder de negociación con los proveedores**

El poder de negociación con los proveedores es bajo, ya que en EEUU existen varios proveedores en la industria, haciendo que estos se diferencien por los precios. Existe gran variedad de proveedores pequeños y grandes que en algunos casos con estos últimos se vuelve difícil negociar. Por otro lado, están los pequeños proveedores, que en su mayoría son independientes, algunos entregan el producto directamente en los negocios de esta manera hacen más fácil desarrollar acuerdos de negociación, que beneficien a las dos partes ya que en precios como en la rapidez de entrega de las materias primas.

- **Amenaza productos sustitutos**

La amenaza de productos sustitutos es considerada media, ya que actualmente los hábitos alimenticios de los clientes han cambiado por varios factores como por ejemplo la situación económica, gusto, preferencias y por el escaso tiempo a la hora de comer y preparar los alimentos haciendo que la industria sea muy competitiva, ya que satisface las necesidades de los clientes elaborando

productos fáciles de preparar y saludables y sobre todo que entren fácilmente al mercado con mejores precios ocasionando la falta de lealtad de los clientes.

- **Rivalidad entre competidores**

La rivalidad entre competidores es media, ya que existen otros productos que ofrecen las mismas características saludables para las personas, siendo el factor diferenciador el sabor y la calidad lo que permitiría que el producto sea del agrado de los clientes y que lo prefieran. Además, se gana posicionamiento en el mercado ofreciendo precios de calidad que compensen el factor diferenciador del producto.

2.4. Matriz EFE

Tabla No 1: Matriz EFE

Factores determinantes del éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
OPORTUNIDADES			
Personas de diferentes nacionalidades en el país a exportar.	0,15	4	0,6
Crecimiento del mercado de comida saludable en el país a exportar	0,08	4	0,32
Variedad de alimentos saludables, innovadores y nutritivos	0,18	3	0,54
Preferencias arancelarias para los productos ecuatorianos (SGP)	0,2	4	0,8
Los consumidores están dispuestos a pagar por productos saludables y con empaques biodegradables	0,2	3	0,6
AMENAZAS			
Falta de conocimiento del producto en el país a exportar, Estados Unidos.	0,3	2	0,6
Poder de negociación con los clientes ya que existe demasiada oferta de productos precocidos.	0,04	2	0,08
Variedad de canales de distribución como por ejemplo e-commerce nuevas tecnologías	0,02	2	0,04

Aumento de los precios de costo, seguro y flete	0,05	1	0,05
Costos altos de tecnología para agilizar los procesos de empaque.	0,05	1	0,05
TOTAL	1		3,68

Análisis matriz EFE

De acuerdo a las calificaciones otorgadas en donde 1 es malo, 2 media, 3 bueno y 4 muy bueno, se puede observar dado los resultados que las oportunidades son mayores que las amenazas y que el resultado del análisis de 3,68 es mayor la media ponderada que es 2,5 se puede decir que el producto obtendrá un ambiente favorable dentro del mercado.

Conclusiones análisis externo

- Ecuador es un país que durante los últimos años ha tenido una estabilidad política considerable que ha permitido que la economía mejore, creando fuentes de trabajo y sobre todo ha incentivado a las pequeñas y medianas empresas a realizar ventas internacionales para generar ingresos al país.
- La economía ecuatoriana ha crecido un 3% en año 2017 gracias a las exportaciones petroleras y no petroleras, sobre todo esta última, incentiva a que los sectores productivos del país aumenten la oferta de bienes para la exportación, de esta manera se puede reactivar la economía, pero sobre todo da la posibilidad de brindar fuentes de trabajo para que así la tasa de desempleo ecuatoriana siga disminuyendo.
- El ingreso de las familias ecuatorianas permite que se pueda cubrir con el pago de una canasta básica familiar, ya que el precio de esta oscila entre 500 dólares la canasta familiar vital y la canasta básica familiar 710 dólares.
- Estados Unidos es una de las economías más grandes del mundo, generando empleos y sobre todo abriendo nuevos mercados para las importaciones, permitiendo así que países subdesarrollados como el Ecuador pueda expandir su mercado y tratar de crecer económicamente gracias a sus exportaciones.

- Los habitantes de este país en especial de la ciudad de Miami gastan de 90 a 130 dólares semanales en compras para el hogar, debido al estilo de vida que poseen y la gran variedad de productos que tienen a su alcance, lo que permite que ellos tengan acceso a productos saludables importados que contribuyan a su estilo de vida saludable.
- El estilo de vida de las personas en Estados Unidos ha cambiado durante los últimos años, las personas cuidan su aspecto físico y tratar de llevar una vida saludable. Por lo que requieren de productos nutritivos que aporten a este estilo pero que sobre todo tengan un buen sabor y sea fácil de preparar.
- La amenaza de nuevos competidores en Estados Unidos es alta, ya que este es un país en donde las importaciones son bienvenidas y están en constante innovación ya que los gustos y preferencias de las personas son muy cambiantes.
- Los productos sustitutos es una amenaza muy grande, ya que al existir gran variedad de productos y a mejor precio hace que el consumidor cambie rápidamente de decisión perdiendo así la fidelidad del cliente, por lo que es necesario ofrecer productos de calidad y buen sabor.
- En cuanto al análisis de la matriz EFE se obtuvo una ponderación de 3,68 lo que significa que las oportunidades son más grandes que las amenazas, esto es positivo, ya que se encuentra sobre la media lo que significa que de acuerdo al análisis externo nuestro producto es rentable.

3. CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE

En el presente capítulo se pretende analizar mediante una investigación cualitativa y cuantitativa a los posibles clientes potenciales, además de identificar los gustos y preferencias del mercado objetivo. Para lo cual en ambos análisis se requieren de herramientas como por ejemplo entrevistas, encuestas, entre otros.

- **Objetivos del Análisis del Cliente.**

Objetivo general

Realizar un análisis tanto cualitativo como cuantitativo a profundidad, determinando así los gustos y preferencias del mercado objetivo que están por definirse con el estudio en mención.

Objetivos específicos

- Conocer el nicho de mercado al que nos vamos a dirigir.
- Determinar el grado de aceptación del producto en el mercado.
- Conocer más a fondo el proceso de exportación del producto.
- Identificar cuáles son los mejores atributos del producto.
- Fijar el precio promedio que estarían dispuestos a pagar por el producto.

Segmento de clientes

Hipótesis: el producto va dirigido a hombres y mujeres entre 15 y 35 años que residen en la ciudad de Miami, Estados Unidos, que tienen un estilo de vida saludable, que están en constante búsqueda de productos que aporten a su alimentación con nutrientes buenos para su salud y que se encuentran en un estrato socio- económico medio- alto.

Análisis Cualitativo

En el presente análisis se realizó entrevistas a dos expertos y a dos consumidores potenciales para obtener una mejor información acerca del producto a ser exportado.

3.1. Entrevista Expertos**Entrevista experto 1 (Ver anexo 1)**

Nombre: Cristina Aizaga

Ocupación: Nutricionista

Perfil del experto. - Licenciada en nutrición humana. Posee su consultorio privado, tiene 3 años de experiencia.

Según la experta, el muchín es un producto rico en nutrientes, debido a los ingredientes que posee tanto como el almidón de yuca, la harina de trigo y el chocho. Sabiendo que los beneficios nutricionales que aporta cada uno de estos componentes son importantes dentro de una dieta saludable, ya que cada uno posee potasio, proteínas y minerales esenciales. En efecto, por los nutrientes que posee el muchín se debe tener en cuenta los métodos de consumo que tiene cada persona, ya que dependen de la edad, el género, actividad física y condiciones especiales que tengan las personas, por lo que son variables muy importantes y que se las debe tomar en cuenta.

Además, el muchín es un bocadito que fácilmente puede sustituir a cualquier snack como, por ejemplo: papas fritas, chocolates, etc. Estos aportan grandes cantidades de grasa y no contienen ningún nutriente para el organismo de una persona, en cambio el muchín si y por ende a pesar de ser un producto que se lo puede consumir frito es mucho mejor que cualquiera de estos snacks.

El muchín posee grandes ventajas una de ellas es el aporte de nutrientes que brinda a los consumidores asiendo que sea aceptado. Pero también posea una gran desventaja que es al momento de la cocción si las personas lo consumen frito están consumiendo una cantidad de grasa la cual contrarresta los nutrientes que posee el producto. Por esta razón, se recomienda como snack de media mañana o como sustituto de un carbohidrato en cualquier tiempo de comida como por ejemplo en el desayuno en vez de pan y en el almuerzo en vez de papas o arroz.

Entrevista experto 2. (Ver anexo 2)

Nombre: María Ortiz

Ocupación: Gerente de ventas de grupo Vilaseca.

La información de un experto dentro de la industria alimenticia es vital para este plan de negocio, debido a que se debe conocer todo acerca del proceso de producción y exportación del producto, para ello María destacó algunos puntos muy importantes para tener éxito.

María explicó que el grupo Vilaseca es uno de los más grandes de Ecuador que llega a 82 puertos y a 43 países, dentro de estos se encuentra Estados Unidos. Los productos de esta compañía han logrado entrar a este gran mercado con una difícil penetración del mercado, debido a la gran competencia y marcas que existe en EEUU.

Los productos que más exportan son los productos congelados con la marca Facundo, entre estos se encuentran: granos congelados, pulpas congeladas, frutas congeladas, enlatados y panes de yuca congelados. Los exportan debido al gran mercado que se tiene en ese país y sobre todo por el estilo de consumo de los estadounidenses, ya que ellos buscan productos de fácil preparación. Nos comenta además que los productos congelados que exportan tienen una cadena de frío de calidad, de esta manera se aseguran que el producto llegue sin ningún daño al consumidor final.

Por otro lado, acerca de los muchines de chocho, este grupo posee un producto similar que son los muchines de yuca, al momento no son exportados debido a que el producto no es muy conocido, pero que sin duda desearían posesionarlo en el mercado internacional. Al comentar el plan de negocio que se pretende ejecutar, recomendó para el proyecto y por su experiencia ciertos aspectos que se debe tomar en cuenta como, por ejemplo: en el caso del muchín, que es un producto pre cocido y congelado, para su exportación, es necesario que sea vía aérea, puesto que este producto es perecible y requiere de un grado de refrigeración y cuartos específicos.

De esta manera se evitan daños en la mercadería y el producto tiene un pronto arribo al país de destino, su costo si es considerable, pero vale la pena ya que no surgirá ningún inconveniente. Por otro lado, mencionó que la documentación que se requiere para la exportación es indispensable tenerlos claros y presentar todos para que no exista ningún retraso del envío de la mercadería.

Finalizó mencionando que los productos congelados y de fácil preparación son muy apetecidos en ese mercado, pero que hay que considerar la gran competencia que podría tener el producto y que aún más si es un producto poco conocido.

3.2. Entrevistas a Clientes Potenciales

Consumidor 1. (Ver anexo 3)

Nombre: Andrés Gallegos

Ocupación: Chef Profesional Internacional

Perfil del consumidor: Chef de profesión, participo en ferias internacionales realizadas en Miami y conocedor del mercado estadounidense.

De acuerdo con su experiencia y sobre todo en las ferias internacionales en las que participa en la ciudad de Miami, además de conocer el mercado nos da a conocer que el muchín es un producto que puede presentarse de varias formas y sabores de esta manera hacer que sea más llamativo para los consumidores, este puede tener diferente color, sabor y en algunos casos la forma y tamaño puede variar dependiendo la demanda y aceptación que tenga. El producto es muy fácil de realizarlo y la materia prima se consigue en cualquier época del año por lo que los costos de la materia prima no varían.

El producto tiene una gran expectativa ya que posee ingredientes únicos y que no son muy comunes, pero al ser un producto que se va a exportar es necesario ofrecer un producto que aparte de ser innovador, debe diferenciarse por el sabor y tener todos los registros de sanidad que un respectivo producto alimenticio debe tener, creando así confianza en los consumidores.

Se aconseja que los muchines contengan preservantes para mayor duración y que no excedan los 60 gramos, ya que ese es el tamaño ideal y que no se ve muy abultado en el empaque y que en el mercado de la ciudad de Miami se pueda ver como un producto llamativo por su singularidad mezcla de ingredientes, sabor que ofrece y sobre todo como un producto que puede llegar a satisfacer las expectativas que los compradores tienen al querer probar el muchín.

Consumidor 2. (Ver anexo 4)

Nombre: Taylor Morris

Ocupación: Responsable de la sección de logística en Senado's

Perfil del experto. Gerente de ventas, empleado de sección.

Para empezar Taylor nos contó un poco acerca de Senado's, este es un mayorista que empezó siendo una tienda de barrio y que al pasar de los años se ha convertido hoy en día en uno de los más grandes mayoristas latinos que existe en Miami y que provee de productos a diferentes supermercados. Este supermercado se encuentra en diferentes puntos estratégicos de la ciudad y brinda a toda la comunidad latina productos hispanos de muy buena calidad.

Además, mencionó que existe una división de mercados muy clara en Miami, los cuales son: los grandes mercados, como por ejemplo Wal-Mart, Latin American Market, y otros supermercados más pequeños. Este punto nos da la oportunidad de tener más opciones de ingresar al mercado, puesto que, existen supermercados latinos que requieren de productos hispanos, por lo que Sedano's es una buena opción para empezar la venta del producto, ya que existe mayor afluencia de personas tanto latinas como estadounidenses, lo cual permite llegar a la parte emocional de las personas, debido a que muchas extrañan la comida de sus países y ver algo que les recuerde los motiva a comprar, por ende es necesario brindar un producto de calidad y sobre todo ofrecer un sabor tradicional y rico.

Acerca de los productos ecuatorianos, mencionó que no existen muchos productos de Ecuador, que solo se puede encontrar bananas, camarón, y ciertos productos congelados. La mayor parte de productos que poseen son productos venezolanos y los cuales son muy conocidos como por ejemplo las arepas, empanadas, entre otros.

Por otro lado, acerca de comercializar muchines de chocho en esa ciudad, mencionó que sería un producto nuevo no existente en el mercado, por lo que se requerirá de muestras e incentivos para que el producto sea aceptado y sobre todo se debe tomar en cuenta que las personas de Miami se fijan mucho en la calidad y sabor de los productos, por esta razón se debe preparar muchines de calidad que sean apetecidos por el consumidor, de esta manera satisfacer las expectativas de los consumidores. En cuanto a precios mencionó que las personas no se fijan tanto en el precio, más bien se fija en el sabor que ofrece y

la presentación del producto, por lo que un paquete o bolsa de 8 muchines podría costar entre 6 a 10 dólares según su apreciación, además se debe tener muy buenas promociones para atraer al cliente.

Análisis Cuantitativo

3.3. Encuestas (Ver anexo 5)

Muestra

Las encuestas fueron realizadas en el mes de marzo del 2018, a 17 personas, que residen en la ciudad de Miami, Estados Unidos entre 15 y 35 años de clase media y alta. Las encuestas se realizaron vía internet con los formularios Google y las preguntas se encuentran en el idioma del país de destino. (Ver anexo 5)

En la presente encuesta se quiso conocer un poco acerca de la percepción de compra, gustos y preferencias que tienen las personas que se encuentran en la ciudad a la que se exportará el producto, en este caso la ciudad de Miami. De acuerdo a la información obtenida tanto de la nutricionista en la entrevista realizada como en la encuesta, podemos observar que tanto americanos, colombianos, ecuatorianos, cubanos y venezolanos en su mayoría entre 21 y 35 años de edad consideran que tener una alimentación saludable es muy importante dando espacio a que el muchín sea aceptado por las propiedades nutricionales que posee y que dependiendo la edad que el consumidor tenga se requiere recomendar la forma de consumo, para esto es necesario poner en el empaque del producto las sugerencias de consumo para contribuir a una alimentación saludable.

Además, el muchín es un producto que es conocido por algunas personas que habitan en esa ciudad o que por lo menos han escuchado hablar del muchín, por lo que las personas estarían dispuestas a consumir este producto como un snack, ya que brinda mayores beneficios que cualquier otro snack como por ejemplo las papas fritas, galletas, barras energéticas, entre otros. A pesar de que no muchos conocen los beneficios del chocho, estarían dispuestos a consumir un muchín que sea a base de esta leguminosa, ya que lo encuentran atractivo y que no se encuentra fácilmente en el mercado.

Por otro lado, se hicieron dos preguntas muy importantes una de ellas el precio que estarían dispuestos a pagar, la mayoría de las personas encuestadas y junto con los datos obtenidos en las entrevistas coinciden en que el precio justo por un paquete de 8 muchines sería entre 8 a 10 dólares. Por último, de acuerdo a los datos obtenidos, algunas de las personas de la ciudad de Miami al ser migrantes de diferentes países extrañan sus tradiciones, en especial la comida por lo que si estarían dispuestas a comprar y consumir un producto que le recuerde a su país natal.

Conclusiones Análisis del cliente

- Los componentes que posee el producto son muy nutritivos y aportan al estilo de vida que llevan los habitantes de la ciudad de Miami, ya que además posee un sabor atractivo y diferente para los consumidores. Lo que genera un valor agregado al producto e incentiva a realizar la exportación planteada.
- Se concluye que existe una gran expectativa del producto en el mercado de Miami, ya que el 100% de los encuestados están dispuestos a probar y comprar el muchín de chocho, puesto que no encuentran un producto igual y les genera curiosidad de probar algo nuevo, sobre todo que aporte a su estilo de vida.
- Los consumidores estadounidenses se fijan mucho más en el sabor y calidad que en el precio para poder dar su aprobación al producto, por lo que de acuerdo con los clientes potenciales pagarían entre 6 a 10 dólares, pero los encuestados mencionaron que pagarían entre 8 a 10 dólares por un paquete de 480 gramos (8 muchines).
- El cliente espera que el producto satisfaga sus expectativas, ya que es un producto bajo en calorías y con nutrientes saludables, los cuales no se encuentran fácilmente en los productos de fácil preparación.
- Se determinó que el mercado objetivo son personas entre 15 y 35 años hombres y mujeres latinos y residentes que llevan un estilo de vida saludable, ya que en esta edad es donde más activos se encuentran y requieren de productos con nutrientes que aporten a su salud y bienestar.

- Los mercados de Miami se caracterizan por las promociones que existen semanalmente por lo que se debe tomar en cuenta para poder generar más ventas del producto.
- Las redes sociales son la herramienta tecnológica que actualmente se utiliza para la realización de publicidad por lo que sería el mejor medio para dar a conocer el producto y las diferentes promociones.
- La existente división de supermercados en Estados Unidos, en Miami específicamente, brinda la oportunidad de que el producto ingrese con mayor facilidad a un mercado latino, ya que de esta manera no se compete con grandes marcas reconocidas, sino más bien con marcas hispanas, pero que con una buena penetración de mercado se puede llegar a posicionarse en el mercado y en un futuro expandirse.

4. CAPÍTULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1. Descripción Oportunidad de Negocio

Ecuador es un país rico en suelo agrícola por lo que ofrece una variada producción durante todo el año, en efecto, la cosecha de chochos se da durante todo el año en la zona andina especialmente en las provincias de Cotopaxi, Chimborazo y Tungurahua, por lo que no se tendrá ningún tipo de dificultad para la adquisición de toda la materia prima que se requiere para la realización del producto.

Las preferencias arancelarias que existen para los productos ecuatorianos en Estados Unidos es una gran oportunidad, ya que permite ingresar a EEUU con un porcentaje de cero aranceles a una larga lista de productos ecuatorianos entre los cuales se encuentra el muchín. El muchín de chocho está dentro del grupo de productos congelados precocidos, por lo que forma parte de la lista de productos favorecidos por el SGP, abaratando así los costos de ingreso al país a exportar.

Además, los resultados obtenidos de las diferentes herramientas de investigación utilizadas para el plan de negocio para la producción y exportación de muchines de chocho a Miami, Estados Unidos, fueron muy positivos y las expectativas son muy grandes, debido a la gran demanda que existe por consumir productos con bajos niveles calóricos, sobre todo que tengan buen sabor y que en ciertas ocasiones les recuerde a su país de origen, ya que en Miami existe gran cantidad de latinos, siendo esto una gran oportunidad de negocio.

La aceptación de este producto en el mercado de Miami se considera muy buena, debido a las proteínas, nutrientes y minerales que posee, ya que estas cualidades no solo convierten al producto en un factor nutricional muy importante sino también en una fuerte herramienta de mercadeo. Puesto que, Miami es una ciudad en donde las personas llevan un estilo de vida saludable, valoran mucho el origen del producto, el sabor que les brinda y el valor calórico que les proporciona. Por otro lado, las tendencias que existen hoy en día especialmente en el mercado de Miami, promueven al consumo de productos con altos estándares de calidad y sobre todo que posean nutrientes que aporten al estilo de vida que llevan. Al exigir el mercado un producto de calidad, motiva a la empresa a satisfacer la demanda por lo que no solo se ofrecerá un producto de calidad sino también con un sabor único y delicioso, porque de acuerdo a al estudio realizado las personas se fijan mucho en el sabor más que en el precio.

5. CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia de Marketing

Para este plan de negocio la estrategia general de marketing que se ha seleccionado es la Diferenciación, debido a que el producto que se va a comercializar en la ciudad de Miami, Estados Unidos, tiene atributos únicos y sobretodo diferentes que no se encuentra fácilmente ni que tampoco se los vende actualmente en el mercado.

La estrategia de diferenciación es la más apropiada ya que los muchines de chocho tienen un valor agregado al tener un sabor diferente, este es un atributo que es muy valorado por los consumidores de la ciudad de Miami y sobre todo, el muchín es un snack que contiene nutrientes muy saludables que las personas necesitan.

5.2. Estrategia de posicionamiento

Por otro lado, la estrategia de posicionamiento que se ha seleccionado es la estrategia de "más por lo mismo", ya que lo que se quiere es introducir este muchín de chocho a precios que se comercializan los productos similares actualmente en el mercado. Además, la estrategia fue elegida por que se está brindando un producto que posee un valor agregado a diferencia de otros productos similares que es el sabor que proporciona y sobre todo que es un producto de calidad.

5.3. Mercado Objetivo

De acuerdo con el análisis de la investigación cuantitativa y cualitativa se ha determinado la segmentación del mercado de la siguiente manera:

Tabla No 2. Determinación Mercado Objetivo

Segmentación	Número de personas y porcentajes
Geográfica y demográfica	
Población total Florida	20.9864 millones año 2017
Población total de Miami	2.69 millones (64% son latinos)
Edad entre 15 y 35 años en Miami	718,088
Género masculino	362,662
Género femenino	355,426
Psicográfica	
Status social	Media alta – Alta (75%)
Estilo de vida (85%) 457.781,10	Personas que con una alimentación saludable y variada.
Preferencias (75%) 343,335.82	Personas que les gusten los productos pre cocidos y congelados.

Conductual	
Beneficios del producto (100%) 343,335.82	Sabor, calidad y cantidad
Beneficios de la experiencia (85%) 291.835,45	Buena salud, bienestar y fitness
Consumo (92%) 268.488,61	1 a 2 veces por mes compran un paquete (promedio 1,5)

Tomada de: US census

El mercado objetivo para el plan de negocio de producción y exportación de muchines de chocho está compuesto por hombres y mujeres tanto latinos como nativos que se encuentren en la ciudad de Miami entre 15 y 35 años que llevan un estilo de vida saludable, que buscan un producto de buen sabor y de alta calidad y que además les gustaría consumir un producto que les recuerde a su país de origen. Por lo tanto, se obtiene un total de 268.489 potenciales consumidores finales.

Tabla No 3. Determinación de potencial de mercado en unidades y valores. Proyección de ventas de 1 a 5 años.

Consumidores potenciales de muchines *	268489 * 1,5 = 402732
Frecuencia de compra	paquetes de muchines
Consumidores potenciales de muchines * Precio promedio * Frecuencia de compra	268489 * 9,59 * 1,5 = 3.862.214,26 USD
Ventas Promedio al mes	2335 paquetes de muchines
Ventas anuales	28.020 paquetes de muchines

Dentro de la Tabla No 3 se puede observar el cálculo del mercado objetivo, de acuerdo a la capacidad instalada de la empresa se puede abastecer. Por lo tanto, de acuerdo a la investigación realizada previamente el número total de potenciales consumidores finales es de 268.498, esto vendría a ser el 100% del mercado y la frecuencia de compra que tendrán las personas será entre 1 y 2 veces por mes, por lo que se realiza una media ponderada y se determina que

comprarán el producto 1,5 veces al mes a un precio de \$9,59. Por lo que al multiplicar el número total de consumidores potenciales por la frecuencia de compra se obtiene el número de paquetes de muchines que se debería producir para poder abastecer a todo el mercado objetivo y la multiplicación entre los consumidores potenciales, la frecuencia y el precio nos da el valor de ganancia que se generaría al vender todos esos paquetes. Sin embargo, de acuerdo a la capacidad de producción que tiene la empresa inicialmente se obtiene que al mes se puede producir 2335 paquete de muchines y al año 28.018, lo que significa que se puede abastecer al 7 % del mercado potencial, lo que vendría a ser 18.794 consumidores potenciales.

Ventas

Como se puede observar en la Tabla No 4, se estima que las ventas crecerán anualmente de acuerdo al crecimiento de la industria de alimentos congelados de Estados Unidos que es de 2,9%, (Alimenticia, 2018), como se puede observar a partir del año 2.

Tabla No 4. Proyección de Ventas

Variable s	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Ventas	28.018	31.208	29.690	30.562	31.460
Precio	\$ 9,59	\$ 9,73	\$ 9,89	\$ 10,04	\$ 10,20
TOTAL	\$268.697,07	\$303.565,63	\$293.617,19	\$306.931,00	\$320.848,51

Por otro lado, el precio se incrementa debido a la inflación, ya que se ha realizado un promedio de los últimos 6 años en donde se ha determinado que la inflación de Estados Unidos crece en 1,55% anualmente. (Worldwide Inflation Data, 2018). Las ventas aumentan debido a la industria y también a la capacidad de producción que tiene la empresa, además el distribuidor ampliará los puntos de distribución del producto. Otra razón por lo que las ventas suben, son las promociones establecidas, puesto que se espera sean efectivas y atraigan al cliente a realizar la compra de los muchines.

5.4. Propuesta de valor

La propuesta de valor consiste en brindar un valor agregado a los consumidores de muchines, puesto que el sabor que tiene es único y el valor calórico que genera es bajo, debido a los nutrientes que contienen cada uno de los ingredientes. También es importante recordar que, de acuerdo al análisis del cliente, los consumidores prefieren la calidad y el sabor antes que el precio. Por lo tanto, las siguientes variables son importantes para poder ofrecer un valor agregado al producto:

- **Producto.** - Es un producto artesanal bajo en calorías, rico en nutrientes que aporta a las personas que llevan un estilo de vida saludable. Además, el muchín tendrá los cuidados pertinentes en cada una de las etapas tanto en el proceso de la preparación, empaquetado y distribución, con el fin de brindar un producto de calidad. El valor nutricional que aporta a las personas es alto en comparación con otros snacks, por lo que es una buena opción para las personas que llevan un estilo de vida saludable y buscan un producto alimenticio que contribuya a su bienestar.
- **Sabor.** - Busca brindar un sabor único que les recuerde a su país de origen. Posee un sabor nuevo que no existe en el mercado, ya que contiene chocho asiendo de este muchín rico y diferente.
- **Calidad y garantía.** - es necesario no solo vender al cliente el producto sino seguridad y confianza, puesto que las personas buscan productos que les garantice que son de calidad por ende requieren de registros sanitarios que brinden confianza al cliente. Además, cumplirá con todos los estándares de calidad que se requiere en el mercado internacional. como por ejemplo que sea producto orgánico y manteniendo la calidad de frio que requiere el producto.
- **Precio.** - Además de la calidad y el sabor del producto, este ofrecerá un precio competitivo dentro del mercado, de esta manera se estará utilizando la estrategia de posicionamiento más por lo mismo.

El muchín es un producto que posee proteínas, nutrientes y minerales, esto ayuda a captar la atención del cliente, ya que ellos están en la constante

búsqueda de nuevos sabores y productos innovadores que contribuyan al estilo de vida saludable que llevan. Además, el muchín contiene ingredientes que se producen durante todo el año por lo que se puede satisfacer la demanda internacional durante todo el año.

5.5. Estrategia de Internacionalización

La estrategia de internacionalización más adecuada es la de Expansión, ya que es una forma de desarrollo empresarial que se basa en intensificar el esfuerzo en la actividad actual de la empresa. (BBVA, 2018). Con esta estrategia se busca desarrollar el producto en nuevos mercados; es por esta razón que se llevara a cabo también la estrategia de desarrollo de mercados, ya que esta busca nuevos mercados para nuestro producto, incluso en otros países. (BBVA, 2018).

5.6. Estrategia de Inserción

La estrategia elegida es la Estandarización Global, ya que de acuerdo a los gustos y preferencias no es necesario realizar una adaptación del producto, además, se tiene la posibilidad de adoptar una estrategia de bajo costo en caso de ser necesaria en cualquier momento.

5.7. Marketing Mix

5.7.1. Producto

El producto que se exportara a Miami es el muchín de chocho, este es un snack típico de la costa ecuatoriana, se realiza tradicionalmente con harina de yuca y con cualquier tipo de relleno como, por ejemplo: queso, chicharrón, pollo, entre otros. Pero en esta ocasión para realzar y dar un valor agregado, en cuanto al sabor del producto, se añadirá una nueva mezcla al snack típico que será el chocho de esta manera se crea un nuevo producto y nuevas experiencias.

El chocho es el valor agregado que tendrá el producto, ya que de acuerdo a las investigaciones previas se ha determinado que esta leguminosa posee nutrientes, vitaminas y minerales que aportan beneficiosamente a las personas que lo consuman y como este será un producto que se exportara a la ciudad de Miami, tendrá una buena acogida, puesto que contribuye con el estilo de vida que llevan en esa ciudad.

5.7.2. Atributos

El muchín de chocho es un snack saludable que se realiza a base de almidón de yuca, harina de trigo y chocho por lo que posee una variedad de nutrientes en el caso del almidón de yuca, sabemos que la yuca es un almidón el cual es rico en hidratos de carbono a parte que contiene fibra, contiene proteína vegetal y minerales como el potasio, magnesio y en cuanto al chocho, es una leguminosa de alto valor nutritivo que se distingue de las demás de su tipo por el alto contenido de proteína que tiene y su mineral predominante es el calcio. El muchín tiene varios beneficios, uno de ellos es que contribuye con menos calorías dentro de una dieta saludable ya que puede sustituir a cualquier otro snack de medio día o media tarde.

5.7.3. Branding

El nombre de la marca es Tradicional Delights, que en español significa delicias tradicionales que hace referencia a lo que nosotros queremos vender que son las tradiciones en cuanto a ciertos platos típicos que las personas en Miami quisieran tener a su alcance, es por esa razón que nuestro eslogan es "The best at your fingertips", que significa lo mejor a tu alcance. A continuación, se indica el logo del empaque del producto.



Figura No 3: Logo de la empresa

5.7.4. Empaque

El empaque será muy moderno, de plástico con cierre hermético zip lock para mayor facilidad de uso y conservación del producto. El peso neto de la bolsa

plástica será de 480 gramos, ya que cada muchín será de 60 gramos e irán 8 en cada bolsa, cabe recalcar que el empaque no alterara el sabor único ni los componentes del muchín.

Además, como el producto será exportado vía aérea dentro de las condiciones que se deben acatar son las medidas del empaque que puedan completar un pallet de forma exacta que son de 40 cm X 40cm. (Proecuador, Guía del exportador, 2017).



Figura No 4: Empaque interno del producto



Figura No 5: Empaque de exportación del producto

5.7.5. Embalaje y etiquetado

EL embalaje que se requiere para transportar el producto son cajas de cartón con medidas específicas y sobre todo con ciertas certificaciones. (Proecuador,

Guía Comercias, 2017). El tipo de embalaje se debe a que el producto es congelado y requiere de refrigeración durante todo el trayecto.

En cuanto al etiquetado se debe cumplir con los parámetros que sugiere Pro Ecuador para la exportación de productos, este etiquetado estará en inglés, ya que nuestro mercado de destino es Miami y debe contener los siguientes datos:

Tabla No 5: Parámetros de etiquetado

<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de los productos • Nombre y dirección de los productos, emparador, vendedor o importador • Nombre y dirección del representante en Italia (entidad comercial) • País y lugar de origen • Ingredientes en orden descendiente de peso • Peso métrico y volumen • Aditivos clasificados por categorías 	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones especiales de conservación • Fecha mínima de expiración en estantería • Fecha de expiración • Número de lote • Indicación de alergénicos • Indicación de los límites máximos de grasas • Cantidad neta en volumen para los líquidos
--	---

5.8. Precio

El precio se determinó de acuerdo al análisis del cliente realizado anteriormente, y también después de analizar los costos de materia prima, mano de obra y los costos de fabricación y depreciación, se refleja un costo de \$6,53. A este valor se debe agregar los costos logísticos y márgenes del distribuidor por esto el precio por paquete al consumidor es de \$9,59 por cada bolsa de 480 gramos, que contienen 8 muchines. Además, se debe considerar que se trabaja con intermediarios y muchines minorista que requieren de una comisión. A continuación, se muestra la tabla No 6 los costos de materia prima que se requiere para la realización por paquete de 8 muchines de chocho:

Tabla No 6: Costo del producto

Ingredientes	Unidad de medida	Cantidad	Precio Libra	Costo materia prima
Materia Prima Directa				
Chochos Frescos	Gramos	100	\$0,65	\$0,14

Sal	Gramos	27	\$0,35	\$0,02
Almidón de yuca	Gramos	453	\$1,25	\$1,13
Harina de trigo	Gramos	453	\$1,20	\$1,09
Queso Fresco	Gramos	150	\$2,00	\$0,66
Aceite vegetal (litro)	Mililitro	250	\$2,30	\$0,58
Conservante (sorbato de potasio)	Libras	0.50	\$1,84	\$0,92
Materia Prima Indirecta				
*Funda de empaque con Zip lock	Unidad	1	\$0,10	\$0,10
*Cartón corrugado	Unidad	1	\$1	\$1
Etiquetas	unidad	1	\$0,04	\$0,04
MOD por unidad producida				\$0,02
CIF por unidad producida				\$0,83
Depreciación*				\$0,007
Total				<u>\$6,53</u>

5.8.1. Estrategia de Precio

Dentro de la estrategia de precios se eligió la penetración de mercado, ya que al ser el muchín un producto nuevo que ingresa al mercado, esta es una estrategia de crecimiento que es sensible al precio del mercado y tiene un bajo riesgo.

5.8.2. Estrategia de entrada

De acuerdo a los criterios y métodos de internacionalización se ha determinado que la mejor estrategia para ingresar al mercado internacional es mediante una Exportación directa, ya que de esta manera se reducen los costos de promoción y comercialización debido a que estos son realizados por los propios distribuidores.

5.8.3. Estrategia de ajuste de precios

Luego del estudio realizado, se ha determinado que la mejor estrategia es la de precios dinámicos, para afianzar, y fidelizar a los clientes modificando los precios cuando sea necesario tomando en cuenta las necesidades de los clientes, además de las situaciones específicas en las que requería el mercado.

5.9. Plaza

5.9.1. Estrategia de distribución

La estrategia de distribución que favorece a nuestro producto es la distribución selectiva, ya que consiste en la selección de un número limitado de mayoristas y detallistas, como por ejemplo en el caso del muchín se trabajará con tiendas latinas especializadas en vender productos de diferentes países. Además, esta estrategia tiene como ventajas el realizar envíos de volumen, reducción de costos de venta, menores esfuerzos de distribución y mayor control de la distribución. (Udla, 2017).

5.9.2. Puntos de venta

De acuerdo al estudio realizado en el presenta plan de negocio se ha determinado que los puntos de venta estratégicos son los supermercados latinos en donde se puede encontrar gran variedad de productos de diferentes países. Además, uno de los supermercados con más sucursales y sobre todo latino es Sedanos, en donde se puede encontrar todo tipo de productos tradicionales de diferentes países, atrayendo así a los clientes y sobre todo promocionando productos nuevos e innovadores.

5.9.3. Canal de distribución

El canal de distribución es indirecto (largo) ya que posee 4 niveles que son los siguientes:

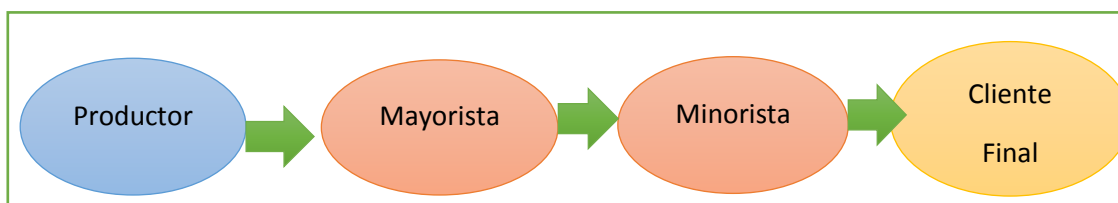


Figura No 6: Canal de distribución indirecto largo

El primer nivel de nuestro canal de distribución se encuentra la fabricación del producto en Quito, Ecuador, una vez finalizado la producción, se obtiene el producto final, el cual será embalado para seguir con el proceso de exportación. Este será exportado vía aérea por lo que saldrá del aeropuerto Mariscal Sucre de Quito hacia su destino que es Miami, posteriormente se pretende negociar y

llegar a acuerdos comerciales con Sedanos para ser el primer intermediario para que posteriormente el producto sea ingresado a los diferentes supermercados y el producto llegue al consumidor final.

5.10. Promoción

5.10.1. Estrategia de promoción

La estrategia Pull ya que se basa en acciones de marketing que buscan la atracción del consumidor hacia la marca. Suele dirigirse hacia el cliente final. Normalmente las estrategias tipo Pull se relacionan con el trabajo de comunicación, debido a que su principal finalidad es buscar el reconocimiento de la marca o de sus productos por parte del público (Economipedia, 2018)

De acuerdo a esta información, es la estrategia que más conviene al producto ya que de esta manera promovemos el producto. Como es una nueva marca en el mercado de Miami es necesario que exista la publicidad necesaria por esta razón se trabaja conjuntamente con los intermediarios para poder tener varios clientes.

5.10.2. Publicidad

Se pretende que la publicidad del producto se realice con la ayuda de los intermediarios para obtener una mejor aceptación del consumidor. El intermediario se encargará de dar a conocer los beneficios del a través de degustaciones, a pesar de que esta publicidad es costosa, es necesaria para dar a conocer el producto y sobre todo que los consumidores prueben su sabor.

Por otro lado, el consumidor final también tendrá publicidad mediante las redes sociales, ya que hoy en día es el medio por el cual se da a conocer de manera más rápida y sobre todo con bajos costos.

5.10.3. Promoción de ventas

Para realizar la promoción de ventas se participará en una feria internacional de alimentos, esta es Americas Food and Beverage Show, en donde se dan a conocer productos innovadores y las nuevas tendencias, esta se realiza anualmente en Miami y la cual nos permitirá dar a conocer nuestro producto a

los nuevos consumidores. Además, una de las promociones que permite tener mejor relación con el cliente es la promoción de conserva tu empaque, de esta manera al reunir 5 empaques del producto el cliente recibirá una unidad completamente gratis.

Para costear el presupuesto de marketing se ha tomado el 20% de las ventas, ya que se considera que hacer una venta internacional se requiere de un buen presupuesto de marketing para tener éxito para ello es necesario ese porcentaje.

Tabla No 7. Presupuesto del Plan de Marketing

Actividades	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Creación página web	\$ 280	-	-	-	-
Mantenimiento y dominio de la página.	\$ -	\$ 50	\$ 60	\$ 70	\$ 80
Muestras gratis a distribuidores	\$ 5.100	\$ 5.543,60	\$5.904,36	\$ 6.275,59	\$ 6.657,58
Productos de degustación para los supermercados	\$ 6.300	\$ 6.885,60	\$ 7.385,28	\$ 7.899,46	\$ 8.428,54
Exposición en ferias internacionales	\$ 28.813	\$ 29.808,20	\$ 30.885,64	\$ 32.036,32	\$ 33.281,37
Publicidad Redes Sociales	\$ 13.300	\$ 13.888,60	\$ 14.488,37	\$ 15.105,53	\$ 15.721,59
TOTAL	\$53.793,41	\$56.176,18	\$58.723,44	\$ 61.386,20	\$64.169,70

5.11. Relaciones Públicas

La empresa tiene a la disposición del cliente una página web en la cual los consumidores finales tienen la oportunidad de enviar o comentar su experiencia con el producto y en caso de ser necesario también podrá dar sugerencias para la mejora continua del producto

5.12. Fuerza de Ventas

Debido al modelo de negocio no se tiene una fuerza de ventas debido a que la venta del producto es directa al mayorista por lo que la estrategia y fuerza de ventas será de la empresa Sedanos.

6. CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión

Traditional Delights es una empresa ecuatoriana dedicada a la producción y exportación de productos tradicionales de alta calidad al mercado internacional; manejando con responsabilidad, honestidad y ética su proceso operativo; con procesos internos eficientes y sobretodo ambientalmente responsables, que busca adaptarse al estilo de vida de las personas y generar utilidades sostenibles.

6.2. Visión

Para el año 2023, Traditional Delights se convertirá en la mejor y más exitosa marca de productos congelados dentro del mercado internacional, reconocida por su sabor y alta calidad, operando con ética, responsabilidad y compromiso con los clientes, fomentando así el consumo de productos naturales saludables que aporten al bienestar de la sociedad.

6.3. Objetivos

Objetivos Mediano Plazo

- Crear al menos un producto congelado al año con mezcla de ingredientes únicos y atractivos al paladar.
- Incrementar la venta de muchines de chocho en un 3% anualmente desde el segundo año.
- Alcanzar una rentabilidad sostenible de al menos un 12% anual, para cubrir son problema los diferentes costos durante los 5 primeros años.

Objetivos de largo plazo

- Incrementar las ventas en un 10% anual a partir del quinto año, ampliando el número de distribuidores.

- Desarrollar nuevas alianzas con diferentes minoristas y mayoristas para una mejor acogida del producto.

6.4. Propuesta de Estructura Organizacional y Operaciones

Para el presente plan de negocio se ha determinado las etapas que aportan un valor agregado a las actividades que se realiza en la empresa; a continuación, se presenta la cadena de valor, el mapa estratégico y flujo grama de la empresa.

6.5. Cadena de Valor

ACTIVIDADES DE APOYO	Infraestructura.- Traditional Delights es una empresa que contara con instalaciones adecuadas tanto para el departamento administrativo como el de producción de los muchines				
	Gestión de Recursos Humanos.- Reclutamiento de personal capacitado para la producción y empaquetado del producto.				
	Desarrollo de tecnología.- Utilización de la página web creada para la empresa para dar a conocer el producto y las redes sociales para estar en constante comunicación con el cliente.				
	Abastecimiento.- El gerente se encara de las compras y de analizar y seleccionar los mejores proveedores que cumplan con las políticas y necesidades de la empresa.				
ACTIVIDADES PRIMARIAS	Logística de Entrada	Operaciones	Logística de Salida	Marketing y ventas	Servicio post venta
	a). Selección de proveedores de los insumos. b). Recepción y almacenamiento de los ingredientes: Chocho, aceite, harinas, Preservante.	a). Evaluación de la materia prima para la elaboración de los muchines de chocho b). Empaquetado de los 8 muchines en fundas zip lock.	a). Contratación de una empresa logística eficiente y confiable para llevar a cabo el proceso de exportación. b). Trasladar la mercadería al aeropuerto de Quito para su exportación	a). Crear una página web para dar a conocer el producto. b). Promociones y descuentos por compra del producto c). Negociación directa en ferias internacionales	a). Obtener una comunicación directa con el cliente mediante la página web o las redes sociales para aceptar sugerencias y comentarios.

Figura No 7: Cadena de valor de la empresa

La cadena de valor dentro de la empresa es muy eficiente, ya que aclara y agiliza el proceso del producto, dentro de la logística de entrada al momento de almacenar los ingredientes en las bodegas de la empresa se realizará los respectivos análisis y controles de calidad de los insumos y materia prima para ofrecer un producto de calidad.

Dentro de la parte de operaciones, es indispensable realizar la evaluación de toda la materia prima del muchín, de esta manera no tener ningún problema ni daños en la fabricación del producto. Una vez preparados los muchines y después de las pruebas de sabor y calidad se procede a empaquetar las 8 unidades de muchines en las bolsas zip lock y puestos en el cuarto frio. La logística de salida es muy importante, ya que dentro de esta etapa se encuentra

la transportación del producto al puerto de salida, por lo que es necesario contratar un transporte adecuado para garantizar la cadena de frío del producto para que este no se dañe ni sufra ninguna alteración, hasta su llegada al aeropuerto de Quito para poder salir del país.

Por otro lado, la etapa de marketing es esencial para tener una buena dinámica de ventas, ya que es necesario dar a conocer el producto para que este sea apetecido por los clientes finales. Para ello se creará una página web para que en esa no solo se dé a conocer el producto y su origen sino también tener contacto directo con los consumidores. Por esta razón, el servicio post venta que se ofrece, da la oportunidad a los clientes de dar a conocer su opinión acerca del producto y en caso de ser necesario realizar las sugerencias pertinentes del producto.

Por último, las actividades de apoyo tienen un grado de importancia bastante alto ya que la infraestructura de la empresa brinda la posibilidad de tener instalaciones bien divididas para que ningún departamento de la empresa sufra interrupciones. Además, gracias a las máquinas de última tecnología se agilizar el proceso de producción, siendo así más eficientes. Para el abastecimiento de la materia prima se han seleccionado proveedores de confianza que proporcionen a la empresa productos de calidad, para que así mismo se ofrezca productos de calidad al mercado.

6.6. Proceso productivo

Dentro de la Tabla No 8 se presenta el tiempo que toma la realización de 24 muchines, lo cual serán vendidos en paquetes de 8 unidades, lo que servirá para determinar la capacidad de producción de muchines se puede realizar y que tan grande es la capacidad instalada y de producción.

Tabla No 8. Proceso productivo de la empresa.

Proceso Productivo			
Fase	Operación	Descripción	Tiempo
1	Preparación del chocho.	Para que el chocho este fresco y listo se debe dejarlo remojado un día antes de la preparación.	24 antelación

2	Procesamiento del chocho	El chocho una vez lavado y remojado se procede a molerlo.	5 min
3	Mezcla de harinas	Se procede a mezclar el almidón de yuca y la harina de trigo para formar la masa, además de vertir los huevos la sal y el aceite vegetal con su conservante.	3 min
4	Formación del muchín y relleno	Con la masa lista procedemos a coger 60 gramos y hacerle una figura ovalada para proceder a rellenarlo con queso.	3 min por muchín
5	Control de calidad	Se toma una muestra para asegurarnos que el sabor y la textura estén bien.	2 min
6	Empaquetado	Una vez listos se vierte en la bolsa zip lock para ser congelados y transportados	2 min

De acuerdo a la capacidad de producción se puede preparar un aproximado de 24 muchines en un tiempo estimado de 15 minutos. Sin embargo, al producirse en masa y en máquinas industriales el proceso es más rápido por esta razón se tiene la capacidad de realizar 768 muchines al día. Cabe recalcar que la producción es por unidad, pero se venderá en paquetes de 8 unidades por lo que de acuerdo a la capacidad de producción que se tiene el primer mes se empezará vendiendo 2304 paquetes de muchines.

Tabla No 9. Capacidad Instalada.

Capacidad Instalada	% producción	# unidades de producción
Capacidad máxima instalada	100%	3000
Capacidad utilizada	89%	2.663
Capacidad no utilizada	11%	337

Por otro lado, la capacidad de producción de las maquinas son de 3000 paquete de muchines de 8 unidades. Pero de acuerdo a las horas de trabajo, del personal disponible y por el cuidado de la maquinaria, la capacidad utilizada es del 89%, quedando un 11% disponible para futuras producciones. Para la proyección a 5

años del presenta plan de negocio, la maquinaria y el personal disponible son suficientes para cumplir con la demanda, sin embargo, para crecer en un futuro se requiere hacer otra reinversión para poder abastecer a la demanda creciente.

6.7. Mapa de procesos

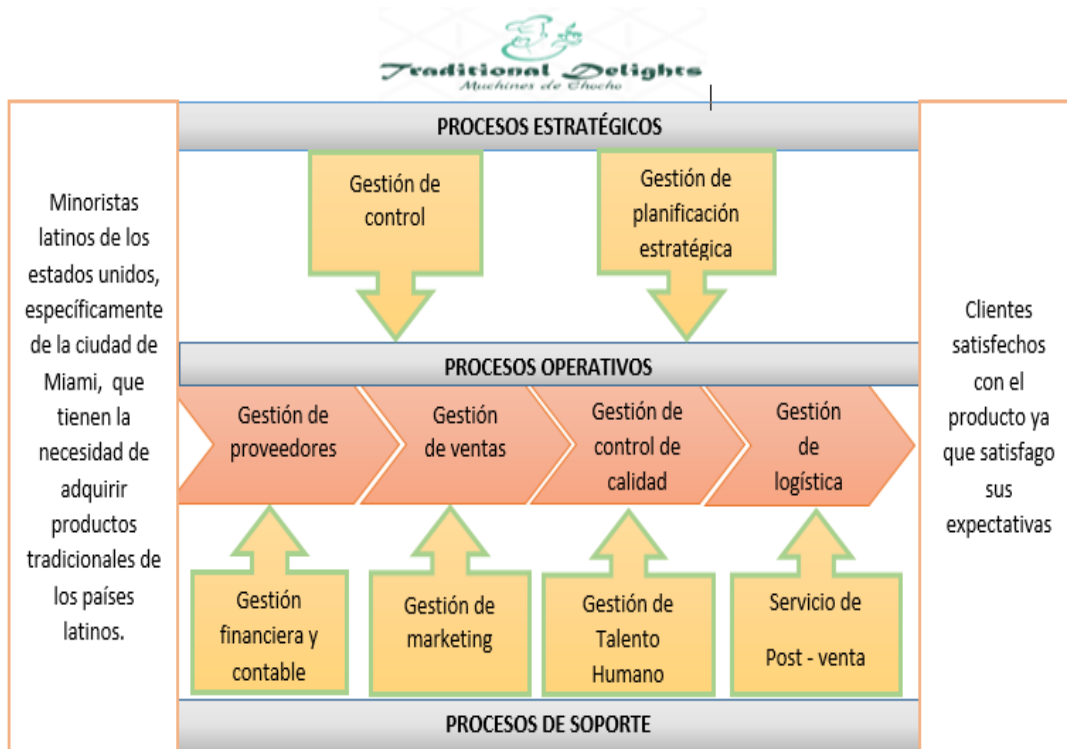
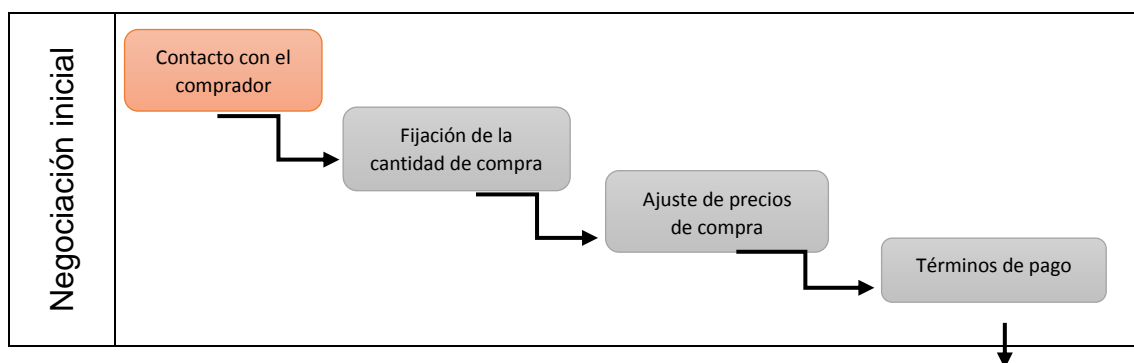


Figura No 8: Mapa de procesos de Traditional Delights

6.8. Flujoograma



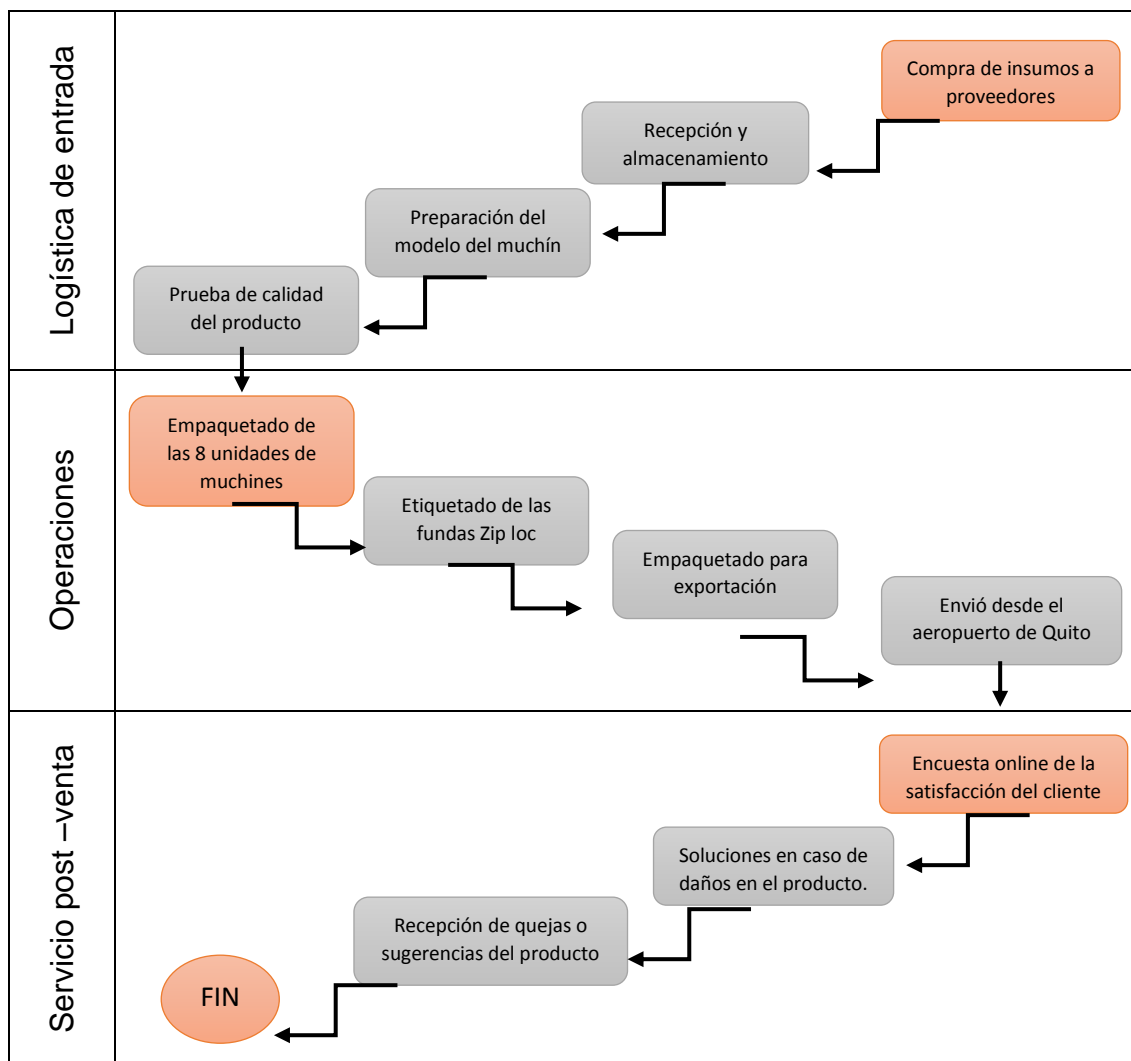


Figura No 9. Flujo de procesos de Traditional Delights.

Este flujo de procesos describe las principales actividades que realiza Traditional Delights para el proceso de exportación de los muchines de chocho. El proceso inicia con el contacto con el comprador, en este caso será el mayorista Senados, al cual proporcionaremos la cantidad de 18063 paquetes de muchines al año para ser distribuidos. Se aplicará el Incoterm FCA, lo que significa que el vendedor entrega la mercancía previamente despachada de exportación al transportista elegido por el comprador en lugar convenido. Este punto condiciona las obligaciones de carga y descarga de la mercancía. En este sentido, si la entrega se lleva a cabo en las instalaciones del vendedor, es éste quien asume el coste de la carga en el medio de transporte, mientras que si se realiza en

cualquier otro sitio, el vendedor no es responsable. (Comercio Internacional, 2018). La forma de cobros será del 70% al momento de realizar la entrega y el otro 30% a 30 días plazo.

Realizado el pedido por parte del comprador se emite la orden para la elaboración de los muchines, se recibe los insumos por parte del proveedor para la realización del producto. Una vez listos los muchines, se realiza la prueba de calidad para proceder a empaquetar en las fundas etiquetadas, 8 unidades de muchines. Posteriormente, se procede a empaquetar 10 unidades en una caja de cartón de 40cm x 40cm X 35cm, para que el servicio de transporte lo lleve al aeropuerto Mariscal Sucre de Quito para ser exportado.

El régimen aduanero que se utilizará es la exportación definitiva, según el COPCI art. 54 la Exportación definitiva es el régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero comunitario o a una Zona Especial de Desarrollo Económico ubicada dentro del territorio aduanero ecuatoriano, con sujeción a las disposiciones establecidas en el presente Código y en las demás normas aplicables. (Comunidad Comercio Exterior, 2009).

Finalmente, para conocer y mejorar la satisfacción del cliente se realizará una encuesta acerca de la calidad del producto. Se ofrecen soluciones rápidas en caso de daño de algún paquete y se toman en cuenta las sugerencias para la mejora continua. La publicidad en redes sociales y creación de página web tendrá un costo de \$ 1108 al mes y \$ 280 un solo pago.

6.9. Estructura Organizacional

La estructura organizacional de Traditional Delights no tiene muchos niveles jerárquicos, esto permite tener un mayor control sobre las decisiones que se deban tomar, se tiene una buena comunicación entre cada departamento, por lo que el desempeño es mayor. Esta estructura es buena para la organización debido a que aparte de las razones ya mencionadas, esta permite que exista trabajo en equipo y un ambiente agradable de trabajo, lo que permite buenas relaciones y que cada área sea más eficiente. Además, al ser una pequeña empresa el Gerente General es quien supervisa todas las actividades de la

empresa salvo la parte externa de comercio exterior. A continuación, como se puede observar en la Figura No 9 se presenta la estructura organizacional de la empresa:

Estructura de la organización

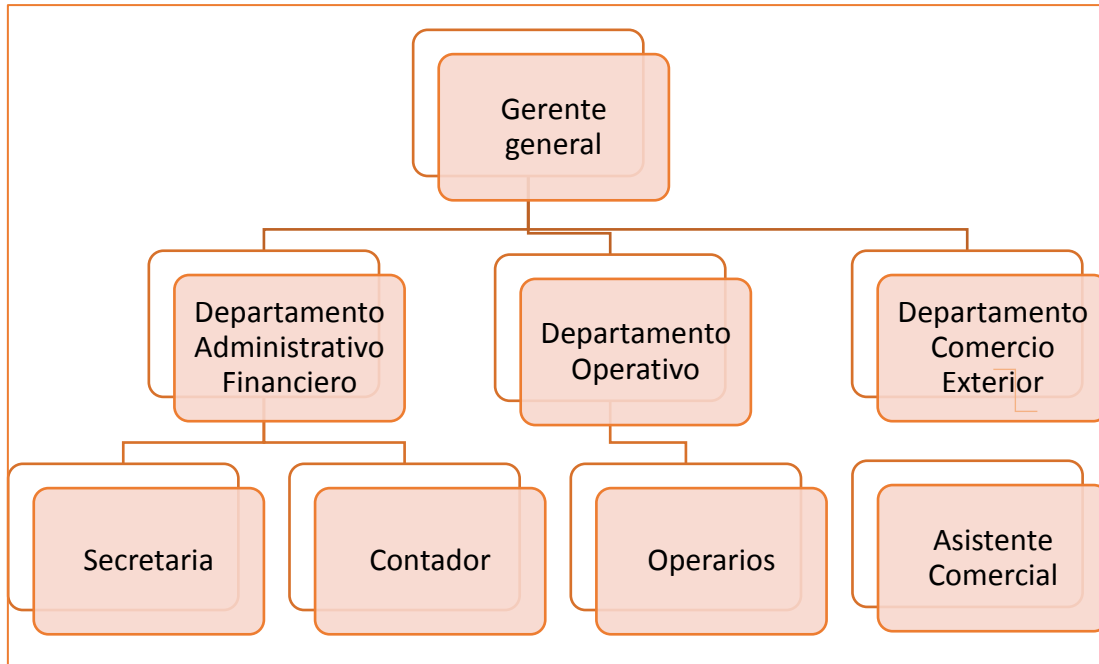


Figura No 10. Estructura Organizacional de Traditional Delights

6.10. Infraestructura

Traditional Delights contará con instalaciones amplias para la producción y oficinas, esta estará ubicada en la ciudad de Quito. El arriendo de un área de 350 m² tendrá un valor de \$ 1000 mensuales. Se encontrará distribuida de la siguiente manera: oficina, planta de producción, cuarto frío de almacenamiento y parqueaderos como se puede observar en la Figura 10.

Se contará con máquinas para el proceso de producción de los muchines tales como batidora eléctrica industrial para la mezcla de los insumos del producto con un costo de \$ 505, un refrigerador industrial para mantener y garantizar la calidad de frío del producto con un costo de \$500, balanza eléctrica para poder medir eficazmente las cantidades que se requiere para realizar el producto su costo es de \$ 45 y rallador de queso industrial para poder desmenuzar el queso rápidamente para el relleno con un costo de \$350. Además, para garantizar la

cadena de frio se requiere de una camioneta con un contenedor frio de \$ 17.500 todos estos con una vida útil de 5 años. Por otro lado, se contara con empleados para facilitar y agilizar el proceso de producción con salarios acorde a su ocupación laboral como por ejemplo: un asistente comercial que se encargara de la comercialización y ventas de la empresa con un sueldo de \$700, un contador para llevar las cuentas y estados financieros de la empresa con un sueldo de \$ 900, una secretaria para mantener en orden los documentos de la empresa, atender al público y manejar información confidencial, su sueldo será de \$700 y un operario para la producción con un sueldo de \$600. Estos son suficientes para que el negocio marche bien posterior a los 5 años se prevé la contratación de otro operario ya que se ampliara el mercado.



Figura No 11. Infraestructura de la empresa

6.11. Estructura legal de la empresa

La empresa estará registrada en el SRI como persona natural, ya que es una empresa con capital unicamente propio que por el momento no requiere de inversionistas. Al ser registrada como persona natural, se debe cumplir con ciertas políticas entre ellas la obtencion de un RUC, ya que este registro único de contribuyentes, es el número que identifica a cada contribuyente que realiza una actividad económica. También, se debe emitir y entregar comprobantes de venta y retenciones autorizadas. Además, se debe llevar el registro contable que tengan relación con las actividades económicas que realice la empresa. Por otro

lado, se debe presentar la declaración de impuestos como el IVA, impuesto renta, retenciones en la fuente y el ICE mensual, todo esto junto a la información relativa a las actividades económicas. (SRI, 2018).

7. CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1. Proyección de Ingresos

De acuerdo a la investigación realizada, los ingresos que se proyectan para este plan de negocio se toman del estimado de ventas que arrojaron que la empresa va a vender 2304 muchines al mes; por lo que para iniciar la empresa se pretende vender 28.018 paquetes de muchines al año. Además, se calculó el crecimiento anual de la industria de productos congelados y la inflación en Estados Unidos, de acuerdo al promedio de los 6 últimos años la industria ha crecido en 2,9% y la inflación en un 1,55%

Tabla No 10. Proyección de ventas anuales.

AÑO	2019	2020	2021	2022	2023
Cantidad proyectada de ventas	28018	31208	29690	30562	31460
Precio	\$ 9,59	\$ 9,73	\$ 9,89	\$ 10,04	\$ 10,20
Total ingresos ventas	\$268.697,07	\$303.565,63	\$293.617,19	\$306.931,00	\$320.848,51

7.1.2. Proyección de Costos.

Para la proyección de costos se toma en cuenta la materia prima y mano de obra directa e indirecta, además de los suministros de fabricación. El inventario de los productos terminados es el 5% de las ventas del próximo mes y el 100% de la materia prima de la producción del próximo mes. El propósito de esto es tener una reserva del producto por si existe algún percance o simplemente el cliente demande más del producto. La política de pagos a los proveedores es del 60% de contado y el 40% restante en un plazo de 30 días.

7.1.3. Proyección de gastos.

Los gastos que se generan en este proyecto se encuentran divididos en los que se realizan de forma mensual y los que se pagan una sola vez como se describe en la Tabla No 11. El aumento anual se debe al porcentaje de la inflación que se calculó de Ecuador. Además, se observa el total de gastos anuales que tiene la empresa.

Tabla No 11. Gastos generales del proyecto.

Datos			CLASIFICACIÓN
Suministros	\$100,00	Mensuales	OPERACIONAL
Seguro Maquinaria	3%	Valor de maquinaria	C.I.F
Mantenimiento	\$35,00	Mensuales	C.I.F
Servicios básicos	\$500,00	Mensuales	OPERACIONAL
Gasto arriendo	\$1.000,00	Mensuales	OPERACIONAL
Publicidad	20%	Valor ventas mensuales	OPERACIONAL (Proyectado a base del mix de marketing costead)
Gastos de constitución	\$1.083,00	un solo pago	Inversión

Los gastos anuales de la empresa se generan por los gastos de suministros, seguros, mantenimiento, los servicios básicos, el gasto del arriendo de la panta de la empresa, los gastos de constitución y publicidad, este último crece de acuerdo al crecimiento de las ventas y de ese valor se destina el 20% para la publicidad, ya que al ser una exportación a un mercado nuevo es indispensable para poder obtener beneficios. Todos estos gastos generan las sumas anuales que se proyectan en la Tabla No 12.

Tabla No 12. Gastos generales anuales.

Año	1	2	3	4	5
Gastos generales	\$89.187,39	\$91.533,29	\$95.101,74	\$98.815,62	\$102.988,84

7.2. Inversión Inicial

Para una empresa de producción es indispensable que la inversión más importante es la maquinaria industrial para poner en marcha la producción y realizar agilizar los procesos, por lo que las máquinas son rallador de queso industrial, batidora industrial, refrigeradora industrial para conservar y garantizar la calidad de frío del producto y una balanza industrial. Además, se compró una camioneta para los diferentes traslados del producto, equipos de computación con el software respectivo y finalmente los diferentes muebles de la empresa. Lo que nos da un total de inversión inicial de \$35.732,79 como se puede evidenciar en la Tabla No 13.

Tabla No 13. Detalle de la Inversión Inicial.

Detalle inversión	
Inversiones PPE	\$ 21.500,00
Inversiones Intangibles	\$ 200,00
Inventarios	\$ 2.494,75
Gastos Constitución	\$ 1.083,00
Capital de trabajo Inicial	\$ 10.455,04
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 35.732,79

7.3. Capital de Trabajo

El capital de trabajo es lo que requiere la empresa para poder operar. Por lo que el capital de trabajo inicial de Traditional Delights es de \$ 10.455,04. Debido a que este permite operar a la empresa con normalidad en el corto plazo hasta que la empresa empiece a obtener ganancias, este monto además permite cubrir los pasivos de corto plazo con los activos de corto plazo en el caso de existir algún problema.

7.4. Estructura de capital.

Dentro de la estructura de capital se cuenta con el 60% de capital propio y se tendrá una deuda del 40%, la misma que de acuerdo al BanEcuador se paga en 5 años con una tasa de interés del 11,26%. Por lo que se obtiene una cuota mensual de \$ 313,66 como se puede observar en la Tabla No 14.

Tabla No 14. Condiciones de Financiamiento.

Estructura de Capital	Propio	60%	21.439,67
	Deuda L/P	40%	14.293,12
Monto	14.293,12		Mensual
Tasa de interés	11,26%	anual	0,94% Mensual
Plazo	5	años	60 Meses
Pagos mensuales fijos			
CUOTA	\$312,62		

7.5. Proyección del Estado de Resultados y Estado de Situación Financiera

La presente proyección de 5 años del Estado de Resultado Anual de la empresa muestra las ventas, costos y gasto que se generaron en este proyecto, dándonos como resultado unos buenos resultados y ganancias todos los años, a pesar que el segundo año tenemos una baja, esto se debe al aumento de los costos y los gastos generados por la empresa. Sin embargo, como se puede observar en la Tabla No 15, la recuperación es rápida, ya que a partir del tercer año volvemos a obtener ganancias ya que las ventas aumentan. Por lo que la empresa se considera un negocio rentable que puede cubrir sus gastos, de esta manera se garantiza y se brinda seguridad a los inversionistas de sus inversiones.

Tabla No 15. Proyección anual del Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS ANUAL	2019	2020	2021	2022	2013
Ventas	\$ 268.697,07	\$ 280.880,90	\$ 293.617,19	\$ 306.931,00	\$ 320.848,51
Costo de los productos vendidos	\$ 96.162,72	\$ 100.858,98	\$ 103.781,21	\$ 106.752,74	\$ 110.297,63
UTILIDAD BRUTA	\$ 172.534,35	\$ 180.021,92	\$ 189.835,98	\$ 200.178,27	\$ 210.550,88
Gastos sueldos	\$ 65.545,20	\$ 71.938,05	\$ 74.065,89	\$ 76.179,47	\$ 78.354,98
Gastos generales	\$ 89.187,39	\$ 91.533,29	\$ 95.101,74	\$ 98.815,62	\$ 102.988,84
Gastos de depreciación	\$ 1.766,67	\$ 1.766,67	\$ 1.766,67	\$ 1.694,44	\$ 1.766,67
Gasto de amortización	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ 15.995,09	\$ 14.743,92	\$ 18.861,68	\$ 23.448,73	\$ 27.400,40
Gasto de intereses	\$ 1.495,32	\$ 1.227,75	\$ 928,44	\$ 593,64	\$ 219,13
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ 14.499,77	\$ 13.516,17	\$ 17.933,24	\$ 22.855,09	\$ 27.181,26
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 2.174,97	\$ 2.027,43	\$ 2.689,99	\$ 3.428,26	\$ 4.077,19
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 12.324,80	\$ 11.488,75	\$ 15.243,25	\$ 19.426,83	\$ 23.104,07
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 3.081,20	\$ 2.872,19	\$ 3.810,81	\$ 4.856,71	\$ 5.776,02
UTILIDAD NETA	\$ 9.243,60	\$ 8.616,56	\$ 11.432,44	\$ 14.570,12	\$ 17.328,06
Margen Bruto	64,21%	64,09%	64,65%	65,22%	65,62%
Margen Operacional	5,95%	5,25%	6,42%	7,64%	8,54%
Margen Neto	3,44%	3,07%	3,89%	4,75%	5,40%

En cuanto al Estado de Situación Financiera, este nos muestra la situación en la que se encuentra nuestra empresa y está conformada por los activos, pasivos y patrimonio que posee el negocio como se puede observar en la Tabla No 16. Dentro de los activos tangibles se encuentra la propiedad planta y equipo, los cuales sufren una depreciación que se encuentra establecido por el SRI. Las cuentas por cobrar se manejan de la siguiente manera: 70% de contado y el 30% a 30 días plazo. Así mismo, las cuentas por pagar se realizan el 60% al contado y el 40% restante a 30 días. Además, el monto generado de activos corrientes permite cubrir los pasivos corrientes, por lo que la empresa se puede abastecer en el corto plazo sin ningún problema. Estos activos corrientes son indispensables para la empresa, ya que permite adquirir mercancías, pagar nóminas, adquirir activos fijos y por supuesto pagar todos los pasivos obtenidos por la empresa, con estos la empresa puede operar con tranquilidad.

Tabla No 16. Proyección anual del Estado de Situación Financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	0	2019	2020	2021	2022	2023
ACTIVOS	\$ 41.969,67	\$ 57.302,23	\$ 63.543,13	\$ 72.482,85	\$ 86.844,60	\$ 101.666,98
Corrientes	\$ 20.269,67	\$ 37.408,90	\$ 45.456,46	\$ 56.202,85	\$ 69.699,04	\$ 85.471,83
Electivo	\$ 14.032,79	\$ 23.772,83	\$ 31.304,05	\$ 41.523,13	\$ 54.468,39	\$ 69.841,78
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ 6.806,96	\$ 7.115,62	\$ 7.438,27	\$ 7.775,55	\$ 8.128,13
Inventario Productos Terminados	\$ -	\$ 408,93	\$ 427,94	\$ 438,37	\$ 452,09	\$ 466,19
Inventario de Materia Prima	\$ 5.706,96	\$ 5.874,68	\$ 6.047,33	\$ 6.225,05	\$ 6.408,00	\$ 6.423,22
Inventario Suministros de Fabricación	\$ 529,92	\$ 545,49	\$ 561,52	\$ 578,03	\$ 595,01	\$ 612,50
No Corrientes	\$ 21.700,00	\$ 19.893,33	\$ 18.086,67	\$ 16.280,00	\$ 17.145,56	\$ 16.193,89
Propiedad, Planta y Equipos	\$ 21.500,00	\$ 21.500,00	\$ 21.500,00	\$ 21.500,00	\$ 24.100,00	\$ 24.955,00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 1.766,67	\$ 3.386,11	\$ 5.300,00	\$ 6.994,44	\$ 8.761,11
Intangibles	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Amortización acumulada	\$ -	\$ 40,00	\$ 80,00	\$ 120,00	\$ 160,00	\$ 200,00
PASIVOS	\$ 20.530,00	\$ 19.618,92	\$ 17.243,25	\$ 14.750,54	\$ 11.942,17	\$ 8.581,49
Corrientes	\$ 6.236,88	\$ 7.581,96	\$ 7.730,03	\$ 8.060,35	\$ 8.409,82	\$ 8.581,49
Cuentas por pagar proveedores	\$ 6.236,88	\$ 6.420,18	\$ 6.608,85	\$ 6.803,08	\$ 7.003,01	\$ 7.035,72
Sueldos, salarios por pagar	\$ -	\$ 643,33	\$ 643,33	\$ 643,33	\$ 643,33	\$ 643,33
15% impuesto trabajadores por pagar	\$ -	\$ 214,53	\$ 197,73	\$ 254,04	\$ 315,92	\$ 373,42
22% impuesto a la renta por pagar	\$ -	\$ 303,92	\$ 280,11	\$ 359,89	\$ 447,55	\$ 529,01
No Corrientes	\$ 14.293,12	\$ 12.036,96	\$ 9.513,23	\$ 6.690,19	\$ 3.532,35	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 14.293,12	\$ 12.036,96	\$ 9.513,23	\$ 6.690,19	\$ 3.532,35	\$ -
PATRIMONIO	\$ 21.439,67	\$ 37.683,31	\$ 46.299,87	\$ 57.732,31	\$ 74.902,43	\$ 93.085,48
Capital	\$ 21.439,67	\$ 28.439,71	\$ 28.439,71	\$ 28.439,71	\$ 86.731,30	\$ 31.894,71
Utilidades retenidas	\$ -	\$ 9.243,60	\$ 17.860,16	\$ 29.292,60	\$ 43.862,72	\$ 61.190,78
Comprobación	\$ -	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

7.6. Estado Flujo de Efectivo

Este estado muestra los ingresos de la empresa que se generan durante la proyección de los 5 años de funcionamiento. Como se puede observar en la Tabla No 17 los flujos son positivos a lo largo del proyecto y a partir del año 3 va creciendo constantemente. Esto significa que el negocio puede operar y que la empresa es viable. Además, se puede observar que la empresa tiene una cantidad de liquidez significativa que serán invertidos, de esta manera poder aumentar la participación en el mercado.

Tabla No 17. Proyección Estado Flujo de Efectivo.

Estado de flujo de efectivo anual						
	Inicial	2019	2020	2021	2022	2023
	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	\$ -	\$ 2.885,61	\$ 8.272,09	\$ 11.155,68	\$ 14.280,99	\$ 17.017,62
Utilidad Neta	\$ -	\$ 9.243,60	\$ 8.616,56	\$ 11.432,44	\$ 14.570,12	\$ 17.328,06
Depreciación y amortización						
Depreciación	\$ -	\$ 1.766,67	\$ 1.766,67	\$ 1.766,67	\$ 1.694,44	\$ 1.766,67
Amortización	\$ -	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00
Δ CXC	\$ -	\$ -6.806,96	\$ -308,66	\$ -322,65	\$ -337,28	\$ -352,58
Δ Inventario PT	\$ -	\$ -408,93	\$ -19,01	\$ -10,43	\$ -13,72	\$ -15,37
Δ Inventario MP	\$ -5.706,96	\$ -167,72	\$ -172,65	\$ -177,72	\$ -182,95	\$ -15,22
Δ Inventario SF	\$ -529,92	\$ -15,57	\$ -16,03	\$ -16,50	\$ -16,99	\$ -17,49
Δ CXP Proveedores	\$ 6.236,88	\$ 183,33	\$ 188,68	\$ 194,22	\$ 199,93	\$ 32,71
Δ Sueldo por Pagar	\$ -	\$ 643,33	\$ -0,00	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Impuestos	\$ -	\$ 214,53	\$ -16,81	\$ 56,31	\$ 61,88	\$ 57,50
	\$ -	\$ 303,92	\$ -23,81	\$ 79,78	\$ 87,66	\$ 81,46
Actividades de Inversión	\$ -21.700,00	\$ -	\$ -	\$ -16.100,00	\$ -2.800,00	\$ -
Adquisición PPE e intangibles	\$ -21.700,00	\$ -	\$ -	\$ -16.100,00	\$ -2.800,00	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ 35.732,79	\$ 4.743,84	\$ -2.523,73	\$ 13.276,96	\$ -357,84	\$ -3.532,35
Δ Deuda a largo plazo	\$ 14.293,12	\$ -2.256,16	\$ -2.523,73	\$ -2.823,04	\$ -3.157,84	\$ -3.532,35
Δ Pago dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Capital	\$ 21.439,67	\$ 7.000,00	\$ -	\$ 16.100,00	\$ 2.800,00	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTONETO EN EFECTIVO	\$ 14.032,79	\$ 9.740,04	\$ 7.531,21	\$ 10.219,09	\$ 12.945,26	\$ 15.373,39
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 14.032,79	\$ 23.772,83	\$ 31.304,05	\$ 41.523,13	\$ 54.468,39
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$ 14.032,79	\$ 23.772,83	\$ 31.304,05	\$ 41.523,13	\$ 54.468,39	\$ 69.841,78

7.7. Flujos de Caja

7.7.1. Flujo de Caja del Proyecto

Como se puede observar en la tabla No 18, se obtienen flujos positivos el primer y segundo año debido a que los activos corrientes de la empresa permitieron cubrir las deudas entre otras liquidaciones. Sin embargo, en el año tres se puede ver que existe un saldo negativo esto se debe a que el capital de trabajo cubrió

en su mayoría el flujo de efectivo pero nos genera una pérdida en este periodo. Del año cuatro en adelante la empresa se reestablece y continúa con sus saldos positivos.

Tabla No 18. Estado de Flujo de Caja del Proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
	0	2019	2020	2021	2022	2023
Flujo Total	\$ -32.155,04	\$ 6.174,48	\$ 11.055,86	\$ -2.255,41	\$ 13.883,60	\$ 47.491,33
Flujo Acumulado	\$ -32.155,04	\$ -25.980,56	\$ -14.924,70	\$ -17.180,11	\$ -3.296,51	\$ 44.194,82

7.7.2. Flujo de caja del Inversionista.

Dentro de la Tabla No 19 se puede observar que el panorama del inversionista es similar a al flujo de caja del proyecto, genera entradas los dos primeros años y se genera una salida en el tercer año, sin embargo, a partir del cuarto año se recupera teniendo una fuerte ganancia en el último año.

Tabla No 19. Flujo de Caja del Inversionista.

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA						
	0	2019	2020	2021	2022	2023
Flujo Total	\$ -17.861,92	\$ 2.926,92	\$ 7.718,13	\$ -5.694,00	\$ 10.332,17	\$ 43.813,70
Flujo Acumulado	\$ -17.861,92	\$ -14.935,00	\$ -7.216,87	\$ -12.910,88	\$ -2.578,70	\$ 41.234,99

7.8. Cálculo de las tasas de descuento.

En la Tabla No 20 que se muestra a continuación se presentan los datos que se utilizó para los cálculos.

Tabla No 20. Datos para los cálculos.

Datos	
Tasa libre de riesgo	2,25%
Rendimiento del Mercado	11,25%
Beta	0,96
Riesgo Pais	5,95%
Tasa de impuestos del proyecto	36,25%
CAPM	16,84%
WACC	11,04%

7.9. Criterios de inversión del proyecto y del inversionista

De acuerdo a los datos que se puede observar en la Tabla No 21, se obtiene una TIR positiva para el proyecto de 25% y para el inversionista es de 33%, la cual nos muestra que el proyecto es rentable. Sin embargo, para un análisis más certero se utiliza el VPN, el cual muestra un valor positivo tanto en el criterio de inversión del proyecto que del inversionista. Por otro lado, el índice de rentabilidad permite saber que en el caso del proyecto la ganancia que tiene por un dólar invertido es de \$ 0,56 centavos, mientras que para el inversionista la ganancia es de \$0,69 dólares con un periodo de recuperación de 4 años.

Tabla No 21. Criterios de inversión Proyecto e inversionista.

Criterios de inversion proyecto		Criterios de inversion inversionista	
VAN	\$ 17.985,84	VAN	\$ 12.393,17
IR	1,56	IR	1,69
TIR	25%	TIR	33%
Periodo de recuperación	4,07	Periodo de recuperación	4,06

7.10. Criterios Financieros.

Los índices financieros en general muestran ser muy buenos para la empresa, como se puede observar dentro de la Tabla No 22, dentro de las medidas de liquidez, la razón corriente muestra que por cada dólar de pasivo corriente se tiene un promedio de 12,83 de activo, mientras que la industria de 1,65 de activo, esto significa que la empresa es apta para cubrir con sus obligaciones de corto plazo más rápido que la industria. La razón de cobertura mide si la empresa cubre o no las obligaciones financieras que tiene, por lo que Traditional Delights si cubre sus obligaciones, salvo en el año 3 en donde es necesario aumentar la capacidad de producción de la empresa para poder solventar los flujos negativos que no cubre el efectivo q se tiene disponible.

Dentro de las medidas de rentabilidad se tiene el margen de utilidad, la empresa muestra un margen promedio de ganancia de 1,9% mientras que la industria de 2%. El ROA mide la rentabilidad de la empresa mediante los activos, es decir por un dólar invertido en activo la empresa genera en promedio de 16% de rentabilidad, mientras que la industria genera un promedio de 9%. El ROE mide la rentabilidad mediante el patrimonio de la empresa, es decir, por un dólar

invertido en el patrimonio la empresa obtiene un 35% de rentabilidad, mientras que la industria de 30%, lo que significa que la empresa genera 5% más que la industria.

Finalmente, dentro de las medidas de actividad, la rotación cuentas por cobrar de la empresa muestra en promedio una rotación de 39,47 veces, mientras que la industria 13,54 veces. La rotación de cuentas por pagar es de 15,65 veces en comparación con la industria de 5,77 veces y la rotación del inventario 14,89 veces, mientras que la industria 29,58 veces. Esto indica que las cuentas se están cobrando constantemente cumpliendo con las políticas de cobro establecidas. Lo mismo las cuentas por pagar, se están pagando acorde a lo establecido. La rotación de inventarios se realiza más seguido en la industria que en la empresa debido a que dentro de la empresa no se maneja tanto inventario.

Todos estos indicadores muestran la estabilidad y utilidad que posee la empresa por lo que se puede inferir que la empresa es rentable y debe implementarse.

Tabla No 22. Índices Financieros

Índices Financieros	Inicio	2018	2019	2020	2021	2022	Industria
	0	1	2	3	4	5	
LIQUIDEZ							
Razon corriente	15,67	12,68	13,05	12,88	12,69	12,85	1,65
Cobertura efectivo	1,17	4,37	5,10	6,12	6,88	8,50	
ENDEUDAMIENTO							
Endeudamiento activo		61%	53%	41%	21%	0%	
RENTABILIDAD							
Margen de utilidad		1,8	1,8	1,8	1,9	1,9	2%
Rentabilidad sobre Activo (ROA)		0,16	0,14	0,16	0,17	0,17	9%
Rentabilidad sobre patrimonio (ROE)		0,33	0,30	0,40	0,17	0,54	30%
ACTIVIDAD							
Rotacion cuentas x cobrar		39,47	39,47	39,47	39,47	39,47	13,54
Periodo cuentas x cobrar (días)		9,12	9,12	9,12	9,12	9,12	3,71
Rotacion cuentas x pagar		15,42	15,71	15,70	15,69	15,75	5,77
Periodo cuentas x pagar (días)		23,35	22,92	22,93	22,94	22,86	1,58
Rotación de inventarios		15,42	14,77	14,75	14,74	14,79	29,58
Periodos de inventario (días)		23,35	24,38	24,41	24,42	24,33	8,10
Ciclo operativo		32,47	33,50	33,53	33,54	33,45	
Ciclo efectivo		9,12	10,58	10,60	10,60	10,60	

8. CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES

- Estados Unidos es un país con una gran apertura comercial ya que maneja una serie de acuerdos comerciales, de libre comercio y preferencias arancelarias. Si bien es cierto Estado Unidos y Ecuador no tienen ningún acuerdo comercial, pero si posee el SGP que permite el ingreso con libre aranceles a muchos de los productos que Ecuador exporta y que para este proyecto es muy conveniente.
- Las tendencias por consumir productos con bajos niveles calóricos se han intensificado, por lo que los estadounidenses buscan constantemente productos de calidad que contribuyan a su estilo de vida. El consumidor estadounidense o residente valora los atributos como el sabor, calidad, certificaciones internacionales y el precio que el producto tiene por lo que el mercado es exigente.
- La economía ecuatoriana se enfrenta a constantes retos económicos por lo que el incentivo a las exportaciones crea expectativas muy positivas para que la economía crezca.
- Los datos e información obtenida tanto de las entrevistas como de las encuestas realizadas muestran resultados positivos para el producto a ser exportado, por lo que es necesario enfocarse en el sabor que el producto tendrá, ya que se debe tratar de satisfacer las expectativas de los consumidores al comprar el producto que les recuerda a su país natal, de esta manera abrimos paso en el mercado internacional y lograr posesionarnos en el mercado.
- El grado de interés de los futuros consumidores por el producto ecuatoriano es bastante alto, gracias a sus características nutricionales y el sabor exótico que normalmente no existe en el mercado, por lo que estarían dispuestos a probar este nuevo producto y hacerlo parte de su estilo de vida saludable.
- De acuerdo con los objetivos planteados para este proyecto y para que sea reconocido en el mercado internacional, es necesario tener desde el

inicio una buena publicidad, es por esta razón que se destina el 20 % de las ventas para que de esta manera posicionar la marca.

- Dentro del plan operativo de la empresa, gracias a la capacidad de producción que se tiene se puede abastecer con la demanda esperada por lo que el incremento de las ventas va de la mano con la capacidad de producción de la empresa para ser más eficientes.
- Los datos obtenidos en el análisis financiero muestran cifras positivas para la puesta en marcha del negocio ya que el capital inicial que se invierte es recuperado en los años de proyección, por lo que se genera expectativa al inversionista.
- Finalmente, por los datos positivos de rentabilidad se puede inferir que la implementación y ejecución de este plan de negocio es viable, con un VAN de 17.985,84, una TIR de 25% y un índice de rentabilidad de 1,56.

REFERENCIAS

- Agronegocios. *Consumo del chocho*. Recuperado de <http://agronegociosecuador.ning.com/page/laverdedio-un-giro-a-la> en junio de 2018
- ANDES. *Producción del choco Ecuatoriano*. Recuperado de <https://www.andes.info.ec/es/noticias/reportajes/1/ecuador-potencia-produccion-chocho-grano-andino-fuerte-carga-nutricional> en julio del 2018
- Alimenticia, I. *Crecimiento de la industria de EEUU*. Recuperado de <https://www.industriaalimenticia.com/articulos/88241-la-industria-de-alimentos-de-estados-unidos-se-preve-que-crezca---en-los-segmentos-de-snacks-y-productos-carnicos> en junio 2018.
- Banco Central del Ecuador. *Crecimiento del PIB*. Recuperado de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1080-ecuador-crecio-30-en-2017-y-confirma-el-dinamismo-de-su-economia> en enero2018.
- Banco Central del Ecuador. *Figura No 1: Crecimiento del PIB 2017*. Recuperado de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1027-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-38-en-el-tercer-trimestre-de-2017> en enero del 2018.
- BBVA. *Estrategia de Internacionalización*. Recuperado de <https://www.bbva.es/general/finanzas-vistazo/empresas/expansion-diversificacion/index.jsp> en mayo 2018
- Catarina. *Common Law de EEUU*. Recuperado de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lni/gonzalez_n_ym/capitulo4.pdf en noviembre 2017.
- Comercio Internacional. *Incoterms 2010*. Recuperado de <https://incotermstransporte.wordpress.com/incoterm-fca-freecarrier/> en junio del 2018.
- Comunidad Comercio Exterior. *Regímenes Aduaneros*. Recuperado de <http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/m/blogpost?id=2927438%3ABlogPost%3A128743> en mayo 2018.
- Economipedia. *Estrategias de promoción*. Recuperado de <http://economipedia.com/definiciones/estrategia-pull.html> en mayo 2018
- Ekos. *Crecimiento de la industria de alimentos procesados*. Recuperado de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=8906> en novimebre 2017

- El Comercio. Reactivación de la economía. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/medidas-plan-economico-leninmoreno-ecuador.html> en marzo del 2018.
- INEC. Análisis social de Ecuador. Recuperado de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf en diciembre 2017.
- INEC. Tasa de Desempleo. Recuperado de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/Informe_Economia_laboral-sep17.pdf en septiembre 2017.
- INEC. Pobreza del Ecuador. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2017/Junio/Informe%20pobreza%20y%20desigualdad%20-%20jun%202017%2014072017.pdf> en septiembre 2017.
- INEC. Canasta Básica Vital. Recuperado de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Febrero-2018/Boletin_tecnico_02-2018.pdf en febrero 2018.
- Ministerio Comercio Exterior. Reactivación de la economía. Recuperado de Ministerio de Comercio Exterior: <http://www.comercioexterior.gob.ec/segunda-jornada-del-i-foro-de-comercio-e-inversiones-ecuador-estados-unidos/> en marzo 2018.
- Ministerio de Agricultura. (Marzo de 2016). Ministerio de Agricultura, Ganadería, acuicultura y pesca. Obtenido de <http://servicios.agricultura.gob.ec/politicas/La%20Pol%C3%ADticas%20Agropecuarias%20al%20%202025%20I%20parte.pdf> en marzo 2018.
- PFS Corporation. Costo de vida en Miami. Recuperado de <https://miami.pfsrealty.com/costo-vida-miami-2018/> en marzo 2018.
- Portafolio. Proteccionismo EEUU. Recuperado de <http://www.portafolio.co/internacional/nuevo-secretario-de-estado-ayudara-a-lograr-la-vision-de-trump-de-ee-uu-primero-515332> en enero 2018.
- Proecuador. Guia Comercias. Recuperado de https://issuu.com/pro-ecuador/docs/gu__acomercialecuador14 en abril 2018
- Proecuador. Guia del exportador. Recuperado de <https://www.proecuador.gob.ec/guia-del-exportador/> en abril 2018.

RatesGlobal. Variación de la Inflación EEUU. Recuperado de <http://es.global-rates.com/estadisticas-economicas/inflacion/indice-de-precios-al-consumo/ipc/estados-unidos.aspx> en mayo del 2018.

Santander. Situación actual de Estados Unidos. Recuperado de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia> en diciembre 2017.

Santander. Situación actual de Estados Unidos. Recuperado de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia> en diciembre 2017.

SRI. *Requisitos persona natural*. Recuperado de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/requisitos-personas-naturales> en julio del 2018

Udla. 2017. Canales de distribución. Quito, Ecuador.

Worldwide Inflation Data. *Crecimiento de la Inflación*. Recuperado de <http://es.inflation.eu/tasas-de-inflacion/estados-unidos/inflacion-historica/ipc-inflacion-estados-unidos.aspx> en abril 2108.

ANEXOS

ANEXO 1: preguntas experto 1

1. ¿Qué opina usted acerca de los componentes que contiene el muchín?
2. ¿Qué conoce usted acerca de los ingredientes que se utiliza para la elaboración del muchín?
3. ¿Cree que depende la edad o del género de cada persona que lo consuma para ver las cantidades que pueden o no comer?
4. ¿Considera que es más saludable consumir este producto como un snack en el día debido a sus nutrientes que consumir cualquier otro snack (papas fritas, chocolates, etc.)?
5. Según su opinión, ¿Cuáles cree que puedan ser las ventajas y desventajas de consumir este producto?
6. ¿Cómo podría usted recomendar el consumo de este producto dentro de una dieta o alimentación balanceada?
7. ¿Cuál cree usted que sería la diferencia entre los productos sustitutos como por ejemplo: humita, quimbolito, tamales y el producto a crear es decir el muchín de ají de chocho que lo haga más nutritivo?
8. ¿Cuál sería su opinión en general acerca del producto y en caso de ser necesario cuales serían las modificaciones que se debería realizar al producto?

ANEXO 2: Preguntas experto 2

1. ¿Cómo pudieron ingresar a varios países los productos que realizan?
2. ¿Cuáles son los productos que más exportan?
3. ¿Por qué los productos mencionados son los que más exportan?
4. ¿Producen ustedes algún producto similar al muchin de chocho?
5. ¿Qué tan complicado es exportar a Estados Unidos?
6. ¿Cuáles son los productos que más exporta ecuador a EE.UU., conoces además algo del mercado estadounidense?
7. ¿Para exportar a EE.UU. es necesario que el etiquetado vaya en dos idiomas o que más debo conocer acerca del tema?

8. ¿El producto es un alimento pre cocido cuál es tu mejor recomendación para ser exportado vía aérea, o marítima?

ANEXO 3. Preguntas Potencial Consumidor 1

1. ¿Qué puedo hacer para que el producto más atractivo para el cliente en el mercado internacional. (Forma, tamaño, sabor, presentación)?
2. ¿Qué opina acerca de la mezcla de los ingredientes que sería el almidón de yuca, la harina de trigo y el chocho que se utilizan para la elaboración del muchín?
3. ¿Cuál sería su opinión en general acerca del producto y en caso de ser necesario cuales serían las modificaciones que se debería realizar al producto?
4. ¿En este caso hablamos del ají de chocho, usted dice que es un grano así que prácticamente al rato de la mezcla no sería recomendable si solo se pone harina de chocho y yuca, entonces que me recomienda usted?
5. ¿Qué tan fácil es la elaboración del muchín? Al realizarse una exportación se requiere que el producto tenga más durabilidad que características debe tener?
6. ¿De acuerdo al tamaño, forma como podría yo vender mi muchín es decir como podría ser el paquete, con cuantas porciones no se vería tan abultado y cuantos gramos puede tener el muchín?
7. ¿A qué precio considera usted que se puedan vender estos muchines? Usted que también ha viajado a Miami y pues ve los productos que hay allá y de acuerdo a la competencia en caso de que exista.

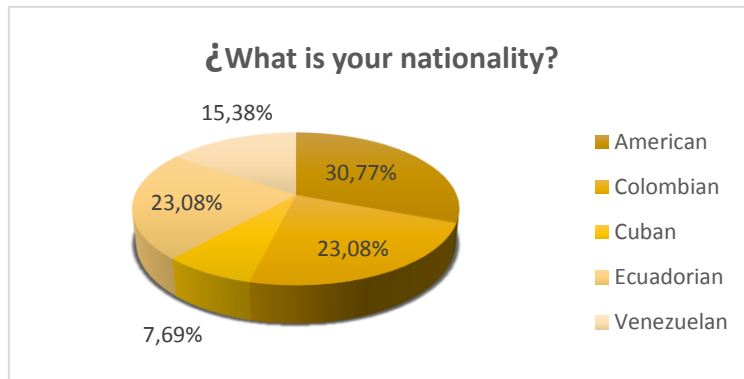
ANEXO 4. Preguntas Potencial consumidor 2

1. ¿Cómo empezó Senado´s?
2. ¿Cómo se maneja o como es el mercado en ese país especialmente en Miami?
3. ¿Cómo podría ingresar a ese país, que les llama la atención de los productos?

4. ¿Crees que las personas comprar productos hispanos porque extrañan su comida de origen?
5. ¿Qué influencias existen en esa ciudad, la forma de pensar de los estadounidenses y los latinos? ¿Cómo es la percepción al momento de comprar productos alimenticios?
6. ¿Por qué crees que sería o no aceptado el producto habiendo tanta variedad de productos allá?
7. Según tu apreciación ¿A qué precio se podría vender el producto?
8. ¿Qué tipo de advertising se maneja allá y porque me lo recomendarías

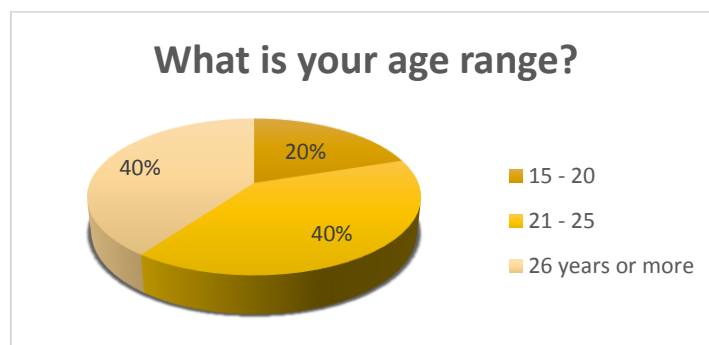
ANEXO 5: Encuestas

1. ¿Cuál es su nacionalidad?



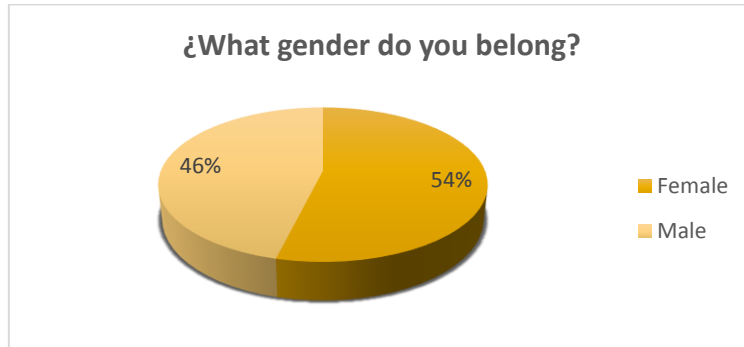
Descripción.- El 30,77% de los encuestados poseen nacionalidad Estadounidense, el 23% pertenece a personas con nacionalidad colombiana, el otro 23% corresponde a personas con nacionalidad ecuatoriana que residen en la ciudad de Miami, el 15,38% corresponde a venezolanos y el 7,7% fueron cubanos.

2. ¿Cuál es tu rango de edad?



Descripción:- Los datos arrojan que el 40 % de los encuestados se encuentran entre 21 y 25 años de edad, el 20% se encuentra entre 15 y 20 años y por último el otro 40% se encuentra en el rango de 26 años o más.

3. ¿A qué género pertenece?



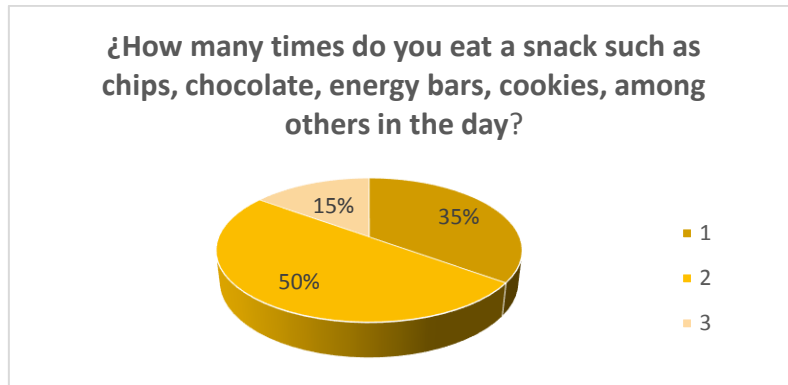
Descripción: El 54% de los encuestados pertenecen al género femenino y el 46 % restante corresponde a las personas del género masculino.

4. ¿Cree usted que es importante tener una alimentación saludable?



Descripción.- Como se puede observar a pesar de las diferentes nacionalidades, el 100% cree y está seguro que tener una vida saludable es importante.

5. ¿Cuántas veces come un snack como papas fritas, chocolate, barras energéticas, galletas, entre otros en el día?



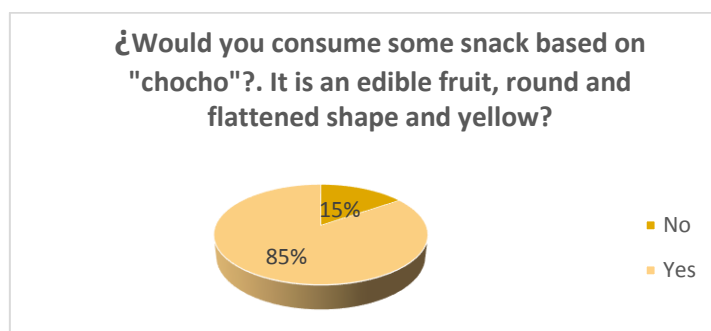
Descripción.- El 50 % de los encuestados comen 2 veces al día un snack ya sea papas fritas, chocolate, barras energéticas, entre otros, el 35% solo consumen un snack al día y el 15% comen 3 snack al día.

6. ¿Le gustaría consumir un snack bajo en calorías y fácil de preparar?



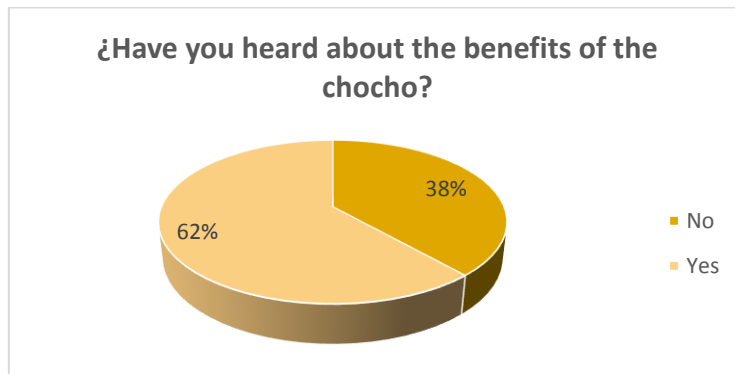
Descripción.- El 92% de las personas encuestadas si consumirían un snack bajo en calorías, solo el 8% no lo comería.

7. ¿Consumiría algún snack basado en "chocho"? Es una fruta comestible, redonda y aplanada y amarilla?



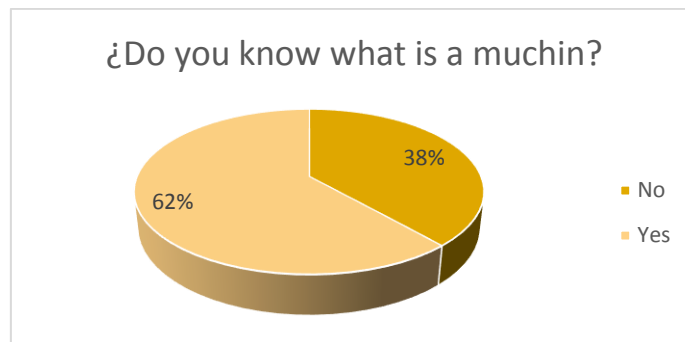
Descripción.- Este gráfico muestra que el 85% estaría dispuesto a consumir un snack a base de chocho y solo el 15% dijeron que no lo consumirían.

8. ¿Ha oído hablar de los beneficios del chocho?



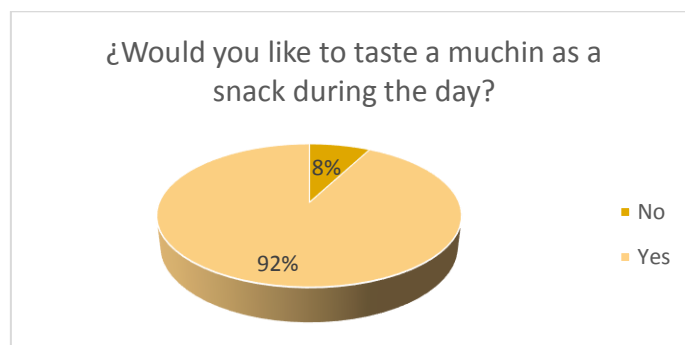
Descripción.- El 62% de los encuestados conocen o han escuchado hablar sobre los beneficios del chocho, mientras que el 38% no conoce los beneficios que esta leguminosa posee.

9. ¿Sabe usted que es un muchín?



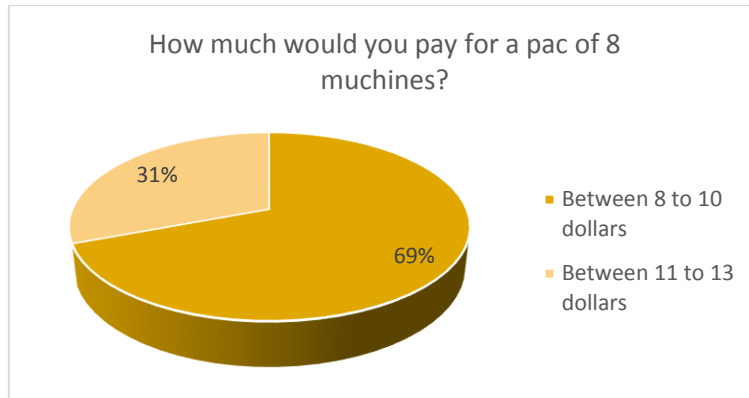
Descripción.- Este gráfico muestra que el 62% de las personas encuestadas conocen que es un muchín o han escuchado hablar del muchín, pero el 38% no sabe que es.

10. ¿Le gustaría probar o comer un muchín como snack durante el día?



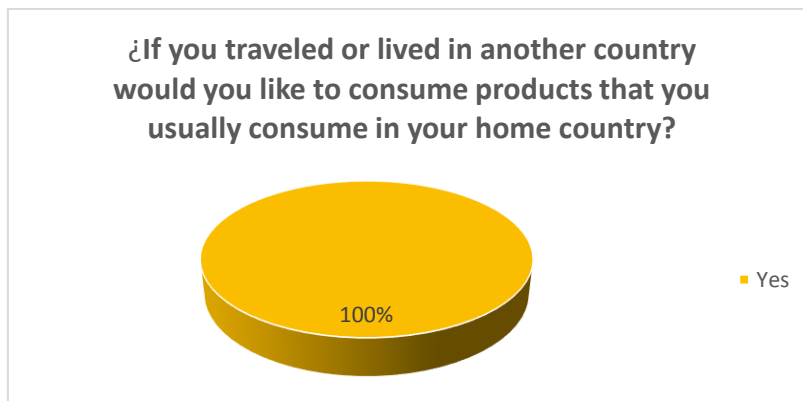
Descripción.- Este grafico muestra que el 92% de las personas encuestadas dijeron que si les gustaría comer un muchín como snack en el día

11. ¿Cuánto pagaría usted por un paquete de 8 muchines?



Descripción.- Este gráfico muestra que el 69% de los encuestados estarían dispuestos a pagar entre 8 a 10 dólares por un paquete de 8 muchines y el 31% restante estarían dispuestos a pagar entre 11 a 13 dólares.

12. ¿Si usted viaja o vive en otro país, le gustaría consumir productos que generalmente consume en su país de origen?



Descripción.- Este gráfico muestra que el 100% de las personas encuestadas si les gustaría consumir algo que le recuerde a su país de origen.

ANEXO 6. Costos logísticos.

Tabla No 22. Costos Logísticos

COSTOS LOGÍSTICOS			
Mercancía transportada en FCA			
	Valor	Unidad	Costo
Valor del producto	\$ 9,59	kg	\$ 9,59
Peso Neto de la carga		3,68	
Peso Bruto de la carga		3.68kg	
Ad-Valorem	0%		\$ -
Almacenaje de la mercancía	\$ 1,30	kg	\$ 1.377,79
Agente de Aduana	\$ 386,00	50%	\$ 193,00
FODINFA	0,5%		\$ 0,05
IVA	12%		\$ 189,65
Certificados FDA	\$200,00		\$ 16,67
Certificados Sanitarios y Fitosanitarios	\$1.200,00		\$ 100,00
AWB (Guia Aerea)	\$30,00		\$ 30,00
HandLing (Costo de manipuleo)	\$150,00		\$ 150,00
Transporte de Conocoto a Tabalela			\$ 40,00
TOTAL COSTOS			\$ 2.106,75

