



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE
BEBIDA DE JORA O CHICHA HACIA NAVARRA, ESPAÑA

AUTOR

GABRIELA ESTEFANÍA AINGLA PISUÑA

AÑO

2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE
BEBIDA DE JORA O CHICHA HACIA NAVARRA, ESPAÑA

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

Profesor Guía

MBA Federico Alejandro Orbe Cajiao

Autor

Gabriela Estefanía Aingla Pisuña

AÑO

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de Negocio para la producción y exportación de bebida de jora o chicha hacia Navarra, España, a través de reuniones periódicas con el estudiante Gabriela Estefanía Aingla Pisuña, en el semestre 2019-2, 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”.

MBA Federico Alejandro Orbe
C.I. 1707791123

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado el trabajo, Plan de Negocio para la producción y exportación de bebida de jora o chicha hacia Navarra, España, de la estudiante Gabriela Estefania Aingla Pisuña, en el semestre 2019-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

MSC. Santiago Nicolas Najera Acuna

1712630787

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Gabriela Estefania Aingla Pisuña

C.I 1721825378

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por darme la fuerza y sabiduría para cumplir mi meta.

A mi madre y familia por su apoyo incondicional.

A mi tutor el profesor Federico Orbe por brindarme sus conocimientos.

DEDICATORIA

Dedico la tesis a mi
hija mi motor de
vida.

A mi abuelito que me
cuida desde el cielo.

RESUMEN

¿Quién no extraña su país cuando por distintos motivos ha tenido que emigrar a una tierra distinta con costumbres, tradiciones con un distinto dialecto o idioma?

El plan de negocio para la producción de la bebida de chicha de jora “Mama Rosita” tiene como objetivo llevar a los ecuatorianos un producto tradicional que les otorgue un recuerdo de su país, además cuenta con una ventaja competitiva que diferencia de las demás bebidas, es refrescante, con un sabor único y otorga un beneficio a la salud, se debe mencionar que con este proyecto se pretende dar empleo a las mujeres campesinas, las cuales tienen el conocimiento de su elaboración tradicional.

Para determinar su viabilidad se realizó análisis del entorno en donde podemos observar que tenemos un acuerdo comercial con la Unión Europea que nos da un beneficio al tener un arancel de cero y el sueldo básico en España son más altos que en el Ecuador, también tenemos la ventaja de tener proveedores de materia prima la cual es el maíz, producto que se cultiva en la sierra.

Nuestro mercado objetivo son los ecuatorianos radicados en Pamplona, Navarra-España con edad de 20 a 50 años, el precio del producto al consumidor final es de 3 Euros con el tipo de cambio es de \$3,36. El producto será distribuido por medio de la tienda latina “Tu Mercado” y el supermercado “Día”, a los que se les dará un porcentaje de ganancia del 35%. Para el lanzamiento del producto se añadirá una artesanía en las primeras 500 bebidas.

Finalmente, por medio de un análisis financiero se determinó que el proyecto es viable, con un margen de ganancia del 22% por cada producto vendido a \$2,18 para ellos se debe realizar una inversión inicial de \$ 106.566,42 con un aporte de capital propio del 60% y un crédito bancario al BanEcuador de un 40% con una tasa referencial de 9,76% que es un beneficio para los emprendimientos.

ABSTRACT

Who does not miss his country when for different reasons he has had to emigrate to a different land with customs, traditions and with a different dialect or language?

The business plan for the production of chicha de jora beverage "Mama Rosita" aims to bring Ecuadorians a traditional product that gives them a souvenir of their country, also has a competitive advantage that differentiates them from other beverages, it is refreshing, with a unique flavor and gives a benefit to health, it should be mentioned that with this project it is intended to employ peasant women, who have the knowledge of its traditional preparation.

To determine its viability, an analysis of the environment was made, where we can observe that we have a commercial agreement with the European Union that gives us a benefit by having a zero tariff and the basic salary in Spain are higher than in Ecuador, we also have the advantage of having suppliers of raw material which is corn, a product that is grown in the mountains.

Our target market is Ecuadorians based in Pamplona, Navarra-Spain with ages of 20 to 50 years, the price of the product to the final consumer is 3 Euros with the exchange rate is \$ 3.36. The product will be distributed through the Latin store "Your Market" and the supermarket "Day", which will be given a percentage of profit of 35%. For the launch of the product will be added a craft in the first 500 drinks.

Finally, through a financial analysis it was determined that the project is viable, with a profit margin of 22% for each product sold at \$ 2.18, for them an initial investment of \$ 106,566.42 must be made with a capital contribution. own of 60% and a bank loan to BanEcuador of 40% with a benchmark rate of 9.76% that is a benefit for the ventures.

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN	1
1.1	Justificación	1
1.1.1	Objetivo General del trabajo.	1
1.1.2	Objetivos Específicos del trabajo.....	2
2	ANÁLISIS ENTORNOS	2
2.1	Análisis del entorno externo	2
2.1.1	Entorno externo PEST (económico, político, social, y tecnológico).	3
2.1.2	Análisis de la industria (Porter)	9
2.1.3	Matriz EFE.....	12
2.1.4	Conclusiones del análisis externo.....	12
3	ANÁLISIS DEL CLIENTE	14
3.1	Justificación de la Investigación	14
3.2	Diseño de la Investigación	19
3.2.1	Investigación Cualitativa.	19
3.2.2	Investigación Cuantitativa.....	30
3.3	Conclusión del análisis al cliente	31
4	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	31
5	PLAN DE MARKETING	34
5.1	Estrategia general de marketing	34
5.1.1	Mercado Objetivo.....	35
5.1.2	Propuesta de valor.....	36
5.1.3	Estrategia de posicionamiento.....	38
5.2	Mezcla de Marketing	38
5.2.1	Producto	38
5.2.2	Precio	41
5.2.3	Plaza.....	42
5.2.4	Promoción.....	43
6	PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	45
6.1	Misión, visión y objetivos de la organización.	45

6.1.1	Misión	45
6.1.2	Visión.....	45
6.1.3	Objetivos de la Organización	45
6.2	Plan de Operaciones	46
6.2.1	Cadena de Valor.....	46
6.2.2	Mapa de procesos	47
6.2.3	Flujograma de procesos	47
6.3	Estructura Organizacional	49
6.3.1	Estructura legal.....	50
7	EVALUACIÓN FINANCIERA.	51
7.1	Proyección de ingresos, costos y gastos	51
7.1.1	Proyección de ingresos	51
7.1.2	Proyección de costos.....	52
7.1.3	Proyección de gastos (ANEXO 3).....	52
7.1.4	Política de cobro, pago y manejo de inventarios	53
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital....	53
7.2.1	Inversión Inicial	53
7.2.2	Capital de trabajo.....	53
7.2.3	Estructura de capital	54
7.3	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	54
7.3.1	Proyección de estado de resultados.....	54
7.3.2	Proyección de estado de situación financiera (ANEXO 4)	55
7.3.3	Proyección de estado de flujo de efectivo (ANEXO 4).....	55
7.3.4	Proyección de estado de flujo de caja	56
7.4	Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	56
7.4.1	Proyección de flujo de caja del inversionista	56
7.4.2	Cálculo de la tasa de descuento.....	57
7.4.3	Criterios de valoración	57
7.5	Índices financieros.....	57
8	CONCLUSIONES GENERALES	58

REFERENCIAS	60
ANEXOS	63

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

La chicha de jora es una bebida tradicional que en el periodo preincaico fue considerada como ancestral originaria de Sudamérica (1. Perú,2. Bolivia,3. Ecuador), elaborada en Ecuador por las civilizaciones indígenas de la sierra, la podemos encontrar en Otavalo la cual es consumida en festividades tradicionales como las fiestas del Inti Raymi (Goraymi,2019).

La chicha es buena para mejorar la flora intestinal que por su proceso de fermentación contiene pro bióticos y actualmente se sigue consumiendo en distintas provincias de la sierra en las zonas rurales de Ecuador, además ya se ha empezado a comercializar como un emprendimiento del Comité Central de Mujeres de la Unión de Organizaciones Campesinas e Indígenas de Cotacachi (Unorcac) con la marca “SARA MAMA”, ellos han logrado que la chicha se conserve hasta por seis meses lo cual podría ser un producto de exportación (Líderes, 2017).

El plan de negocio de este ancestral producto busca generar una posible viabilidad para la exportación al tener como indicio la aceptación en el mercado ecuatoriano de la chicha embotellada, por tal motivo se toma en cuenta como país meta a España, en donde se encuentran una gran cantidad de ecuatorianos.

Al tener un acuerdo comercial Ecuador con la Unión Europea, el proyecto de exportación de la chicha o bebida de jorra puede llegar a ser factible, llevando el producto a nuestros ecuatorianos emigrantes, logrando que ellos tengan disponible a su alcance un producto ecuatoriano tradicional con todos los certificados de salubridad requeridos.

1.1.1 Objetivo General del trabajo.

Determinar la viabilidad para la producción y exportación de la chicha o bebida de jora hacia España.

1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo.

- Realizar el análisis del entorno externo utilizando el PEST y para la industria PORTER, logrando reconocer puntos relevantes para el éxito del proyecto.
- Analizar las principales oportunidades y amenazas, para el plan de negocio propuesto con una acertada conclusión del entorno externo de la industria.
- Determinar los gustos y preferencias del cliente y determinar las características de la demanda por parte del cliente mediante la utilización de una investigación cualitativa y cuantitativa.
- Reconocer la oportunidad de negocio con los resultados obtenidos en el punto dos (análisis del entorno externo) y tres (análisis del cliente) del presente proyecto.
- Utilizar estrategias de marketing acertadas para la introducción del producto en el mercado meta y lograr su aceptación en los clientes, fomentando su consumo.
- Determinar una estructura organizacional y establecer una propuesta filosófica de la empresa, sobre todo asertiva para la comercialización y exportación de chicha hacia España.
- Determinar la viabilidad financiera de la bebida de jorra o chicha en el mercado a través de un análisis financiero y determinar la rentabilidad para su exportación.

2 ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

Clasificación CIUU

En el análisis del entorno se ha identificado de manera correcta la idea del proyecto para la producción y exportación de la chicha de jorra en la industria mediante la Clasificación Internacional Industrial Unificada, la cual se detalla en la tabla 1:

Tabla No 1: Determinación del CIU de la empresa

Sección	C	Industria Manufacturera
División	C11	Elaboración de Bebidas
Clase	C110	Elaboración de Bebidas
Subclase	C1104.0	ELABORACIÓN DE BEBIDAS NO ALCOHÓLICAS; PRODUCCIÓN DE AGUAS MINERALES Y OTRAS AGUAS EMBOTELLADAS.
Actividad	C1104.01	Elaboración de bebidas no alcohólicas embotelladas (excepto cerveza y vino sin alcohol): bebidas aromatizadas y/o edulcoradas: limonadas, naranjadas, bebidas gaseosas (colas), bebidas artificiales de jugos de frutas (con jugos de frutas o jarabes en proporción inferior al 50%), aguas tónicas, gelatina comestible, bebidas hidratantes, etcétera.

Tomado de: INEC

2.1.1 Entorno externo PEST (económico, político, social, y tecnológico).

El análisis Pest nos permitirá identificar las oportunidades que se presenten en cada condición para el desarrollo del plan de negocio como también las amenazas que en el entorno se presentan para la empresa logrando que estas sean minimizadas con estrategias factibles.

➤ Entorno Político

Ecuador

Desde el inicio del periodo del actual presidente Lenin Moreno ha puesto muy en claro la importancia que el país tenga una estabilidad política es por ello que se ha planteado el apoyo a los emprendimientos y el de atraer inversionistas extranjeros es por ello que creo la “ley orgánica para el fomento productivo, atracción de inversiones, generación de empleo, estabilidad y equilibrio fiscal” que benefician a las empresas que deseen ingresar al país, con lo que se da una oportunidad notable para las empresas. (MCEI, 2018).

La asamblea Nacional del Ecuador y el Ministerio de Producción, comercio exterior e inversiones, el 16 de octubre del 2018 aprueba el “Acuerdo sobre Facilitación del Comercio”, que consta la rapidez en los procesos y tramites de

exportación e importación que se verán reflejados en la reducción de costos del comercio en promedio del 12,2% al 13,9% (OMC, 2018), el mejoramiento de la competitividad de productores y exportadores, y una mayor participación de las MIPYMES y de las Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria en el comercio internacional (MCEI, 2018).

Durante el periodo del Ex presidente Correa se logró firmar el acuerdo comercial con la Unión Europea que dio como inicio el 1 de enero de 2017, siendo uno de los pasos más relevantes del Ecuador para atraer inversiones e intercambio de tecnología e innovación con nuestro principal socio comercial que además consolidara y ampliara ofertas de exportaciones que beneficia dando oportunidades para pequeños productores, empresarios y emprendedores. El acuerdo beneficiara a los diferentes productos industriales como agrícolas del Ecuador y en este caso de la bebida de chicha de jora (Acuerdo Comercial Ecuador-UE,2017).

Para la producción y comercialización de un producto el Ecuador cuenta con un “Reglamento de Registro y Control Sanitario” que tiene como objetivo que los productos manufactureros por expenderse al consumidor garanticen la normalización, acreditación y certificación de la norma internacional ISO. (MIP,2019). La **clasificación arancelaria** perteneciente para la industria de chicha de jora es la sección IV, **No: 2206.00.00**. (Arancel- Ecuador, 2019).

España

El Gobierno Español o Reino de España con su capital Madrid integrado por un estado social y democrático, gobernada por una monarquía parlamentaria que como Rey esta Felipe VI y Presidente a Pedro Sánchez doctor en Economía electo en junio de 2018. Un factor importante de España es ser miembro del acuerdo comercial de la Unión Europea, y teniendo como referencia que la Unión Europea tiene a Ecuador como el tercer país de donde importan siendo España el principal. El ministro español de comercio exterior Francisco Rivadeneira dará su apoyo para que se concrete la firma del acuerdo comercial con la UE la cual asegura que será beneficioso debido a que hay un ambiente de tranquilidad económica y estabilidad política con Ecuador y el respeto que se ha dado a los

acuerdos y contratos que se firman a nivel empresarial y comercial lo que hace beneficioso a los inversionistas extranjeros. (MREMH, 2019).

➤ **Entorno económico**

Ecuador

La economía del Ecuador en sus cifras del PIB no fue tan alentadora debido que en el 2016 existió una disminución de 1,6%, en el año 2017 presento un leve crecimiento de 1,0% y para este año se prevé un crecimiento de 2,0, pero al presentar el país déficit fiscal en donde el Gobierno tomo la medida de reducir el gasto corriente y la inversión pública, el Banco Central anuncia que será una cifra menor a la prevista anteriormente con un 1,1%, la tasa de crecimiento de la industria de manufactura de bebidas en el país es de 0,8%. (BCE,2018).

El Riesgo País de 5,72 % es menor a los que se presentó en el 2015 y 2016, pero esto no ha logrado que los mercados extranjeros tengan confianza en invertir e ingresar al país y con una inflación de 1,98%. (BCE,2018).

La canasta básica del Ecuador es de \$717,79, el sueldo básico es de \$394 dolares con un Índice de precios al consumidor IPC de -0,23%, también se puede observar que el empleo adecuado ha aumentado en un 40,6% a pesar de que aún es un porcentaje no significativo debido a que aún la tasa de desempleo es de 3,7% a pesar de todo esto se puede decir que el país puede mejorar por el interés que el presidente ha puesto para apoyar a la economía local la cual se espera que genera empleos y por ende más ingresos a los hogares ecuatorianos.(INEC,2019).

La balanza comercial de Ecuador presento un superávit de 197 millones de dólares lo que ha beneficiado a la economía del país en la cual, las exportaciones que han incrementado de valor FOB son las petroleras y también algunas no petroleras, como son el camarón, banano, atún y pescado los que son productos estrellas de nuestra balanza comercial, y se observa también a otras manufacturas de metal. Las importaciones de enero a mayo en el año 2018 se incrementaron 8,6% en volumen y 23,5% en dólares valor FOB, respecto al mismo período anterior. (BCE, 2018).

El Ecuador con referencia a la partida 2206 presenta un porcentaje nada significativo en su balanza comercial, lo que nos da a conocer que el país no ha desarrollado posiblemente maquinarias o talvez la producción necesaria que abastezca la demanda internacional que nos permita incursionar en la internacionalización de esta partida arancelaria lo que sería un reto para la empresa dar a conocer el producto de bebida de chicha de jora a nivel internacional.

España

En el país español cuenta con una tasa de crecimiento de la industria manufacturera de bebidas de 2,1%, más alta que en el Ecuador. (Bankia Estudios, 2019). El país español a pesar de tener un PIB con crecimiento del 0,6 no tiene el mismo que en el trimestre anterior que va menos del 3%, esta desaceleración se ve reflejado en el bajo consumo de los hogares que se debe por la inflación de 1,67% haciendo que el poder adquisitivo sea negativo, observando un aumento del 2% en su IPC, el Índice de confianza en España también se ha reducido de 102,4 a 90,6 valor del mes de septiembre esto se debe por la reducción de las expectativas. EL salario mínimo en cambio en los últimos 3 años ha tenido aumentos en el 2019 tuvo una subida del 22%, actualmente es de 900 Euros. (Datosmacro,2018).

La cifra del PIB en el segundo trimestre de 2018 fue de 300.193 millones de euros, con lo que España se situaba como la economía número 12 en el ranking de PIB trimestral de los 50 países publicados y España tiene un PIB Per cápita trimestral de 6.434€ euros, 189 euros mayor que el del mismo trimestre del año anterior, que fue de 6.245 euros, lo que es un mercado atractivo que a pesar de la crisis los españoles aun cuenta con una economía estable con la que es atractivo ingresar al mercado nuestro producto de bebida de chicha de jorra. (Datosmacro,2018).

Otro factor que beneficia para la exportación de la bebida de chicha de jora es que actualmente Ecuador y España manejan una balanza comercial aproximada de mil millones de dólares, que ha representado un beneficio relevante para el

Estado ecuatoriano, pues se han exportado más productos que los que se han importado. (MREMH, 2019)

Los datos de la balanza comercial referente a la partida 2206 muestra una representación del 2,2 de las importaciones mundiales para esta partida, la posición relativa en las importaciones mundiales es la octava, en la cual Suecia y Reino Unido cuentan con una participación del 23,49 y 21,18 respectivamente, las que son las más relevantes, en relación a los países latinos Perú cuenta con una participación de 0,03% de esta partida. (INE,2019).

➤ Entorno Social

Ecuador

El Ecuador actualmente cuenta con un numero de 17.221.265 ecuatorianos, en la que se puede observar que tiene una tasa de participación bruta de 46,6% a nivel nacional, mientras que la tasa de participación global es de 65,6% la que presento reducciones significantes lo que muestra que socialmente el Ecuador está presentando un problema al tener un desempleo joven por falta de oportunidades que las empresas muestran hacia la población joven o también puede ser por la falta de puestos de empleo o por el costo bajo de mano de obra que están dando los inmigrantes venezolanos. (INEC,2019).

Otra variable que es el resultado del subempleo es el acceso a la seguridad social que tuvo un decrecimiento en el año 2016, el 32,5% tuvo beneficios de la afiliación mientras que en el año 2015 fue de 35,5%, para el año 2017, se ubicó en el 38,5%. El desempleo urbano fue mayor que el desempleo rural, las ciudades donde se registró mayor desempleo fue Guayaquil y Quito (INEC,2017).

España

En España la población total es de 46.722.980 en donde son extranjeros un 10,1%, está dividido en 23.813.238 mujeres y 22.885.331 hombres, en los datos obtenidos por la INE la esperanza de vida es de 83 años y su tasa de natalidad total entre niños y niñas es de 391.930. En la ciudad de Navarra con su capital Pamplona la población es de 647.554 la que cuenta con 272 municipios, aquí se

encuentra 158,967 compatriotas ecuatorianos, pero hay que mencionar que podrían ser más ya que los datos no toman en cuenta a los compatriotas que ya cuentan con la nacionalidad española, la población considerada joven en Navarra es de 109.669 compatriotas que están en la edad de 20 y 50 años. (INE, 2019). La UE es un mercado con más de 500 millones de consumidores, que se caracteriza por su alto poder adquisitivo y por exigir productos de calidad con responsabilidad social. Aquí están los nichos donde el Ecuador podrá fortalecer su presencia y demostrar la calidad de su oferta (ACE-UE,2017).

Con respecto a la inmigración en España los ecuatorianos siguen siendo la tercera comunidad más numerosa y se considera a Navarra como el lugar con mayor residente ecuatoriano. Otro factor que llama la atención es que los adultos mayores en España están marcando una importante tendencia de consumo en la economía, por ello es esencial que se lo tomen en cuenta en la exportación de un producto que llame las preferencias de consumo de este segmento de mercado que en ocasiones no son tomados como importantes pero en España el adulto mayor tiene un alto poder adquisitivo por lo tanto sus preferencias son productos y servicios de calidad, otro punto relevante también es que el producto debe encontrarse accesible a ellos, es decir cerca de sus casa con seguridad tendrán una inclinación de consumo (RV,2019).

➤ **Entorno Tecnológico**

Ecuador

El Ecuador ha hecho inversiones en tecnologías para el avance económico entre ellos está la evolución en la implementación de tecnología para la agricultura que en el que se usa drones para la fumigación logrando un mejor control de las plagas logrando así que el producto ecuatoriano cumpla con los estándares y certificados internacionales, es por ello nuestros productos preferenciales de exportación son agrícolas. Este punto es favorable para el desarrollo en la producción de la empresa de bebida de chicha de jorra debido a que la jora es un producto agrícola conocido como el maíz germinado, cumpliendo así la demanda con la implantación de la tecnología en la agricultura. (MTSI, 2018).

El ministerio de telecomunicaciones ha permitido el avance de la tecnología debido al retroceso que tiene el país frente a este tema, en los últimos tres años, Ecuador mejoró su posicionamiento en el índice de disponibilidad de tecnología en red y registra un avance relevante para los ecuatorianos debido que actualmente los negocios se los realiza mediante el uso de tecnología logrando así cumplir su objetivo que es la erradicación del analfabetismo digital y se posibilita la inserción de la ciudadanía en la autopista de la Información y el Conocimiento. Todo esto por las políticas de Estado implementadas como: la inversión en fibra óptica en todo el país, las visitas de las aulas móviles a sectores urbano marginales, las capacitaciones en alistamiento digital, entre otras acciones, que son fundamentales para conseguir y posicionar el Ecuador Digital (MTI, 2018).

Para la producción de la chicha de jora la tecnología necesaria se la puede implementar con facilidad en el Ecuador y se puede mencionar que el emprendimiento SARAMAMA cuenta con los equipos y tecnología para su producción la cual con más inversión se la puede adaptar para lograr satisfacer la demanda española.

España

El desarrollo tecnológico en España ha tenido un importante crecimiento con un cambio muy relevante con muchas probabilidades de aportar a su economía, las empresas que sobresalen en este desarrollo son las operadoras, esta industria consiguió una cifra de negocio global de 28.002 millones de euros el pasado ejercicio, lo que representa un 9,1% más que del año anterior, tal y como se observó en la publicación "Computing España", que certifica "la reactivación de la industria tecnológica española durante 2017"(CapitalMadrid,2018).

2.1.2 Análisis de la industria (Porter)

El análisis de Porter nos permite identificar los factores y el nivel de competencia que se presenta en la industria, mediante las 5 Fuerzas podremos determinar una estrategia de negocio factible para que la industria logre tener éxito ante el bajo, medio o alto impacto que estos factores presentan.

➤ **Poder de negociación de los proveedores. (Bajo)**

La producción de maíz es alta en las provincias de la Sierra en donde se la puede conseguir con facilidad y se puede encontrar proveedores que cumplan con la producción necesaria y de excelente calidad para la elaboración de la chicha, su fácil manera de producción lo hace accesible para cubrir la demanda, el maíz actualmente tiene un precio referencial de \$15,75 por cada quintal de maíz, con un precio techo de \$.17,20 y con precio piso de \$13,50 lo que hace que se pueda negociar con los precios siendo la industria la que determine el costo de la mano de obra directo lo que hace que el factor de poder de negociación de los proveedores sea bajo, con respecto a la maquinaria con la ayuda de un Ingeniero industrial se puede tener instalaciones que permitan la producción de la chicha de jora, actualmente ya se está comercializando la bebida de chicha de jora en Ecuador.

Para el proceso de embotellamiento tiene como principal beneficio el AIBE- Asociación de Industrias de Bebidas no Alcohólicas del Ecuador que ayuda a promover el crecimiento de las industrias de bebidas no alcohólicas para garantizar la salud de los consumidores que también a sus miembros promueve la libre competencia que cuenta con entidades extranjeras.

➤ **Poder de negociación de los clientes. (Medio)**

Nuestro mercado objetivo son los ecuatorianos que radican en Navarra-España los que son aproximadamente 158,967 ecuatorianos a pesar que la cifra podría ser aún más debido a que ciertos inmigrantes han logrado conseguir su nacionalidad española, su salario mínimo es de 900 euros es decir \$1008,61 dólares, ellos van a tener una aceptación a la bebida de chicha de jora por su recuerdo de Ecuador. Además, se puede añadir que en Pamplona existen supermercados y tiendas latinas en donde los ecuatorianos encuentran ciertos productos que se importa de América Latina.

En todo el mundo las bebidas refrescantes son parte del diario vivir de las poblaciones y España no iba hacer la excepción, existe bebidas para distintas situaciones o lugares específicos. Las preferencias también varían con la edad.

Los más jóvenes optan por probar distintos sabores, y destacan como característica más apreciada a la hora de tomar un refresco su sabor. Entre los 24 y 34 años, eligen en mayor medida bebidas refrescantes light y sin gas. Los mayores de 55 años destacan las propiedades saludables de los refrescos y los sabores más tradicionales, con respecto al lugar preferido para comprar refrescos, el 73% de los españoles elige el supermercado, y el 36%, en su mayoría de 30 años y con hijos, opta por grandes superficies. (ANFABRA,2018).

➤ **Amenaza de entrada de nuevos competidores. (Medio)**

España al ser miembro del acuerdo comercial de la Unión Europea cuenta con un posible ingreso de empresas sudamericanas en las que la bebida de chicha de jorra también es conocida como Perú, Bolivia y Ecuador que disponen de preferencias arancelarias con los otros miembros como lo son los países mencionados, actualmente en España la chicha de jorra no es aun conocida en el mercado de Navarra-España.

Los mercados están aprovechando el incremento de ventas por internet a España, el cual tiene un crecimiento del 12,5% de compras españolas, las cuales presentan favorables ventajas, utilizando las herramientas de e-commerce dando una facilidad de ingreso al mercado español.

➤ **Amenaza de productos sustitutos. (Alta)**

Las marcas más relevantes con facturaciones altas en España son **Coca Cola Iberian Partners** con más de 1.700 millones de euros es la cifra que ha ingresado la división española de Coca Cola, que incluye también las marcas Fanta, Nestea, Aquarius y Sprite, **Comercial Grupo Freixenet** en segundo puesto del ranking, con 361 millones de facturación, **Grupo Modelo Europa** comercializadora de la cerveza Coronita en España (Forbes, 2015). Cada una tiene un poder de fidelización de mercado por su conocido nombre por la que es una amenaza muy relevante para productos orgánicos como la chicha de jorra que es una bebida refrescante natural originaria y conocida solo en los países sudamericanos, también se puede mencionar a las empresas que producen jugos orgánicos.

Otros productos sustitutos de la bebida refrescante son la cerveza, jugos, bebidas energizantes, agua, las cuales pueden tener posicionamiento en el mercado según el gusto y necesidad del consumidor.

➤ **Rivalidad de los competidores. (Media)**

En el mercado español tiene como competidores rivales a productos sustitutos debido a que una bebida refrescante llamada chicha no existe, pero si encontramos a las principales empresas de bebidas refrescantes que según datos estadísticos están ubicadas por su valor de ventas en 2017 como son: 1. Coca Cola, 2. Grupo JGC, 3. PepsiCo (Statista, 2019).

Otra dificultad que puede presentar en la industria son los productos sustitutos de bebidas refrescantes con beneficio a la salud como son los jugos de pulpa, la horchata y jugos con sabor artificial con precios bajos que se las puede encontrar en cualquier supermercado de Navarra-España.

2.1.3 Matriz EFE.

En la matriz EFE vamos a poder analizar los factores determinantes para la viabilidad teórica y para realizar estrategias en contrarrestar ciertas amenazas que sean posible aprovechar logrando hacerlas positivas para el producto.

-Conclusiones.

La matriz EFE como se observa en el **Anexo 5**, nos da un resultado total de 3.16, en la que podemos observar que el resultado de las oportunidades es mayor que las amenazas por lo que podemos concluir que el análisis externo de la industria es favorable para el plan de negocio y que las amenazas pueden ser superadas con estrategias y un plan financiero asertivo.

2.1.4 Conclusiones del análisis externo.

- Al haber firmado el acuerdo comercial con la unión europea nos permite tener un intercambio comercial que nos beneficia a Ecuador para exportar con una preferencia arancelaria del 0% a cualquier país que sea miembro como España por ello sería viable que este sea nuestro país objetivo.

- En el factor político es relevante mencionar que a pesar de que el país no es tan atractivo para la inversión extranjera, el presidente Lenin Moreno ha tomado la iniciativa de apoyar al desarrollo de los emprendimientos, pequeñas y medianas industrias mediante financiamiento para que estos logren tener éxito en el mercado.
- España a pesar de haber pasado por una crisis económica sigue formando parte de las economías más prometedoras del mundo con un alto poder adquisitivo, por lo que se puede decir que los emigrantes ecuatorianos también tienen una estabilidad económica estable y al ser un número significativo que se encuentra en España la bebida de chicha de jora será atractiva para ellos por su familiaridad y por el sentimiento nostálgico que esta provoca.
- El apoyo de una asociación de embotelladoras del Ecuador ANFABRA para los emprendimientos puede ser una de nuestras principales oportunidades debido a que ellos se han dedicado a fortalecer y preparar a las empresas para internacionalizarlas.
- El poder de negociación de los proveedores es baja debido a que la principal materia prima de la bebida tiene una alta disponibilidad por parte de los productores de maíz y se la puede encontrar en cualquier provincia de la sierra en la que se cosecha este producto con alta producción.
- El ingreso de multinacionales con alta fluencia en España es una de nuestra amenaza que se debe tomar en cuenta por que algunos ya tienen fidelización y presencia en el mercado a nivel mundial con productos de alta tecnología y estabilidad económica ganada por sus años de experiencia en los mercados extranjeros, a pesar que en el mercado español aún no existe una bebida de chicha de jora los sustitutos que son las otras bebidas refrescantes por lo que es recomendable tener muy en claro las estrategias que se van a realizar al comercializar la chicha de jora.
- El poder de negociación de los clientes es bajo, esto se da porque en el mercado español es muy abierto para nuevos productos, más aún si lo pueden adquirir con facilidad y con un sabor agradable.

- Todos los factores externos han permitido analizar cada factor relevante que tanto para la industria como en el mercado va a repercutir en la comercialización de la bebida refrescante de chicha de jora hacia España en donde se puede decir que tiene muchas oportunidades de tener éxito en la industria con el siguiente análisis del cliente se podrá determinar la oportunidad de negocio.

3 ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Justificación de la Investigación

En la actualidad se ha puesto como tendencia el consumo de alimentos que den beneficios a la salud y considerando que en España se encuentra inmigrantes ecuatorianos es decir sería un mercado potencial para la comercialización de la chicha de jora que, por medio de la familiaridad del ecuatoriano con el producto, se cree que sería más factible para ingresar a la mente del consumidor español. Mediante la investigación de mercados podríamos analizar el comportamiento del cliente al consumir bebidas fermentadas sin alcohol

Tabla No 2: Matriz de la investigación.

Variable	Componente de investigación	Objetivo de Investigación	Hipótesis	Hipótesis cuantitativa
Segmentación	<p>- ¿Cuáles son las características de los potenciales clientes que prefieran consumir chicha de jora en España?</p> <p>- ¿Cuál es el nivel socioeconómico, edad y estilo de vida de los potenciales clientes?</p> <p>¿Cuál es la tendencia en bebidas del potencial cliente?</p> <p>¿En qué sector de España se encuentran los potenciales clientes?</p>	Identificar el nivel socioeconómico y las características de los potenciales clientes que consuman la chicha de jora como bebida en España	El potencial cliente se encuentra en un aproximado de 36% de la población española, posee una edad entre 20 y 50, que consume alimentos fermentados importados y que les atrae sus beneficios para la salud.	<p>El potencial cliente representa más del 30 % de la población de España.</p> <p>La edad promedio del potencial cliente está en un rango de 30 a 40 años.</p> <p>Más del 40 % de las personas se preocupan por una alimentación saludable y leen la información nutricional de los alimentos que consumen más aún les atrae lo fermentado sin alcohol.</p>
Precio	<p>¿Cuánto estarían dispuesto a pagar los potenciales clientes por una chicha de jora?</p> <p>¿Cuál es el precio óptimo para ofrecer una chicha de jora?</p>	Determinar el precio óptimo esperado de una bebida de chicha de jora	El precio óptimo esperado de una chicha de jora es de 3,50€	Más del 40 % de los potenciales clientes pagarían 3,50€ por el producto.

<p>Producto</p>	<p>- ¿Cuál es el tamaño del frasco que preferirán los potenciales clientes para una bebida de chicha de jora?</p> <p>- ¿Cuál sería el material del frasco que contenga la bebida de jora para el cliente?</p> <p>- ¿Cuál es el sabor ideal que preferirán los potenciales clientes para una bebida de chicha de jora?</p> <p>¿Qué tan importante es visualizar claramente en la etiqueta la información nutricional en una bebida de chicha de jora?</p> <p>¿Cuáles serían las características idóneas del frasco de una bebida de chicha de jora?</p>	<p>Determinar las características preferidas por el potencial cliente en una bebida de chicha de jora</p>	<p>El frasco ideal sería de vidrio donde el consumidor pueda visualizar la bebida.</p> <p>El tamaño adecuado es de 150 ml y 1 litro.</p> <p>La información nutricional es importante para el potencial cliente y deben estar visibles en el etiquetado del frasco.</p>	<p>Más del 80 % de los potenciales clientes prefieren un sabor agradable y dulce en una bebida de chicha de jora.</p> <p>Más del 60 % de los potenciales clientes prefieren una cantidad de 150 ml y 1 litro para una bebida de chicha de jora.</p> <p>Más del 60 % de los potenciales clientes le dan mayor importancia al valor nutricional del producto.</p>
------------------------	--	---	--	---

Plaza	¿Cuál será el lugar adecuado en donde los potenciales clientes podrán acceder a comprar una bebida de chicha de jora?	Identificar el canal adecuado para ubicar a los potenciales clientes una bebida de chicha de jora.	El canal adecuado será a través de los supermercados en Navarra, Pamplona-España.	Más del 60 % prefieren encontrar o acceder al producto en supermercados.
Promoción	¿Cuáles serían los medios de comunicación adecuados para promocionar e informar sobre los beneficios y venta de la bebida de chicha de jora.	Identificar cual es la estrategia de promoción adecuada para una bebida de chicha de jora.	Los potenciales clientes utilizan las redes sociales para recibir información.	Más del 70 % de los potenciales clientes prefieren las redes sociales para recibir publicidad e información del nuevo producto fermentado sin alcohol de la bebida de chicha de jora.
Demanda	<p>¿Una bebida de chicha de jora satisface la necesidad de consumo de un producto saludable y orgánico en el potencial cliente?</p> <p>¿Acepta o no el potencial cliente consumir la bebida de chicha de jora?</p>	Determinar si una bebida de chicha de jora satisface una necesidad en los potenciales clientes en España.	Una bebida de chicha de jora es una alternativa aceptada por los potenciales clientes en España.	Más del 60 % de los potenciales clientes de España estarían interesados en adquirir y consumir una bebida de chicha de jora.

Frecuencia de uso	<p>¿Cuál es la frecuencia de consumo del nuevo una bebida de chicha de jora?</p> <p>¿Cuál es la cantidad semanal y mensual de consumo esperado?</p>	<p>Determinar la frecuencia y cantidad de consumo esperado por los potenciales clientes en España.</p>	<p>Los potenciales clientes en España consumirán el producto como una bebida dos veces por semana. Los potenciales clientes en un rango de 20 y 50 años mostrarán un 70 % de interés de adquirir el producto.</p>	<p>El consumo promedio mensual esperado por cada cliente potencial de un rango entre 20 y 50 años es de 3 unidades semanales de la bebida de chicha de jora.</p>
--------------------------	---	--	---	--

3.2 Diseño de la Investigación

3.2.1 Investigación Cualitativa.

Tabla No 3: Datos del tipo de investigación.

Tipo de la investigación	Herramientas	Descripción
Exploratoria	Entrevistas a expertos y a potenciales clientes	Se realizará entrevistas a 2 expertos en Ecuador, 1 experto de Pamplona-España y a 2 potenciales clientes de España.

Entrevista a Expertos

Tabla No 4: Ficha técnica de los expertos.

Ficha técnica de los expertos.			
	Experto 1	Experto 2	Experto 3
Nombres y Apellidos	Pablo Remigio Andrade Vega	Juan Pablo Pillajo	Graciela Cusquillo
Edad	29 años	28 años	37 años
Profesión	Ing. de Alimentos	Ing. de Alimentos	Propietaria Tienda "Tu Mercado" en Pamplona-España
Lugar de Estudios	UTE	UTE	Ecuatoriana de Riobamba
Trabajo Actual	Valencorp Industria cacaoatera Kuntucao Cia Ltda.	Emprendimiento AYNI GREEN Snacks de frutas fritas	Tienda Latina "Tu Mercado"
Fecha y duración de la entrevista	5/12/2018; 25 minutos	7/12/2018; 28 minutos	27/04/2019; 30 minutos
Tipo de entrevista	Telefónica	Telefónica	Telefónica (34948123403)

Experto 1: Ing. Pablo Andrade-Mapa Mental.

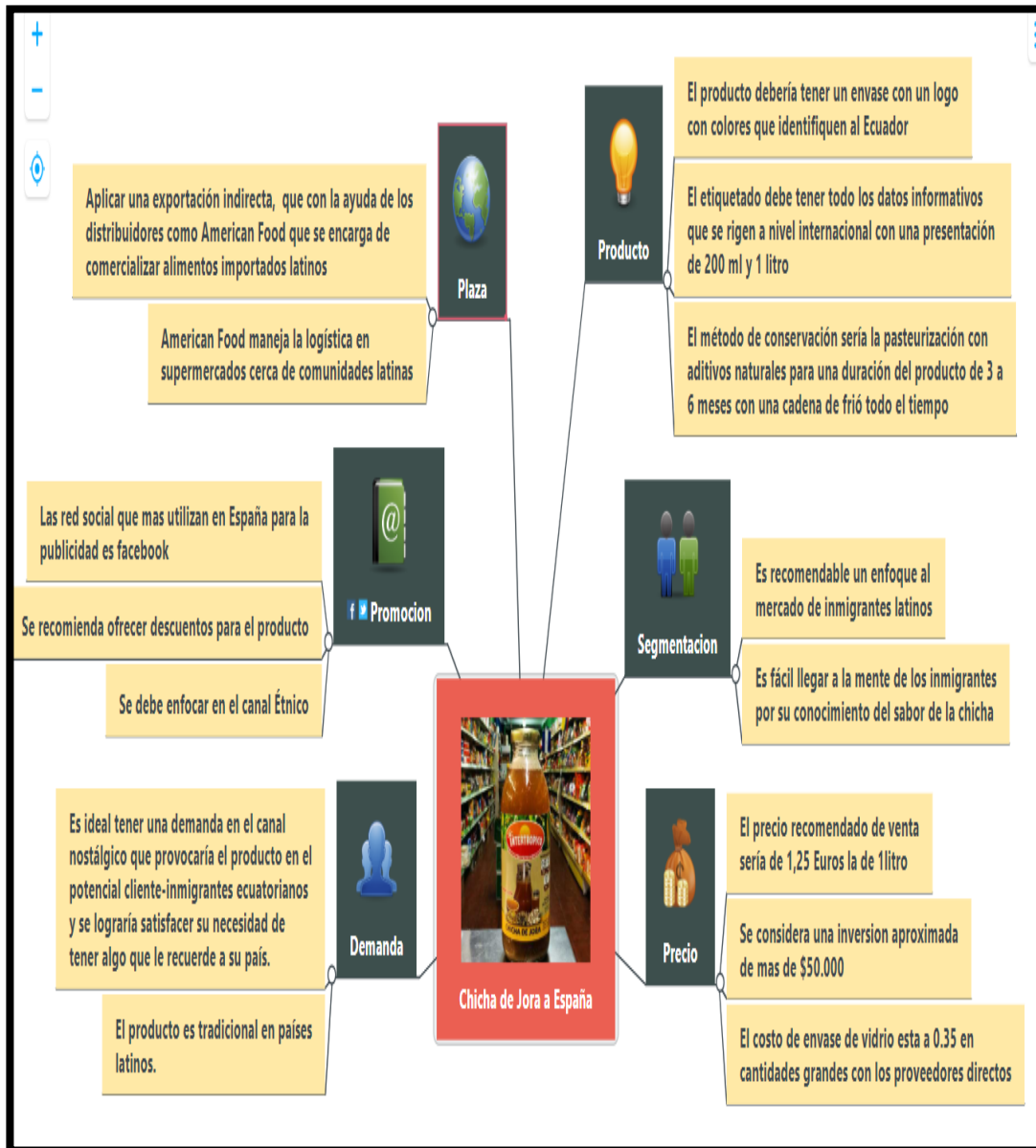


Figura No 1: Mapa mental experto 1

Experto 2: Ing. Juan Pablo Pillajo-Mapa Mental.

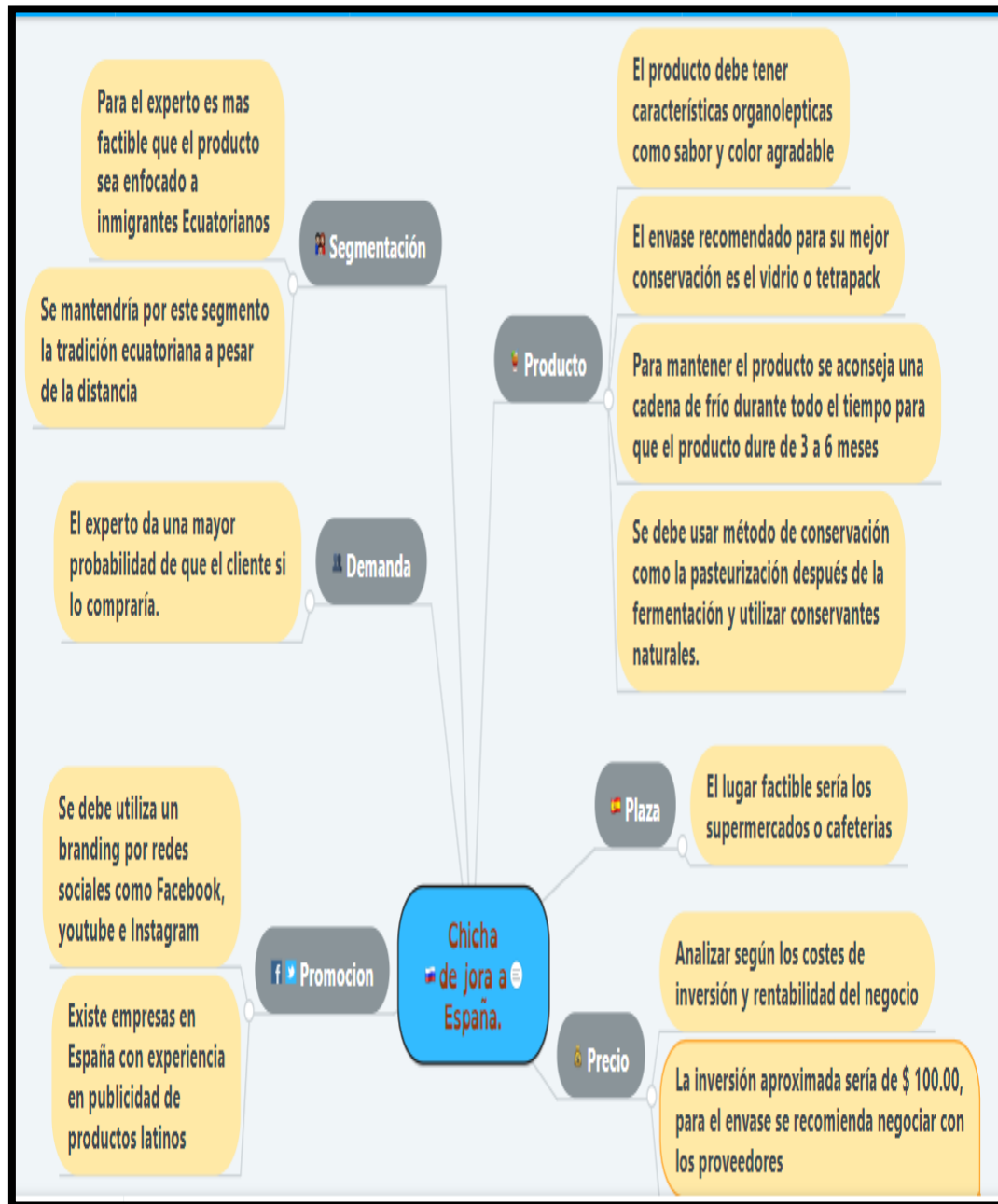


Figura No 2: Mapa mental experto 2

Experto 3: Sra. Graciela Cusquillo-Mapa Mental.



Figura No 3: Mapa mental experto 3

➤ Conclusiones de Entrevistas a Expertos

La entrevista a los expertos en ingeniería de alimentos y a la propietaria de una tienda latina ha proporcionado valiosa información para la producción y exportación de la bebida de la chicha de jora en los siguientes factores:

-Producto:

En una bebida lo relevante es la presentación del envase es por ello que los Ingenieros de alimentos recomiendan que para este tipo de bebida fermentada

se debe usar un material de vidrio para que la chicha de jora pueda mantener sus características organolépticas como el color y sabor, para ello se debe utilizar un específico y adecuado método de conservación, por lo tanto se recomienda utilizar una pasteurización después de la fermentación para que detenga el proceso y se agregue un conservante natural para que la chicha no pierda su sabor natural con una cadena de frío para que el producto tenga una duración de entre 3 a 6 meses, otro factor que atrae en los productos es su etiquetado el cual debe tener toda la información relevante que se debe cumplir a nivel internacional, además la propietaria de la tienda latina nos recomienda que la bebida refrescante de chicha de jora debe tener un logo que en este caso sería recomendable usar colores o imágenes que identifiquen al Ecuador debido a que se va a enfocar al mercado ecuatoriano radicado en España y que se resalte el origen del producto en su logo.

Para su exportación es recomendable enviar la bebida en un contenedor que tenga una cadena de frío hasta llegar al consumidor, logrando así mantener el producto de hasta más de 6 meses aproximadamente.

-Precio:

Los expertos nos dan un aproximado de inversión para la ejecución del proyecto el cual está entre los \$500.000 a \$100.000 debido al requerimiento de implementación de una línea compleja de maquinaria e instalación para lograr obtener el producto deseado y lograr satisfacer la posible demanda de exportación. Otro factor a considerar es el costo del envase que nos indican que está entre los \$0,35 a \$0,40 dependiendo de la negociación con los proveedores directos.

Analizando todos estos factores se debe determinar el valor de venta, pero a simple vista y tomando referencia los precios de bebidas en España un experto recomienda un posible valor de venta de 1,25 Euros, pero el cual no sería viable el precio, se debe recalcar que la bebida a más de ser refrescante esta proporciona un beneficio a la salud por lo que el precio que nos recomienda la propietaria de la tienda sería de 2,50 a 3 euros.

-Plaza:

Para lograr llegar al mercado internacional el experto 1 recomienda utilizar una estrategia de exportación indirecta en la que intervienen distribuidores como el más conocido en España “American Food” el cual tiene una amplia experiencia en comercializar productos latinos, ellos se encargan de toda la logística internacional, además ellos comercializan los productos latinos en supermercados y tiendas exclusivas para latinos debido a la gran población inmigrante latina que se encuentra en España.

-Promoción:

Lo más factible sería utilizar un Branding en redes sociales para dar a conocer el producto y sus beneficios como son el Instagram, YouTube y Facebook en donde se encuentra la mayor cantidad de publicidad de distintos productos además son los medios que más se usan a nivel mundial. La experta 3 nos pone como ejemplo su éxito en la tienda latina usando las redes sociales y comparte su link https://www.youtube.com/watch?v=_522PTK_YpM, además nos indica que en su tienda hay productos alimenticios de los países latinoamericanos, los cuales también los entrega a domicilio.

Para atraer la compra de los nuevos productos los expertos aconsejan aplicar estrategias de descuentos o el famoso 2x1 en el producto de la bebida de chicha de jora.

-Demanda:

Para el consumidor al producto se aconseja enfocarlo en el canal nostálgico, el cual sería una estrategia factible para tener una significativa demanda del producto, en este caso sería nuestro potencial cliente los inmigrantes ecuatorianos, logrando satisfacer su necesidad de tener algo que le recuerde al Ecuador, además se puede considerar que este producto es reconocido en la mayoría de países latinos teniendo una gran probabilidad de aceptación de la chicha de jora en el mercado a exportar.

-Segmentación:

Se recomienda enfocarse en el mercado de los inmigrantes ecuatorianos debido a la gran facilidad que tendría el producto en llegar a la mente de los consumidores ecuatorianos en España teniendo como punto a favor el conocimiento que ellos tienen del producto que probablemente no tengamos que invertir tanto en publicidad de lanzamiento. Logrando también mantener la tradición ecuatoriana en el extranjero.

Entrevista a Potenciales Clientes

Tabla No 5: Ficha técnica de los potenciales clientes.

Ficha técnica de los potenciales clientes.		
	Cliente 1	Cliente 2
Nombres y Apellidos	Luis Gustavo Escorza	Jorge Luis Hidalgo Castro
Edad	40 años	28 años
Residencia	Madrid(18 años)	Zaragoza(nació en España)
Fecha y duración de la entrevista	10/12/2018; 25 minutos	12/12/2018; 25 minutos
Tipo de entrevista	Telefónica	Telefónica

Ciente 1: Sr. Luis Escorza-Mapa Mental.



Figura No 4: Mapa mental cliente 1

Cliente 2: Sr. Jorge Hidalgo-Mapa Mental.



Figura No 5: Mapa mental cliente 2

➤ Conclusiones de Entrevistas a Clientes.

La información obtenida en la entrevista a los potenciales clientes de España nos ha proporcionado datos relevantes para la comercialización y exportación de la chicha de jora permitiéndonos concluir en los siguientes factores:

-Producto:

Los atributos que más les gusta a los clientes y les parece importante en el producto de bebida de chicha de jora es que tenga un sabor agradable y se mantenga su sabor natural, además podemos concluir que el envase ideal para el cliente sería de material de vidrio y que tengan una presentación de 1 a 2 litros,

debido a que es la que más se comercializa en España. La bebida de chicha además le proporciona al cliente una sensación de sentimientos que le permiten recordar a su país que tanto extrañan, esto se debe a que la bebida es muy tradicional en Ecuador y todos la han consumido en algún momento de su vida en el país ecuatoriano.

-Precio:

Al cliente le parece un precio asequible y por lo que estaría dispuesto a pagar al momento de comprar la bebida de chicha de jora es de 2 Euros en una presentación de 1litro, mientras que en la presentación de 2 litros estarían dispuestos a pagar hasta 3 Euros, esto los clientes han tomado referencia y con las bebidas que se comercializan en España las cuales son los jugos naturales orgánicos y la bebida más conocida a nivel mundial que es la Coca-Cola pero se debe recalcar que la bebida tiene más propiedades benéficas a la salud que las otras bebidas refrescantes por lo que el precio de venta podría ser de 2 Euros en adelante.

-Plaza:

El producto tendrá más acogida si lo comercializamos en los supermercados y tiendas de productos latinos, al cliente le gustaría encontrar este producto de bebida de chicha de jora en las perchas de estos lugares ya que sus compras la realizan en estos lugares, además ahí se encuentra toda variedad de productos latinos.

Podemos también concluir que el medio de venta online no es llamativo para los clientes debido a que no es factible para comercializar productos alimenticios.

-Promoción:

Para dar a conocer al producto de bebida de chicha de jora y sus beneficios será factible el uso de redes sociales como Instagram, YouTube y Facebook, debido a que los clientes españoles lo usan con más frecuencia, también supieron decir que Facebook sería más aconsejable para lanzar publicidades de esta nueva marca en España.

Otro medio de comunicación aconsejable sería utilizar la radio latina ya que los inmigrantes ecuatorianos la escuchan a diario durante la mayoría de tiempo, como también los diarios locales que son entregados gratuitamente por las mañanas a todos los ciudadanos españoles.

Las promociones que les llamaría la atención serían los descuentos por lanzamientos y las muy conocidas 2x1, además tendremos un enfoque más relevante en el canal étnico latino, ya que la bebida de chicha es muy reconocida en la mayoría de países latinos como Perú, Bolivia entre otros.

-Demanda:

El producto si tendría una gran demanda por los inmigrantes ecuatorianos ya que para ellos les parece novedoso e ideal que el producto de bebida de chicha de jora se llegue a comercializar en España ya que este tipo de productos fermentados aún no ha ingresado al mercado español, además les agrada la idea y se sentirían muy orgullosos de que un producto tan tradicional ecuatoriano se llegue a internacionalizar. El producto si llega a satisfacer las necesidades en los inmigrantes ecuatorianos ya que en España no se encuentra ninguna bebida que se le asemeje y extrañan este único sabor que se lo encuentra en la chicha como ellos lo dicen “sabor a Ecuador”.

-Segmentación:

Se concluye que el mercado más factible sería los inmigrantes ecuatorianos por la familiaridad que ellos tienen con el producto de la bebida de chicha entre un rango de edad de 20 a 50 años, los clientes que nos han proporcionado información, el primero es inmigrante ecuatoriano de 40 años de edad que vive en Madrid desde hace 18 años, mientras que el segundo es un ciudadano español de 28 años que se radica en Zaragoza en la que sus padres son inmigrantes ecuatorianos y el sí ha tenido la oportunidad de venir a Ecuador y probar la chicha de jora.

-Frecuencia de uso:

Los clientes dicen que si el producto llegará al mercado español lo consumiría 2 a 3 veces por semana, en especial los fines de semana cuando toda la familia se reúne.

3.2.2 Investigación Cuantitativa

Tabla No 6: Datos del tipo de investigación.

Tipo de la investigación	Herramientas	Descripción
Concluyente	Encuesta a potenciales clientes de España	Se realizará una encuesta a 10 potenciales clientes de España.

➤ Conclusiones de la Investigación Cuantitativa.

Se realizaron 10 encuestas a los ecuatorianos radicados en Pamplona, Navarra-España sus edades son de 20 a 50 años con ingresos de 2000 Euros en adelante, con los datos obtenidos de la encuesta se realizaron los análisis Univariado, Bivariado y de correspondencia para lo cual se utilizó el programa estadístico SPSS el que esta sustentada en el anexo No 2, lo que se puede mencionar fue de gran ayuda para obtener toda la información que nos permitirá conocer los gustos y preferencias en la compra de los clientes que se mostraran en las siguientes conclusiones de la investigación cuantitativa:

-Producto:

El cliente en un 90% está interesado en consumir la bebida de chicha de jora, prefiere que el producto tenga como atributo relevante la calidad y que el producto otorgue un beneficio a la salud, además que este sea una bebida refrescante para toda la familia.

-Precio:

Para determinar el precio óptimo del producto se utilizó el modelo de Van Westendorp y se verifico también con el análisis Bivariado logrando deducir que el precio para ingresar en el mercado español sería de **3 Euros** por una chicha de jora de 1 Litro que los consumidores están dispuestos a pagar por el producto.

-Plaza:

Se determinó que al consumidor le gustaría adquirir el producto en los supermercados y tiendas latinas en un 70%, en donde en un 90% desean conocer los beneficios que la chicha de jora otorga a la salud.

-Promoción:

Para la promoción el cliente en un 80% desea conocer el producto por medio de las redes sociales y el que con más frecuencia se usa es el Facebook (50%) en donde daremos a conocer los beneficios que esta otorga a la salud, además se utilizara en estos sitios promociones del 2X1 con un 40%, la cual es la que más atrae al consumidor al momento de su compra.

-Frecuencia de uso:

Para la compra de la bebida refrescante de chicha de jora el consumidor tendrá una frecuencia de 3 a 5 veces por semana en un 40% la cual sería un éxito, pero para ser más real en la vida cotidiana para el resultado la frecuencia de consumo por el cliente se tomará 3 veces por semana es decir 12 veces al mes.

3.3 Conclusión del análisis al cliente

- Se recopiló toda la información obtenida en el análisis cualitativo, cuantitativo y se concluye que, para satisfacer al ecuatoriano de entre 20 a 50 años con un salario de 200 euros, radicado en Pamplona, Navarra-España la bebida de chicha de jora debe tener una presentación de 1 litro en un envase de vidrio con un precio de 3 Euros el cual será promocionado por medio de las redes sociales y se prefiere que se distribuya en las tiendas latinas, el cual se espera que tenga una frecuencia de consumo de 3 veces a la semana.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Tabla No 7: Análisis externo y análisis del cliente.

Oportunidad de Negocio			
Pest	Porter	A. Cualitativo	A. Cuantitativo
Existe un Acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión	El poder de negociación de los proveedores es baja	El producto debe tener un sabor agradable y que sea de calidad.	Los potenciales consumidores desean que la bebida

Europea lo que nos permite tener un arancel de cero.	debido a que la principal materia prima de la bebida tiene una alta disponibilidad por parte de los		refrescante se la encuentre en tiendas latinas y asumen que su consumo será de 3 veces por semana.
El Presidente de Ecuador apoya a los emprendimientos con financiamiento a largo plazo.	productores de maíz y se la puede encontrar en cualquier provincia de la sierra en la que se cosecha este producto con alta producción.	La presentación requerida es la de 1 litro en un envase de vidrio.	El segmento son los inmigrantes ecuatorianos de 20 a 50 años de edad.
El ANFABRA, asociación de embotelladoras del Ecuador otorga apoyo con charlas a los emprendimientos que desean hacer exportaciones.		La bebida de chicha de jora produce nostalgia en el inmigrante ecuatoriano, debido a que es tradicional en países de América Latina	Se debe hacer la promoción en redes sociales el cual el más utilizado es el Facebook
La cantidad en España es significativa de inmigrantes ecuatorianos.	El poder de negociación de los clientes es medio, esto se da porque en el	El Producto debe ser enfocado para el inmigrante ecuatoriano	El Precio óptimo de la bebida de chicha de jora es de 3 euros.
El Poder adquisitivo es positivo en España.	mercado español es muy abierto para nuevos productos, más aún si lo pueden adquirir con facilidad, que sea de calidad y con un sabor agradable.	Se comercializará en Pamplona, Navarra-España	
El sueldo básico en Ecuador es de \$394 dólares, mientras que en España es de 900 Euros; tipo de cambio es de 1 euro= \$1,13			La bebida de chicha de jora a más de ser refrescante otorga un beneficio a la salud

Conclusión de la Oportunidad de Negocio

Según los datos obtenidos en el análisis del entorno externo tanto PEST como Porter y a su vez la matriz EFE y con los análisis cualitativos y cuantitativos realizados anteriormente se obtiene los siguientes datos:

Al tener un acuerdo comercial Ecuador con la Unión Europea, el proyecto de exportación de la chicha o bebida de jora puede llegar a ser factible, llevando el producto a nuestros ecuatorianos radicados en Pamplona, Navarra-España,

logrando que ellos tengan disponible a su alcance un producto ecuatoriano tradicional con todos los certificados de salubridad requeridos.

Otro punto a nuestro favor es tener una relación comercial positiva entre Ecuador-España durante algunos años que si desarrollamos y aplicamos una estrategia internacionalización se podría tener éxito con el emprendimiento de comercializar la bebida de jorra hacia España con una aceptación en el mercado. En las entrevistas realizadas es aconsejable para el éxito del producto que sea enfocado en el canal nostálgico, el cual sería una estrategia factible para tener una significativa demanda del producto, en este caso sería nuestro potencial cliente los inmigrantes ecuatorianos, logrando satisfacer su necesidad de tener algo que le recuerde a su país, además se puede considerar que este producto es reconocido en la mayoría de países latinos teniendo una gran probabilidad de aceptación de la chicha de jora en el mercado a exportar.

Los atributos que más les gusta a los clientes y les parece importante en el producto de bebida de chicha de jora es que tenga un sabor agradable y se mantenga su sabor natural, además podemos concluir que el envase ideal para el cliente sería de material de vidrio y que tengan una presentación de 1 litro, debido a que es la que más se comercializa en España. La bebida de chica además le proporciona al cliente una sensación de sentimientos que le permiten recordar a su país que tanto extrañan, esto se debe a que la bebida es muy tradicional en Ecuador y todos la han consumido en algún momento de su vida en el país ecuatoriano.

Por lo que deducimos que nuestra segmentación será para consumidores ya sean femeninos o masculinos entre la edad de 20 a 50 años y el precio que atraería al cliente sería de 3 Euros con una presentación de producto en donde el atributo primordial es dar beneficio a la salud y refrescar, sacados como conclusión mediante el análisis Bivariado el cual se puede observar en el **Anexo2**.

5 PLAN DE MARKETING

El marketing no es el arte de vender lo que uno produce, sino de saber qué producir. (Kotler,2016, p.4).

5.1 Estrategia general de marketing

Con los resultados obtenidos en la investigación cualitativa y cuantitativa se puede obtener información relevante para determinar la estrategia general de marketing y la estrategia de internacionalización las que nos permitirán cumplir los objetivos estratégicos planteados, la cual es primordial para la exportación que se desea realizar a Navarra-España de la bebida de chicha de jora:

Estrategia de Diferenciación. - Para el plan de negocio la estrategia a considerar adecuada es la **diferenciación** tomando en cuenta que el producto a ofertar a los clientes posee características únicas que le permite tener una ventaja competitiva al del resto de productos que se encuentran dentro de la industria de bebidas refrescantes y que con ello se crea un mayor valor para el cliente. (Kotler, 2013, p.52).

La bebida refrescante de chicha de jora presenta atributos que lo hace exclusivo porque no solo tiene un sabor único, sino que también da un beneficio a la salud y el producto produce un sentimiento nostálgico en el cliente, con la implementación de la estrategia de marketing lograremos que el cliente perciba el valor que el producto tiene y que esté dispuesto a pagar el precio que se considere pertinente para el mercado.

Se debe también mencionar que para la producción de la bebida de chicha de jora se contratara para la planta procesadora a mujeres campesinas de la Hacienda “La Cocha”-Pifo y que tienen el conocimiento en su elaboración, debido a que la bebida es tradicional y ellas la preparan.

Estrategia de Internacionalización. – La internacionalización permite que las empresas nacionales se expandan o lleven su producto hacia mercados internacionales en donde desean que su marca sea reconocida, para el plan de negocio de la bebida de chicha de jora la estrategia de internacionalización determinada será la **exportación directa**, la que será importante para lograr

tener un control en la distribución del producto hacia el cliente en el mercado internacional, y en la reducción de costos de operación en el extranjero.

Con la exportación directa se pretende llegar al consumidor mediante la distribución de la bebida chicha de jora en tiendas latinas como son tienda “tu mercado”, supermercado “día”, los cuales comercializan productos alimenticios latinos ubicados en Pamplona, Navarra-España, los que han tenido éxito en ventas. Para la eficacia de la internacionalización se debe mencionar que se utilizará el incoterm **FOB** y el régimen aduanero será la **exportación definitiva**, permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación fuera del territorio aduanero, que para la partida arancelaria **2206** se paga 0% impuestos internos y no tiene que pagar derechos aduaneros debido a que Ecuador firmo el acuerdo comercial con la Unión Europea (COPCI,2010).

5.1.1 Mercado Objetivo

Es primordial para la empresa determinar el mercado objetivo, por lo que hay que encontrar la estructura del mercado y conocer exactamente las características y necesidades que el consumidor debe tener, las cuales están sustentadas con información obtenidas en el análisis del cliente.

Para el plan de negocio de chicha de jora hacia Pamplona, Navarra-España se ha realizado la siguiente segmentación:

Tabla No 8: Mercado Objetivo

Variables geográficas		
Población total de España	46.722.980	
Población total de Pamplona, Navarra-España.	647.554	100%
Variables demográficas		
Población ecuatoriana total en Pamplona, Navarra-España.	158,967	
Hombres y mujeres de 20 y 50 años.	109.669	69%
Variables psicográficas		
Población con poder adquisitivo mayor a 2000 Euros mensuales.	71.285	65%
Variables conductuales		
Aceptación de la bebida de chicha de jora.	64.156	90%

Tomado de: INE, España.

El mercado objetivo de la bebida de chicha de jora es de **64.156** los cuales son emigrantes ecuatorianos, que son aquellos que comprarían la bebida, tienen una edad entre 20 y 50 años radicados en Pamplona capital de Navarra-España, con un poder adquisitivo mayor a 2000 Euros mensuales. La proyección de ventas e ingresos que tendrá la empresa se encuentra detallada en el siguiente cuadro:

Tabla No 9: Proyección de ventas e ingresos.

Proyección de ventas					
Frecuencia de compra mensual	12 unidades				
Frecuencia de compra anual	144 unidades				
Captación del mercado 2%	1283				
Crecimiento anual de la Industria- España	2,1%				
Consumo anual unidades de 1 litro	9.238.517 unidades				
Unidades a producir y vender anual	184.770 unidades				
Inflación de España	1,67%				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Incremento	0,18%	0,18%	0,18%	0,18%	0,18%
Chicha	121.162	123.731	126.354	129.033	131.769
Precio	\$2,18	\$2,22	\$2,26	\$2,30	\$2,33
Ingresos	\$264.617,29	\$274.740,86	\$285.251,74	\$296.164,73	\$307.495,22

Cada mes se producirá y venderá 10.000 unidades para lo cual se contará con 3 fermentadores grandes para cumplir con la producción deseada y toda la maquinaria e instalaciones está debidamente programada para dicha producción.

5.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor de una marca es el conjunto de beneficios o valores que promete entregar a los consumidores para satisfacer sus necesidades (Kotler, 2013, p.9).

Para describir de una manera más clara y detallada la propuesta de valor para la chicha de jora “Mama Rosita” el modelo de Cavas es el más recomendado, que se observa a continuación:

Tabla No 10: Modelo Canvas

Alianzas Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
<p>-Otorgar un porcentaje de ganancia del 35% para los distribuidores en Pamplona como la tienda latina "Tu Mercado" y supermercados que ofrecen productos latinos.</p> <p>-Hacer contratos y alianzas con los Proveedores (agricultores de maíz del lugar), materia prima.</p>	<p>-En las primeras ventas se añadirá una artesanía ecuatoriana.</p> <p>-Realizar actividades de responsabilidad social y medio ambiental.</p> <p>-El producto tendrá la certificación BPM.</p>	<p>-La bebida refrescante da un beneficio a la salud y además ofrece un sentimiento de recuerdo de su país al ser una bebida tradicional de Ecuador.</p> <p>-Se dará trabajo a mujeres campesinas del lugar y la materia prima también será adquirida por agricultores del lugar.</p>	<p>-Crear fidelización con los clientes brindando un servicio post venta.</p> <p>-Se cumplirá con los requisitos sanitarios y fitosanitarios.</p>	<p>-ecuatorianos radicados en Pamplona-España entre 20 y 50 años, con un poder adquisitivo mayor a 2000 Euros que desean adquirir una bebida refrescante y tradicional del Ecuador.</p>
	<p>Recursos Clave</p> <p>-Utilización de maquinaria para la producción</p> <p>-Capacitación para el manejo de las maquinaria y normas de manufactura</p>		<p>Canales de Distribución</p> <p>-Distribución a tiendas Latinas como Tu mercado y supermercados latinos</p>	
<p>Estructura de Costos</p> <p>-Compra de material prima: maíz -Compra de maquinaria para la producción -Etiquetado de productos -Costos Fijos: salario del personal, servicios básicos, arriendo.</p>			<p>Estructura de Ingresos</p> <p>-Ventas a las tiendas Latinas y supermercados en Pamplona-España mediante la exportación directa de la bebida de Chicha de Jora.</p>	

-Ventaja competitiva:

La bebida de chicha de jora "ofrece mayor valor al cliente al otorgar más beneficios en su producto, justificando el precio más alto". (Kotler,2013, p.184). Por medio de la calidad, sabor único y con un beneficio a la salud que el resto de bebidas refrescantes no lo adquieren, también se debe mencionar que el producto permite que sus consumidores tengan un recuerdo de su país Ecuador (nostalgia debido a que este es una bebida tradicional ecuatoriana).

Además, la bebida de chicha de jora será elaborada por campesinas ecuatorianas que tienen un conocimiento en su preparación logrando que su sabor sea el mismo, el tradicional.

5.1.3 Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento a utilizar para la marca es **Más por Más**, que implica proporcionar el producto más exclusivo y cobrar un precio más alto para cubrir los costos más altos. (Kotler,2013, p.187). La marca espera que los consumidores logren percibir todos los beneficios que el producto tiene y llegue a tener el prestigio esperado. Por lo que se espera que el Ecuador entre en el mercado internacional con un producto innovador, debido a que la jora no es conocida en el extranjero.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto

La chicha de jora “Mama Rosita” ofrece una bebida refrescante, tradicional ecuatoriana con un sabor único y de calidad en el mundo que desea llevar a los ecuatorianos un producto que les haga sentir como en casa y la cual está enfocada para toda la familia, mediante la utilización de métodos de conservación que detendrán el proceso de fermentación hasta 6 meses.



Figura No 7: Ejemplo del producto.

Atributos del producto.

- ❖ Bebida ancestral ecuatoriana, que se da desde la época de los incas.
- ❖ Ayuda a la flora intestinal, debido a que contiene probióticos.
- ❖ Elaborada por mujeres campesinas que tienen el conocimiento en su elaboración.
- ❖ Materia prima es el maíz, el cual se cultiva en la sierra ecuatoriana.
- ❖ La presentación es de 1 Litro, ya que es una bebida refrescante para toda la familia.

Estrategia del producto.

El **desarrollo de nuevos productos** es la estrategia que se utilizara para satisfacer la necesidad del cliente, además se debe comprender a los consumidores, mercados y competencia, desarrollando productos que entreguen un valor superior a los clientes (Kotler, 2013, p.230). A pesar de que existe muchas bebidas refrescantes, la chicha de jora va a otorgar a sus consumidores un sabor de calidad y emociones que esta producirá al probarla por el simple hecho de que es un sabor familiar ecuatoriano.

Branding

Para llegar a la mente del consumidor se ha desarrollado imágenes, colores que otorgue una familiaridad y conexión emocional con el producto.

Nombre de la Marca: Chicha de Jora Mama Rosita.

Eslogan: *Bebida que te lleva a casa.*



Figura No 8: Logo de la marca.

Etiquetado, Empaque y Embalaje

Para el etiquetado el producto llevara en la parte frontal el logo, el cual tiene una imagen que representa a las mujeres campesinas del Ecuador con una la bandera ecuatoriana, el material será un plástico de un color bajo, en la parte posterior llevara la tabla nutricional del producto con los datos que se observa en la siguiente figura.

INFORME NUTRICIONAL		
Tamaño por porción		240ml
Porciones por envase		4
Energía (calorías) por porción		629kJ (150kcal)
Energía de grasas (calorías de grasa)		0kJ (0kcal)
% de valor diario*		
Grasa total	0g	0%
Grasa saturada	0g	0%
Colesterol	0mg	0%
Sodio	55mg	2%
Carbohidratos totales	36g	12%
Fibra dietética	0g	0%
Azúcares	16g	-
Proteína	2g	4%
*Porcentaje de valores diarios basados en una dieta de 2000 calorías.		
INGREDIENTES: AGUA, MAIZ, AZÚCAR.		

Figura No 9: Etiqueta posterior del producto.

Para el empaquetado el producto será colocado en una caja de cartón en donde se colocará 12 unidades con un plástico burbuja. Para el embalaje se usa cinta adhesiva scotch y el cartón tendrá las etiquetas necesarias con las normas de embalaje y etiquetado que se disponen para la exportación a España.



Figura No 10: Etiquetas para la exportación.

Costeo del producto.

Tabla No 11: Costeo de la materia prima y gastos de la marca

Unidad de produccion	Chicha de jora de 1000 ml			
DETALLE	Unidad medida	Cantidad	costo	Total
Maíz de jora	gramos	112	\$ 0,00	\$ 0,31
Panela	gramos	25	\$ 0,00	\$ 0,04
Agua	ml	450	\$ 0,00	\$ 0,25
Envase de vidrio	unidad	1	\$ 0,12	\$ 0,12
Etiquetas	unidad	1	\$ 0,04	\$ 0,04
Caja de carton	unidad	0,08	\$ 0,25	\$ 0,02
Total Materia Prima				\$ 0,78
Mano de obra + CIF				\$ 0,92
Costo de produccion y venta				\$ 1,70

Gastos de puesta en marcha

Detalle	valor
Gastos de constitución y permisos de funcionamiento	\$ 1.600,00
Adecuación del galpón	\$ 200,00
Marca y patente	\$ 312,00
Total	\$ 2.112,00

5.2.2 Precio

Para establecer el precio se tomó en cuenta los resultados obtenidos en el análisis del cliente, el cual es de 3 Euros o \$ 3,36 (por el tipo de cambio establecido en la actualidad) al consumidor final pero la empresa otorga un porcentaje de ganancia del 35% a los distribuidores por lo que el precio de venta al distribuidor de nuestro producto es de **\$2,18**, el costo de seguro para la exportación es tomado en cuenta en la parte de gastos operacionales.

Tabla No 12: Precio de venta

Unidad de producción	Chicha de jora de 1000 ml	
Costo de producción y venta	\$	1,70
Precio de venta	\$	2,18
Ganancia	\$	0,48
Margen de ganancia		22,08%

Estrategia de fijación de precios

La estrategia escogida para la bebida de chicha de jora “Mama Rosita” será **el de fijación de valor agregado**, la que con sus características con ventaja competitiva que el producto (refresca y da un beneficio a la salud) tiene ante la competencia podrá justificar su precio alto en comparación al precio de la competencia. El producto también cuenta con materia prima desconocida en el mercado internacional la cual es la jora.

Estrategia de ajuste de precios

Se toma en cuenta la estrategia de Fijación de precios de descuento, en donde se otorgará un descuento en efectivo del 2% si los distribuidores cancelan las facturas antes del plazo acordado (Kotler,2013, p.274).

5.2.3 Plaza

Para determinar la plaza se construye una red de entrega de valor, en donde interviene la empresa, los proveedores y distribuidores, que tienen como objeto que el producto terminado logre llegar al consumidor final.

Estrategia de distribución

Para la bebida chicha de jora “Mama Rosita”, la estrategia de distribución será selectiva, en donde obtendremos ayuda para llegar al consumidor final de distribuidores, los cuales tienen el 35% de ganancia del precio de venta al consumidor final y son los siguientes:

- tienda latina “Tu mercado”
- supermercado “Día”

Tipo de Canal



Figura No 11: Tipo de canal

5.2.4 Promoción

La promoción es fundamental para comunicar el valor que el producto obtiene de manera clara y persuasiva para que el mensaje sea captado por el cliente, logrando generar relaciones con el cliente. (Kotler, 2013, p.357)

Para las primeras ventas del producto se añadirá artesanías ecuatorianas que se espera atraer la atención del cliente por lanzamiento del producto y manteniendo el slogan del producto "**Bebida que te lleva a casa**".

Estrategia de promoción

Para la bebida de chicha de jora "Mama Rosita" se utilizará la estrategia **Push**, que es aquella que "empuja el producto a través de canales de marketing hacia los consumidores" por medio de promociones comerciales. (Kotler, 2013, p.364)

Se tomará en cuenta las herramientas principales de promoción y son las siguientes:

Publicidad

Es esencial identificar un medio de comunicación para informar, persuadir o recordar, por lo que se obtuvo como resultado por medio del análisis del cliente que las redes sociales como el facebook es el medio más utilizado por los clientes, en donde se publicara datos importantes de la empresa.

Otro medio que se debe tomar en cuenta para la publicidad es por medio de las radios latinas en donde muchos productos latinos lo han utilizado con mucha frecuencia.

Promoción de ventas

Para los distribuidores se les proporcionará un 35% de ganancia por la compra en cantidades grandes, además para el lanzamiento del producto se enviará productos que serán utilizados para la degustación del producto, en el primer año se asistirá a 4 ferias que con el pasar de los años se disminuirá hasta que en el año 5 solo se asistirá 2 ferias y en los primeros productos se añadirá una artesanía del ecuador por lanzamiento.

Marketing directo

Por medio de las redes sociales se espera tener conexiones directas con el consumidor, logrando obtener una respuesta inmediata con el propósito de crear relaciones con el cliente (Kotler, 2013, p.357). El facebook será la red social en donde publicaremos cada semana información del producto como promociones y la realización de la chicha de jora.

Gastos de promoción

Se realizó una proyección de promoción del producto a 5 años con la inflación de España actual como se observa en la siguiente tabla:

Tabla No 13: Proyección de gastos en la promoción

Gastos de Marketing	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inflación	1,98%	1,98%	1,98%	1,98%	1,98%
Redes sociales	\$ 1.800,00	\$ 1.835,64	\$ 1.871,99	\$ 1.909,05	\$ 1.946,85
Stand y ferias	\$ 1.200,00	\$ 917,82	\$ 624,00	\$ 636,35	\$ 648,95
Campaña por lanzamiento	\$ 1.500,00	----	-----	----	----
Certificación HACCP	\$ 5.000,00			\$ 5.099,00	
Flyers	\$ 360,00	\$ 367,13	\$ 374,40	\$ 381,81	\$ 389,37
Degustaciones	\$ 467,66	-----	-----	-----	-----
Total gastos de marketing	\$10.327,66	\$3.120,59	\$2.870,38	\$8.026,21	\$2.985,17

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.

Tabla No 14: Componentes de la Misión y Visión.

MISION	VISION
Clientes	¿Cómo la empresa será en unos años?
Productos	¿Cómo quiero que la empresa sea reconocida por los clientes?
Mercado	¿Qué ofrece a los clientes, proveedores y sociedad?
Tecnología	¿Hasta dónde desea llegar la empresa?
Preocupación por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad	¿Cuáles son los valores y principios que rigen las operaciones de la empresa?
Filosofía	
Preocupación por su imagen pública	

6.1.1 Misión

Chicha de Jora “Mama Rosita” produce y comercializa la bebida refrescante tradicional ecuatoriana que desea exportar a países donde se encuentren compatriotas que anhelan tener un producto que los haga sentir o trasladar hacia su patria. Además, apoya al desarrollo económico de las mujeres campesinas ecuatorianas otorgándoles un empleo digno y dando a conocer al mundo la bebida tradicional ecuatoriana.

6.1.2 Visión

Para el 2024 Chicha de Jora “Mama Rosita” llegará al mercado español como una empresa que estará en la mente del consumidor en el mercado español, además será reconocida por ser una bebida refrescante de calidad y excelente sabor que otorga un beneficio a la salud, apoyando con el crecimiento de empleo en el Ecuador.

6.1.3 Objetivos de la Organización

Objetivos de mediano plazo (2 a 3 años).

- Incrementar un fermentador más para lograr incrementar la producción a un 3% para llegar a más lugares de España, a partir del tercer año.
- Para el tercer año, lograr alcanzar un margen neto del 4,5%.
- Incrementar un 2 % de contratación de personal generando más empleo al finalizar el tercer año.

Objetivos de largo plazo (3 a 5 años).

- Incrementar las unidades vendidas a un 6% en el quinto año en España.
- A partir del quinto año, incrementar el margen neto al 9%.
- En el quinto año se espera un crecimiento en el margen bruto en un 15%

6.2 Plan de Operaciones

6.2.1 Cadena de Valor

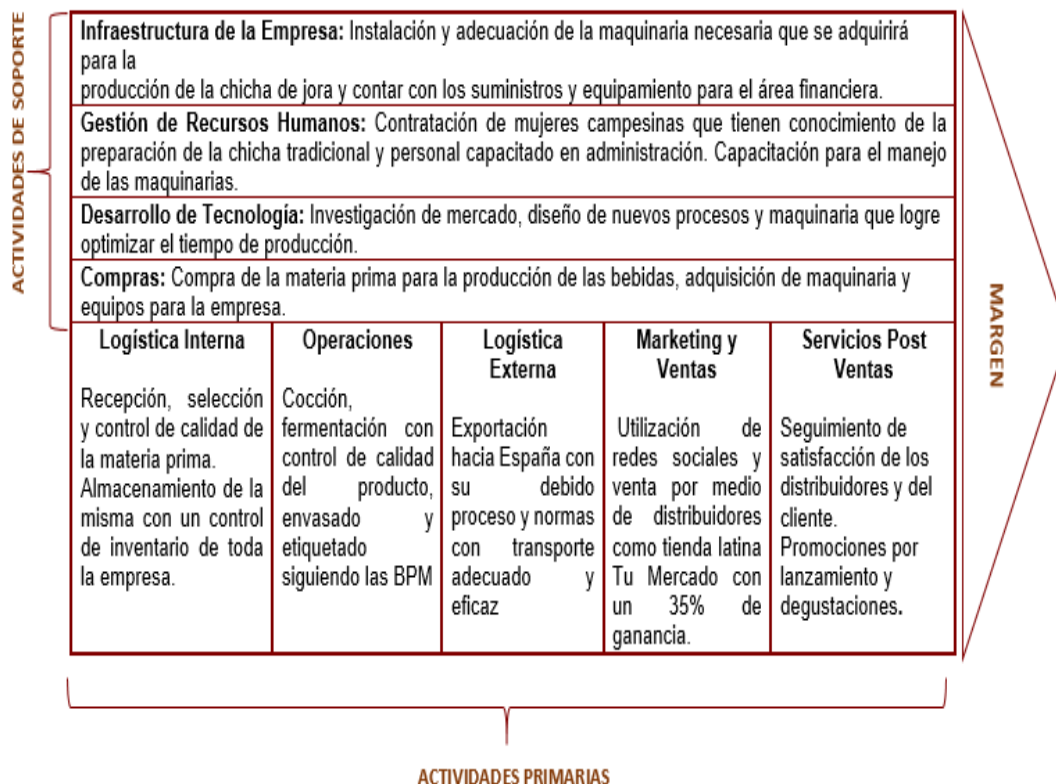
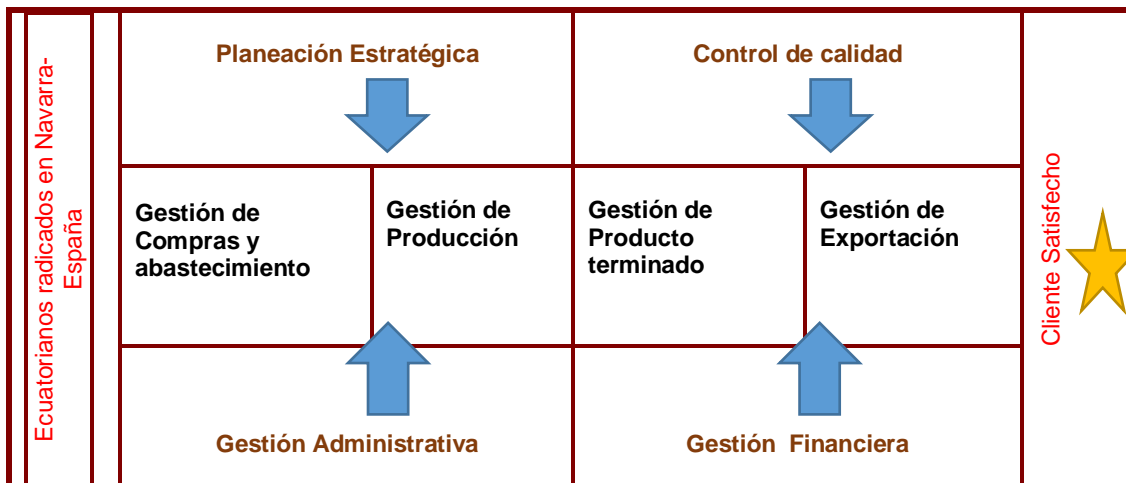


Figura No 12: Cadena de Valor

6.2.2 Mapa de procesos

Para un adecuado desempeño y funcionamiento es necesario identificar los procesos claves que permiten a la empresa tener éxito.

Tabla No 15: Mapa de Procesos



6.2.3 Flujograma de procesos

Para la elaboración de la chicha de jora “Mama Rosita” se determina los procesos para la producción y exportación más relevantes, los cuales los colocamos en un flujograma.

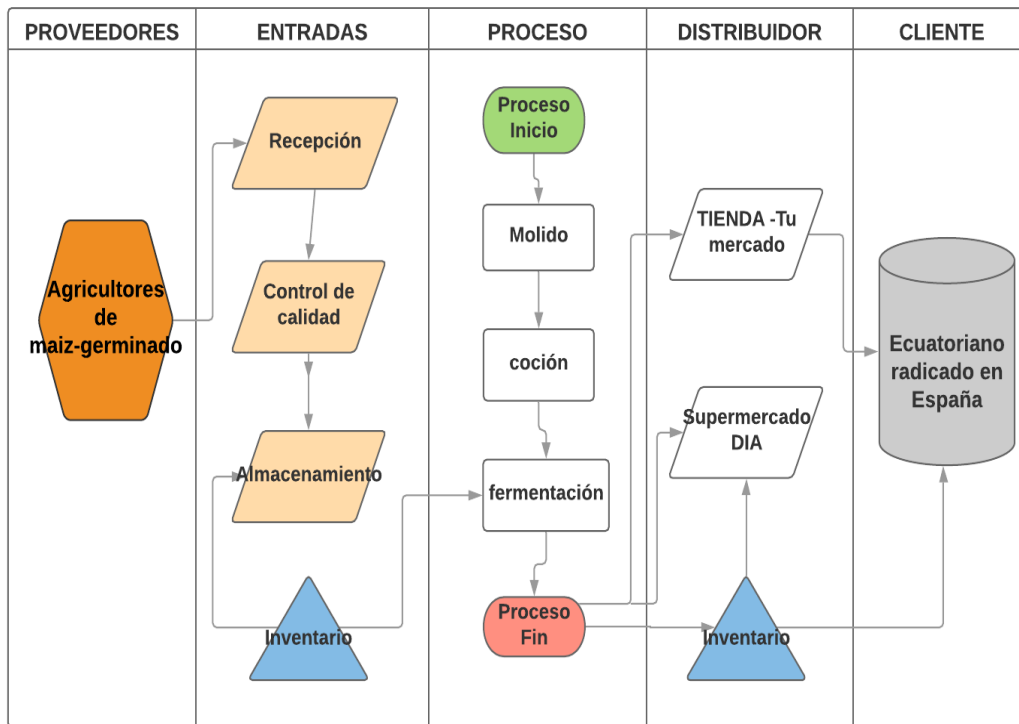


Figura No 13: Proceso de Producción



Figura No 14: Proceso de Exportación-Incoterm FOB

Tomado de: AVANSYS

Logística

Los productos son transportados desde Pifo, sector la Cocha y será llevada hasta el puerto de Guayaquil en un camión termo King. La carga deberá llegar al puerto de Bilbao en aproximadamente de 20 a 30 días, el Incoterm a utilizar es FOB, por lo que los distribuidores se encargan de receptor el producto hasta sus

tiendas con la contratación de un seguro. En la siguiente tabla se observa la cantidad anual a exportar.

Tabla No 16: Cantidad anual de exportación.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Chicha	121.162	123.731	126.354	129.033	131.769
Precio	\$2,18	\$2,22	\$2,26	\$2,30	\$2,33

Cubicaje y Paletización.

La cantidad mensual que se exportara es de 10000 unidades, las cuales será colocada en cajas de cartón que tienen una capacidad de 12 unidades en cada caja. El **peso total** es de **10 toneladas**, por lo que se utilizara un contenedor Reefer estándar de 20 pies debido a que la bebida debe tener una cadena de frio hasta llegar al destino. Se utilizará un contenedor **LCL**, es decir será compartido por lo que la carga debe ser enviada paletizada.

6.3 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de Chicha de Jora Mama Rosita es una funcional, en donde se encuentra tres principales departamentos, los cuales son claves para el adecuado funcionamiento y éxito de la empresa, la cuales informaran de todas las actividades y decisiones a tomar al gerente general.

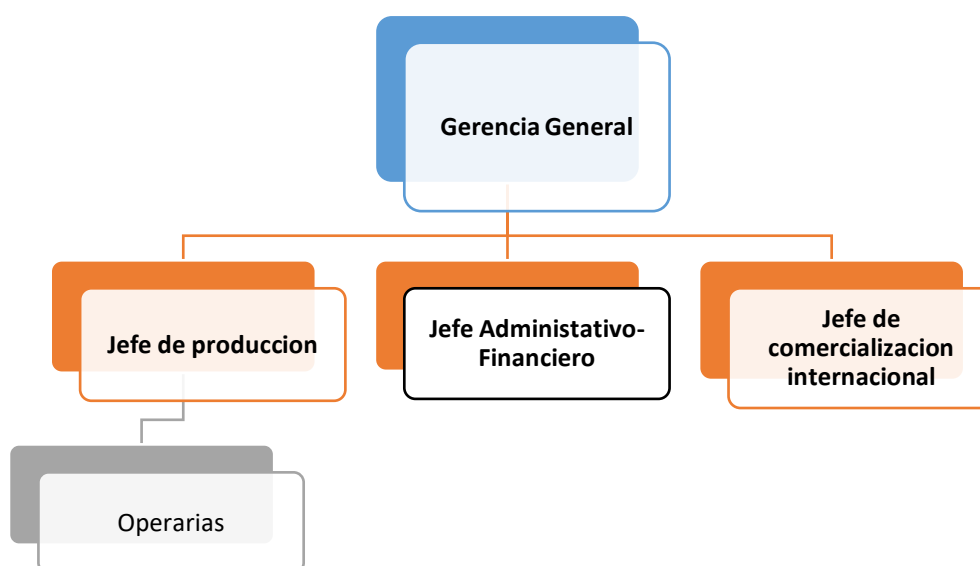


Figura No 15: Estructura Organizacional

Tabla No 17: Nomina y Funciones de la Empresa

NOMINA			
OPERARIOS/AS			
DETALLE	Unidad	Salario Mensual	Costo Total Mensual
Operarios/as	6	\$ 394,00	\$ 2.364,00
TOTAL	6		\$ 2.364,00
ADMINISTRATIVO			
Gerente general	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Jefe de produccion	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Jefe administrativo financiero	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Jefe de comercializacion internacional	1	\$ 600,00	\$ 600,00
TOTAL	10		\$ 2.800,00
TOTAL SUELDOS MENSUALES			\$ 5.164,00

Departamento	Cargo	Funciones
Gerencia	Gerente General	-Representante legal de Chicha de Jora Mama Rosita. -Toma de decisiones y planificación estratégica.
Producción	Jefe de producción	-Control de todo el proceso de producción. .-Control de calidad
Administrativo-Financiero	Jefe de administración y finanzas	-Manejo de la Nomina -Manejo de la contabilidad de la empresa -Cobranzas y pagos a proveedores
Comercio Exterior	Jefe de comercialización internacional	-Control de la logística -Control de los trámites de exportación.
Producción	Operarias/os	-Distintas Actividades de la producción: Recepción materia prima, manejo de maquinarias, envasado y etiquetado.

6.3.1 Estructura legal

Chicha de Jora Mama Rosita tiene una estructura legal como **compañía de responsabilidad limitada**, la cual cuenta con todos los requisitos legales que en el Ecuador se solicita para el funcionamiento como son:

- Registro de la marca

- Patente
- Registro mercantil
- RUC
- Permiso de funcionamiento emitida por los bomberos.

Tabla No 18: Gastos de Proceso Legal.

Detalle	valor
Gastos de constitución y permisos de funcionamiento	\$ 1.600,00
Marca y patente	\$ 312,00

Para la exportación se requiere la siguiente documentación:

- RUC
- Registro en el SENAE
- Factura comercial
- Certificado de Origen y obtención del Token
- Registro en el Ecuapass

7 EVALUACIÓN FINANCIERA.

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

Para proyectar los ingresos se consideran los siguientes supuestos:

Supuesto 1.- Volumen de ventas: El volumen de ventas está relacionado con la producción y venta de 10000 unidades de 1 litro del producto para poder cubrir la demanda de los ecuatorianos radicados en Pamplona, Navarra-España. Para proyectar la cantidad de unidades mensuales se utilizó la tasa de crecimiento de la industria de España del 2,1%.

Supuesto 2.- Crecimiento del precio del producto: El precio de penetración en el mercado es de \$2,18 a un tipo de cambio USD/EUR de 0,89. El crecimiento del precio se lo realiza considerando la tasa de inflación anual de España de 1,67%.

Tabla No 19: Proyección de Ingresos

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 264.617,29	\$ 274.740,86	\$ 285.251,74	\$ 296.164,73	\$ 307.495,22

7.1.2 Proyección de costos

Los costos de la producción de 1 litro de chicha de jora consideran la materia prima necesaria, siendo el maíz de jora el principal producto. Se le añaden materias primas complementarias, y lo relacionado a envase, etiquetas y la caja de cartón para consolidar la carga. El total de la materia prima por unidad es de \$0,78. A esta materia prima se la añaden el pago de la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación resultando un costo total de producción y venta de \$1,70 por cada unidad de producción. Para proyectar el costo de producción se utiliza la tasa de inflación anual de Ecuador del 1,98%.

Tabla No 20: Proyección de Costos

Unidad de producción DETALLE	Chicha de jora de 1000 ml			
	Unidad medida	Cantidad	costo	Total
Maíz de jora	gramos	112	\$ 0,00	\$ 0,31
Panela	gramos	25	\$ 0,00	\$ 0,04
Agua	ml	450	\$ 0,00	\$ 0,25
Envase de vidrio	unidad	1	\$ 0,12	\$ 0,12
Etiquetas	unidad	1	\$ 0,04	\$ 0,04
Caja de carton	unidad	0,08	\$ 0,25	\$ 0,02
Total Materia Prima				\$ 0,78
Mano de obra + CIF				\$ 0,92
Costo de produccion y venta				\$ 1,70

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de ventas	\$ 201.952,01	\$ 214.683,09	\$ 218.895,59	\$ 222.580,26	\$ 226.971,76

7.1.3 Proyección de gastos (ANEXO 3)

Los gastos necesarios para operar la empresa son los relacionados a gastos administrativos y los gastos de marketing que sirven para promocionar y publicitar el producto en España. Se utilizará el manejo de redes sociales, la creación de una página web, como en participación en ferias la certificación HACCP y en el primer año la campaña de lanzamiento. Para proyectar los gastos se utiliza la tasa de inflación anual de España como de Ecuador. En cuanto a la proyección de sueldos se lo realiza con una tasa de crecimiento salarial del 2,07% vigente a la fecha.

7.1.4 Política de cobro, pago y manejo de inventarios

La política de cobro para recuperar las ventas se lo realiza mediante 3 formas: un pago en efectivo del 20%, crédito a 1 mes plazo del 50% y un 30% con crédito a 2 meses plazo. En cuanto a la política del pago para proveedores se considera un desembolso en efectivo del 25% y crédito a 30 días en un 75%. Para el manejo del inventario se considera un 25% para producto terminado y un 50 % para la materia prima de las ventas estimadas del próximo mes.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión Inicial

La inversión inicial para el presente proyecto consiste en la adquisición de propiedad, planta y equipo y el aporte de capital de trabajo. Se ha determinado que la inversión inicial es de \$106.566,42 de los cuales los activos fijos representan el 81% mientras que el capital de trabajo es del 19%.

Tabla No 21: Inversión inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Detalle	Valor
Capital de trabajo	\$ 20.043,42
Activos fijos, propiedad, planta y equipo	\$ 86.523,00
Total	\$ 106.566,42

INVERSION EN ACTIVOS FIJOS			
DETALLE	cantidad	costo	Total
Muebles de oficina			
Escritorio	4	\$ 90,00	\$ 360,00
Sillas ejecutivas	4	\$ 53,00	\$ 212,00
Archivador tipo biblioteca	1	\$ 72,00	\$ 72,00
Sillas de visita	8	\$ 25,00	\$ 200,00
Equipos de computación			
Computadora de escritorio	4	\$ 400,00	\$ 1.600,00
Impresora	1	\$ 250,00	\$ 250,00
INFRAESTRURA Y VEHICULOS			
Camion termo king	1	\$ 52.000,00	\$ 52.000,00
Maquinaria y Equipo de Producción			
Balanza industrial	1	\$ 79,00	\$ 79,00
Envasadora horizontal	1	\$ 11.300,00	\$ 11.300,00
Calderos	3	\$ 4.600,00	\$ 13.800,00
Set de menaje de cocina	3	\$ 130,00	\$ 390,00
Bombonas industriales de gas	4	\$ 100,00	\$ 400,00
Fermentador	3	\$ 1.200,00	\$ 3.600,00
Set de palet 20 unidades	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Montacargas	2	\$ 300,00	\$ 600,00
Estanterías metálicas	6	\$ 110,00	\$ 660,00
Mesas de acero de inoxidable	2	\$ 175,00	\$ 350,00
Total activos fijos			\$ 86.523,00

7.2.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo requerido se lo determino como la suma de los costos y gastos operacionales, la disminución de la depreciación y la recuperación del

efectivo para el periodo de 1 año. El capital de trabajo es de \$20.043,42. Que permitirá cubrir la operación de la empresa durante un periodo de desfase de 1 año y que solventa mantener flujos de efectivo mensuales en positivo.

Tabla No 22: Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
Costos operacionales	\$ 201.952,01
Gastos operacionales	\$ 50.327,45
(-) depreciaciones	\$ (14.318,97)
Total costos y gastos	\$ 237.960,49
Recuperacion del efectivo	\$ 217.917,08
Capital de trabajo	\$ 20.043,42

7.2.3 Estructura de capital

Para financiar la inversión inicial se ha considerado un aporte de capital por parte de los inversionistas de un 40% mientras que el 60% restante mediante la obtención de un crédito bancario en BanEcuador con una tasa referencial de 9,76%.

Tabla No 23: Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
DETALLE	%	VALOR
Capital propio	60%	\$ 63.939,85
Deuda	40%	\$ 42.626,57
Total		\$106.566,42

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

7.3.1 Proyección de estado de resultados

El estado de resultados permite verificar la operación de la empresa en cuanto a los ingresos, costos, gastos, pago de impuestos y la determinación de utilidades o pérdidas proyectadas a 5 años. Se muestra que el proyecto genera rendimientos positivos en cada uno de los años, por lo tanto, los ingresos generados cubren costos y gastos operacionales para la producción y venta de 1 litro de chicha de jora distribuido en España.

Tabla No 24: Proyección de estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 264.617,29	\$ 274.740,86	\$ 285.251,74	\$ 296.164,73	\$ 307.495,22
Costo de ventas	\$ 201.952,01	\$ 214.683,09	\$ 218.895,59	\$ 222.580,26	\$ 226.971,76
Utilidad bruta en ventas	\$ 62.665,29	\$ 60.057,77	\$ 66.356,15	\$ 73.584,47	\$ 80.523,46
Total costos y gastos	\$ 252.279,46	\$ 258.758,82	\$ 263.608,00	\$ 273.355,42	\$ 273.633,30
GASTOS OPERACIONALES	\$ 50.327,45	\$ 44.075,73	\$ 44.712,42	\$ 50.775,16	\$ 46.661,54
Utilidad antes de Intereses	\$ 12.337,83	\$ 15.982,04	\$ 21.643,73	\$ 22.809,31	\$ 33.861,92
Intereses	\$ 3.854,77	\$ 3.144,95	\$ 2.362,66	\$ 1.500,50	\$ 550,34
Utilidad despues de interes	\$ 8.483,06	\$ 12.837,09	\$ 19.281,08	\$ 21.308,80	\$ 33.311,58
15% participación trabajadores	\$ 1.272,46	\$ 1.925,56	\$ 2.892,16	\$ 3.196,32	\$ 4.996,74
Utilidad antes de impuestos	\$ 7.210,60	\$ 10.911,53	\$ 16.388,92	\$ 18.112,48	\$ 28.314,84
25% impuesto a la renta	\$ 1.586,33	\$ 2.400,54	\$ 3.605,56	\$ 3.984,75	\$ 6.229,27
Utilidad neta	\$ 5.624,27	\$ 8.510,99	\$ 12.783,35	\$ 14.127,74	\$ 22.085,58

7.3.2 Proyección de estado de situación financiera (ANEXO 4)

El estado de situación financiera o balance general es un informe financiero que permite ver la composición de las cuentas de activos, pasivos y patrimonio. En el año 0 se muestra la inversión inicial que se encuentra distribuido entre activos corrientes y no corrientes. Los activos corrientes representan el 19% mientras que los no corrientes el 81%. La manera en cómo se financia se encuentra distribuido entre los pasivos y el patrimonio con un 40% y 60% respectivamente. Los activos totales disminuyen con el transcurso del tiempo siendo en el año 5, \$96.961,43, esto debido a que la propiedad planta y equipo pierde su valor a causa del gasto de depreciación anual. Respecto a los pasivos la deuda a largo plazo disminuye en el año 5 a causa de la amortización total del crédito. En tanto que el patrimonio tiende a incrementarse debido a las utilidades retenidas que se acumulan anualmente.

7.3.3 Proyección de estado de flujo de efectivo (ANEXO 4)

El estado de flujo de efectivo permite conocer el efectivo disponible con el que contara la empresa de acuerdo a los flujos de efectivo operacionales, los flujos de inversión y de financiamiento respectivamente. Los flujos operacionales se lo determinan a través de las utilidades netas, se añade las depreciaciones y las variaciones de los activos corrientes y pasivos corrientes. En tanto que los flujos de inversión muestran los cambios realizados en la compra o venta de los activos fijos. Los flujos de financiamiento tienen que ver con las variaciones de la deuda a largo plazo que se mantienen anualmente. Se muestran flujos positivos en cada uno de los años.

7.3.4 Proyección de estado de flujo de caja

El estado de flujo de caja del proyecto se lo determina con el flujo operacional, la variación del capital de trabajo neto y la variación de los gastos de capital CAPEX. En el año 0 se muestra la inversión inicial con signo negativo, en tanto que para los 5 años de proyección dependerá de las variaciones respectivas antes mencionadas, dando como resultado flujos positivos que permitirán ser descontados a una tasa WACC y determinar factibilidad financiera y económica del proyecto.

Tabla No 25: Proyección de flujo de caja

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	(106.566,42)	40.151,14	42.176,47	48.888,67	50.552,76	98.252,99

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

7.4.1 Proyección de flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista permite conocer aquellos flujos de caja proyectados pero que únicamente están relacionados con la aportación de capital del inversionista. Se determina a través del flujo de caja del proyecto, se descuenta la amortización de capital e intereses y se añade el escudo fiscal de los intereses. En el año 0 se muestra la inversión inicial del inversionista con signo negativo, mientras que para los otros años son los flujos proyectados. Estos flujos de caja del inversionista serán descontados a una tasa CAPM a fin de determinar la factibilidad de realización del proyecto mediante el aporte de inversionista.

Tabla No 26: Proyección de flujo de caja inversionista

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	(106.566,42)	40.151,14	42.176,47	48.888,67	50.552,76	98.252,99
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(63.939,85)	33.775,84	36.253,68	43.464,59	45.678,30	93.984,27

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

Las tasas de descuento que permite traer a valor presente los flujos de caja del proyecto como del inversionista son: el WACC Y CAPM. Para determinar las tasas de descuento se utilizaron los indicadores macroeconómicos vigentes al mes de junio de presente. Siendo el WACC 9,93%, y el CAPM de 12,41%.

Tabla No 27: Tasa de descuento

TASAS DE DESCUENTO	
Tasa libre de riesgo	2,86%
Tasa de mercado	6,11%
Beta de la industria	1,18
Riesgo país	5,72%
Costo de capital CAPM	12,41%
Tasa impositiva	36,25%
% deuda	40%
% capital propio	60%
Costo de deuda (Tasa de interes)	9,76%
WACC	9,93%

7.4.3 Criterios de valoración

Los criterios de valoración para determinar la factibilidad económica del proyecto y que fueron calculados son el VAN, TIR, periodo de recuperación y el índice de rentabilidad. Los valores determinados permiten verificar que existe viabilidad y factibilidad tomando en consideración que el VAN del proyecto es de \$ 97.451,52 mayor a 0, la TIR de 36,50% superior al WACC de 9,93%, el periodo de recuperación es de 1,61 años menor al horizonte de tiempo del proyecto y un índice de rentabilidad de \$1,91 por cada \$1 de inversión.

Tabla No 28: Criterios de valoración

CRITERIOS DE VALORACIÓN		
Indicadores	Proyecto	Inversionista
VAN	\$ 97.451,52	\$106.373,11
TIR	36,50%	57,86%
PERIODO DE RECUPERACIÓN	1,61	\$ 2,90
INDICE DE RENTABILIDAD	\$ 1,91	\$ 2,66

7.5 Índices financieros

Los índices financieros calculados son:

Liquidez que se determina entre la relación entre activos corrientes y pasivos corrientes. Los índices calculados en cada uno de los años muestran solvencia

para cubrir sus obligaciones en corto plazo por parte del proyecto. Se encuentra por debajo del promedio de la industria.

Endeudamiento es la relación entre el pasivo total y los activos totales. Cada indicador calculado muestra la manera en cómo se encuentra financiado cada uno de los activos totales. Con el transcurso del tiempo se evidencia una disminución en cada año y por ende está por debajo del promedio de la industria.

Márgenes de ganancia en cada uno de los años presenta valores positivos con tendencia de crecimiento. Están relacionados con las utilidades brutas y netas respecto a las ventas. En el año 5 los márgenes de ganancia se encuentran superior al promedio de la industria.

Indicadores de Rentabilidad: ROE Y ROI permiten confirmar el rendimiento generado por el proyecto tanto para la inversión total como para el aporte de capital de los inversionistas. Se muestran valores positivos con tendencia de crecimiento en cada uno de los años.

Tabla No 29: Indicadores financieros

INDICES FINANCIEROS							Industria
DETALLE	0	1	2	3	4	5	
Liquidez	\$ -	\$ 3,70	\$ 4,86	\$ 6,17	\$ 7,37	\$ 9,03	18,52
Capital de trabajo	\$ 20.043,42	\$ 33.033,47	\$ 48.200,42	\$ 66.857,44	\$ 85.380,02	\$ 110.910,28	
Endeudamiento	40,00%	40,77%	34,16%	26,35%	18,40%	9,80%	56%
ROI		4,8%	7,2%	10,4%	11,0%	15,7%	17,23%
ROE		8,09%	10,90%	14,07%	13,46%	17,38%	23,14%
Margen neto		2,13%	3,10%	4,48%	4,77%	7,18%	11,35%
Margen bruto		4,66%	5,82%	7,59%	7,70%	11,01%	25,30%
Rotacion de activos		2,25	2,32	2,31	2,30	2,18	2,5

8 CONCLUSIONES GENERALES

- ❖ En el análisis del entorno se concluyó que se encontró más oportunidades que amenazas, (la principal es tener un acuerdo comercial con la unión europea que nos otorga exoneración al momento de pagar el arancel), para el proyecto de producción y exportación de bebida o chicha de jora hacia Pamplona, Navarra-España por lo que en este punto si existe viabilidad para su desarrollo.

- ❖ En el análisis del cliente se identificó gracias al correcto uso de las investigaciones cualitativa y cuantitativa el comportamiento y preferencias del consumidor en la bebida refrescante de Chicha de Jora Mama Rosita, su mercado objetivo son los ecuatorianos radicados en Pamplona, Navarra-España con una edad de entre 20 a 50 años
- ❖ Se tiene una oportunidad de negocio en la industria de bebidas al determinar las oportunidades que en la industria se encontró en el análisis del entorno y que los clientes tienen un interés en el producto los cuales desean consumirlo con una frecuencia de 3 veces a la semana y al tener un enfoque para toda la familia tendrá un éxito en el mercado.
- ❖ En el mix de marketing se identificó estrategias factibles para que el producto sea viable en el mercado y ante los gustos, preferencias del cliente, en este punto se concluyó que el producto será distribuido a la tienda latina Tu Mercado y supermercado Día a un precio de venta de 3 Euros.
- ❖ La empresa será una compañía de sociedad limitada, en donde la estructura organizacional será funcional, con puestos acordes a la realidad y necesidad de la empresa, con la utilización de los flujogramas de procesos se optimizará los tiempos en las actividades necesarias en la producción y en la logística se tendrá un control más minucioso en los envíos.
- ❖ En el análisis financiero se determinó la viabilidad del proyecto de producción y exportación de la bebida de chicha de jora hacia Navarra, España, en donde se obtendrá un margen rentable de ganancia analizados a 5 años, también se determinó la factibilidad económica del proyecto por los resultados en el VAN del proyecto es de \$ 97.451,52 mayor a 0, la TIR de 36,50% superior al WACC de 9,93%, el periodo de recuperación es de 1,61 años menor al horizonte de tiempo del proyecto y un índice de rentabilidad de \$1,91 por cada \$1 de inversión.

REFERENCIAS

Acuerdo comercial UE, PDF; recuperado el 22/10/2018; disponible en:
https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/cartilla_acuerdo_comercial_ue-ecuador_0.pdf

ASOCIACIÓN DE BEBIDAS REFRESCANTES; recuperado el 25/10/2018;
disponible en: <http://www.refrescantes.es/habitos-de-consumo/>

Banco Central del Ecuador; recuperado el 23/05/2019; disponible en:
<https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/>

Bankia. España; recuperado el 12/05/2019; disponible en:
<https://www.bankiaestudios.com/estudios/es/publicaciones/espana-la-produccion-industrial-mejora-ligeramente-en-enero.html>

Bloomberg; recuperado el 12/05/2019; disponible en:
<https://www.bloomberg.com/quote/USGG10YR:IND>

CIU APLICACIÓN WEB; recuperado el 22/10/2018; disponible en:
<http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciu.pdf>

COMERCIO EXTERIOR E INVERSION; recuperado el 22/10/2018; disponible en:
<https://www.comercioexterior.gob.ec/pleno-de-la-asamblea-nacional-aprobo-acuerdo-sobre-facilitacion-del-comercio/>

Chicha de Jora Sara Mama; recuperado el 25/04/2019; disponible en:
<https://www.revistalideres.ec/lideres/chicha-jora-marca-saramama-intercultural.html>

Chicha de jora; recuperado el 22/10/2018; disponible en:
<http://vivirecuador.com/blog/588/chicha-de-jora>

DISEÑO DE UN SISTEMA DE PRODUCCIÓN Y EMBOTELLADO DE CHICHA DE JORA; recuperado el 25/10/2018; disponible en:

<https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2347/PYT%20Informe%20Final%20DSPEC%20v1.pdf?sequence=1> tesis

David, F.R. (2013). *Administración Estratégica*. Pearson.

El comercio, tendencias; recuperado el 22/10/2018; disponible en:
<https://www.elcomercio.com/tendencias/chichadejora-industria-saramama-bebidaancestral-intercultural.html>

Finance; recuperado el 12/05/2019; disponible en:
<https://finance.yahoo.com/quote/%5EGSPC?ltr=1>

GoRaymi; recuperado el 22/10/2018; disponible en:
<https://www.goraymi.com/es-ec/ecuador/chicha-de-jora-amdtnk35r>

INMIGRACION EN ESPAÑA; recuperado el 23/10/2018; disponible en:
https://www.abc.es/sociedad/abci-nuevo-mapa-inmigracion-espana-201708152227_noticia.html

INE; recuperado el 12/06/2019; disponible en: <https://www.ine.es/>

Inflación de España; recuperado el 12/05/2019; disponible en:
<https://es.inflation.eu/tasas-de-inflacion/espana/inflacion-historica/ipc-inflacion-espana-2018.aspx>

Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Pearson

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información; recuperado el 20/04/2019; disponible en:
<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/>

Ministerio de Industrias y Productividad; recuperado el 20/04/2019; disponible en: <https://www.industrias.gob.ec/pleno-de-la-asamblea-nacional-aprobo-acuerdo-sobre-facilitacion-del-comercio/>

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo; recuperado el 12/05/2019; disponible en: <https://www.mincotur.gob.es/es-es/Paginas/index.aspx>

Ministerio de Economía y Empresas de España; recuperado el 12/05/2019; disponible en:

http://www.mineco.gob.es/stfls/mineco/comun/pdf/170503_np_estabilida

PIB DE ESPAÑA; recuperado el 23/10/2018; disponible en:

<https://datosmacro.expansion.com/pib/espana>

RV Inmigración en España; recuperado el 22/04/2019; disponible en:

<https://www.revistavenezolana.com/2017/08/nuevo-mapa-la-inmigracion-espana/>

Supercias; recuperado el 12/05/2019; disponible en:

<https://www.supercias.gob.ec/portalscvv/>

Tipo de Gobierno-España; recuperado el 25/04/2019; disponible en:

<https://www.mequieroir.com/paises/espana/emigrar/descripcion/gobierno/>

/

ANEXOS

Anexo No 1: Análisis Cualitativo

Entrevistas Análisis Cualitativa

Entrevistas Expertos.

1. ¿Usted ha consumido la chicha de jora, le agradó su sabor?
2. ¿Cree usted que el producto tenga éxito al exportar a España?
3. ¿Qué opina sobre el emprendimiento SARA MAMA, el cual ha empezado a producir y comercializar en el Ecuador la chicha de jora como una bebida orgánica sin alcohol, Cree que se pueda exportar la bebida de chicha de jora?
4. ¿Qué envase cree usted que sería el adecuado para la exportación de la chicha de jora?
5. ¿Qué tiempo de vencimiento tiene una bebida orgánica fermentada sin aplicar ningún método de conservación?
6. ¿Qué método de conservación usted aconsejaría utilizar para la exportación de la chicha de jora?
7. ¿Qué registros sanitarios se debe cumplir para la producción y exportación de una bebida en este caso la chicha de jora?
8. ¿Qué tipo de instalaciones y maquinaria cree usted que se deba tener para la producción y exportación de la chicha de jora?
9. ¿Cuál sería el costo aproximado que tendría las instalaciones para la producción y exportación de la chicha de jora-?
10. ¿Cuál sería el costo para el envase que usted nos aconsejaría utilizar para la bebida de la chicha de jora-?
11. ¿Qué medio de comunicación cree usted que sería adecuado para promocionar la bebida de chicha de jora?
12. ¿Qué canal de distribución usted considera adecuado en donde los potenciales clientes podrán acceder a comprar una bebida de chicha de jora en España?
13. ¿Qué dato extra usted podría añadir en esta entrevista para poder tener éxito en la producción y exportación de la chicha de jora?

Entrevistas a Clientes.

La chicha de jora es una bebida fermentada tradicional ecuatoriana que tiene como beneficio mejorar la flora intestinal con un agradable sabor y color.

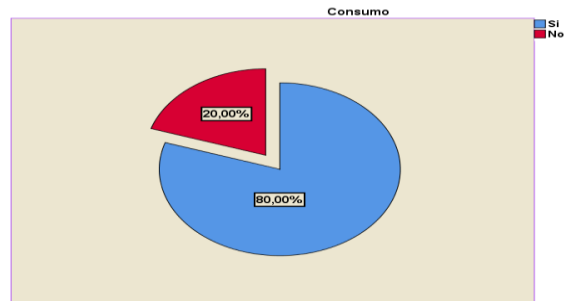
1. ¿Al conocer sobre la bebida de chicha de jora usted estaría dispuesto a comprarlo?
2. ¿Qué tipo de bebida fermentada se comercializa en España?
3. ¿Con qué frecuencia consume las bebidas fermentadas al mes?
4. ¿En España ha escuchado sobre alguna bebida de chicha que sea importada de algún país de América Latina?
5. ¿Qué atributos considera importante al momento de comprar una bebida, y por qué?
6. ¿Qué opina sobre la bebida de chicha de jora ecuatoriana en el mercado español le parece novedoso e interesante que se llegue a comercializarlo?
7. ¿Cuál sería la presentación ideal para que usted adquiriera una chicha de jora?
8. ¿Cuál sería el precio adecuado para que usted adquiriera esta bebida y por qué?
9. ¿En qué medio de comunicación le gustaría conocer sobre los beneficios de la bebida de chicha de jora?
10. ¿Qué red social usted observa con más frecuencia la publicidad de productos alimenticios con el que usted conoce sobre el producto y lo compraría?
11. ¿Usted ha realizado compras de alimentos por medio de e-commerce, qué opina sobre este método de compra?
12. ¿En qué sitio le gustaría adquirir la bebida "chicha de jora"?
13. ¿Qué tipo de promociones le llaman la atención al momento de comprar una bebida en este caso sería la bebida de chicha de jora?
14. ¿Usted es un inmigrante ecuatoriano o un ciudadano español, cuenta con trabajo actualmente?

Anexo No 2: Análisis Cuantitativo-ENCUESTAS

Análisis Univariado.

1.- ¿A consumido o escuchado una bebida llamada "Chicha de Jora"?

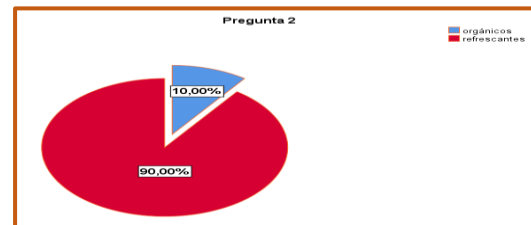
Estadísticos		
Pregunta 1		
N	Válido	10
	Perdidos	1
Moda		1,00



R: Las encuestas nos dan el resultado que el 80% de los posibles consumidores de la bebida "Chicha de Jora" **Sí** han consumido o escuchado de la antes mencionada bebida, en la cual coincide que su moda es 1 que es Sí.

2.- ¿Qué tipo de bebidas consume con más frecuencia?

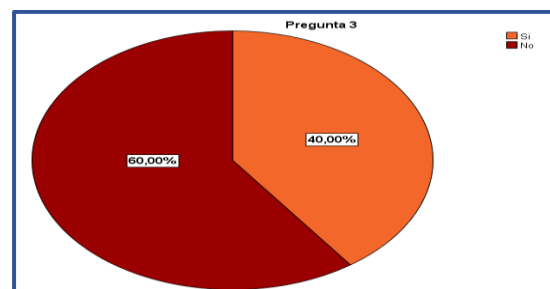
Estadísticos		
Pregunta 2		
N	Válido	10
	Perdidos	1
Moda		4,00



R: El análisis estadístico nos indica que la moda nos da 4 que es igual a refrescantes, esto quiere decir que los posibles consumidores consumen con frecuencia las bebidas refrescantes con un 90% y con un 10% las bebidas orgánicas.

3.- ¿Conoce los beneficios de la Chicha de Jora?

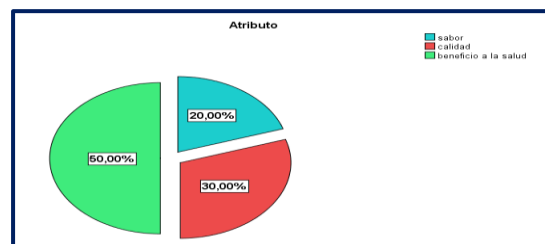
Estadísticos		
Pregunta 3		
N	Válido	10
	Perdidos	1
Moda		2,00



R: El resultado estadístico nos muestra una moda de 2 que es igual a No, la que nos dice que los posibles consumidores No conocen los beneficios de la bebida "Chicha de Jora" con un 60%.

4.- ¿Que atributo consideraría importantes al momento de elegir una bebida?

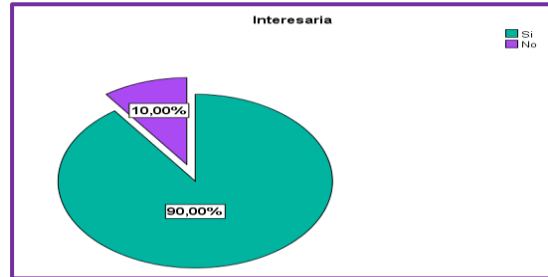
Estadísticos		
Pregunta 4		
N	Válido	10
	Perdidos	1
Moda		6,00



R: El resultado estadístico nos muestra una moda de 6 que es igual a beneficio a la salud, la que se puede analizar que los posibles consumidores consideran un atributo importante de las 6 opciones para elegir una bebida es el beneficio a la salud con un 50%, la calidad con un 30% y por último el sabor con 20%.

5.- ¿Le interesaría consumir una bebida fermentada sin alcohol?

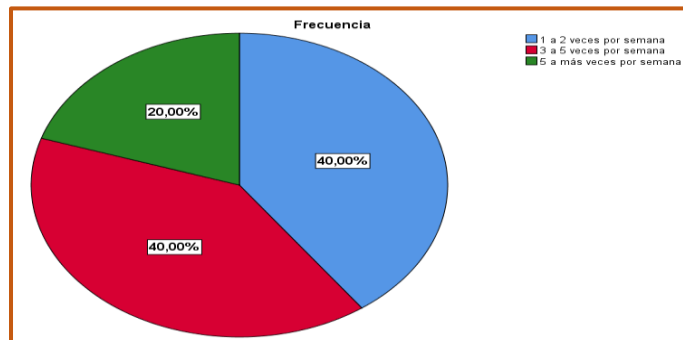
Estadísticos		
Pregunta 5		
N	Válido	10
	Perdidos	1
Moda		1,00



R: El resultado estadístico nos muestra una moda de 1 que es igual a Si, la que se puede analizar que los posibles consumidores Si estarían interesados en consumir una bebida fermentada sin alcohol con un 90%.

6.- ¿Con que frecuencia consumiría la bebida fermentada "Chicha de Jora"?

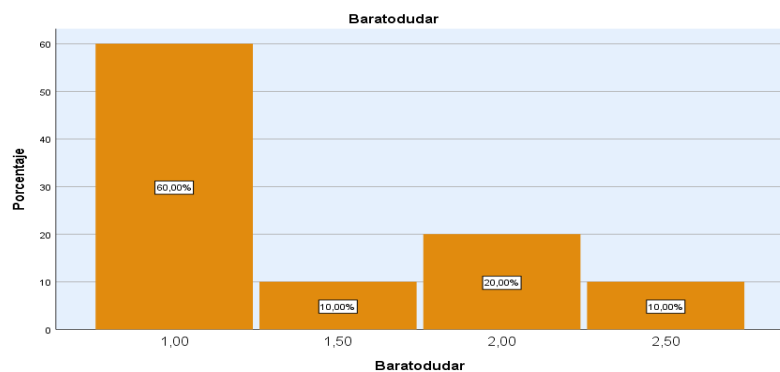
Estadísticos		
Pregunta 6		
N	Válido	10
	Perdidos	1
Moda		1,00^a
a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.		



R: El resultado estadístico nos muestra una moda múltiple de 1 que es igual a 1 a 2 veces por semana y 2 con 3 a 5 veces por semana, en la que se puede analizar que los posibles consumidores tendrán una frecuencia de consumo de 1 a 5 veces por semana con un 40 %.

7.- ¿Qué precio le resulta barato para este producto que le haría dudar de su calidad?

Estadísticos		
Pregunta 7		
N	Válido	10
	Perdidos	1
Media		1,4000
Moda		1,00
Desv. Desviación		,56765
Mínimo		1,00
Máximo		2,50

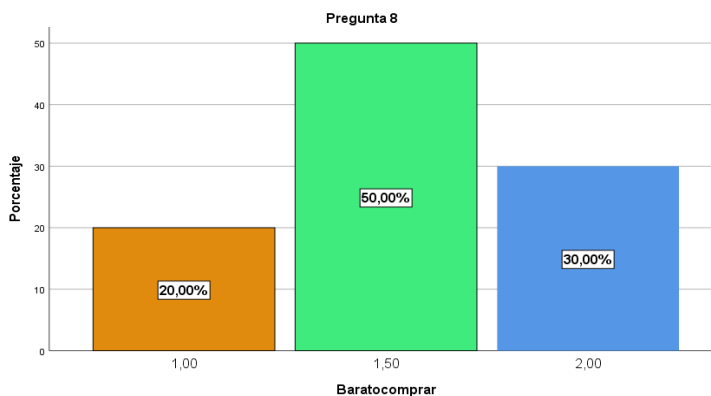


R: El resultado estadístico nos muestra una moda de 1 Euro, también se observa una media de 1,4 con una desviación estándar de 0,567, un mínimo de 1 Euro y máximo de 2,50 Euros, en la que se puede concluir que a los posibles consumidores les resulta barato el producto a 1 Euro que les haría dudar de su calidad por lo tanto no lo comprarían con una representación del 60%.

8.- ¿Qué precio le resulta barato para este producto, pero aun así lo compraría?

Estadísticos	
Pregunta 8	

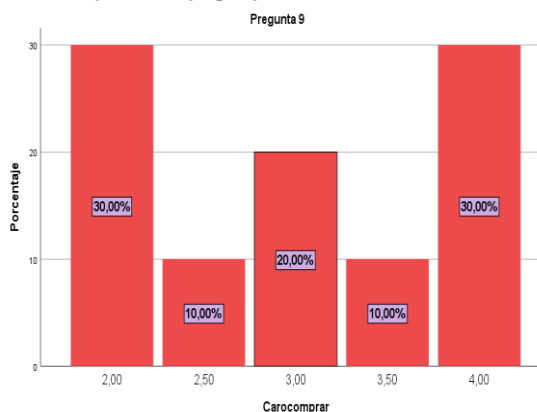
N	Válido	10
	Perdidos	1
Media		1,5500
Moda		1,50
Desv. Desviación		,36893
Mínimo		1,00
Máximo		2,00



R: El resultado estadístico nos muestra una moda de 1,50 Euros, también se observa una media de 1,55 con una desviación estándar de 0,369, un mínimo de 1 Euro y máximo de 2 Euros, en la que se puede concluir que a los posibles consumidores les resulta barato el producto a 1,50 Euros, pero si lo comprarían con una representación del 50% y el de 2 euros con un 30%.

9.- ¿Qué precio le resulta caro para este producto, pero estaría dispuesto a pagar por tenerlo?

Estadísticos		
Pregunta 9		
N	Válido	10
	Perdidos	1
Media		3,0000
Moda		2,00 ^a
Desv. Desviación		,84984
Varianza		,722
Mínimo		2,00
Máximo		4,00
a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.		

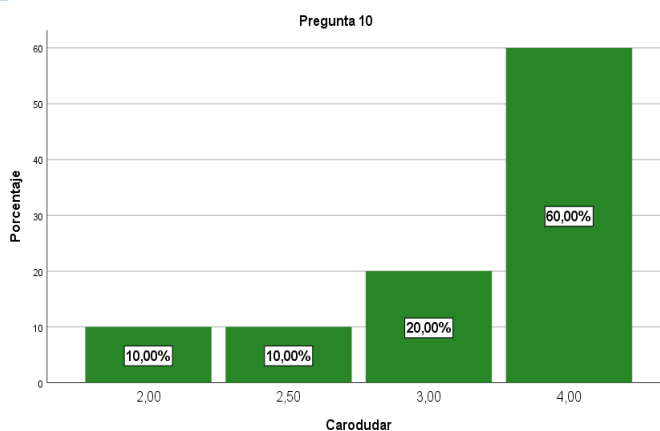


R: El resultado estadístico nos muestra una moda de 2 Euros, también se observa una media de 3 Euros con una desviación estándar de 0,84, un mínimo de 2 Euros y máximo de 4 Euros, en la que se puede concluir que a los posibles consumidores les resulta caro el producto a 2 Euros y que si estarían dispuesto a pagar por tenerlo con una representación del 30%.

10.- ¿Qué precio le resulta caro para este producto que ni siquiera consideraría su compra?

Estadísticos		
Carodudar		
N	Válido	10
	Perdidos	1
Media		3,4500
Moda		4,00

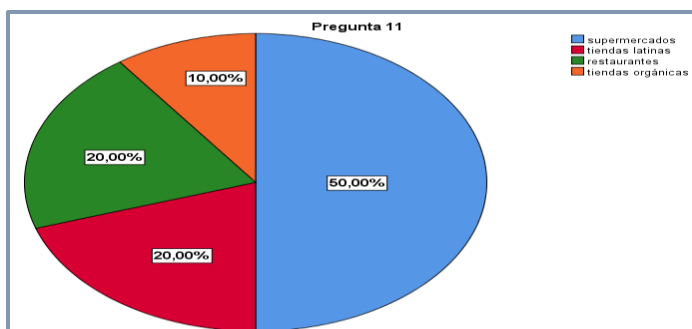
Desv. Desviación	,76194
Mínimo	2,00
Máximo	4,00



R: El resultado estadístico nos muestra una moda de 4 Euros, también se observa una media de 3,45 Euros con una desviación estándar de 0,76, un mínimo de 2 Euros y máximo de 4 Euros, en la que se puede concluir que a los posibles consumidores les resulta caro el producto a 4 Euros, en la que no estarían dispuestos a pagar por tener el producto con una representación del 60%.

11.- ¿En qué sitio le gustaría adquirir la bebida "Chicha de Jora" ?

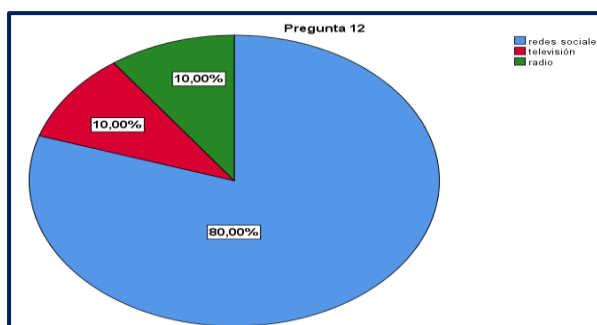
Estadísticos		
Pregunta 11		
N	Válido	10
	Perdidos	1
Moda		1,00



R: El resultado estadístico nos indica una moda de 1 que es igual a supermercados, en la que se puede concluir que a los posibles consumidores les gustaría adquirir la bebida "Chicha de Jora" en supermercados con un 50%, en tiendas latinas y restaurantes con una representación del 20%.

12.- ¿Por qué medio le gustaría conocer acerca de los beneficios del producto?

Estadísticos		
Pregunta 12		
N	Válido	10
	Perdidos	1
Moda		1,00

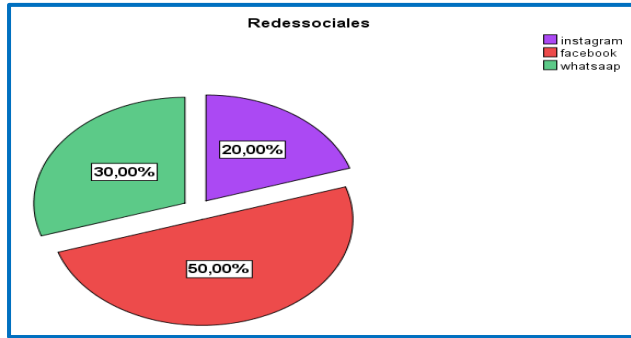


R: El resultado estadístico nos indica una moda de 1 que es igual a redes sociales, en la que se puede concluir que a los posibles consumidores les gustaría conocer acerca de los beneficios de la bebida "Chicha de Jora" por medio de redes sociales con un 80%.

13.- ¿Qué redes sociales revisa con más frecuencia?

Estadísticos

Pregunta 13		
N	Válido	10
	Perdidos	1
Moda		2,00

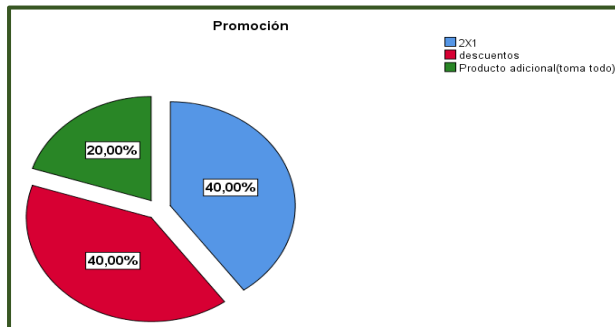


R: El resultado estadístico nos indica una moda de 2 que es igual a facebook, en la que se puede concluir que los posibles consumidores revisan con más frecuencia el Facebook con un 50%, y le sigue el whatsapp con un 30%.

14.- ¿Qué tipo de promoción motivaría su decisión de compra?

Estadísticos		
Pregunta 14		
N	Válido	10
	Perdidos	1
Moda		1,00^a

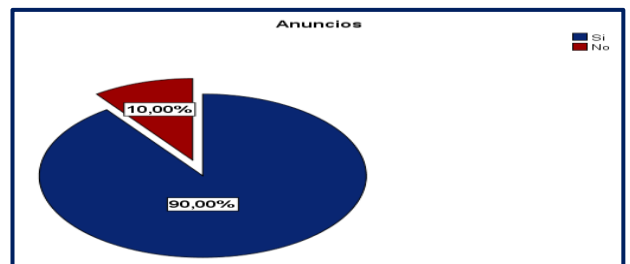
a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.



R: El resultado estadístico nos indica una moda múltiple de 1 que es igual a 2X1 y 2 que es descuentos, en la que se puede concluir que a los posibles consumidores les motivaría la promoción del 2x1 y descuentos para la compra de la bebida con un 40%.

15.- ¿Revisa anuncios en sus redes sociales?

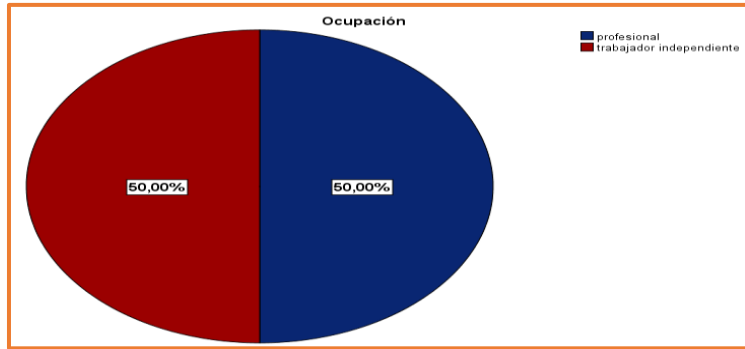
Estadísticos		
Pregunta 15		
N	Válido	10
	Perdidos	1
Moda		1,00



R: El resultado estadístico nos indica una moda de 1 que es igual a Si, en la que se puede concluir que los posibles consumidores Si revisa anuncios en sus redes sociales con un 90%.

19.- Ocupación

Estadísticos		
Pregunta 19		
N	Válido	10
	Perdidos	1
Moda		2,00^a
a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.		



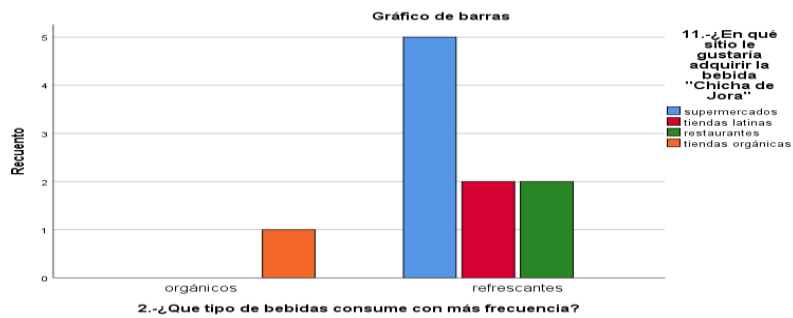
R: El resultado estadístico nos indica una moda múltiple de 2 que es igual a Profesional, en la que se puede decir que los posibles consumidores que llenaron la encuesta tienen una ocupación laboral profesional a la que se le entiende que su trabajo es dependiente con un 50% y la otra parte es un trabajador independiente, que tienen un negocio propio el cual representa un 50%.

Análisis Bivariado.

1) Análisis de Correlación.

Variables	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	
1.-¿A consumido o cocinado una bebida llamada "Chicha de Jora"?	1																			
2.-¿Que tipo de bebidas consume con más frecuencia?	-0,667	1																		
3.-¿Conoce los beneficios de la Chicha de Jora?	0,408	-0,272	1																	
4.-¿Que atributo importaría al momento de elegir una bebida?	0,413	-0,280	-0,150	1																
5.-¿Le interesaría consumir una bebida fermentada sin alcohol?	-0,167	0,111	0,272	-0,070	1															
6.-¿Con que frecuencia consumiría la bebida fermentada "Chicha de Jora"?	0,468	-0,089	0,055	0,616	0,535	1														
7.-¿Que precio le resulta barato para este producto que le gustaría comprar?	0,033	-0,371	-0,341	0,526	0,062	0,323	1													
8.-¿Que precio le resulta caro para este producto, pero estaría dispuesto a pagar por tenerlo?	0,286	-0,429	-0,175	0,434	-0,048	0,229	0,822	1												
9.-¿Que precio le resulta caro para este producto, pero estaría dispuesto a pagar por tenerlo?	-0,155	0,000	0,000	0,455	0,413	0,331	0,000	0,000	1											
10.-¿Que precio le resulta caro para este producto que ni siquiera consideraría su compra?	-0,657	0,663	-0,333	0,268	0,254	0,074	0,051	0,010	0,515	1										
11.-¿En qué sitio le gustaría adquirir la bebida "Chicha de Jora"?	0,287	-0,670	0,508	-0,181	0,351	-0,026	0,071	0,151	0,000	-0,470	1									
12.-¿Por qué medio le gustaría conocer acerca de los beneficios del producto?	-0,234	0,156	0,383	-0,098	0,364	-0,083	-0,203	-0,067	0,134	0,356	0,494	1								
13.-¿Que redes sociales revisa con más frecuencia?	0,643	-0,429	0,117	0,270	0,429	0,802	0,232	0,184	0,000	-0,484	0,287	-0,230	1							
14.-¿Que tipo de promoción motivaría su decisión de comprar?	0,134	-0,535	0,055	0,126	-0,356	-0,429	0,323	0,611	0,000	-0,111	0,230	-0,083	-0,344	1						
15.-¿Revisa anuncios en sus redes sociales?	-0,167	0,111	0,272	-0,070	1,000	0,535	0,062	-0,048	0,413	0,254	0,351	0,364	0,429	-0,356	1					
16.-Edad	0,052	-0,160	-0,331	-0,070	0,110	0,232	0,412	0,026	-0,232	-0,336	0,063	-0,407	0,604	-0,448	0,110	1				
17.-Genero	-0,102	0,408	0,167	-0,471	0,272	0,055	-0,720	-0,758	-0,127	-0,056	0,117	0,383	0,117	-0,764	0,272	0,038	1			
18.-Nivel de Estudios	0,060	-0,441	0,393	-0,543	0,441	-0,193	-0,134	0,017	-0,075	-0,425	0,796	0,244	0,183	0,230	0,441	-0,022	0,147	1		
19.-Ocupación	0,000	0,333	-0,408	0,314	-0,333	0,267	0,186	-0,143	-0,124	0,063	-0,670	-0,463	0,143	-0,535	-0,333	0,508	0,000	-0,843	1	

Gráfico 1.



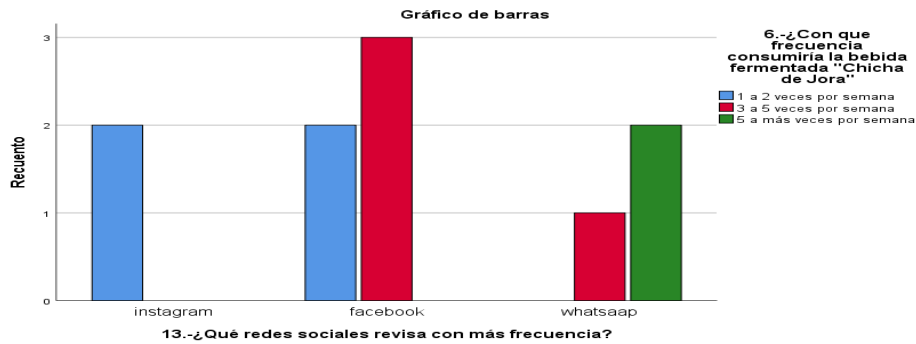
R: Las personas que consumen con frecuencia las bebidas refrescantes les gustaría adquirir la bebida chicha de jora en los supermercados.

Gráfico 2.



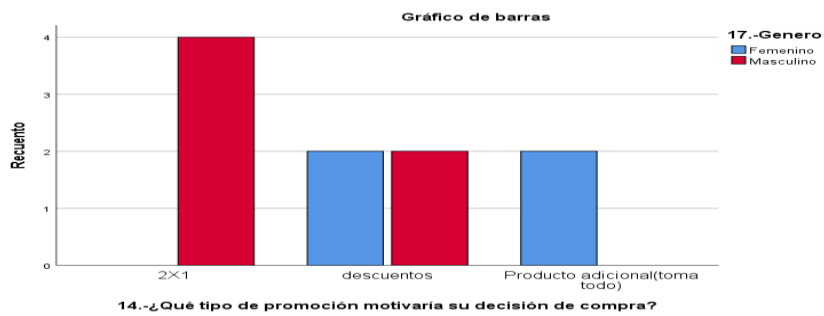
R: A las personas que revisan anuncios en sus redes sociales, si les interesaría consumir una bebida fermentada sin alcohol.

Gráfico 3.



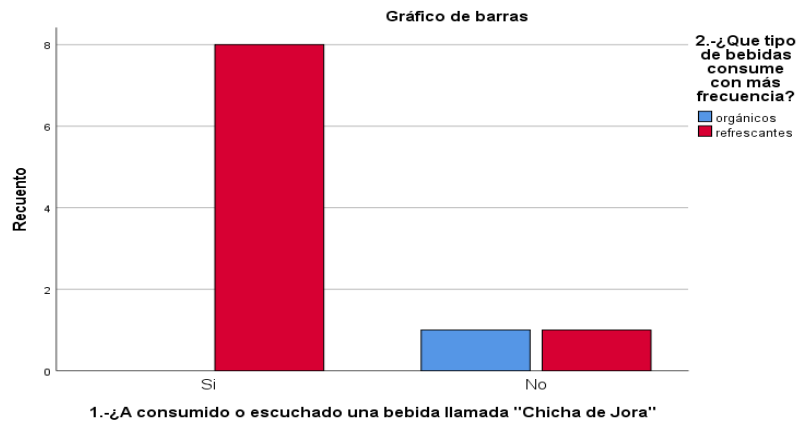
R: Las personas revisan con frecuencia el facebook y están dispuestos a consumir la bebida "chicha de jora de 3 a 5 veces por semana

Gráfico 5.



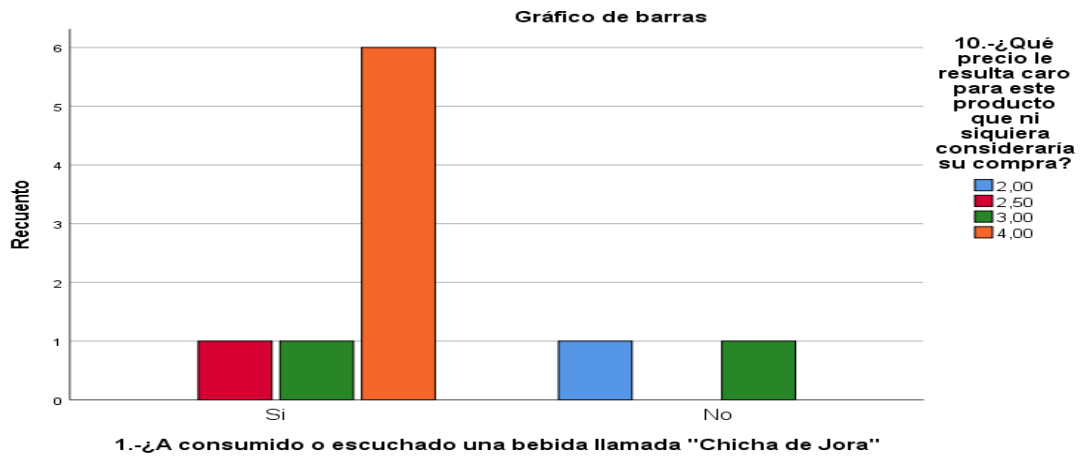
R: A las personas de género masculino les motivaría la decisión de compra la promoción 2X1.

Gráfico 10.



R: Las personas que han consumido o escuchado de la Chicha de jora son las que consumen con más frecuencia las bebidas refrescantes.

Gráfico 11.

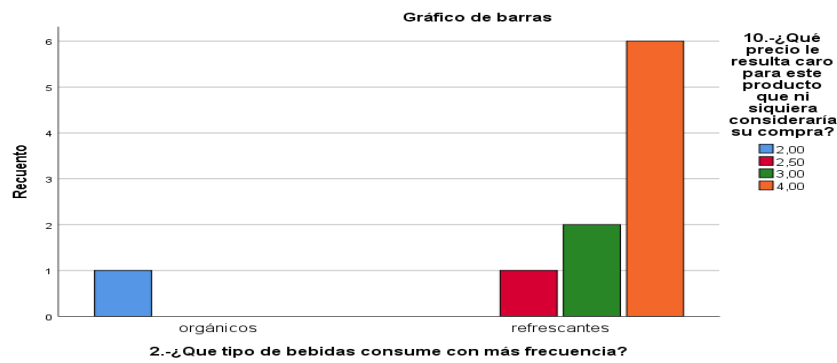


R: Las personas que han consumido o escuchado de la Chicha de jora son a las que les resulta caro 4 Euros por lo que no comprarían el producto.
Grafico 12.



R: Las personas que han consumido o escuchado de la Chicha de jora son las que revisan con más frecuencia su red social facebook.

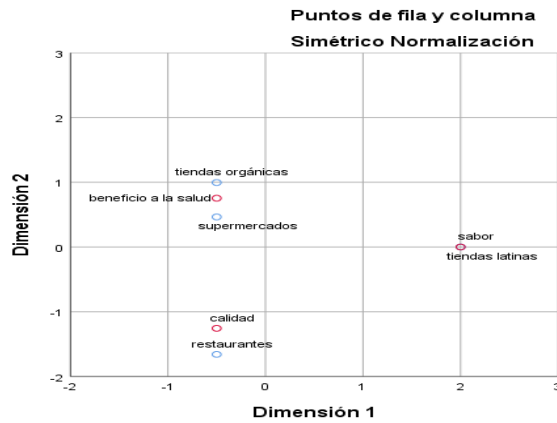
Grafico 13.



R: Las personas que consumen con frecuencia las bebidas refrescantes les resulta caro adquirir la bebida chicha de jora a 4 Euros por lo que no comprarían el producto.

Análisis de Correspondencia.

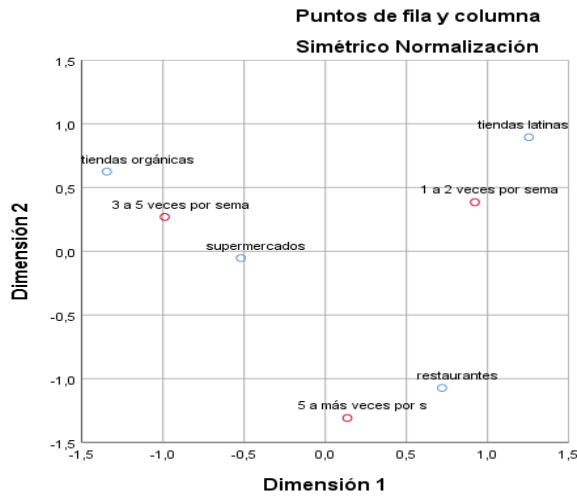
Grafico 1.



- 11.-¿En qué sitio le gustaría adquirir la bebida "Chicha de Jora"
- 4.-¿Que atributo consideraría importantes al momento de elegir una bebida?

R: A las personas les gustaría adquirir la chicha de jora en tiendas latinas y que en el producto el sabor sea el atributo más relevante, en los restaurantes sería la calidad.

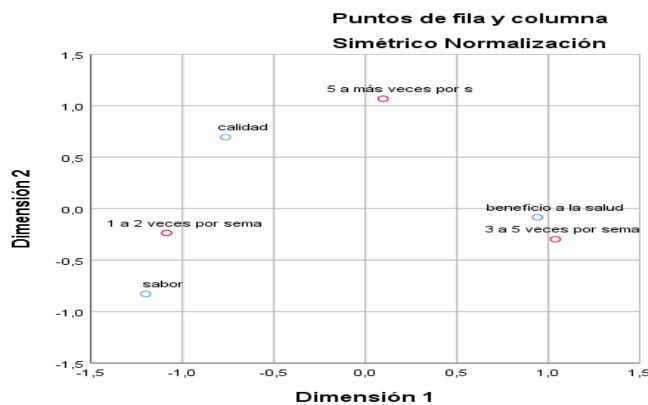
Grafico 2.



- 11.-¿En qué sitio le gustaría adquirir la bebida "Chicha de Jora"
- 5.-¿Con que frecuencia consumiría la bebida fermentada "Chicha de Jora"

R: Las personas que adquieren la bebida en las tiendas orgánicas y supermercados son las que consumirían con una frecuencia de 3 a 5 veces por semana.

Grafico 4



- 4.-¿Que atributo consideraría importantes al momento de elegir una bebida?
- 6.-¿Con que frecuencia consumiría la bebida fermentada "Chicha de Jora"

R: A las personas que consideran como atributo en el producto el dar un beneficio a la salud son las que consumirían la chicha de jora con una frecuencia de 3 a 5 veces por semana.

Anexo 3: Proyección de Gastos

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios basicos	\$ 2.400,00	\$ 2.447,52	\$ 2.495,98	\$ 2.545,40	\$ 2.595,80
Plan celular	\$ 300,00	\$ 305,94	\$ 312,00	\$ 318,18	\$ 324,48
Suministros de oficina	\$ 300,00	\$ 305,94	\$ 312,00	\$ 318,18	\$ 324,48
Gasto de logistica/seguro/exportacion	\$ 1.898,19	\$ 1.976,82	\$ 2.058,71	\$ 2.143,99	\$ 2.232,80
Sueldos administrativos y ventas	\$ 32.989,60	\$ 35.918,92	\$ 36.663,35	\$ 37.423,21	\$ 38.198,82
Gasto de constitucion y puesta en marcha	\$ 2.112,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Redes sociales	\$ 1.800,00	\$ 1.835,64	\$ 1.871,99	\$ 1.909,05	\$ 1.946,85
Página Web	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Stand y ferias	\$ 1.200,00	\$ 917,82	\$ 624,00	\$ 636,35	\$ 648,95
Campaña por lanzamiento	\$ 1.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Certificación HACCP	\$ 5.000,00	\$ -	\$ -	\$ 5.099,00	\$ -
Flyers	\$ 360,00	\$ 367,13	\$ 374,40	\$ 381,81	\$ 389,37
Degustaciones	\$ 467,66	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total costos y gastos	\$ 252.279,46	\$ 258.758,82	\$ 263.608,00	\$ 273.355,42	\$ 273.633,30

Anexo 4: Proyección de situación financiera y flujo de efectivo

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	\$ 106.566,42	\$ 117.454,58	\$ 118.578,82	\$ 123.358,97	\$ 128.656,76	\$ 140.883,07
Corrientes	\$ 20.043,42	\$ 45.250,55	\$ 60.693,76	\$ 79.792,87	\$ 98.792,96	\$ 124.721,57
Efectivo	\$ 20.043,42	\$ 13.904,16	\$ 28.171,96	\$ 46.155,35	\$ 64.012,34	\$ 88.847,42
Cuentas por cobrar		\$ 24.467,21	\$ 25.403,27	\$ 26.375,13	\$ 27.384,17	\$ 28.431,82
Inventario de materia prima		\$ 1.525,73	\$ 1.558,08	\$ 1.591,12	\$ 1.624,85	\$ 1.555,18
Inventario de Producto terminado		\$ 4.308,55	\$ 4.493,39	\$ 4.581,59	\$ 4.658,81	\$ 4.750,76
Inventario de suministros		\$ 1.044,90	\$ 1.067,06	\$ 1.089,69	\$ 1.112,79	\$ 1.136,39
No Corrientes	\$ 86.523,00	\$ 72.204,03	\$ 57.885,07	\$ 43.566,10	\$ 29.863,80	\$ 16.161,50
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 86.523,00	\$ 86.523,00	\$ 86.523,00	\$ 86.523,00	\$ 86.523,00	\$ 86.523,00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 14.318,97	\$ 28.637,93	\$ 42.956,90	\$ 56.659,20	\$ 70.361,50
PASIVOS	\$ 42.626,57	\$ 47.890,46	\$ 40.503,71	\$ 32.500,51	\$ 23.670,56	\$ 13.811,29
Corrientes	\$ -	\$ 12.217,08	\$ 12.493,34	\$ 12.935,44	\$ 13.412,94	\$ 13.811,29
Cuentas por pagar		\$ 11.770,47	\$ 12.018,10	\$ 12.270,95	\$ 12.529,12	\$ 12.714,63
15% Trabajadores		\$ 184,81	\$ 196,65	\$ 274,96	\$ 365,72	\$ 453,79
Impuestos por pagar		\$ 261,81	\$ 278,59	\$ 389,53	\$ 518,10	\$ 642,87
No Corrientes	\$ 42.626,57	\$ 35.673,38	\$ 28.010,37	\$ 19.565,07	\$ 10.257,62	\$ 0,00
Deuda a largo plazo	\$ 42.626,57	\$ 35.673,38	\$ 28.010,37	\$ 19.565,07	\$ 10.257,62	\$ 0,00
PATRIMONIO	\$ 63.939,85	\$ 69.564,12	\$ 78.075,11	\$ 90.858,47	\$ 104.986,20	\$ 127.071,78
Capital	\$ 63.939,85	\$ 63.939,85	\$ 63.939,85	\$ 63.939,85	\$ 63.939,85	\$ 63.939,85
Utilidades retenidas		\$ 5.624,27	\$ 14.135,26	\$ 26.918,62	\$ 41.046,35	\$ 63.131,93
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 106.566,42	\$ 117.454,58	\$ 118.578,82	\$ 123.358,97	\$ 128.656,76	\$ 140.883,07

FLUJO DE EFECTIVO						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
Actividades de operación	\$ -	\$ 813,92	\$ 21.930,82	\$ 26.428,69	\$ 27.164,44	\$ 35.092,70
Utilidades neta		\$ 5.624,27	\$ 8.510,99	\$ 12.783,35	\$ 14.127,74	\$ 22.085,58
Depreciaciones		\$ 14.318,97	\$ 14.318,97	\$ 14.318,97	\$ 13.702,30	\$ 13.702,30
Incremento de pasivos a corto plazo		\$ 12.217,08	\$ 276,26	\$ 442,10	\$ 477,50	\$ 398,35
Incremento activos	\$ -	\$ (31.346,40)	\$ (1.175,40)	\$ (1.115,73)	\$ (1.143,10)	\$ (1.093,52)
Actividades de inversion	\$ (86.523,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos fijos	\$ (86.523,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de financiamiento	106.566,42	-6.953,18	-7.663,01	-8.445,30	-9.307,45	-10.257,62
Deuda a largo plazo	42.626,57	-6.953,18	-7.663,01	-8.445,30	-9.307,45	-10.257,62
Dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aporte de capital	\$ 63.939,85	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Incremento de efectivo	\$ 20.043,42	\$ -6.139,26	\$ 14.267,81	\$ 17.983,39	\$ 17.856,99	\$ 24.835,08
Efectivo inicial	0	\$ 20.043,42	\$ 13.904,16	\$ 28.171,96	\$ 46.155,35	\$ 64.012,34
Efectivo final (flujo)	\$ 20.043,42	\$ 13.904,16	\$ 28.171,96	\$ 46.155,35	\$ 64.012,34	\$ 88.847,42

Anexo 5: Matriz EFE

FACTORES DETERMINANTES DEL EXITO		Peso	Valor	Ponderado
OPORTUNIDADES				
1	Ser miembro del acuerdo de la unión europea.	0.1	4	0.4
2	Tener un historial comercial positivo con España	0.07	4	0.28
3	Alta utilización de compra por medio del mercado virtual por los españoles.	0.1	4	0.4
4	Crecimiento adquisitivo en España	0.05	3	0.15
5	Alta población de inmigrantes ecuatorianos ubicados en Navarra.	0.06	3	0.18
6	Consumo de bebidas refrescantes alto a nivel mundial.	0.04	3	0.12
7	Fácil manejo de proveedores de maíz en Ecuador.	0.06	4	0.24
8	Poca rivalidad de competencia registrada para la exportación de bebidas.	0.06	3	0.18
9	Apoyo de una asociación de embotelladoras del Ecuador ANFABRA para los emprendimientos.	0.06	3	0.18
10	Producto tradicional conocido por los inmigrantes ecuatorianos.	0.04	3	0.12
SUBTOTAL DE OPORTUNIDADES		0.64		
AMENAZAS				
11	Ingreso alto de multinacionales de bebidas como coca cola	0.08	3	0.24
12	Amenaza de productos sustitutos alta	0.04	2	0.08
13	poder de negociación de los clientes	0.03	2	0.06
14	Inflación en crecimiento en España	0.04	3	0.12
15	Rivalidad de los competidores	0.05	2	0.10
16	Exportaciones bajas de bebidas a España	0.05	2	0.10
17	requerimientos por parte de Ecuador para exportar.	0.07	3	0.21
SUBTOTAL DE AMENAZAS		0.36		
VALORACION TOTAL DE LA MATRIZ		100%		3.16

