



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL CULTIVO Y EXPORTACIÓN DE STEVIA
EN HOJA A CALIFORNIA, ESTADOS UNIDOS

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

Profesor guía

Diego Leonardo Ordóñez Añazco

Autor

Tania Melissa Jiménez Calispa

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para el cultivo y exportación de stevia en hoja a California, Estados Unidos, a través de reuniones periódicas con la estudiante Tania Melissa Jiménez Calispa, 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”.

Diego Leonardo Ordóñez Añazco

C.C.: 1103321947

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para el cultivo y exportación de stevia en hoja a California, Estados Unidos, de Tania Melissa Jiménez Calispa, en el semestre 2019-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Eva Rosario Benítez Díaz

C.C.: 1721693644

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Tania Melissa Jiménez Calispa

C.C.: 1715691638

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, a mi familia y a cada una de las personas que me acompañaron, guiaron y ayudaron durante esta aventura.

A cada una de las personas que se cruzaron en mi camino para aprender de cuán grandiosa es la vida, porque algunas veces los milagros son personas.

DEDICATORIA

Dirigido a toda mi familia, en especial a mis abuelitos Lola y Fausto, por ser mi pilar, mi fuerza de vida y mi ejemplo de dedicación a seguir. Mis vitos, esto es por y para ustedes, que gracias a su amor, apoyo incondicional y enseñanzas diarias me han permitido ser una profesional y mujer de bien.

RESUMEN

El plan de negocios descrito a continuación considera aprovechar la problemática del elevado índice de personas con enfermedades cardiovasculares, hipertensión y diabetes en el Estado de California en Estados Unidos, por lo que, se comercializará stevia en hoja seca 100% natural en fundas biodegradables, considerando que al no tener ningún proceso químico puede endulzar bebidas de una forma fácil y sana.

Considerando que el Ecuador tiene un pequeño número de productores de stevia, primero se debe analizar a los posibles proveedores, siendo una oportunidad poder comprar la stevia ya deshidratada en hoja seca para su debido transporte a la bodega en Quito donde se realizará su empaquetamiento cumpliendo con todas las normativas requeridas.

El siguiente plan de negocios tiene la finalidad de precisar la viabilidad del proyecto, por lo que se analiza los diferentes entornos de los dos países y así poder considerar las ventajas y desventajas existentes. Luego a través de investigaciones cuantitativas y cualitativas, se determina la presentación, precio y estrategias para una mejor venta del producto hacia el mercado objetivo (**2.927.954 personas** que son mayores a 25 años y que están preocupados por su salud en el Estado de California). A continuación, se lleva a cabo los diagramas que describen los procesos productivos desde la logística de entrada, la compra de la stevia en hoja seca en Esmeraldas, su empaquetamiento en la bodega de Quito, hasta su exportación y entrega a nuestro cliente potencial que distribuirá el producto a los mejores supermercados de California.

Finalizando con una evaluación financiera de la empresa, que de acuerdo al flujo del proyecto se tiene un VAN de \$ 749.465,48 y para el flujo del inversionista es de \$675.412,62, así mismo la TIR del proyecto es de 38,35% y del inversionista es de 42,38%, teniendo en ambos casos una TIR superior al WACC que es del 9,02% y del CAPM del 10,87%, por ende, se comprueba la viabilidad y rentabilidad que presenta el plan de negocios planteado en un período de 5 años.

ABSTRACT

The following business plan seeks to take advantage of the high index of cardiovascular diseases in the State of California in the United States of America, being mainly the hypertension and diabetes. The core idea is to market dried "stevia" leaves 100% natural in a biodegradable package; being this product null of chemicals and industrial procedures, it can sweeten drinks easily, healthier and natural.

Considering that Ecuador has a limit number of producers of stevia, the main analysis has to focus in finding suppliers of dehydrated leaves for a further transportation to the cellar in Quito, where the packing will take place with all the norms required.

This business plan has as principal objective to determinate the viability of the project. The analysis will cover all stages in both countries considering the advantages and disadvantages. The next step will be the performance of quantitative and qualitative research to determinate strategies for pricing and packaging for achieving the objective of **2.927.954 persons** within 25 years old who are aware of their health in California. Then, this business plan will describe by diagrams the procedures beginning with the obtention of the leaves in Esmeraldas, going through the cellar, packing in Quito, still the exportation to the target clients who will be in charge of distributing the product to the best supermarkets in California.

Finally, a financial evaluation of the company will be set in order to check the viability and profitability of the project. According to the flows, the result of the NPV is \$ 749.465,48 while the investor flow represents \$675.412,62. In terms of the IRR of the project, the result is 38,35% while, in the other hand, the return of the investor is 42,38%. In both cases the IRR is greater than the WACC, which is 9,02% and the CAPM of 10,87%. These results of the flows are the evidence that this business plan is feasible and profitable in a period of 5 years.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación	1
1.1.1 Objetivo General.....	2
1.1.2 Objetivos Específicos.....	2
1.1.3 Análisis para Exportación	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS	3
2.1 Análisis Entorno Externo	3
2.1.1 Análisis PEST del Ecuador	4
a) Análisis Político	4
b) Análisis Económico.....	5
c) Análisis Social y Cultural.....	5
d) Análisis Tecnológico	6
2.1.2 Análisis PEST de Estados Unidos	7
a) Análisis Político	7
b) Análisis Económico.....	7
c) Análisis Social	8
d) Análisis Tecnológico.....	9
2.2 Análisis de la Industria	9
2.2.1 Análisis PORTER de Ecuador	9
a) Rivalidad entre competidores (ALTA)	10
b) Amenazas de los productos sustitutos (ALTA)	10
c) Poder de negociación de los consumidores (MEDIA).....	10
d) Amenaza nuevos competidores (ALTA)	11
e) Poder de negociación de los proveedores (ALTA).....	11
2.2.2 Análisis PORTER de Estados Unidos.....	11
a) Rivalidad Entre Competidores (ALTA)	11
b) Amenazas de Productos Sustitutos (ALTA)	12
c) Poder de Negociación de los Consumidores (MEDIA)	12
d) Amenaza Nuevos Competidores (MEDIA).....	12
e) Poder de Negociación de los Proveedores (ALTA).....	13
2.3 Matriz EFE	13

2.4 Conclusiones	14
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	15
3.1 Investigación Cualitativa	15
3.1.1 Metodología de Investigación	15
3.1.2 Análisis Cualitativo	16
3.1.2.1 Análisis a Expertos	16
a) Investigación Cualitativa a Experto Nacional	17
b) Investigación Cualitativa a Experto en Comercio Exterior	18
c) Conclusiones de las Entrevistas a Expertos	19
3.1.2.2 Análisis a Clientes Potenciales	21
a) Preguntas de Investigación Cualitativa a Clientes Potenciales	23
b) Conclusiones de las Entrevistas a Clientes Potenciales	23
3.1.3 Análisis Cuantitativo	25
3.1.3.1 Análisis de Tabulación de Datos	25
3.1.3.2 Análisis de Correlación	26
3.1.3.3 Análisis de Correspondencia	27
3.1.4 Conclusiones	27
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	29
5. PLAN DE MARKETING	30
5.1 Estrategia General de Marketing	30
5.1.1 Mercado Objetivo	31
5.1.2 Propuesta de Valor	32
5.1.3 Estrategia de Internacionalización	34
5.1.4 Mezcla de marketing	35
5.1.4.1 Producto	35
a) Atributos	35
b) Branding	36
c) Empaque	36
d) Etiquetado	37
e) Soporte del Producto	39
5.1.4.2 Precio	39
a) Costos de Ventas y Precios	39
b) Estrategia de Precio	40

c) Estrategia de Entrada	40
d) Estrategia de Ajuste	40
5.1.4.3 Plaza.....	40
a) Estrategias de Distribución	40
b) Puntos de Venta	41
c) Tipo y Estructura del Canal de Distribución	41
5.1.4.4 Promoción	42
a) Estrategia de promoción	42
b) Publicidad	42
c) Relaciones públicas	43
d) Promoción de ventas	43
e) Fuerzas de ventas	43
f) Marketing Directo.....	44
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y	
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	44
6.1 Misión, Visión y Objetivos de la Organización	44
6.1.1 Misión	44
6.1.2 Visión.....	44
6.1.3 Objetivos de la organización.....	45
6.1.3.1 Objetivos a largo plazo	45
6.1.3.2 Objetivos a mediano plazo	45
6.2 Plan de Operaciones	45
6.2.1 Cadena de valor	45
6.2.2 Proceso Requeridos	46
6.2.3 Recursos humanos.....	48
6.2.4 Proceso de Exportación.....	49
6.3 Estructura Organizacional	51
6.3.1 Estructura legal de la empresa	51
6.3.2 Diseño organizacional	52
6.3.2.1 Descripción De Funciones Para Los Puestos De Trabajo	52
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	53
7.1. Proyección de Ingresos, Costos y Gastos.....	53
7.2. Inversión Inicial, Capital de Trabajo	

y Estructura de Capital.....	55
7.3. Proyección de Estados de Resultados, Situación Financiera, Estado de Flujo de Efectivo y Flujo de Caja.....	56
7.3.1. Estado de Resultados.....	56
7.3.2. Estado de Situación Financiera	58
7.3.3. Estado de Flujo de Efectivo	59
7.4. Proyección del Flujo de Caja del Inversionista, Cálculo de la Tasa de Descuento y de Valoración	60
7.5. Índices Financieros.....	61
8. CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES	64
8.1 Conclusiones.....	64
8.2 Recomendaciones	65
REFERENCIAS	67
ANEXOS	70

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla No. 1 : Análisis Político del Ecuador.....</i>	<i>4</i>
<i>Tabla No. 2 : Análisis Económico del Ecuador.....</i>	<i>5</i>
<i>Tabla No. 3 : Análisis Social y Cultural del Ecuador.....</i>	<i>5</i>
<i>Tabla No. 4 : Análisis Tecnológico del Ecuador.....</i>	<i>6</i>
<i>Tabla No. 5 : Análisis Político de Estados Unidos.....</i>	<i>7</i>
<i>Tabla No. 6 : Análisis Económico de Estados Unidos.....</i>	<i>7</i>
<i>Tabla No. 7 : Análisis Social de Estados Unidos.....</i>	<i>8</i>
<i>Tabla No. 8 : Análisis Tecnológico de Estados Unidos.....</i>	<i>9</i>
<i>Tabla No. 9 : Matriz EFE.....</i>	<i>13</i>
<i>Tabla No. 10 : Análisis de las entrevistas a Expertos.....</i>	<i>16</i>
<i>Tabla No. 11 : Análisis de las entrevistas a Clientes Potenciales.....</i>	<i>22</i>
<i>Tabla No. 12 : Mercado Objetivo.....</i>	<i>32</i>
<i>Tabla No. 13 : Costos y Gastos.....</i>	<i>33</i>
<i>Tabla No. 14 : Precio.....</i>	<i>33</i>
<i>Tabla No. 15 : Competencia.....</i>	<i>34</i>
<i>Tabla No. 16 : Propiedades nutritivas de la Stevia.....</i>	<i>35</i>
<i>Tabla No. 17 : Branding.....</i>	<i>36</i>
<i>Tabla No. 18 : Empaque.....</i>	<i>36</i>
<i>Tabla No. 19 : Etiquetado.....</i>	<i>38</i>
<i>Tabla No. 20 : Etiquetado Nutricional.....</i>	<i>38</i>
<i>Tabla No. 21 : Puntos de Venta.....</i>	<i>41</i>
<i>Tabla No. 22 : Publicidad.....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla No. 23 : Relaciones Publicas.....</i>	<i>43</i>
<i>Tabla No. 24 : Promoción de Ventas.....</i>	<i>43</i>
<i>Tabla No. 25 : Fuerza de Ventas.....</i>	<i>44</i>
<i>Tabla No. 26 : Procesos de Logística de Entrada.....</i>	<i>47</i>
<i>Tabla No. 27 : Procesos Operacionales.....</i>	<i>47</i>
<i>Tabla No. 28 : Procesos de Logística de Salida.....</i>	<i>48</i>
<i>Tabla No. 29 : Recursos Humanos.....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla No. 30 : Comparación entre empresas exportadoras.....</i>	<i>51</i>
<i>Tabla No. 31 : Permisos de Funcionamiento.....</i>	<i>52</i>
<i>Tabla No. 32 : Proyección Ingresos.....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla No. 33 : Proyección Costos Producción.....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla No. 34 : Proyección Gastos.....</i>	<i>55</i>
<i>Tabla No. 35 : Detalle Inversión Inicial.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla No. 36 : Proyección Estado de Resultados.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla No. 37 : Proyección Estado de Situación Financiera o Balance General.....</i>	<i>58</i>
<i>Tabla No. 38 : Proyección Estado de Flujo de Efectivo.....</i>	<i>59</i>

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1 : Dimensiones del palet	37
Figura No. 2 : Estructura del canal de distribución	42
Figura No. 3 : Cadena de Valor Empresa Misk'i Life	46
Figura No. 4 : Flujograma Proceso de Exportación.....	50
Figura No. 5 : Diseño Organizacional.....	52

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

Al aumentar la demanda de endulzantes bajos en calorías, la Stevia se ha catapultado en mercados asiáticos, europeos y norteamericanos desde la década del 70 hasta el presente, tendencia que se ha mantenido, elevándose por consecuencia la demanda de la Stevia principalmente sin ser procesada por países como Estados Unidos de Norte América, Corea y Japón.

La producción de Stevia se caracteriza por su elevada rentabilidad y bajas exigencias para su cultivo, elementos que hacen de este producto uno de los de mayor crecimiento en volumen de producción para la próxima década elemento que favorece significativamente el cultivo y exportación de dicha planta.

La Stevia ha ganado popularidad dentro del gusto y preferencia de los consumidores de tal forma que empresas y transnacionales como Coca Cola han sustituido un 40% de los azúcares derivados de la caña de azúcar y remolacha por edulcorantes elaborados a partir de la Stevia con el objetivo de satisfacer la alta demanda de bebidas dulces con bajos niveles de calorías, aumentando el uso de edulcorantes derivados de la stevia.

El mercado global de productos bajos en calorías se estima en \$67.1 mil millones hasta el año 2017, siendo mayor en un 8.3% al 2016 (Navigator Food, 2017). Las tendencias mundiales de productos bajos en calorías se distribuyen de la siguiente manera: Estados Unidos lidera con un 62%, seguido de Alemania (55%), Francia (47%) y China con un 33% (LMC, 2017). Siendo que la tendencia mundial a consumir productos bajos en calorías va en aumento, de ahí que la stevia se proyecte como el edulcorante del futuro, tomando en cuenta sus características nutricionales y beneficios para la salud humana. Cabe destacar que, en comparación con la azúcar derivada de la caña y la remolacha, la stevia en hoja posee 40 veces mayor capacidad edulcorante y cero calorías.

La hoja de stevia de buena calidad se puede comercializar en el mercado de Estados Unidos, el producto cumple con las características requeridas para su introducción en California debido a la alta cantidad de personas con diabetes y

con enfermedades cardiovasculares que están preocupados por su salud, convirtiéndose en nuestros consumidores potenciales.

1.1.1 Objetivo General

Determinar la viabilidad de exportación de stevia en hoja seca al Estado de California en los Estados Unidos de Norteamérica, de acuerdo con las necesidades del mercado y las condiciones adecuadas de exportación.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Detallar e identificar las oportunidades y amenazas específicas para la comercialización de Stevia a través de un análisis del entorno externo.
- Determinar el mercado objetivo por medio de la investigación cualitativa y cuantitativa del cliente, el comportamiento, las preferencias y las necesidades de adquisición.
- Establecer la propuesta de valor y las estrategias de marketing adecuadas para el mercado de California.
- Elaborar un plan de marketing que otorgue parámetros y así poder facilitar la comercialización de la Stevia en el Estado de California.
- Identificar los factores claves que involucran el proceso de internacionalización.
- Determinar la viabilidad del proyecto a través de una evaluación financiera.

1.1.3 Análisis para Exportación

- Los principales países importadores de stevia son: Alemania, Estados Unidos de América, España, Japón e Italia (Trademap, 2018)
- Los principales países exportadores de stevia son: China, Corea, Indonesia, Chile y Marruecos (Trademap, 2018)
- Para la exportación de stevia desde Ecuador, se tomó en cuenta a todos

los Estados de Estados Unidos donde más importaciones se realizan, en el (Anexo #1) se detalla los 6 Estados con la cantidad más alta de importaciones y su respectivo puerto. Determinando que el estado de California, Los Ángeles, tiene el mayor número de importaciones de Stevia desde todo el mundo y se escoge como Puerto de destino para exportar desde Ecuador. En Los Ángeles se selecciona a “Seagull Marine, Inc.”, como la agencia de buques la cual nos ayudará a proceder con los permisos para la exportación desde Ecuador.

- La U.S. Food and Drug Administration (FDA) regula los alimentos, bebidas y suplementos alimenticios con intención de ser consumidos en los Estados Unidos por humanos o animales, solicita los siguientes permisos:
 - Registro FDA y Requerimiento de Agente Estadounidense
 - Revisión de Etiquetado e Ingredientes de Alimentos, Bebidas y Suplementos Alimenticios
 - Registros Maestros de Fabricación (MMRs) para Suplementos Alimenticios
 - Substancias en Contacto con Alimentos (FCS)
 - Certificados de Exportación de Libre Venta

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis Entorno Externo

Dado que Estados Unidos es el país donde se distribuirá y venderá la hoja de Stevia, el código CIIU se centra en la clasificación de "VENTA AL POR MAYOR DE ALIMENTOS EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS", en particular el producto en cuestión. La venta pertenece al grupo mayorista y minorista de otros productos alimenticios de la tienda especializada G4721.09. En el (Anexo #2) podemos apreciar la clasificación según el CIIU. (United Nations Statistics Division, 2018).

2.1.1 Análisis PEST del Ecuador

a) Análisis Político

Tabla No. 1: Análisis Político del Ecuador

FACTOR	ANÁLISIS	VENTAJA o DESVENTAJA
<p>Entre las propuestas del gobierno nacional se destaca la profundización de los objetivos propuestos en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) "Toda una Vida", mismo que tiene como finalidad incrementar el valor agregado a bienes que generen mayor valor en plena concordancia con el marco jurídico vigente (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones) (SUPERINTENDENCIA DE CONTROL DE PODER DE MERCADOS, 2016)</p>	<p>Algunas instituciones públicas en particular el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) junto con la Agencia de Control Regulatorio y Vigilancia de la Salud (ARCSA), se centraron en el apoyo a los agricultores del país propiciando la comercialización de la stevia a través de ferias de producción en diferentes cantones, así como generaron campañas para preparar a los agricultores en el uso de microorganismos para mejorar la producción de sus cultivos (MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESCA, 2017).</p>	<p>VENTAJA</p>
<p>El gobierno introdujo algunas enmiendas en la "Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno", donde se impuso impuestos a varios productos alimenticios, los alimentos que contenían al menos el 50% de productos naturales estaban exentos de impuestos. (SRI, 2018)</p>	<p>Es importante esta política, porque, aunque el estado incrementó los impuestos en varios alimentos, a la stevia no le perjudica, ya que, es un producto 100% natural.</p>	<p>VENTAJA</p>
<p>Se implementó una política comercial para consumir productos ecuatorianos a través de la iniciativa "Primero lo Nuestro", generando un aumento significativo en los costos de producción para aquellos que necesitan suministros del exterior. (PROECUADOR, 2017).</p>	<p>Es una política importante, ya que, para la comercialización de la Stevia no se necesita tener un alto costo para la importación de suministros para la producción de la misma. Gracias al principio de la Nación Más Favorecida, nuestro producto tiene un arancel del 0% para su comercialización en los EE.UU.</p>	<p>VENTAJA</p>

<p>La "Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo y Estabilidad y Equilibrio Fiscal", propone planes para la estabilidad económica a largo plazo, así como también incentivos para crear nuevas inversiones. (PROECUADOR, 2017).</p>	<p>La ley incluye entre sectores de nuevas inversiones priorizadas el sector agrícola; mismo al que se le concede la exoneración de 8 años en su Impuesto a la Renta para las inversiones en Quito y Guayaquil, lugar donde se instalará la planta propuesta en el presente plan.</p>	<p>VENTAJA</p>
---	---	-----------------------

b) Análisis Económico

Tabla No. 2 : Análisis Económico del Ecuador

ANÁLISIS	CONCLUSIÓN	VENTAJA o DESVENTAJA
<p>En 2018 el PIB por industrias: la de alimentos fue de USD 5,762 millones de 2007, contribuyendo en un 8.0% del PIB, siendo la sexta con mayor aportación al desarrollo económico. A su vez, la industria de la agricultura muestra un resultado de USD 8,332 millones de 2007, representando el 11.6% del PIB y ocupando el primer lugar en aportación a la economía del país (BCE, 2018). El volumen total de exportaciones de otros industrializados (categoría de los bienes industrializados no tradicionales donde se encuentra el producto propuesto) entre enero y marzo de 2018 alcanzó los USD 191 millones, un 38.5% superior al resultado obtenido en el primer trimestre de 2019 (BCE, 2018).</p>	<p>Es importante analizar el sector de alimentos, ya que, es el proveedor principal del proyecto. En cuanto a la industria de la agricultura, sus resultados alentadores muestran un escenario optimista para el acceso a apalancamiento y el emprendimiento de nuevas oportunidades innovadoras de negocio, hecho que se respalda con los resultados de las exportaciones al primer trimestre de 2019.</p>	<p>VENTAJA</p>

c) Análisis Social y Cultural

Tabla No. 3 : Análisis Social y Cultural del Ecuador

ANÁLISIS	CONCLUSIÓN	VENTAJA o DESVENTAJA
<p>De acuerdo a las estadísticas, en los últimos años en Ecuador, hay un incremento</p>	<p>El proyecto al ser enfocado hacia el mercado internacional debe realizar</p>	<p>VENTAJA</p>

<p>gradual de personas con diabetes (exceso de azúcar en la sangre), analizando el año 2005 el porcentaje fue del 38,29%, y aumentó hasta en 2017 a una tasa del 44.82% de las personas con esta enfermedad, determinando que en un período parcialmente corto, la diabetes se ha transformado en una de las principales causas de muerte. (INEC, 2018).</p>	<p>el análisis del mercado objetivo, pero no se podría descartar la oportunidad de captar parte del mercado local por el aumento de las enfermedades relacionadas con el exceso de azúcar.</p>	
<p>Los consumidores latinos reducen su consumo de azúcar y consumen más endulzantes naturales (PROECUADOR, 2017). Según la Organización Mundial de la Salud, Ecuador redujo su consumo de azúcar en un 10% en 2016 (Organización Mundial de la Salud, 2017). Culturalmente en el país, el consumo de stevia se está desarrollando, pero todavía prefiere comprar azúcar debido al precio.</p>	<p>Existen cambios culturales en cuanto al consumo de la stevia y este comportamiento en las personas ayuda a identificar a los clientes potenciales en la Región (Latinoamérica) aunque no es el mercado objetivo.</p>	VENTAJA

d) Análisis Tecnológico

Tabla No. 4 : Análisis Tecnológico del Ecuador

ANÁLISIS	CONCLUSIÓN	VENTAJA o DESVENTAJA
<p>De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en 2016, en el 34,7% de los hogares de todo el país se cuenta con acceso a Internet, de los cuales el 20,9%, lo utiliza por medio de un módem o un teléfono inalámbrico, aunque existe el 36,9% que lo utilizan como fuente de información, (INEC, 2018).</p>	<p>Constituiría un medio de promoción de los productos, ya que los clientes futuros pueden tener información verídica, oportuna y accesible.</p>	VENTAJA
<p>Para el proceso de producción del secado de la stevia se necesita: un deshidratador a 60grados centígrados para el secado de la hoja, un molino de cuchillas para reducir el tamaño de sus hojas naturales, un molino de martillo para su pulverización. (Yáñez, 2014) Para la comercialización solo se necesita una maquina empacadora que realice el envase al vacío y así poder</p>	<p>Se necesita poca maquinaria para el proceso de secado de las hojas de stevia, siendo esto favorable para la empresa que se encarga de este proceso. Además, para su empaquetado solo se necesita una máquina y se la encuentra fácilmente en el mismo país sin necesidad de realizar una</p>	VENTAJA

distribuir las hojas de stevia seca en las fundas biodegradables.	importación.	
---	--------------	--

2.1.2 Análisis PEST de Estados Unidos

a) Análisis Político

Tabla No. 5 : Análisis Político de Estados Unidos

ANÁLISIS	CONCLUSIÓN	VENTAJA o DESVENTAJA
Los Estados Unidos tienen una política comercial proteccionista, por lo tanto, existen obstáculos al comercio exterior. (CASTILLO, 2017)	Es una política importante, ya que, Estados Unidos al tener un sistema de comercialización para empresas extranjeras, limita la apertura en el mercado de California.	DESVENTAJA
La Stevia en Estados Unidos, cuya partida arancelaria es 1212.99.92 con la descripción de: estevia (Stevia) (Stevia rebaudiana) tiene un arancel general del 0%, siendo libre de cargos arancelarios, por lo que no tiene ninguna restricción para su comercialización en los Estados Unidos de Norteamérica, según el portal Harmonized Tariff Schedule (2019)	A pesar de la política proteccionista de Estados Unidos, la stevia no paga nada de arancel, por lo que es una ventaja en el precio del producto.	VENTAJA
El índice de actividad de exportación de alimentos ha disminuido desde 2016, pero en febrero de 2018 se ha estabilizado. La stevia paga cero de arancel teniendo los picos arancelarios que los protegen de la competencia internacional (CASTILLO, 2017).	A pesar de que existió una disminución en la exportación del sector alimenticio, se nota que el ciclo del efecto de los aranceles solo afectó a dos años de la economía.	VENTAJA
Estados Unidos y Ecuador se favorecen del Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) siendo conveniente para los aranceles aduaneros.	El resultado de este acuerdo no afecta el comercio de Stevia ya que su tasa se mantiene en 0.00%.	VENTAJA

b) Análisis Económico

Tabla No. 6 : Análisis Económico de Estados Unidos

ANÁLISIS	CONCLUSIÓN	VENTAJA o DESVENTAJA

<p>En el 2017 el sector productivo de alimentos llegó a 21,000 empresas con USD de 750 mil millones y el 37.5% en ventas (Sector alimentos en Estados Unidos,2017)</p> <p>El PMI es un “Índice de gestión de compras, es decir es un indicador económico mensual que se determina a través de encuestas realizadas a las personas que realizarán las compras en empresas privadas” (EFXTO, 2013)”, el cual en febrero de 2018, tenía un índice de 55% (Trading Economics, 2018), que es ventajoso para el proyecto porque indica un posible crecimiento económico.</p>	<p>Al tener un panorama de crecimiento económico en el sector alimenticio, se crea una oportunidad para la venta de stevia en los EEUU.</p>	<p style="text-align: center;">VENTAJA</p>
<p>Respecto a los impuestos a pagar, además del impuesto a la renta, se incluye el IVA. Además, los gastos aumentan debido al pago de la seguridad social de los trabajadores. Los costos de la tecnología y mano de obra para el sector alimenticio en los Estados Unidos son altos, lo que podría afectar directamente al proyecto.</p>	<p>Al ser un producto que se distribuye para venta en supermercados y no necesita un local de arriendo o pago de sueldos, puede aumentar los gastos administrativos de los posibles clientes.</p>	<p style="text-align: center;">DESVENTAJA</p>

c) *Análisis Social*

Tabla No. 7 : Análisis Social de Estados Unidos

ANÁLISIS	CONCLUSIÓN	VENTAJA o DESVENTAJA
<p>Según un estudio realizado por el Chicago Food Technology Institute, que confirma la tendencia actual hacia alimentos más saludables en los residentes de los EE.UU, define que se han vuelto más estrictos cuando compran alimentos para su dieta, entre personas de entre 20 y 50 años. De estos, el 47% evita los saborizantes artificiales y el 43% evita los colorantes (Institute of Food Technologists USA, 2016).</p> <p>En los Estados Unidos, suelen consumir stevia, principalmente en bolsas endulzantes (PROECUADOR, 2017).</p>	<p>En los Estados Unidos prefieren alimentos naturales, prefiriendo el uso de stevia que el uso de edulcorantes o saborizantes naturales, creando una oportunidad en el mercado para el consumo de stevia.</p>	<p style="text-align: center;">VENTAJA</p>

<p>El consumo de Stevia se produce en los 3 estados más poblados: California con el 12,82% de personas con diabetes del total de la población de los Estados Unidos, Texas con el 8,49% y Florida con el 6,77% (Institute for Alternative Futures, 2017). Además de tener un alto consumo asociado con el crecimiento de la población hispana, que se esfuerza por mantener sus hábitos alimenticios (PROECUADOR, 2017). En los Estados Unidos, el mercado de alimentos orgánicos ha aumentado en un 20% cada año, lo que indica un patrón de consumo saludable con un nivel suficiente de propiedades que proporcionan nutrientes al cuerpo para mejorar su salud.</p>	<p>Seleccionando el Estado de California es una oportunidad para la exportación de stevia, ya que es el estado donde más se consume alimentos saludables.</p>	<p>VENTAJA</p>
---	---	-----------------------

d) Análisis Tecnológico

Tabla No. 8 : Análisis Tecnológico de Estados Unidos

ANÁLISIS	CONCLUSIÓN	VENTAJA o DESVENTAJA
<p>Actualmente, el sector productivo ha mostrado un mayor crecimiento de 2.5 veces más que hace 35 años, debido a la disponibilidad de tecnologías existentes en el país (Ramírez, 2016). Según el centro de investigación INSEAD, los Estados recopilan la existencia de empresas involucradas en investigación y desarrollo, la innovación en los Estados Unidos es de gran importancia para el desarrollo de productos, siendo la innovación un elemento importante del valor agregado. EE.UU. la cuarta nación más innovadora del mundo.</p>	<p>En los Estados Unidos la innovación es clave para el desarrollo o venta de un producto.</p>	<p>VENTAJA</p>

2.2 Análisis de la Industria

2.2.1 Análisis PORTER de Ecuador

a) Rivalidad entre competidores (ALTA)

Tras analizar el sector, se reconocieron los principales competidores nacionales.

- Aplus Traders
- Stevia Life

Stevia Life con sede en Quito, que procesa, comercializa y distribuye stevia, tiene una participación del mercado nacional del 60%, además de tener el 20% de su producción en el mercado internacional de los cuales sus principales destinos se encuentran en los Estados Unidos y Europa (Superintendencia de Compañías, 2016). Por el contrario, Aplus Traders produce y exporta stevia procesada y natural. Según la revista Ekos, las ventas de la compañía ascendieron a \$ 17'239,634 y una ganancia de \$102,116 (Pino, 2016).

b) Amenazas de los productos sustitutos (ALTA)

Hay varios sustitutos directos, que incluyen edulcorantes artificiales y todo tipo de azúcares procesados, así como mieles, aunque no todos los productos naturales son considerarán sustitutos. Sin embargo, existe una gran variedad de sustitutos domésticos lo que constituye una amenaza alta (CASTILLO, 2017).

c) Poder de negociación de los consumidores (MEDIA)

En el mercado de la comercialización de stevia, el poder del mercado de consumo es medio debido a las diferentes políticas de pago, además de diferencias en el precio, cantidad y presentación, pero la calidad y la salud son características importantes para el consumidor en este momento de la compra. El proceso de producción, basado en la nutrición y la calidad, es el valor agregado de la celulosa porque es 100% natural lo que aumenta el valor nutricional y el sabor lo que se traduce en un mayor costo del producto final (PROECUADOR, 2017).

Al ser los supermercados los clientes potenciales, se analizó que en el año 2017 las grandes cadenas de supermercados registraron un poder adquisitivo de \$3.429,88 (millones de USD), convirtiéndose en el tercer sector económico con mayor facturación, teniendo un volumen de compra del 57.2% (Superintendencia

de control del poder de mercado, 2017), ya que el porcentaje restante se distribuye a las tiendas minoritas, mercados y demás centros que se dedican a la comercialización, gracias a esta concentración en supermercados y variedad de otros centros de compra el poder de negociación es medio.

d) Amenaza nuevos competidores (ALTA)

Las barreras de entrada al sector manufacturero son bajas, en primer lugar, las materias primas y los materiales serán suministrados por otras compañías; es importante recordar que una hoja de Stevia de materia prima se suministra en enero-marzo y julio-septiembre y se lleva a cabo en un ambiente frío durante varios meses. La experiencia de las marcas de renombre en el sector es un obstáculo en términos de posicionamiento, know-how y experiencia en el mercado, lo que convierte que la amenaza alta la potencial aparición de nuevos competidores debido a la facilidad en la obtención de materia prima, su procesamiento y demás eslabones de la cadena productiva. (MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESCA, 2017).

e) Poder de negociación de los proveedores (ALTA)

Al momento la existencia de pocos proveedores en el mercado se traduce en un dominio del mercado por el lado de la oferta, es decir se cuenta con una ventaja alta en cuanto a términos de poder de negociación ya que los consumidores se ven obligados a aceptar los términos y condiciones establecidos durante la negociación por el número reducido de proveedores vigentes.

2.2.2 Análisis PORTER de Estados Unidos

a) Rivalidad Entre Competidores (ALTA)

Entre los principales competidores en los Estados Unidos están; Albert's Organics es la compañía de alimentos más grande y de mayor reputación en los Estados Unidos. Distribuye y comercializa productos envasados, incluyendo dulces de stevia tiene su sede en Secaucus, Nueva Jersey, la industria agroalimentaria tiene cuatro centros de fabricación y distribución en Texas, California y Georgia. Según la revista Industry Today, sus ingresos anuales se

estiman en 250 mil millones (Duque, 2017).

La empresa Crown Pacific International, LLC, vende productos orgánicos incluido la Stevia, tiene su sede en Miami y provee a 31 estados, pero su producción se realiza en México. El tercer competidor es J & J Distributing, al igual que las empresas antes mencionadas, es uno de los más importantes comercializadores de productos orgánicos. Según la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura), los productos orgánicos se producen en Arizona, pero no hay empresas especializadas en el procesamiento de Stevia en ese Estado (González, 2017).

b) Amenazas de Productos Sustitutos (ALTA)

Al igual que en el análisis de la industria nacional, el sector de la comercialización de la stevia está más expuesto a la sustitución de productos, porque en el mercado existe una extensa gama de productos endulzantes naturales y artificiales tales como la miel y sucralosa (PROECUADOR, 2017).

c) Poder de Negociación de los Consumidores (MEDIA)

Se puede hallar diferentes tipos de endulzantes, nacionales y extranjeros, cuyo costo varía en pequeñas cantidades. Sin embargo, en el mercado puede encontrar productos diferenciados en términos de porcentaje de contenido de celulosa, bajo o sin contenido de azúcar. Según el Instituto para la Promoción de Exportaciones e Importaciones (2015), en los Estados Unidos hay una creciente conciencia del consumo de productos endulzantes, siendo un factor importante la naturalidad al momento de adquirir la hoja de stevia (Ramírez, 2016).w

d) Amenaza Nuevos Competidores (MEDIA)

El mercado estadounidense es muy competitivo, según el Portal de Comercio de Santander, Estados Unidos tiene la tercera tasa de impuestos más alta, es decir el 39,5%. Para las medidas no arancelarias, el mayor número son principalmente impedimentos técnicos para el comercio, como por ejemplo, las medidas sanitarias y fitosanitarias y en menor medida, contingentes arancelarios, el registro de importadores o productos. (PROECUADOR, 2017).

El producto debe cumplir con todas las normas y reglamentaciones de la Administración de Drogas y Alimentos de la FDA, teniendo presente:

- Etiquetado y educación alimentaria (indique el contenido y los nutrientes del producto para que el consumidor conozca su compra)
- Ley de embalaje y etiquetado (contiene información sobre el exportador, la naturaleza y el origen del producto, símbolos e información nutricional)
- Reglas básicas de producción (GMP).
- Registro de Autoridades de Conservación de Alimentos (FCE) (PROECUADOR, 2017).

Hecho por el cual existe una amenaza media en cuanto al ingreso de nuevos competidores en la actividad de venta al público en los EE.UU. debido a su régimen impositivo y requerimientos fitosanitarios de cumplimiento obligatorio.

e) Poder de Negociación de los Proveedores (ALTA)

La Florida, Texas y Arizona pueden ser áreas donde se puede cultivar Stevia, pero la producción es mínima. Como no hay proveedor de planta en los Estados Unidos, no existe un poder de negociación elevado a favor de los demandantes frente a las condiciones de oferta del producto. (PROECUADOR, 2017).

2.3 Matriz EFE

Tabla No. 9 : Matriz EFE

Factor Clave de Éxito	Ponderación	Clasificación	Valor Ponderado
Oportunidades			
Las hojas de stevia no gravan impuesto	0.1	3	0.30
La tecnología en el sector agrícola del Ecuador es la segunda con más inversión	0.12	3	0.36
La tendencia hacia los edulcorantes saludables se ha incrementado	0.1	3	0.30
El poder de negociación en Ecuador es medio ya que existe una variedad de proveedores de los insumos para la producción	0.09	4	0.36
La hoja de stevia al ser un edulcorante natural, no posee calorías y es 40 veces más dulce.	0.1	3	0.30
En Estados Unidos, las personas prefieren comprar la stevia en hojas para su uso en estado natural	0.09	3	0.27

Amenazas			
En México hay áreas en las que se cultiva stevia	0.09	3	0.27
La stevia se cosecha a partir del mes de abril cada 50 días	0.11	3	0.32
La rivalidad de los competidores en EE.UU. es alta debido al posicionamiento de las empresas que ya tienen posicionamiento en el mercado y consumidor	0.11	4	0.44
Existe una gran cantidad de productos sustitutos, tales como, la miel, la sucralosa y los edulcorantes artificiales que son productos que no contienen calorías, además de todos los tipo de azúcares procesados que existen para endulzar las bebidas y comidas.	0.09	2	0.18
Totales	1.00		3.11
NOTA: Las calificaciones indican: 4=respuesta superior, 3=respuesta superior a la media, 2=respuesta media y 1=respuesta inferior.			
El total ponderado de esta matriz es de 3.11 lo cual es superior a la media que es 2.50			

2.4 Conclusiones

- El gobierno ecuatoriano ha impulsado políticas para apoyo a los agricultores, siendo la tecnología en el sector agrícola del Ecuador la segunda con más inversión, generando apoyo a los agricultores del país y propiciando la comercialización de la Stevia.
- Estados Unidos y Ecuador se benefician del Sistema Generalizado de Preferencias, por lo que el producto tiene un arancel del 0%.
- Estados Unidos es un país con graves problemas de enfermedades cardiovasculares, hipertensión y diabetes, entre los estados con mayor porcentaje de población diabética, se encuentra California con el 12,82% del total de la población de los Estados Unidos, seguido por Texas con el 8,49% y Florida con el 6,77% (Institute for Alternative Futures, 2017), por lo que, California es una buena opción para realizar la exportación del producto.
- Las personas entre 20 a 50 años en Estados Unidos cada vez cuidan más su dieta, además que suelen consumir stevia, principalmente en bolsas endulzantes, siendo la venta de stevia en hoja seca un producto nuevo en California.

- La relación entre competidores es una amenaza debido al alto grado de dominio que existe en el mercado (por ejemplo, Stevia Life tiene una participación del mercado nacional del 60%, además de tener el 20% de su producción en el mercado internacional), lo que la convierte en una variable importante para mejorar el valor agregado del producto.
- La amenaza de los productos sustitutos es alta, ya que varios productos, además de la stevia en varias presentaciones pueden reemplazar a la stevia en hoja seca.
- La amenaza de nuevos competidores significa una fuerza moderada debido a la lucha entre ellos. Las marcas que ya están posicionadas en la mente del consumidor están asociadas con el marketing que utilizan, lo que lleva a un mercado competitivo.
- El poder de negociación de los consumidores en promedio es alto por la condición ventajosa de mercado carente de proveedores, pero se debe considerar que los residentes de EE. UU prefieren la cantidad, la calidad y lo natural.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación Cualitativa

3.1.1 Metodología de Investigación

- **Definición del problema**

Problema de Administración

¿Se debería aprovechar el índice elevado de personas con problemas de enfermedades cardiovasculares o de diabetes como oportunidad para la comercialización de un endulzante 100% natural en la ciudad de California?

Problema de Investigación

¿Cuáles son las características que debe tener mi producto para que el consumidor lo considere atractivo al momento de su compra?

• **Objetivo General**

Analizar el grado de aceptación de los consumidores que viven en California hacia la compra de Stevia en hoja seca como endulzante de las bebidas.

3.1.2 Análisis Cualitativo

El análisis cualitativo se encarga de estudiar la realidad de una problemática de manera descriptiva, detalla de los sucesos y acontecimiento que inciden un tema o acontecimiento y a su vez permite comprobar la hipótesis. (Monje, 2011, pág. 12)

3.1.2.1 Análisis a Expertos

En este análisis se empleó la entrevista como instrumento de levantamiento de información, la misma que fue aplicado a dos expertos ecuatorianos en el área de producción y exportación de Stevia, las preguntas realizadas en esta investigación se encuentran detalladas en el (Anexo #3). A continuación, se muestra el análisis de las entrevistas a expertos, como el componente de la investigación, su objetivo e hipótesis.

Tabla No. 10 : Análisis de las entrevistas a Expertos

Variable	Componente de investigación	Objetivo de investigación	Hipótesis
Segmentación	¿Qué tipo de características poseen las personas que suelen consumir stevia?	Determinar las características de los clientes potenciales	Los clientes potenciales del producto son mayores a 50 años
Precio	¿Cuál es el rango de precios de sus productos en Ecuador?	Conocer el rango de precios que se comercializan en Ecuador	El precio se encuentra entre 2 a 3 dólares por cada unidad de 45 gramos en el Ecuador.
	¿Cuál es el rango de precios que el consumidor suele estar dispuesto a pagar en EE.UU?	Conocer el rango de precios que el consumidor estaría dispuesto a pagar en EE.UU	El precio se encuentra entre los \$4.00 y \$5.00 por cada unidad de 60gr de stevia en el Ecuador, a diferencia del precio en los Estados Unidos que depende de su distribución.
Producto	¿Qué tipo de nutrientes posee la planta stevia?	Determinar los tipos de nutrientes posee la planta de stevia	La vitamina B1, E y Potasio son los principales nutrientes de stevia

	¿Qué características debe poseer un producto como stevia al exportarlo desde Ecuador hacia los Estados Unidos? ¿Y hacia California?	Conocer las características de exportación del producto hacia EE.UU	La calidad (sin conservantes ni colorantes), es la principal características de los productos que se exportan hacia los EE.UU
Plaza	¿En qué ciudades existe una mayor producción de esta planta?	Identificar las ciudades en que existe una mayor producción.	Existe una mayor producción en Santo Domingo, Babahoyo; y un mayor consumo en Guayaquil y Quito.
	¿En qué tipo de negocios se suele comercializar stevia para llegar al consumidor final?	Identificar los canales de distribución del producto final	Las tiendas, naturistas, de abarrotes y supermercados son los principales canales de distribución en Ecuador.
Promoción	¿Qué tipos de medios publicitarios utilizan las empresas productoras de stevia para promocionar sus productos?	Determinar los medios publicitarios más utilizados por las empresas productoras	Las redes sociales son los principales medios publicitarios para promocionar el producto
	¿Qué tipo de alianzas existen entre exportadoras e importadores para promocionar sus productos?	Conocer la mejor opción (alianzas) para promocionar un producto exportable hacia EE.UU	Para promocionar en EE.UU, se usarían alianzas con importadores o distribuidores en Los Ángeles, para distribuir el producto a supermercados.
Demanda	¿Cuántas cantidades aproximadamente en toneladas anuales se consumen en Ecuador?	Determinar la demanda del producto en Ecuador	Consumo solamente del 15% de la producción total del Ecuador.
	¿Cuál es el consumo de stevia en toneladas en los Estados Unidos y principalmente en California?	Determinar la demanda del producto en los EE.UU	El consumo de stevia es alto en EE.UU
Frecuencia de uso	¿En qué meses son los que más se suelen consumir stevia en el Ecuador?	Establecer los meses de mayor consumo de stevia en Ecuador	En el mes de diciembre existe un mayor consumo de stevia
	¿Cuáles son los meses en el año que más se consumen Stevia en EE.UU? en qué tipo de presentaciones?	Determinar en qué tiempo existe un mayor consumo del producto en los EE.UU	En el mes de noviembre y diciembre existe un mayor consumo de stevia en los EE.UU

a) Investigación Cualitativa a Experto Nacional

La primera entrevista se realizó al experto nacional, el Ing. Richard Velásquez, de 32 años, quien es Jefe de Producción de la empresa Pharmabrand con un

período de 5 años de experiencia en el cargo.

El objetivo principal de la entrevista realizada fue obtener un mejor entendimiento sobre la industria de la stevia, conjuntamente con sus propiedades, demanda y varias características importantes para la investigación. A continuación, se realiza un resumen de los principales resultados de la entrevista.

La stevia es un producto que posee vitaminas B1 y potasio, generalmente es utilizado por personas diabéticas pues sustituye al azúcar de una manera natural al no contener químicos en su proceso de obtención. Su producción se centra en Santo Domingo, Manabí y Guayaquil, su consumo es mayor en las ciudades de Quito y Guayaquil y su distribución se realiza en tiendas y supermercados. En cuanto al precio la stevia es un producto más caro que la azúcar convencional, ya que su precio está entre \$2.00 a \$3.00 por cada unidad de 45gr de stevia, aunque es de fácil acceso para el consumidor final adquiriendo este producto al contado. Tomando en cuenta su demanda, los clientes potenciales son personas mayores a los 50 años, además en la demanda del producto existe un bajo consumo de stevia en Ecuador, por lo que solamente el 15% de la producción total se comercializa en el territorio nacional, aunque también se importa stevia de Chile y Perú. Para su frecuencia de uso los consumidores prefieren los meses de noviembre y diciembre al tener un mayor número de ventas, aunque al ser un edulcorante natural su consumo es diario. Finalmente, para promocionar el producto se utiliza medios como periódicos, revistas, radio y televisión adicionalmente su presencia en las redes sociales como Facebook y Twitter para así estar en un contacto directo con el cliente.

b) Investigación Cualitativa a Experto en Comercio Exterior

La segunda entrevista se realizó al experto en comercio exterior, el Ing. Cesar Zambrano, de 33 años, quien es Jefe de Comercio Exterior de la Industria Agrícola INAEXPO C.A, con 3 años de experiencia en el manejo del comercio internacional.

El objetivo principal de la entrevista realizada fue obtener un mejor

entendimiento sobre la comercialización de la stevia, conjuntamente con las regulaciones y permisos necesarios para su exportación. A continuación, se realiza un resumen de los principales resultados de la entrevista.

La stevia contiene vitamina B1 y vitamina E, además de ser vasodilatadora, es decir, que incrementa el diámetro de los vasos sanguíneos provocando una mejor circulación y regulando la tensión arterial. Para su exportación se debe tener en cuenta que es indispensable la calidad de la stevia para su venta en el mercado internacional, además que se debe obtener un certificado fitosanitario de agro calidad. Mayormente los clientes que exportan hacia Estados Unidos, buscan un cliente exclusivo de importación, como por ejemplo un principal distribuidor que se encarga de toda la repartición de los productos en los supermercados, tiendas naturistas o de abarrotes de los Estados Unidos. En cuanto a su precio la stevia al no poseer calorías tiene un valor más elevado que la azúcar o panela y estando entre los \$4.00 y \$5.00 por cada unidad de 60gr de stevia en el Ecuador, a diferencia del precio en los Estados Unidos que depende en su manera de distribución, aunque la mayoría de veces llega hacer el doble de su precio. En cuanto a su demanda existe un alto consumo de stevia en los Estados Unidos, ya que, las personas buscan cuidar su salud por medio de los alimentos que consumen y la cantidad de calorías que poseen, además que su consumo es diario, ya que, no tiene efectos contraproducentes en la salud. Por otro lado, en su promoción se determina que la comunicación virtual es el principal medio para dar a conocer el producto además se recomienda realizar alianzas comerciales entre el exportador y distribuidor para promocionar el producto.

c) Conclusiones de las Entrevistas a Expertos

La Stevia contiene varios tipos de nutrientes como son vitaminas B1, Vitamina E y Potasio, llegando inclusive a ser consumido por parte de una persona diabética con elevados niveles de azúcar en la sangre, aunque, a pesar de sus propiedades y de que ha evolucionado en los últimos años, no es muy conocido en el mercado nacional.

Adicionalmente, para que el producto ingrese al mercado de los Estados

Unidos, la empresa antes de realizar la exportación debe obtener varios certificados, como, por ejemplo, sello de certificación de autenticidad del producto otorgado por USDA (Departamento de Agricultura de los Estados Unidos).

Para el precio primero se determinó que los países de Chile y Perú exportan stevia hacia Ecuador porque no existen muchas plantaciones o proveedores, por lo que, si no se encuentra un proveedor de la materia prima en Ecuador, se tendría que importar la Stevia y se deberán pagar aranceles lo que se incrementa el precio final del producto.

Por parte de las entrevistas a expertos se determinó un **rango del precio del cliente** está entre \$2.00 a \$3.00 por cada unidad de 45gr de stevia y de \$4.00 y \$5.00 por cada unidad con 60gr de stevia, es decir por cada unidad con 15gr de stevia su precio se estima alrededor de \$1.00 en el Ecuador; a diferencia del precio en los Estados Unidos que depende en su manera de distribución, aunque la mayoría de veces llega a hacer el doble de su precio dependiendo de los porcentajes de cada uno de los intermediarios que existieran hasta que el producto llegue al consumidor final. En los Estados Unidos los precios de stevia también suelen variar por su tipo de presentación siendo en hoja o en polvo. Además, que al ser un producto utilizado como endulzante natural su precio es más alto que el de la azúcar que es como endulzante tradicional.

Analizando la plaza, en el Ecuador, las ciudades donde más se consume stevia es en Guayaquil y Quito, mientras que su producción se concentra en Santo Domingo, Manabí y Guayas.

Para su distribución en Estados Unidos, los productos como la stevia se reparten en tiendas naturistas, tiendas de abarrotes y supermercados, por lo que se consideró posible disponer de un cliente exclusivo en los Estados Unidos que sea importador y que se encargue de la distribución en los supermercados.

Para la promoción del producto y a su vez estar en contacto con el cliente, es conveniente la presencia en redes sociales y páginas web que son los principales

medios de comunicación virtual que se utilizan para fines promocionales, además, que la televisión, radio y revistas también son otro medio indispensable para realizar publicidad y así dar a conocer las características del producto.

Se determinó la posibilidad de efectuar alianzas comerciales por medio de exportadores y distribuidores para los países de Ecuador y Estados Unidos respectivamente con la finalidad de promocionar el producto desde ambas partes.

En la demanda del producto existe un bajo consumo de stevia en Ecuador, por lo que solamente el 15% de la producción total se comercializa en el territorio nacional, al contrario de Estados Unidos donde existe un alto consumo de stevia por parte de aquellas personas que se interesan en el cuidado de su salud y el de su familia.

Como posibles proveedores, se analiza que la stevia es un producto que también se importa desde los países de Chile y Perú hacia el Ecuador.

Para la frecuencia de uso de la Stevia, se conoce que en el mes de diciembre existe un mayor consumo ya que es utilizado en bebidas alimenticias como endulzante principal en el territorio nacional, sin embargo, en los Estados Unidos, se determina que existe una mayor demanda en los dos últimos meses del año como son en noviembre y en diciembre.

3.1.2.2 Análisis a Clientes Potenciales

En este análisis se empleó las entrevistas de manera telefónica, siendo un instrumento de levantamiento de información, las mismas que fueron aplicadas a dos clientes potenciales residentes en California. El primer cliente es el Soc. Iker Loaiza, tiene 31 años, es Sociólogo y sus ingresos fluctúan entre los \$2000,00 y \$3000 mensualmente, es cubano, pero ha residido en los últimos 5 años en la ciudad de Los Ángeles - California y la segunda cliente es la Ing. Margareth Ruiz, de 24 años, con título de Ingeniera en Turismo y trabajando a tiempo parcial, sus ingresos se encuentran entre los \$800,00 a \$1200,00 mensualmente, ha residido en la ciudad de San Francisco – California.

Tabla No. 11 : Análisis de las entrevistas a Clientes Potenciales

Variable	Componente de investigación	Objetivo de investigación	Hipótesis	Hipótesis cuantitativa
Segmentación	País, ciudad, género, edad	Determinar las características de los clientes potenciales	Los clientes potenciales son mayores de 18 años y residen en California – EE.UU	Personas que residen en California, EE.UU, hombres o mujeres y mayores de 18 años
Precio	¿En qué rango de precios le resultaría más cómodo a usted poder adquirir stevia como un producto?	Identificar el rango de precios que estaría dispuesto a pagar por el cliente	El precio del producto está dado entre \$6 a \$8 dólares por una presentación de 60 gramos.	Presentación de 75 gramos de \$8.00 a \$10.00 dólares.
Producto	¿Conoce usted los beneficios que posee el consumo de stevia?	Conocer los principales beneficios que se identifican al consumir stevia	Stevia contiene nutrientes como vitaminas, fósforo y potasio	Contiene vitaminas, fósforo, potasio.
	¿En qué tipo de presentaciones le gustaría a usted consumir stevia para que pueda conservar su sabor?	Determinar las principales presentaciones que prefieren los clientes potenciales al consumir stevia	La presentación del producto es en frascos que mantengan al producto seco.	60% presentación en hojas secas, 40% presentación líquida, la presentación es en sachet
Plaza	¿En dónde le gustaría adquirir un producto como stevia? ¿En tiendas de abarrotes, supermercados o algún otro local de su preferencia?	Identificar el principal canal que se utiliza para la distribución del producto	Tiendas naturistas y de abarrotes son los principales canales de distribución del producto	25% tiendas naturistas, 30% tiendas de abarrotes, 30% supermercados , 15% ferias de alimentos, también lugares de EEUU que promuevan alimentación vegetariana
Promoción	¿Cuáles son los medios de comunicación que usted más utiliza?	Identificar los medios de comunicación más utilizados	La prensa digital son aquellos medios de comunicación los cuales son más utilizados	Se utiliza el 70% prensa digital y el 30% periódico, radio y televisión en EEUU.
	¿A través de qué medio de comunicación le gustaría que el	Establecer el medio de comunicación que se prefieren	Las redes sociales es el medio de comunicación	En EEUU, se utiliza el 80% en redes sociales como

	producto se diera a conocer?	para promocionar el producto.	en el que les gustaría a los clientes, para dar a conocer el producto.	marketing directo y el 20% prefieren usar periódico, radio y televisión.
Demanda	¿Le gustaría a usted consumir stevia como un producto importado desde Ecuador?	Determinar la demanda de stevia como un producto importado desde Ecuador	Existe una alta demanda del producto de stevia en el mercado de EE.UU	Consumo del 80% de stevia producida en Ecuador.
Frecuencia de uso	¿Con qué frecuencia consumiría stevia? ¿Sería de forma diaria, semanal, mensual, semestral o anual?	Identificar la frecuencia de consumo de stevia en los EE.UU	Existe un consumo diario por parte de los clientes potenciales para productos de stevia	Consumo diario del producto de stevia

a) Preguntas de Investigación Cualitativa a Clientes Potenciales

Las preguntas que se realizaron a los clientes para esta investigación se encuentran detalladas en el (Anexo #4)

b) Conclusiones de las Entrevistas a Clientes Potenciales

Para el producto se prefiere la presentación en sachet en polvo u hoja seca para conservar su sabor y su uso como bebida tradicional para el consumidor final. Se prefiere que su presentación sea de color verde, ya que, es su forma más natural para el consumo, dejando al color blanco de sus presentaciones de lado por los procesos químicos que conlleva, aunque sea el color convencional que tienen la mayoría de los edulcorantes.

Los consumidores conocen que los principales beneficios de la stevia están dados por la calidad de sus nutrientes como son vitaminas, fósforo y potasio, además que conocen que la stevia permite una regulación de la insulina en aquellas personas que padecen de diabetes.

En el precio se considera que la stevia es un producto natural, es decir, se requiere de un mayor cuidado desde su proceso de cultivo, secado, exportación y distribución, por lo que sus costos suelen ser más altos.

El rango de precio del consumidor que se estaría dispuesto a cancelar estaría

dado entre \$6.00 a \$8.00 por cada unidad de 60gr de stevia y de \$8.00 a \$10.00 por cada unidad de 75gr de stevia, es decir, por cada unidad con 15gr de stevia su precio se estima alrededor de \$2.00 en los Estados Unidos. Adicional la forma de pago es al contado por lo que no es necesario que se solicite algún tipo de crédito para adquirirlo.

Entre los principales lugares donde se prefiere la adquisición del producto es en ferias de alimentos, tiendas naturistas, tiendas de abarrotes y supermercados, además que existen clientes que prefieren altamente los productos orgánicos, por lo que inclusive prefieren adquirirlo en lugares donde promuevan alimentos que fortalezcan el cuidado para la salud.

De ser posible, el cliente también podría adquirirlo en las principales tiendas mayoristas por lo que al comprar por volumen se desea algún tipo de descuento.

Las redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter son las más utilizadas por los clientes potenciales, por lo que, se estaría identificando como una alternativa adicional para dar a conocer el producto. El correo electrónico también es altamente utilizado por los clientes en la ciudad de California y se usaría para poder informar sobre las diferentes promociones que ofrece el producto. Adicionalmente, también se debe tomar en cuenta a la prensa digital como revistas y periódicos que son muy utilizados por los clientes potenciales en los Estados Unidos, llegando inclusive a solicitar diversas noticias que le lleguen directamente a su celular vía on-line.

En Estados Unidos existe una alta demanda de stevia pues no contiene endulzantes químicos que podría afectar la salud de quienes la consumen, al ser un producto natural, las personas que consumen stevia relacionan el color verde con los alimentos orgánicos para así adquirirlo y fortalecer el cuidado de su salud, prefiriendo así a los productos naturales y sin calorías.

El cliente en Estados Unidos podría mantener un consumo diario de stevia pues se conoce que es el producto sustituto del azúcar y endulzantes tradicionales, al

preferir un consumo diario de stevia, no se presentaría una volatilidad muy alta en el consumo mensual de los clientes potenciales en los Estados Unidos. Además, se podría mantener un mayor consumo en las fechas festivas, como noviembre y diciembre donde se podría compartir el producto con la familia y con los amigos que llegan a la casa del cliente.

3.1.3 Análisis Cuantitativo

3.1.3.1 Análisis de Tabulación de Datos

Para la recopilación de información se realizó un total de 10 encuestas aplicada a los clientes y/o consumidores de Stevia del Estado de California.

En función a los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta a los posibles clientes de la ciudad de California, se toma en consideración como puntos relevantes para el presente estudio, los siguientes:

- Los clientes potenciales se encuentran entre las edades de 26 a 35 años, con una mayor aceptación por parte del género masculino. En función a la muestra de estudio, el 50% conoce los beneficios que ofrece la Stevia, por lo que se considera que la oferta del endulzante natural sería aceptable para los consumidores principalmente porque favorece a la salud.
- La frecuencia de consumo del producto sería semanalmente y su adquisición en comparación a la competencia que tienen diferentes presentaciones de endulzantes, se efectuará en paquetes que contengan 50 hasta 75 gramos.
- El factor que incidiría después de la degustación del producto es el sabor y presentación del producto que puede ser líquido en una botella de vidrio o en barra y en hoja seca en un empaque de cartón, que de acuerdo a la encuesta aplicada serían las más óptimas para la adquisición de stevia.

- El precio ideal que consideraría el cliente para la adquisición de un paquete de Stevia es en una presentación de 60 a 75 gramos, con un precio de \$6.00 a \$10.00 y el lugar donde lo adquirirían sería en los supermercados ubicados en el norte de California, lo cual está en orden con el proyecto que se está proyectando.
- Las redes sociales son el medio publicitario que influirá en la adquisición del producto, debido a que proporcionan más información sobre los beneficios, bondades, promociones y la presentación del producto.

3.1.3.2 Análisis de Correlación

Al realizar el análisis de correlación, para que sea positivo solamente es necesario considerar aquellos valores que estén entre el 0 y 1 y para ello se ha estructurado una tabla que se presenta en el (*Anexo #5*) sobre los resultados de la encuesta.

Las variables que tuvieron un análisis de correlación positiva son:

- **Consumo frente frecuencia:** se refleja la importancia del consumo de endulzantes naturales frente a la frecuencia de consumo de stevia, ya que tiene una correlación del 0.831, lo que refleja una gran aceptación del producto en el mercado.
- **Precio frente medios publicitarios:** la correlación del “precio barato y lo compraría” frente a los medios de publicidad es de 0.854, lo que muestra que las redes sociales y las páginas de internet son medios importantes para dar a conocer el producto y captar la atención del consumidor dando especial énfasis en los beneficios y precio de compra.
- **Consumo frente disponibilidad de productos:** la correlación de la frecuencia de consumo frente a disponibilidad de adquirir stevia, es del 0.705, lo que expresa que las personas que tienen mayor tendencia de adquisición a este tipo de productos, al no tener otros de la competencia, son propensos a adquirir stevia en hojas secas.

- **Consumo frente a la disponibilidad:** la correlación de la importancia del consumo frente a la disponibilidad de adquirir stevia es del 0.705, lo que significaría que las personas que se preocupan por su salud al consumir productos naturales mantienen una alta posibilidad de comprar stevia.

3.1.3.3 Análisis de Correspondencia

Al realizar el análisis de correspondencia, se desarrolló un análisis de las diferentes variables que se presentan en el (*Anexo #6*) detallando los resultados de la encuesta. Describiendo así las siguientes conclusiones:

- El consumo de endulzantes naturales en relación con la frecuencia de consumo de stevia tiene una alta correspondencia, ya que se utiliza de forma semanal, lo que se define en un alto consumo de stevia.
- El factor decisivo para la compra de stevia en relación con el tipo de empaque como las botellas de vidrio y cartón mantienen una relación alta, lo que incide en el sabor del producto, siendo lo que influye en la decisión de compra.
- El tipo de presentación en relación con el tipo de empaque es de gran importancia para los clientes potenciales, puesto que se inclinan por los empaques de cartón y biodegradables, como también prefieren el consumo de stevia en líquido en presentación de botellas de vidrio.
- El tipo de presentación en relación con la importancia del consumo de endulzantes naturales, como se manifiesta en criterios anteriores se recalca que las personas prefieren la presentación de stevia en hojas en empaques de cartón y el líquido en botellas, por lo que se otorga una importancia muy alta en el consumo de stevia para el cuidado de la salud.

3.1.4 Conclusiones

Producto

- La frecuencia de consumo de stevia están dadas en su gran mayoría de forma diaria y semanal (cinco veces por semana, normalmente en días laborables). Las fundas de hoja de stevia seca no vienen en paquetes individuales sino en hoja seca, por lo que durará un estimado de un mes si se lo consume de forma diaria, una vez por día.
- La stevia seca tiene un período de un año para su expiración desde la fecha de secado.
- Los clientes potenciales se inclinan por el sabor del producto como el principal factor que incide en su proceso de decisión de compra.
- Se prefiere el consumo de stevia ya sea en hoja como en líquido cuyo empaque puede ser de cartón o botella de vidrio.

Precio

- El precio que los consumidores potenciales consideran barato para un paquete de stevia de 50 hasta 75 gramos y que no lo comprarían es de \$6,00.
- El precio que los consumidores potenciales consideran barato pero que aun así lo comprarían es de \$8,00 por un paquete de stevia.
- El precio que les resultaría caro para los consumidores potenciales pero que aun así lo comprarían es de \$12,00 por un paquete de stevia.

Plaza

- El lugar de mayor preferencia para la compra de stevia se encuentran en los supermercados, tales como: Trader Joe's, Whole Foods Market y Sprouts Farmers Market.
- Las tiendas de abarrotes mantienen bajo el nivel de aceptación por parte de los clientes potenciales para la compra de stevia.
- La zona norte de California es la que se prefiere para la compra del producto, ya que, las personas encuestadas la prefirieron en un 57.14%.

Promoción

- Las redes sociales como también las páginas de Internet, son los medios de comunicación más utilizados por los clientes potenciales.
- La promoción “compra uno y lleve dos”, sugiere que el cliente puede comprar dos paquetes de stevia por el precio de uno, siendo la promoción que se identifica con una gran aceptación por parte de los consumidores, convirtiéndose en una variable que se usará para promocionar el producto al entrar al mercado de California.
- Al realizar una degustación del producto, se busca darse a conocer en el mercado de California por su sabor al ser un producto natural, determinando también la presentación de la stevia en hoja seca en un empaque de cartón.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

El consumo de stevia proporciona diversos beneficios para la salud pues aporta con vitamina B1, vitamina E y potasio para el organismo, pues al ser un endulzante natural su adquisición es importante para las personas que padecen de diabetes e hipertensión, lo que su vez disminuye la ansiedad y los niveles de glucosa que hay en la sangre, además que regula la presión arterial (Ashwell, 2016)

Es por ello, que este plan de negocio se enfoca en la idea de crear una empresa exportadora de stevia hacia los Estados Unidos y principalmente hacia el Estado de California, puesto que a través de la investigación cuantitativa de las encuestas realizadas se destaca que el 70% de las personas en California se inclina por la compra de stevia como endulzante natural.

De acuerdo a los resultados de la encuesta, se ha decidido que la presentación del producto sea en bolsas de papel biodegradable (bolsa tipo kraft), la cual incluye etiqueta y una ventana para apreciar la presentación de la stevia, además que se decidió este tipo de empaque por que ayudara a conservar el sabor del

producto con el pasar del tiempo, añadiendo que su presentación es fácil de reciclar y de fácil biodegradación, ayudando a la conservación de medio ambiente. A más de ello, el producto final se comercializará en hoja seca, puesto que, para que se convierta en polvo es necesario separar sus compuestos que le otorgan el sabor dulce conocidos como glucósidos de esteviol, por lo que se aplica un proceso similar al de la azúcar (Instituto Stevia Global, 2016) y este proceso le restaría pureza al producto final quitándole su ventaja principal de ser completamente natural.

Se agrega además que, en las desventajas para elaborar un producto en polvo, la misma requiere procesos adicionales lo que conlleva el incremento de costos de producción para la empresa, lo que exige el incremento del precio final del producto, mientras que al exportar stevia en hoja seca no serán necesarios este tipo de procedimientos, posibilitando el ahorro en sus costos de fabricación.

De los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas, quienes adquieren stevia en hojas secas podrían consumirla en infusión para sus bebidas. Esto permite elaborar bebidas más naturales a través de la combinación de hierbas aromáticas, té y bebidas en general ya sean frías o calientes.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia General de Marketing

Al establecer y crear una empresa que se dedique a la exportación de stevia en una presentación 100% natural, se ha considerado aplicar una **estrategia de diferenciación** que consiste en crear un mayor prestigio de la empresa donde sus productos sean más atractivos al no tener ningún uso de químicos en su producción y a la vez ser de fácil uso, endulzando hasta 40 veces más que la azúcar convencional. Además como estrategia de posicionamiento se utilizará la **estrategia más por menos Fuente especificada no válida**. lo que significa que las ventas se estarían enfocando hacia una mejor calidad y utilidad del producto, adicionalmente con una reducción del precio, por lo que se planifica llegar al consumidor final a través de supermercados y tiendas especializadas utilizando los servicios de **un solo distribuidor** como lo es la importadora United Natural

Foods, el cual es el cliente potencial para adquirir la stevia en hoja seca desde Ecuador, para posteriormente comercializarlo en el estado de California en Estados Unidos.

Se ha decidido como cliente distribuidor a la empresa importadora United Natural Foods, pues esta entidad posee más de 23 años de experiencia y trayectoria en el mercado comercializando y distribuyendo alimentos naturales y orgánicos a diferentes importantes cadenas de supermercados minoristas y mayoristas, teniendo tres centros de distribución en California y 30 distribuidos por diferentes condados de los Estados Unidos.

En relación a la encuesta aplicada, el producto se exportará en empaques de 75 gramos. Los márgenes, tanto para la distribuidora como para los supermercados son los siguientes: para la empresa importadora/distribuidora es el 20%; y para los supermercados su comisión se establecerá en un 25%, porcentajes que se manejan dentro en los canales de comercialización y están considerados para la estimación del precio del producto hacia el cliente final.

5.1.1 Mercado Objetivo

Para establecer el mercado objetivo se determina la población de Estados Unidos que corresponde a 328.835.763 habitantes, de los cuales 39.460.291 personas se encuentran en California. Posteriormente, es fundamental tomar en cuenta los diferentes tipos de segmentación como la geográfica, demográfica y psicográfica, por lo que, con base a ello, el mercado objetivo se conforma por aquellas personas mayores de 25 años que residan en el Estado de California y que se preocupen por el cuidado de su salud. Todas estas características se identifican a continuación:

Tabla No. 12 : Mercado Objetivo

Tipo de segmentación	Fuente	Parámetros	Descripción	%	Personas
Segmentación geográfica	Datos Macro (2018)	País	Estados Unidos	100%	328,835.763
		Estado	California	12%	39,460.291
		Edad	25 a 30 años	0,9%	355.143
			31 a 45 años	1,6%	631.365
			46 años en adelante	5,8%	2,288.697
	Edad mayores de 25 años en California	*8,3%	3,275.205		
Segmentación psicográfica	Centers for Disease Control and Prevention (CDC, 2018) California Podiatric Medical Association (CDMA, 2018)	Intereses	Diabéticos	0,3%	118.381
			Enfermedades cardiovasculares	0,1%	39.460
			Hacen ejercicio	1,9%	749.746
			Preocupados por su salud en California	*2,3%	907.587

Es decir, que del total de la población de California existen 3,275.205 personas mayores de 25 años, además a este porcentaje se aumenta el 2,3% (907.587 personas) del total de la población de California que se encuentran preocupados por su salud, es decir, en total la posible demanda es de 4,182.792 personas. De acuerdo a la encuesta realizada, se reconoce que el 70% de los consumidores potenciales estaría dispuestos a adquirir stevia como endulzante naturales, es decir que **2.927.954 personas conforman la demanda de mercado** en la presente investigación (personas de California que sean mayores a 25 años y que estén preocupados por su salud).

5.1.2 Propuesta de Valor

Para la implementación del presente proyecto, la propuesta de valor está determina con base a la producción y exportación de un producto natural como la stevia en hoja seca, la cual no requiere un complejo proceso de elaboración, por lo que además se utilizarán bolsas de papel biodegradable (bolsa tipo kraft), la cual incluye etiqueta y una ventana para apreciar la presentación de la stevia como empaque del producto propiciando al cuidado y protección del medio ambiente. De esta forma se estaría diferenciando de los productos tradicionales de la competencia (stevia líquida y en polvo). La presentación del producto estará

acondicionada para que el consumidor haga uso de la stevia mediante infusión complementando su sabor con otras hierbas naturales, como manzanilla, hierba luisa y demás.

La estructura de costos y gastos se determina en relación a la respectiva utilización en materias primas, mano de obra, costos indirectos de fabricación y gastos, por lo que es necesario establecer los rubros y valores que corresponden por cada unidad de producto que es de 75 gramos por empaque:

Tabla No. 13 : Costos y Gastos

Tipo de material	Descripción	Valor por empaque de 75gr
Stevia	Producto en hoja seca importando una tonelada mensual (caducidad producto en un año)	2,25
Bolsa de papel	Bolsa tipo kraft 15cm x 10cm x 6cm con etiqueta	0,70
Funda plastica	Funda trasparente que contiene la stevia	0,90
Caja de cartón	Embalaje corrugado	0,03
Cinta de embalaje		0,06
Planchas de cartón		0,05
Mano de obra		0,31
Certificaciones		0,00
	Costos Total Unitario	4,30
Gastos Sueldos	Salarios, depreciaciones	0,27
Gastos adicionales	Gastos maquinaria y administrativos	0,45
	Gastos Total Unitario	0,72
	Total costos y gastos	5,02

En base a este tipo de rubros posteriormente es posible establecer el porcentaje de utilidad para la empresa, así como además la comisión para el cliente distribuidor y de ahí para las cadenas de supermercados:

Tabla No. 14 : Precio

Descripción	Valor por empaque de 75gr
Total costos y gastos	5,02
Utilidad (7%)	0,35
Precio ex work	5,37
Flete interno UIO-GYE (Transatlas Cia. Ltda., 2019) (\$1,000/13.300 bolsas de stevia)	0,08

Precio FOB	5,45
Flete internacional GYE-EE.UU. (iContainers, 2019) (\$2,150/13.300 bolsas de stevia)	0,16
Seguro internacional	0,03
Precio CIF	5,64
Trámites importación (5%) + comisión de la distribuidora (20%)	1,41
Precio para supermercados	7,05
Comisión supermercados (25%)	1,76
Precio al consumidor final	8,81

A más de ello, si se analiza una relación entre el producto de la competencia con el de la empresa del presente proyecto, se posibilita establecer que el negocio del proyecto con stevia en hojas es competitivo, tomando en cuenta el costo por taza, el cual es inferior a la de la empresa competidora que comercializa stevia líquida, este tipo de información se especifica en la tabla siguiente:

Tabla No. 15 : Competencia

Detalle	Competencia	Misk'i Life
Producto	Stevia líquida	Stevia en hoja seca
Empresa	Omica Organics	Misk'i Life Cía. Ltda
Contenido	60 ml	75 gr
Precio	15,00	8,81
Cantidad de tazas	85	75
Costo por taza	0,17	0,12

5.1.3 Estrategia de Internacionalización

Conforme a los resultados obtenidos de la encuesta, se reconoce que para ingresar en el mercado exterior la empresa cuenta con el producto idóneo y a la vez competitivo, es por ello que se utilizará la **estrategia más por menos Fuente especificada no válida**. la cual significa que se obtendrán mayores bondades y beneficios como el fortaleciendo en el cuidado de la salud fijando un precio menor al de la competencia. Adicionalmente, se usará una estrategia de **penetración de mercado** por lo que es indispensable dar a conocer el producto y comunicar adecuadamente todos los beneficios del mismo sobre el consumo de la stevia hacia el consumidor final, seguido de una **promoción agresiva** que

implante la marca y el slogan, permitiendo mantener la imagen del producto en la mente de nuestros clientes.

5.1.4 Mezcla de marketing

5.1.4.1 Producto

El producto que se pretende exportar a través del presente proyecto, está dado en la exportación de stevia en hoja seca hacia el Estado de California de los Estados Unidos, en presentaciones de empaques de papel biodegradable (bolsa tipo kraft), de 75 gramos la cual incluye etiqueta y una ventana para apreciar la presentación de la stevia, además que internamente tiene de una funda plástica transparente biodegradable que conserva mejor la stevia.

a) Atributos

El principal atributo de nuestra stevia seca, es que al ser natural puede ser utilizada para la combinación con diferentes hierbas para hacer bebidas aromáticas o de uso diario. Además, se conoce que la stevia al ser un endulzante natural favorece su consumo en alimentos y bebidas pues contiene propiedades nutricionales que fortalecen la salud como hierro, fósforo, calcio, vitamina A, vitamina C, magnesio y potasio, los mismos que es necesario especificar su valor nutricional por cada 75 gramos de stevia en hoja seca:

Tabla No. 16 : Propiedades nutritivas de la Stevia





Componente	Valor nutricional
Magnesio	3,0 g
Hierro	2,3 g
Fósforo	2,1 g
Potasio	2,2 g
Calcio	10,1 mg
Vitamina A	8,1 mg
Vitamina C	6,1 mg
Steviósido	2,7 mg
Dulcósido	2,5 mg
Cariofileno	1,5 mg
Ácido Cítrico	3.1 mg

Tomado de: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura, (2017)

b) Branding

La empresa exportadora que se busca implementar en la ciudad de Quito, determina su branding en relación a la imagen de la marca, logotipo, slogan y los respectivos colores con los que se permite dar a conocer las características del producto hacia los consumidores potenciales.

Tabla No. 17 : Branding

Tipo	Elemento	Descripción
Logotipo	Imagen	
	Significado	Misk'i: Dulce en Quichua Life: Vida en Inglés
	Retícula	Las dimensiones están dadas por 1cm para los cuatro lados de la imagen
Slogan	Sweetens your life (Endulza tu vida)	Se busca endulzar las bebidas con un producto natural que incentive el cuidado de la salud
Colores	Pantone	 Verde oscuro: R=28; G=78; B=28 Significado: Producto natural
		 Verde claro: R=117; G=158; B=46 Significado: Fortalece una buena salud
		 Verde agua: R=153; G=202; B=58 Significado: Pureza del producto

c) Empaque

En el producto final a exportar se requiere que determinar los diferentes tipos de empaques como son primario, secundario, terciario y unidad de carga que se utilizarán para enviar el producto hacia el estado de California, en los Estados Unidos, en cada uno de ellos se especifican la descripción, el detalle, las medidas en centímetros y la cantidad o peso del producto:

Tabla No. 18 : Empaque

Tipo	Detalle	Descripción	Medidas	Cantidad
Primario	Envase	Funda de plástico transparente biodegradable	10cm x 7cm	Peso neto de 75 gramos
Secundario	Empaque	Bolsita de papel biodegradable tipo Kraft con etiqueta y una ventana	15cm x 10cm x 6cm	Peso producto y empaque 80 gramos
Terciario	Embalaje	Caja de cartón corrugado con canal simple	20cm x 40cm x 22cm	20 empaques por embalaje
Unidad de carga	Palet (americano)	Armazón de madera con dos entradas con alas.	120cm x 100cm x 13,1cm	64 cartones por pallet

Por lo tanto, considerando las dimensiones del palet americano es posible cuantificar el número de cartones que se podrían trasladar para cada uno de ellos, tal como se observa en la siguiente figura:

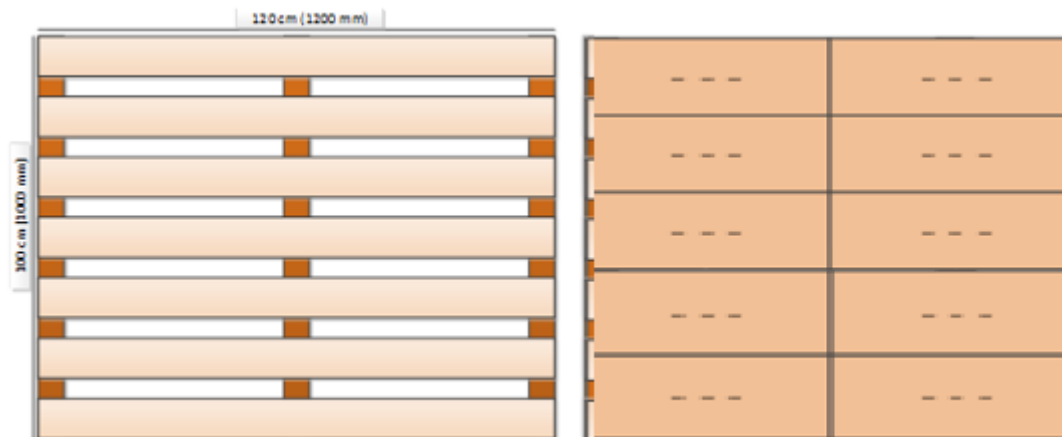


Figura No. 1 : Dimensiones del palet
Adaptado de: Icontainers, 2019

En relación a la figura anterior, de acuerdo a las dimensiones del palet es posible trasladar hasta 70 cartones por cada palet (10 cartones por filas x 7 de alto), por lo que a su vez se estarían transportando 1400 empaques (70 cartones x 20 empaques) que corresponde a un peso 105,000 gramos netos (1400 empaques x 75 gramos c/u), es decir, 105 kilos netos por cada palet.

El peso bruto por cada palet para exportación es de 112kg c/u (1400 empaques x 80gr)


Total, palets para exportación 13.300 empaques, como se detalla a continuación:

- 9 palets con 70 cartones c/u, (12.600 empaques)
- 1 palet con 35 cartones (700 empaques)

d) Etiquetado



En la etiqueta del producto se identifican un conjunto de factores que requieren ser descritos detenidamente, pues es fundamental establecer las principales características del producto, las cuales se analizan a continuación:

Tabla No. 19 : Etiquetado

Factores	Descripción
Nombre de la empresa	Misk'i Life Cía. Ltda
Nombre del producto	Endulzante Stevia
Información nutricional	Hierro, calcio, potasio, vitamina A, vitamina C
Ingredientes	Hoja de stevia
Tiempo de expiración	El producto caduca en un año a partir de su elaboración
Peso neto	75 gramos por empaque
Instrucciones de uso	Manténgalo lejos de la humedad en un lugar seco
Ciudad / País fabricante	Quito – Ecuador: Av Luis López y Francisco Acosta No. 467
Código de barras 	El Código de Barras se otorga por la empresa GS1 en Ecuador, cuyo significado es 590 = Tipo de entidad 12341 = Nombre de la empresa 2345 = Tipo de producto 7 = Número verificador

De acuerdo a la normalización del Etiquetado de Alimentos para su Comercialización en los EE.UU (Normativa, 2018) se establece la forma del etiquetado nutricional para la stevia de la siguiente manera:

Tabla No. 20 : Etiquetado Nutricional

Etiqueta panel frontal	Etiqueta en el panel trasero																																		
<p>STEVIA SWEETENER</p>  <p>MISK' I LIFE</p> <p>NET WT. 2 16/25 OZ. (75g)</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Nutrition Facts</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="2">7 servings per containers</td> </tr> <tr> <td>Net weight</td> <td>75g</td> </tr> <tr> <td>Calories</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Total fat</td> </tr> <tr> <td>Stevioside 2,7mg</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>Dulcosido 2,5mg</td> <td>15%</td> </tr> <tr> <td>Caryophyllene 1,5mg</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Protein</td> </tr> <tr> <td>Magnesium 3,0g</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td>Iron 2,3g</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>Match 2,1g</td> <td>15%</td> </tr> <tr> <td>Potassium 2,2g</td> <td>8%</td> </tr> <tr> <td>Calcium 10,1mg</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>Vitamin A 8,1mg</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td>Vitamin C 6,1mg</td> <td>3%</td> </tr> <tr> <td>Citric Acid 3,5mg</td> <td>8%</td> </tr> </tbody> </table> <p>The % diary value (IDV) tells you how much a nutrient in a serving of food contributes to a iary diet 2000 calories a day is used for general nutrition advice</p> <p>Ingredients: Dry stevia leaf, Instructions for use: Keep it away from moisture in a dry place. BIODEGRADABLE PAPER BAG TYPE KRAFT Manufactured by Misk Life Cia Ltda., Av. Luis López y Francisco Acosta No. 467, Telf: +593 2 2467512. Quito – Ecuador. CP. 170906</p> <p>Customer support: consumidor@misklife.com Instagram.com/misklife Elaboration: April, 1st, 2019 Expiration: April 1st, 2020</p> 	Nutrition Facts		7 servings per containers		Net weight	75g	Calories	0	Total fat		Stevioside 2,7mg	25%	Dulcosido 2,5mg	15%	Caryophyllene 1,5mg	10%	Protein		Magnesium 3,0g	5%	Iron 2,3g	12%	Match 2,1g	15%	Potassium 2,2g	8%	Calcium 10,1mg	20%	Vitamin A 8,1mg	5%	Vitamin C 6,1mg	3%	Citric Acid 3,5mg	8%
Nutrition Facts																																			
7 servings per containers																																			
Net weight	75g																																		
Calories	0																																		
Total fat																																			
Stevioside 2,7mg	25%																																		
Dulcosido 2,5mg	15%																																		
Caryophyllene 1,5mg	10%																																		
Protein																																			
Magnesium 3,0g	5%																																		
Iron 2,3g	12%																																		
Match 2,1g	15%																																		
Potassium 2,2g	8%																																		
Calcium 10,1mg	20%																																		
Vitamin A 8,1mg	5%																																		
Vitamin C 6,1mg	3%																																		
Citric Acid 3,5mg	8%																																		

e) Soporte del Producto

El producto que se exportará será realizado acorde a las exigencias nacionales e internacionales garantizando así un producto que cubra las expectativas del mercado y, que contribuya al cuidado de la salud. Se lo distribuirá de forma directa a los supermercados del norte de la ciudad de California, ya que, de acuerdo a las encuestas realizadas, los clientes tienen preferencia por ese sector. El importador/distribuidor al ser una empresa fuerte dentro de California garantiza la ubicación superior-media en la percha de los supermercados, facilitando así la posibilidad de que los clientes observen el producto.

Con la finalidad de acrecentar nuestros niveles de venta además se contará con soporte de manera virtual para que el cliente deje su sugerencia con respecto al producto, con el objetivo de mejorar y así la empresa se pueda posicionar dentro del mercado de California.

5.1.4.2 Precio

a) Costos de Ventas y Precios

Cada uno de los valores que forman parte del proceso de elaboración del producto para exportar son indispensables al momento de cuantificarlos a través de su valor unitario, entre los que se encuentra la materia prima, la mano de obra y los costos indirectos de fabricación, por lo que también es indispensable cuantificar los gastos unitarios correspondientes a los desembolsos administrativos y de ventas, para que posteriormente luego de establecer un porcentaje de utilidad se determine el **precio ex work, que en este caso es de \$5.37 por cada funda de 75 gramos de stevia** (los valores se detallan en la sección de la propuesta de valor, en la Tabla No. 13 de costos y gastos).

Luego de identificar el precio ex work, se establecen los rubros que forman parte del transporte interno (UIO-GYE) y del transporte internacional (GYE-CA), además del seguro internacional, obteniendo así el precio CIF que es el valor del

producto exportado en el puerto de destino para el cliente distribuidor. Posteriormente, se suman los trámites de importación, la comisión para la empresa importadora y para el supermercado obteniendo así el **precio para el consumidor final en el Estado de California es de \$8.81 por cada funda de 75 gramos de stevia** (los valores se detallan en la sección de la propuesta de valor, en la Tabla No. 14 de precio).

b) Estrategia de Precio

Para la entrega de stevia en hoja seca como producto final hacia el cliente distribuidor en el estado de California, se ha decidido utilizar la **estrategia de precio de más por menos**, fijando un precio menor que las empresas competidoras a cambio de mayores beneficios para los consumidores potenciales.

c) Estrategia de Entrada

Al ser una empresa nueva que exportará un producto llamativo a California, es necesario plantear una estrategia la cual se enfoca a la de **penetración de mercado**, es decir que se busca una entrada y una participación alta en el mercado, mediante un producto de calidad y precio accesible para el consumidor.

d) Estrategia de Ajuste

La estrategia de ajuste estará orientada al **precio**, es decir se pretende reducir el PVP, al consumidor a través de la eficiente producción y, de esta manera poder ingresar y posicionarse dentro de un mercado internacional altamente competitivo en este tipo de productos.

5.1.4.3 Plaza

a) Estrategias de Distribución

Debido a que se dispone de un solo cliente distribuidor en el lugar de destino

como lo es en el Estado de California en los Estados Unidos, se ha decidido aplicar la estrategia de distribución exclusiva que consiste en “escoger a un establecimiento para que sea el único el que pueda vender el producto de la empresa” (Kotler, Armstrong, & Cámara, Marketing 10 ed., 2014, pág. 199).

Es decir, que el cliente distribuidor como lo es United Natural Foods mantiene exclusividad para comercializar el producto de la empresa ecuatoriana en el estado de California, a través de las diferentes cadenas de supermercados para que de esta manera se permita llegar hacia el consumidor final.

b) Puntos de Venta

En el desarrollo de la presente investigación, los puntos de venta se identifican como las cadenas de supermercados donde se comercializan alimentos y bebidas por lo que se lo realizará a través de la empresa importadora United Natural Food quien distribuye al mayor número de supermercados que se encuentren en el estado de California en los Estados Unidos, llegando así a un mayor número de consumidores finales:

Tabla No. 21 : Puntos de Venta

Distribuidor mayorista	Tipo de punto de venta	Nombre del punto de venta	País	Estado	Número de puntos de venta
United Natural Foods	Supermercado	Trader Joe's	Estados Unidos	California	172
		Whole Foods Market	Estados Unidos	California	104
		Sprouts Farmers Market	Estados Unidos	California	65

c) Tipo y Estructura del Canal de Distribución

El tipo de canal de distribución que se utilizará para la venta del producto desde el Ecuador hacia el Estado de California será el **canal mayorista**, puesto que en la estructura del canal se identifican al fabricante, mayorista, minorista para que luego de ello se permita llegar hacia el consumidor final, cada elemento de su estructura se especifica en la siguiente figura:

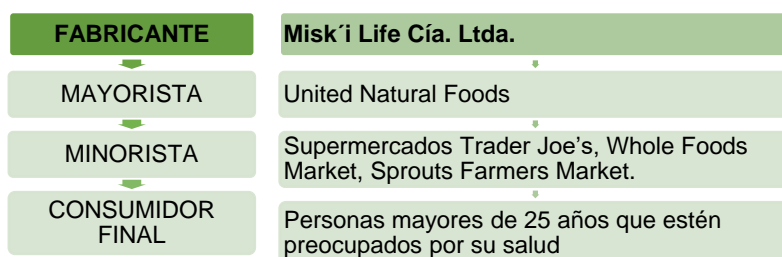


Figura No. 2 : Estructura del canal de distribución

5.1.4.4 Promoción

a) Estrategia de promoción

Para dar a conocer el producto final se estima que es necesario aplicar la **estrategia de empujar** que consiste en que el “fabricante promueve su producto con los distribuidores quienes a su vez lo promuevan a los consumidores finales” (Kotler & Armstrong, 2015, pág. 364).

Por ende, la publicidad estará enfocada en coordinación con la empresa importadora United Natural Foods, para que posteriormente se permita captar un mayor número de clientes potenciales en los supermercados de California.

b) Publicidad

La publicidad es uno de los principales mecanismos a través de los cuales es posible dar a conocer el producto en California, por lo que, dada su importancia es fundamental captar el mayor número de consumidores mediante afiches e internet:

Tabla No. 22 : Publicidad

Medios	Nombre comercial	Frecuencia	Tiempo	Horario	Descripción del Costo	Costo Total
Afiches	Centros comerciales: The Americana at Brand, Fashion Islands.	Permanente	12 meses	Fines de semana y feriados	1000 afiches por \$ 200,00 (mensual)	\$2400,00 cada año
Internet	Twitter, Instagram	Permanente	12 meses	24 horas	\$50 (semanal)	\$2600,00 cada año por cada red social

c) Relaciones públicas

Mediante las relaciones públicas se busca propiciar una excelente imagen sobre la protección y cuidado del medio ambiente hacia los clientes potenciales, por lo que se ha considerado participar en una feria internacional de productos orgánicos para dar a conocer la stevia en hoja seca:

Tabla No. 23 : Relaciones Publicas

Medios	Nombre comercial	Frecuencia	Tiempo	Horario	Descripción del Costo	Costo Total
Ferias internacionales en EE.UU	Feria de productos orgánicos Biofach América	Permanente	3 días por cinco años	De 8 de la mañana a 6 de la tarde	\$ 3000,00 por participación + \$ 800,00 en pasajes por persona + \$ 1500,00 en viáticos + 800,00 en estadía	6100,00 cada año por los 5 años del proyecto

d) Promoción de ventas

La promoción de ventas se enfoca hacia la captación de mayores clientes mediante entrega de regalos u obsequios, es por ello que es necesario promocionar un viaje internacional hacia las plantaciones de stevia en Ecuador, por lo que podrán participar las personas que adquieran el producto en las cadenas de supermercados del estado de California:

Tabla No. 24 : Promoción de Ventas

Medios	Nombre comercial	Frecuencia	Tiempo	Horario	Descripción del Costo	Costo Total
Obsequio de viajes internacionales	Ecuador, Belleza natural	Temporal	3 días por dos años	Un viaje por 2 días y una noche	\$ 4000,00 para dos personas para conocer plantaciones stevia	\$ 4000,00 cada año por los dos primeros años

e) Fuerzas de ventas

La fuerza de ventas se conoce como la forma o manera de llegar al cliente final, por lo que se ha propuesto desarrollar una campaña de degustación en uno de los principales supermercados del estado de California por un tiempo no mayor

de tres meses, este tipo de información se especifica en la tabla siguiente:

Tabla No. 25 : Fuerza de Ventas

Medios	Nombre comercial	Frecuencia	Tiempo	Horario	Descripción del Costo	Costo Total
Degustación	Fry's Food Stores	Temporal	3 meses por un año	Desde las 10h00 hasta las 12h00 o de 5h00 hasta las 7h00	\$ 1000,00 por una impulsadora al mes	\$ 3000,00 total por los tres meses del primer año

f) Marketing Directo

Dentro del plan de marketing directo, se plantea introducir con la **estrategia de concentración**, la cual permite disponer de recursos e infraestructura de calidad idóneos para el proceso productivo, para de esta manera ofrecer un producto competitivo dentro del mercado de California.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, Visión y Objetivos de la Organización

6.1.1 Misión

Miskí Life es una empresa que se dedica a la compra, empaque y exportación de productos 100% naturales hacia el mercado internacional, creando un cuidado constante en la salud de los consumidores, sin dejar de lado el sabor de sus bebidas y comidas.

6.1.2 Visión

Para el año 2024, ser la empresa ecuatoriana con más alto posicionamiento en el segmento de endulzantes naturales dentro del Estado de California, Estados Unidos.

6.1.3 Objetivos de la organización

6.1.3.1 Objetivos a largo plazo

- Para el quinto año de funcionamiento de la empresa, se aumentará la exportación de stevia a tres toneladas
- Diseñar por lo menos 2 nuevos productos para la exportación (polvo y líquido), dentro de los siguientes 5 años.
- En el quinto año iniciar con el proceso de implementación de la normativa BPM (certificado de buenas prácticas de manufactura) a la planta de empaquetado y así en el sexto año poder contar con la certificación.

6.1.3.2 Objetivos a mediano plazo

- A los dos primeros años de funcionamiento desarrollar una estrategia agresiva de posicionamiento de la marca a través de redes sociales generando obtener el 50% más de personas que conozcan del producto.
- En 2 años, crear 1 nueva presentación para la venta al por mayor de Stevia en hojas secas, destinado a cadenas de restaurantes, hoteles y lugares donde el consumo sea en grandes cantidades.
- En los siguientes tres años identificar al menos dos nuevos contactos potenciales de clientes, en otros Estados de EEUU.

6.2 Plan de Operaciones

6.2.1 Cadena de valor

La cadena de valor se estructura de acuerdo a las actividades primarias y de apoyo que conforman para la elaboración del Plan de Operaciones del futuro negocio a implementarse, es por ello que cada una de estas actividades se identifica y se describen en la siguiente figura:

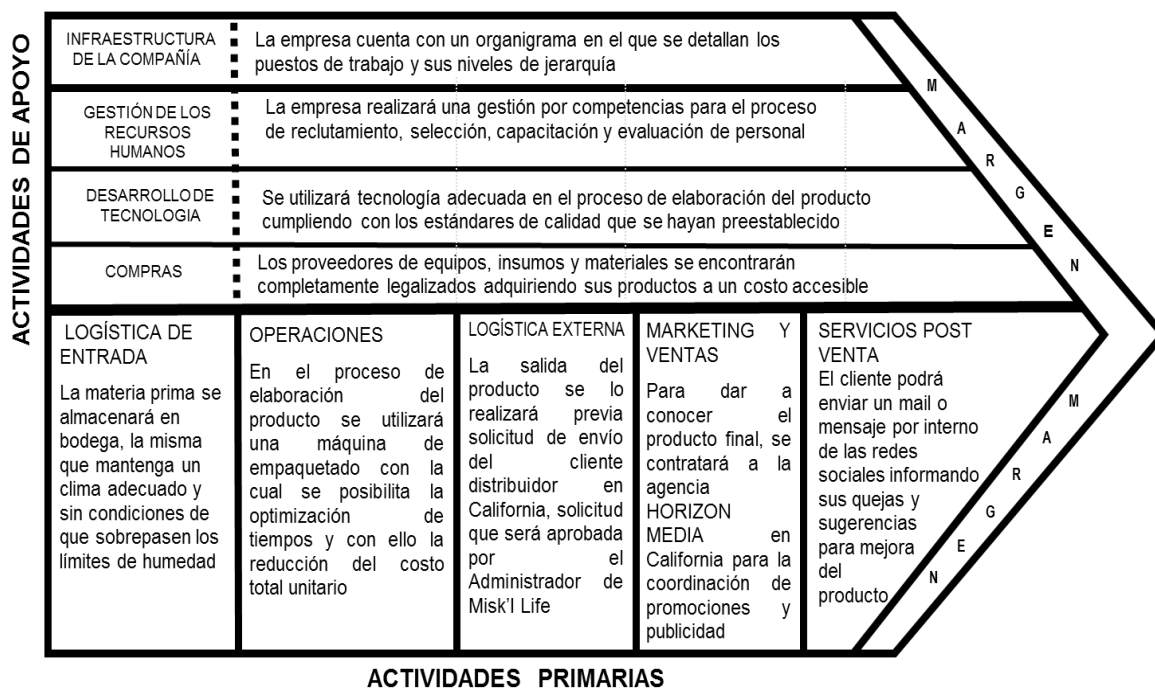


Figura No. 3 : Cadena de Valor Empresa Misk'í Life

Por lo tanto, la cadena de valor se conforma por actividades primarias y de apoyo, las primeras se relacionan con el proceso de producción y comercialización de la stevia agregando además que es una planta natural que al ser procesada no pierde sus valores nutricionales.

En las actividades de apoyo, generan valor al disponer de personal calificado que intervienen en el proceso de elaboración del producto, ya que, cuenta con un adecuado proceso de reclutamiento y selección de personal en el que se evalúan los conocimientos y años de experiencia de los postulantes a un puesto de trabajo, además de una entrevista adecuada donde se evalúan sus actitudes y comportamientos frente a diversas situaciones laborales.

6.2.2 Proceso Requeridos

La empresa se conforma por diversos tipos de procesos que se requieren para la ejecución de acciones laborales, sin embargo, en la elaboración o fabricación del producto final se requiere de la aplicación de varias actividades consecutivas en las que se especifican equipos, herramientas y puestos de trabajo:

Tabla No. 26 : Procesos de Logística de Entrada

Etapa	No	Actividades	Equipos y herramientas	Persona o Empresa Responsable	Tiempo
Logística de entrada	1	Recibir el pedido para exportar mercadería	Computadora, calculadora	Importadora United Natural Foods	1 hora
	2	Verificar existencia del producto en Esmeraldas	Computadora	Administrador	1 día
	3	Comprar materia prima a los proveedores	Teléfono, computadora	Administrador	1 hora
	4	Efectuar el pago de la materia prima	Computadora, teléfono	Administrador	3 horas
	5	Transportar materia prima de Esmeraldas a bodega principal en Quito	Transporte traslado materia prima	Stevida	3 días
	6	Verificar llegada de la materia prima a bodega	Computadora, calculadora	Operador de producción	2 horas
TOTAL, NÚMERO DE PROCESOS			6	TOTAL TIEMPO REQUERIDO	11 horas

Tabla No. 27 : Procesos Operacionales

Etapa	No	Actividades	Equipos y herramientas	Persona o Empresa Responsable	Tiempo
Operaciones (Empresa Tercerizada)	7	Trasladar la materia prima al área de proceso	Coche metálico	Operador de producción	1 hora
	8	Limpiar las impurezas de la materia prima	Recipiente metálico	Operador de producción	2 días
	9	Realizar control de calidad del producto terminado (con tamiz)	Computadora, calculadora	Operador de producción	3 horas
	10	Colocar, empaquetar y sellar materia prima en bolsas de papel biodegradable.	Bolsas biodegradables	Operador de producción	9 días
	11	Medir el peso de las 1280 bolsas con stevia	Balanza electrónica	Operador de Producción	1 día
	12	Realizar control de calidad del producto empaquetado	Computadora, calculadora	Operador de producción	3 horas
	13	Embalarlas 1280 bolsas en cajas	Cinta de embalaje, cartón	Operador de Producción	1 día
	14	Almacenar el producto terminado en bodega	Coche metálico	Operador de Producción	2 horas
TOTAL, NÚMERO DE PROCESOS			8	TOTAL TIEMPO REQUERIDO	22 horas

Tabla No. 28 : Procesos de Logística de Salida

Etapa	No	Actividades	Equipos y herramientas	Persona o Empresa Responsable	Tiempo
Logística de salida	15	Solicitar autorización para salida del producto	Computadora, teléfono	Operador de producción y administrador	1 hora
	16	Trasladar el producto terminado a camión	Coche metálico, camión	Operador de Producción	1 hora
	17	Transportar producto terminado al puerto de Guayaquil	Transporte trasladada materia prima	Transatlás Cia. Ltda.	2 días
	18	Realizar los trámites del proceso de exportación a California	Computadora, teléfono	Agente Aduanero Sudeco S.A	
	19	Verificar llegada del producto terminado al puerto para su exportación a California.	Computadora, teléfono	Agente Aduanero Sudeco S.A	2 horas
	20	Verificar llegada del producto al distribuidor en California	Computadora, teléfono	Administrador	10 días
TOTAL, NÚMERO DE PROCESOS			6	TOTAL TIEMPO REQUERIDO	16 horas

Analizando todos los procesos necesarios, se determina que la actividad donde se genera un valor es en el proceso No. - 9, ya que, el proceso que garantiza la calidad y limpieza del producto es al momento de hacer el control de calidad a la stevia en hojas secas garantizando que esté limpio de impurezas o residuos. Para la exportación de las fundas de stevia a California, se necesita 20 diferentes procesos que conllevan 29 días con 17 horas, es decir, que, al trabajar con una tonelada por cada mes, las actividades se repetirán mensualmente.

6.2.3 Recursos humanos

Dadas las características de la empresa a implementarse, se requieren de diversos puestos para el buen funcionamiento del negocio desde un inicio, por lo que se determina el número de trabajadores que participan en la empresa clasificándolas por tipo de área como se determina en la siguiente tabla:

Tabla No. 29 : Recursos Humanos

Área	Especificación del puesto	Cantidad de trabajadores				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Área Administrativa	Administrador	1	1	1	1	1
	Contador (externo)	1	1	1	1	1
Área Operativa	Operador de Producción	2	2	2	2	2
Área Marketing	Horizon Media (asesoría externa)	1	1	1	1	1
Total		5	5	5	5	5

6.2.4 Proceso de Exportación

La empresa debe asegurarse de tener todas las certificaciones pertinentes ante las autoridades locales para poder realizar la exportación de las fundas biodegradables con hojas de stevia seca desde Ecuador hacia el mercado de California. En el proceso se detalla desde la compra de la materia prima a Stevida en Esmeraldas, su transporte hacia la bodega en Quito, su proceso de empaquetado, su transporte hacia Guayaquil con la empresa Transatlás y su debida confirmación de llegada al distribuidor en California. El proceso completo para la exportación se detalla en el siguiente diagrama de flujo:

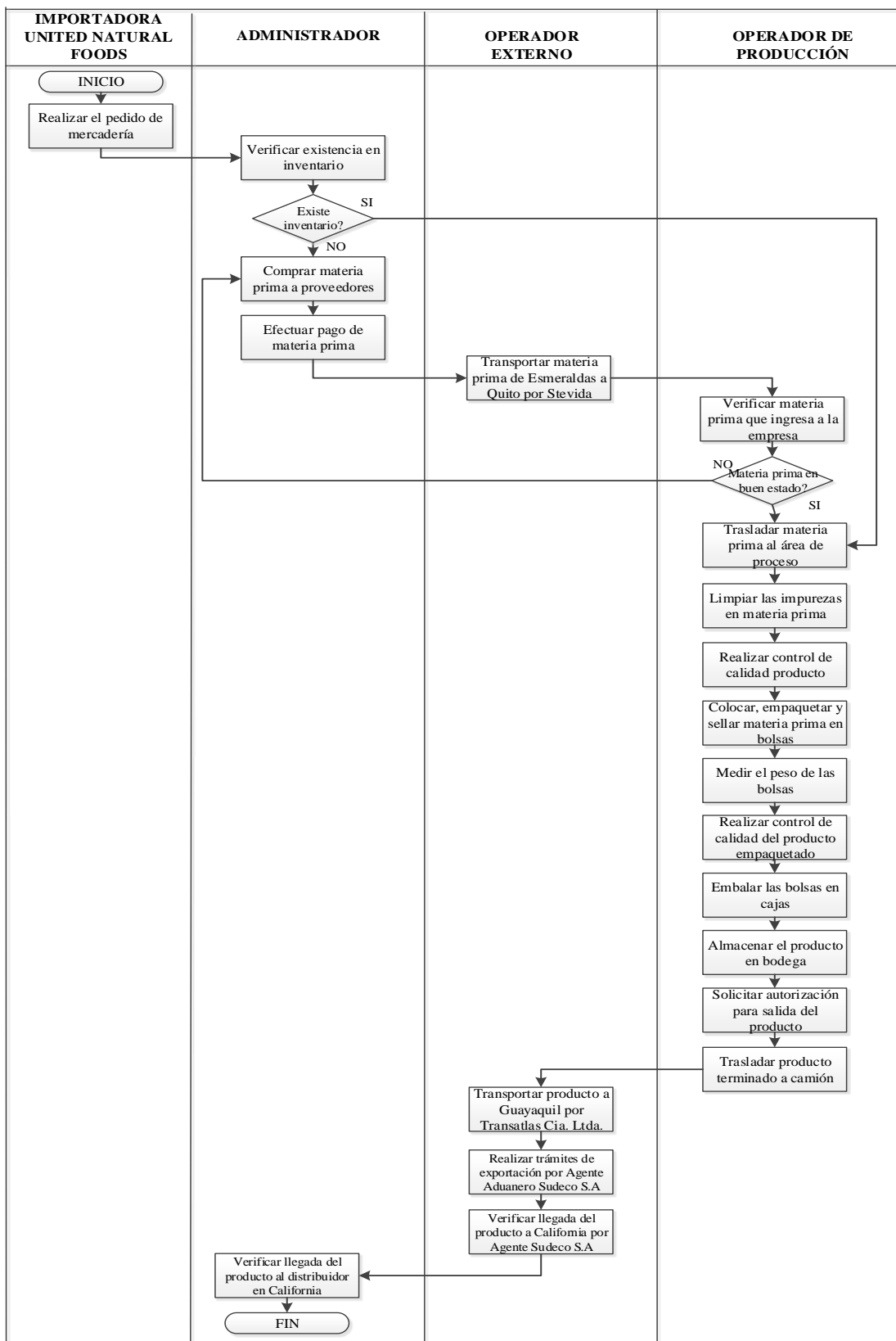


Figura No. 4 : Flujograma Proceso de Exportación

6.3 Estructura Organizacional

6.3.1 Estructura legal de la empresa

Debido a que la futura empresa a implementarse es de exportación, es necesario efectuar un comparativo entre este tipo de negocios ya existentes identificando el tipo de compañía y la actividad comercial para cada una de ellas:

Tabla No. 30 : Comparación entre empresas exportadoras

NOMBRE DE LA EMPRESA	TIPO DE COMPAÑÍA	ACTIVIDAD COMERCIAL
Bloomexport S.A	Sociedad Anónima	Cultivo de plantaciones para exportaciones
Exofrut S.A	Sociedad Anónima	Exportaciones de frutas exóticas y tropicales
Exportaciones Durexporta S.A	Sociedad Anónima	Cultivo y exportación de mangos
Tropical Export S.A	Sociedad Anónima	Producción y exportación de productos agrícolas frescos y procesados
Ecuafiori Export S. A.	Sociedad Anónima	Cultivo de plantas y para su posterior exportación

Como se observa en la tabla anterior, las principales compañías exportadoras de productos agrícolas se encuentran constituidas como Sociedad Anónima S.A., cuyas aportaciones de capital se encuentran respaldadas en acciones, no obstante, a la futura empresa se ha decidido constituir la como una **EMPRESA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA** pues en caso de liquidación de la entidad sus socios solamente responderán hasta el monto total de sus aportaciones realizadas (Ley de Compañías, 2014). El registro correspondiente se realizará en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, así como también en el Registro Mercantil, de tal manera que la denominación social del negocio será Misk'i Life Cía. Ltda, por lo cual para obtener los permisos de funcionamiento es indispensable que se obtengan la siguiente documentación en las entidades públicas correspondientes, las mismas que se enuncian en la tabla siguiente:

Tabla No. 31 : Permisos de Funcionamiento

Tipo	Nombre de la entidad	Documentación
PERMISOS DE LEGALIDAD	Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, Registro Mercantil	Escritura de Constitución de la empresa
	Servicio de Rentas Internas (SRI)	Certificado del RUC (Registro Único de Contribuyentes)
PERMISOS DE OPERACIÓN	Municipio de Quito	Patente Municipal
	Municipio de Quito	Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE)
	Cuerpo de Bomberos	Certificación Cuerpo de Bomberos
PERMISO DE EXPORTACIÓN	Ministerio de Producción, Cámaras de comercio.	Certificado de origen.
	Agro calidad	Certificado fitosanitario
AGENTE AFIANZADO	Sistema Aduanero Ecuatoriano Ecuapass	Documentación para exportación.

6.3.2 Diseño organizacional

En el diseño organizacional se especifican los niveles de jerarquía que corresponden para cada puesto de trabajo, se ha considerado utilizar un organigrama estructural el cual se observa en la siguiente figura:

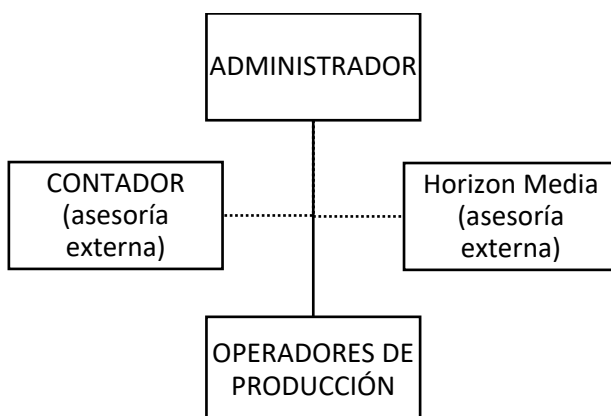


Figura No. 5 : Diseño Organizacional

6.3.2.1 Descripción De Funciones Para Los Puestos De Trabajo

Las funciones que se ejecutarán para cada puesto de trabajo (*Anexo #7*) deben establecerse según la denominación del puesto a desempeñar, para cada uno de los cargos que sean necesarios para el buen funcionamiento del negocio.

También es necesario que en los puestos de trabajo se detallen a más de las actividades a ejecutar, el nivel de conocimientos, experiencias y demás competencias laborales para un buen desempeño del cargo que se hayan establecido previamente.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de Ingresos, Costos y Gastos

Para la elaboración del presente proyecto es indispensable determinar los ingresos por ventas que se realicen por parte de la empresa, así como también los costos y gastos correspondientes, proyectándose a cinco años, tiempo en que se estima para la implementación del presente plan de negocio.

Los ingresos, se conforman por los valores de ventas que se obtienen del número de fundas de stevia que se buscan exportar hacia California, las proyecciones se calculan bajo una estimación de crecimiento del 100% para el tercer y cuarto año con respecto al segundo año, mientras que la cantidad de ventas en el quinto año está dada en un incremento del 50% en función al cuarto año. Es por ello que desde el primer mes se pretende exportar 13300 paquetes de 75 gramos pues el proveedor se compromete a entregar una tonelada de stevia de forma mensual porque es su máxima capacidad de producción, en cuanto al distribuidor su monto mínimo de compra son 12.000 unidades para luego su debida distribución a los supermercados en California. A más de ello, con la finalidad de captar a un mayor número de compradores desde el inicio del proyecto, la empresa ofrecerá un producto a mitad de precio que corresponde a \$ 2,69 dólares durante los primeros 9 meses de funcionamiento del negocio, por lo que a partir del décimo mes el precio del producto será de \$ 5,37 dólares cuyo valor será el mismo hasta finalizar el quinto año del funcionamiento del negocio, es decir, que durante los nueve primeros meses se venderá el producto a mitad de precio a causa de la **promoción “compra dos paquetes de stevia por el precio de uno”** disminuyendo así los ingresos en las ventas en el primer año a comparación del segundo año, esto se realizará con la intención de captar un

mayor número de clientes finales.

Para los cinco primeros años, el cobro hacia el cliente distribuidor, la empresa United Natural Foods está dado en un 40% al contado por lo que el 60% restante será cancelado a 30 días plazo que corresponden a los valores por las ventas realizadas por parte de nuestra compañía como valores en Cuentas por Cobrar.

Tabla No. 32 : Proyección Ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad proyectada de ventas (unidades)	159.600	159.600	319.200	319.200	478.800
TOTAL INGRESOS VENTAS	535.657,50	857.052,00	1.714.104,00	1.714.104,00	2.571.156,00

Como se detalla en la Tabla No. 32 la proyección toma en cuenta la materia prima, los costos directos, la mano de obra directa y los costos indirectos de manufactura. La compra de materias primas está dada en relación con la disponibilidad de stevia por parte de los proveedores, pues ellos estarían en la capacidad de entregar hasta una tonelada de hojas de stevia durante cada mes, cuyas formas de pago se realizará el 40% al contado mientras que la diferencia del 60% restante se registran como crédito pagadero a 30 días plazo cuyo valor se determina como Cuentas por Pagar en los estados financieros correspondientes.

Tabla No. 33 : Proyección Costos Producción

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
	Inventario inicial de materiales directos	192.889,34	193.443,45	388.215,13	389.262,12	585.244,80
(+)	Compra de materiales directos	616.759,54	634.495,01	1.239.360,76	1.258.555,60	1.818.850,17
(=)	Costo de materiales directos disponibles para el uso	809.648,88	827.938,45	1.627.575,89	1.647.817,72	2.404.094,97
(-)	Inventario final de materiales directos	192.896,29	209.633,45	388.215,13	405.510,64	536.326,70
(=)	Materiales directos usados	616.752,59	618.305,00	1.239.360,76	1.242.307,09	1.867.768,27
	Mano de obra directa	49.754,12	50.100,66	50.344,72	50.640,04	50.915,98
(=)	Costos indirectos de manufactura	12.282,00	12.282,00	12.306,11	12.373,72	12.407,82
	TOTAL, COSTOS DE PRODUCCIÓN	678.788,70	680.687,66	1.302.011,59	1.305.320,84	1.931.092,06

Los gastos de la empresa, por su parte se encuentran divididos en los gastos de los sueldos (pago de la nómina), y los gastos generales de la misma.

Tabla No. 34 : Proyección Gastos

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos sueldos	42.000,00	45.816,23	46.037,29	46.308,33	46.556,37
Gastos generales	72.501,89	60.244,21	56.148,00	56.227,52	56.210,63
Gastos de depreciación	409,00	409,00	409,00	418,00	418,00
TOTAL GASTOS	114.910,89	106.469,43	102.594,29	102.953,85	103.185,00

Por lo tanto, los valores de ingresos, costos y gastos proyectados determinan que la utilidad operativa de la empresa desde el primer año es de \$4.54, es decir, el 4.51% de margen operacional, por ende, de cada dólar que se obtenga, la empresa dispondrá de \$4.51 centavos.

7.2. Inversión Inicial, Capital de Trabajo y Estructura de Capital

La inversión del proyecto que se busca implementarse es de acuerdo con la compra de Activos Fijos o Propiedad Planta y Equipo (PPE), además de los valores que forman parte del Capital de Trabajo, para que en función de ello se permita obtener la inversión total del negocio a realizarse, cuyo monto será financiado en un 50% con recursos propios de los socios e inversionistas de la empresa, teniendo el 50% restante como préstamo proporcionado por una entidad financiera.

Las inversiones en Activos Fijos o Propiedad Planta y Equipo (PPE) se constituyen por la adquisición de computadoras, equipos de oficina y maquinaria, como, por ejemplo, la compra de una balanza electrónica y una empaquetadora industrial, las mismas que intervienen en las etapas del proceso de producción.

Tabla No. 35 : Detalle Inversión Inicial

TIPO	ACTIVOS	VALORES
Activos Corrientes	Capital de Trabajo	167.487,28
Activos No Corrientes	Inversiones PPE	2.895,00
TOTAL, INVERSIÓN INICIAL		170.382,28

En términos financieros, el Capital de Trabajo se calcula en relación con los egresos que se estiman al número de días de desfase, que para el caso del presente proyecto está dado en 60 días equivalente a dos meses, tiempo en el cual se pretende alcanzar los suficientes ingresos por ventas para efectuar las nuevas compras de materias primas y otros rubros similares que tienen relación con la actividad operativa de la empresa.

Entre los valores del Capital de Trabajo se destacan la compra de materiales que intervienen en el proceso de elaboración del producto final, entre los que se encuentra la adquisición la stevia en hoja seca, la funda plástica transparente, la bolsa de papel biodegradable, la caja de cartón para embalaje y las planchas que forman parte al empacar el producto final.

7.3. Proyección de Estados de Resultados, Situación Financiera, Estado de Flujo de Efectivo y Flujo de Caja

7.3.1. Estado de Resultados

La Tabla No. 36 se muestra que desde el segundo año existe una utilidad neta de \$53.208,27 dólares, estableciendo así un incremento continuo para los siguientes tres años siguientes, obteniendo así los beneficios suficientes para los inversionistas del proyecto dentro de un largo plazo.

Tabla No. 36 : Proyección Estado de Resultados

Cuentas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	535.657,50	857.052,00	1.714.104,00	1.714.104,00	2.571.156,00
(-) Costo de materiales directos disponibles para el uso	678.788,70	680.687,66	1.302.011,59	1.305.320,84	1.931.092,06

(=)	UTILIDAD BRUTA	(143.131,20)	176.364,34	412.092,41	408.783,16	640.063,94
(-)	Gastos sueldos	42.000,00	45.816,23	46.037,29	46.308,33	46.556,37
(-)	Gastos generales	72.501,89	60.244,21	56.148,00	56.227,52	56.210,63
(-)	Gastos de depreciación	409,00	409,00	409,00	418,00	418,00
(=)	UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(258.042,09)	69.894,91	309.498,11	305.829,31	536.878,94
(-)	Gastos de intereses	8.888,34	7.296,94	5.517,34	3.527,28	1.301,87
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(266.930,43)	62.597,97	303.980,77	302.302,03	535.577,07
(-)	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	9.389,69	18.971,03	45.345,30	80.336,56
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(266.930,43)	53.208,27	285.009,74	256.956,72	455.240,51
(-)	25% IMPUESTO A LA RENTA	-	13.302,07	26.875,63	64.239,18	113.810,13
(=)	UTILIDAD NETA	(266.930,43)	53.208,27	285.009,74	321.195,90	569.050,64

De acuerdo con la tabla No 36, los valores de ingresos se duplican al finalizar el tercer año de haberse implementado el negocio, por lo que al disponer de tres toneladas de hojas de stevia como materia prima es indispensable que exista una mayor demanda del producto final por parte de los consumidores potenciales, para ello es necesario implementar una **estrategia de desarrollo de mercado** identificando a nuevas ciudades en las que se permita comercializar nuestro producto.

Si se desea exportar stevia en una nueva presentación es necesario aplicar una **estrategia de desarrollo de producto**, reconociendo con anterioridad que en la ciudad de California, la stevia en polvo de 92,71 gramos mantiene un precio de \$ 7,94 dólares y la stevia en líquida con un peso neto de 56,69 gramos su precio asciende a los \$ 8,81 dólares, de tal manera que antes de iniciar con el diseño de elaboración de los nuevos productos es indispensable que se efectúe un estudio de mercado a los consumidores finales para que de acuerdo a ello, se determinen los nuevos costos de producción, comercialización y exportación.

Es muy posible que los nuevos productos a fabricarse requieran de un riguroso proceso de control de calidad, por lo que al llegar el quinto año se podría obtener

el BPM (Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura) lo que favorece en el control de calidad del producto final y con ello, garantizar un producto aún más apto para el consumo humano.

7.3.2. Estado de Situación Financiera

La Tabla No. 37, muestra un crecimiento del activo desde el segundo año y esto es por motivo al aumento del activo corriente pues se registran mayores inventarios de materias primas, mientras que en el tercer y quinto año aumentan por las cuentas por pagar con los proveedores. Por último, los valores que se registran en el Patrimonio de la empresa van incrementándose año a año debido a las utilidades retenidas del negocio.

Tabla No. 37 : Proyección Estado de Situación Financiera o Balance General

Cuentas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	179.413,61	(31.332,74)	14.610,96	354.924,21	664.688,55	1.255.865,83
Corrientes	176.518,61	(33.818,74)	12.533,96	353.256,21	662.147,80	1.253.743,08
Efectivo	161.466,40	(106.993,00)	(85.409,98)	207.897,14	491.311,17	1.125.185,28
Cuentas por Cobrar	-	42.852,60	42.852,60	85.705,20	85.705,20	128.557,80
Inventarios Prod. Terminados	-	14.187,22	22.741,43	27.205,54	36.355,78	-
Inventarios Materia Prima	15.052,21	16.134,43	32.349,91	32.448,33	48.775,65	-
No Corrientes	2.895,00	2.486,00	2.077,00	1.668,00	2.540,75	2.122,75
Propiedad, Planta y Equipo	2.895,00	2.895,00	2.895,00	2.895,00	2.985,75	2.985,75
Depreciación acumulada	-	409,00	818,00	1.227,00	445,00	863,00
Intangibles	-	-	-	-	-	-
Amortización acumulada	-	-	-	-	-	-
PASIVOS	94.222,47	150.406,55	143.141,98	198.445,49	187.013,18	209.139,82
Corrientes	9.031,33	78.671,65	86.454,72	158.585,48	165.970,46	209.139,82
Cuentas por pagar proveedores	9.031,33	81.119,86	90.995,44	163.018,62	173.144,42	216.331,31
Sueldos por pagar	-	(2.448,21)	(5.313,53)	(8.192,91)	(10.920,59)	(13.830,33)
Impuestos por pagar	-	-	772,82	3.759,77	3.746,64	6.638,84
No Corrientes	85.191,14	71.734,90	56.687,26	39.860,02	21.042,72	-

Deuda a largo plazo	85.191,14	71.734,90	56.687,26	39.860,02	21.042,72	-
PATRIMONIO	85.191,14	(181.739,29)	(128.531,02)	156.478,72	477.674,62	1.046.725,26
Capital	85.191,14	85.191,14	85.191,14	85.191,14	85.191,14	85.191,14
Utilidades retenidas	-	(266.930,43)	(213.722,16)	71.287,58	392.483,48	961.534,12

7.3.3. Estado de Flujo de Efectivo

En el Estado de Flujo de Efectivo se analiza que el saldo es positivo desde el tercer año, a causa de la fuerte inversión que se debe realizar por el primer año, aunque tiene un crecimiento constante asegurando así la liquidez del proyecto.

Tabla No. 38 : Proyección Estado de Flujo de Efectivo

Rubros	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	(255.003,15)	36.630,66	310.134,36	303.521,34	654.916,83
Utilidad Neta	(266.930,43)	53.208,27	285.009,74	321.195,90	569.050,64
Depreciaciones y amortización					
+ Depreciación	409,00	409,00	409,00	418,00	418,00
+ Amortización	-	-	-	-	-
- Δ CxC	(42.852,60)	-	(42.852,60)	-	(42.852,60)
- Δ Inventario PT	(14.187,22)	(8.554,21)	(4.464,11)	(9.150,23)	36.355,78
- Δ Inventario MP	(1.082,22)	(16.215,47)	(98,42)	(16.327,32)	48.775,65
- Δ Inventario SF	-	-	-	-	-
+ Δ CxP PROVEEDORES	72.088,53	9.875,58	72.023,19	10.125,79	43.186,90
+ Δ Sueldos por pagar	(2.448,21)	(2.865,33)	(2.879,38)	(2.727,68)	(2.909,73)
+ Δ Impuestos	-	772,82	2.986,95	(13,13)	2.892,20
Actividades de Inversión	-	-	-	(1.290,00)	-
- Adquisición PPE y intangibles	-	-	-	(1.290,00)	-
Actividades de Financiamiento	(13.456,25)	(15.047,64)	(16.827,24)	(18.817,30)	(21.042,72)
+ Δ Deuda Largo Plazo	(13.456,25)	(15.047,64)	(16.827,24)	(18.817,30)	(21.042,72)
- Pago de dividendos	-	-	-	-	-
+ Δ Capital	-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	(268.459,40)	21.583,02	293.307,12	283.414,04	633.874,11
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERÍODO	161.466,40	(106.993,00)	(85.409,98)	207.897,14	491.311,17
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	(106.993,00)	(85.409,98)	207.897,14	491.311,17	1.125.185,28

Como se observa en la tabla No. 38 se registran valores negativos en los flujos proyectados del primer y segundo año de funcionamiento de la empresa, por lo

que si se desea obtener valores positivos desde los primeros doce meses se deberá ofrecer el producto sin descuentos ni promociones hacia el cliente distribuidor puesto que existe una alta demanda en el mercado y no se estaría afectando el número de unidades vendidas, favoreciendo así a nuestra empresa ya que se estarían obteniendo los flujos de efectivos suficientes desde los primeros meses de que se haya iniciado el negocio.

7.4. Proyección del Flujo de Caja del Inversionista, Cálculo de la Tasa de Descuento y de Valoración

Para determinar la factibilidad de la inversión, es necesario obtener los correspondientes valores que se registran en el flujo de caja (*Anexo #8*) tanto para el proyecto como para el inversionista, a partir de una tasa de descuento como el CAPM del 10,87% y del WACC del 9,02% (*Anexo #9*) posibilitando el análisis de la valoración financiera del proyecto:

- **Valor Actual Neto (VAN).** En los flujos de caja del proyecto se obtiene un VAN de \$ 749.465,48 dólares, mientras que en los flujos del inversionista estos valores descienden a \$ 675.412,62 dólares, no obstante, al reflejar resultados positivos se concluye que la inversión es factible de realizarse.
- **Tasa Interna de Retorno (TIR).** Para los flujos del proyecto la TIR es de 38,35% la cual es mayor si se compara con el WACC del 9,02% por lo que se establece la viabilidad de la inversión. De la misma manera, en los flujos del inversionista la TIR es de 42,38% cifra que es superior al 10,87% del CAPM por lo que se demuestra nuevamente que es factible de implementarse el proyecto a realizar.

Por lo tanto, se reconoce que en ambos indicadores de evaluación financiera como lo son el VAN (Valor Actual Neto) y la TIR (Tasa Interna de Retorno) se determina la factibilidad de la inversión con las cotizaciones y que se han estimado a lo largo del presente estudio financiero.

No obstante, si se desea mejorar la viabilidad del proyecto es recomendable incrementar los niveles de disponibilidad de efectivo, ya sea mediante el aumento de ventas al contado como además la optimización de gastos y costos en cada uno de los años que se proyectan a largo del ejercicio contable anual.

7.5. Índices Financieros

Los índices financieros, descritos en el (*Anexo #10*) son aquellos con los que se permite evaluar los niveles de liquidez, solvencia, actividad y rentabilidad del negocio que se pretende implementar de acuerdo con los valores proyectados que se registran en el Estado de Resultados y en el Estado de Situación Financiera o Balance General.

- **Razones de liquidez**

Razón circulante. Se obtiene que en el primer año la razón de circulante es de -0,43 veces mientras que para el quinto año asciende a 5,99 veces, este último valor es superior al 1,5 que es promedio de la industria lo cual se debe al incremento de los rubros de efectivo correspondiente a las utilidades obtenidas de la empresa, por lo que es recomendable que se desarrollen nuevos proyectos de inversión para el diseño de productos como la stevia en líquida como en polvo, posibilitando un mayor posicionamiento de mercado dentro de un largo plazo.

- **Razones de apalancamiento**

Razón de deuda a capital. Para el primer año es de -0,83 puntos, no obstante cinco años después es de 0,20 puntos, el cual es inferior al promedio de la industria que es de 0,5 puntos, lo que se demuestra que los valores de deudas de corto plazo son aceptables en comparación con el Patrimonio de la empresa, e inclusive, se podría recomendar el aumento moderado de mayores obligaciones financieras dentro de un corto plazo pues se determina un mayor apalancamiento que se enmarque dentro de los límites aceptables de la industria.

Cobertura de efectivo. Si se relaciona la Utilidad sin depreciación en relación con el interés de la deuda a largo plazo, se tiene un resultado negativo de -29,99 veces, el cual se incrementa a 411,71 veces al finalizar el quinto año, el promedio de la industria es de 60 veces, lo que se demuestra que existen los suficientes niveles de efectivo para el pago de interés en los préstamos de largo plazo. En este caso, es necesario adquirir mayores créditos para la implementación de futuros proyectos a tasas de interés de acuerdo como lo disponga el Banco Central del Ecuador, con la intencionalidad de aprovechar los recursos disponibles de efectivo que se vayan generando a través de los ingresos por ventas.

- **Razones de actividad**

Período de cuentas por cobrar. El periodo de Cuentas por Cobrar es de 29 días en el primer año y de 18 días para el quinto año, el promedio de la industria es de 30 días, es decir, se recuperan los valores de efectivo en un tiempo menor de lo esperado, por lo que es aconsejable que se mantenga esta tendencia en el largo plazo con el propósito de que no se alteren los niveles de liquidez, si el cliente distribuidor lo solicita se podría renegociar el tiempo de cobro de 30 días a 40 días a partir del cuarto año siempre y cuando exista la suficiente demanda del producto y el incremento en ventas de acuerdo como se lo haya planificado.

Periodo de inventario. La rotación de inventario de productos terminados es de 7,63 días, sin embargo, no se reflejan inventarios al finalizar el quinto año. El periodo de la industria es de 30 días, lo cual es favorable puesto que se refleja una mayor rotación de los productos terminados. No obstante, es recomendable que dentro de un largo plazo se implemente un sistema Justo a Tiempo con la finalidad de que se trabaje solamente bajo pedido, por lo que será necesario disponer de los proveedores altamente confiables quienes entregarán las materias primas en el tiempo y lugar previamente establecido.

Ciclo operativo. En el primer año se ubica en 36,83 días mientras que para el quinto año es de cero días, el ciclo operativo promedio de la industria es de 60 días, por lo que se estaría demostrando un ciclo inferior al esperado en cuanto a

la recuperación de efectivo y rotación de inventario. Sin embargo, se podría otorgar un mayor número de días plazo de los valores pendientes de cobro en coordinación con el cliente distribuidor de tal manera de que se permita manejar adecuadamente los niveles de inventario tanto en productos terminados como en materias primas.

- **Razones de rentabilidad**

Margen de utilidad. Para el primer año el margen de utilidad es de -50% pero al finalizar el quinto año asciende a un 22%, cifra que es superior en dos puntos pues el porcentaje de la industria es del 20%. Bajo esta perspectiva, se demuestra que el negocio tiene los beneficios suficientes en comparación con las ventas, por lo que es recomendable mantener estos márgenes de rentabilidad en el largo plazo y para ello, es necesario obtener los ingresos suficientes en base a una mayor participación de mercado, en este caso es indispensable efectuar análisis del comportamiento del consumidor y las nuevas tendencias de mercado ante el surgimiento de productos innovadores por parte de las empresas competidoras ya existentes.

Rentabilidad sobre los Activos (ROA). En el primer año el ROA es de 852% pero para el quinto año se reduce al 45%, esto se debe a que se han incrementado los valores de efectivo debido a que no se han realizado la repartición de dividendos para los inversionistas, esto significa que se registrarían altos valores en las cuentas bancarias de la empresa por lo que es recomendable, que estos recursos sean utilizados para el desarrollo de nuevos proyectos de inversión y por ende, de nuevos productos como la 63tevia en polvo y la 63tevia líquida, pues si se implementan adecuadamente se permite lograr una mayor participación y posicionamiento de mercado sostenible en el largo plazo.

Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE). El porcentaje es de 147% en el Año 1, sin embargo, en el Año 5 se reduce al 54%, esto es debido a los valores que se registran en Utilidades Retenidas entre el tercero y quinto año, sin embargo, el promedio de la industria es del 12% lo que se demuestra que se encuentran

dentro de los límites permitidos de rentabilidad obtenida. Ante este escenario, es recomendable que se recapitalicen las utilidades de los inversionistas cuyos beneficios serán superiores a los proyectados a partir del sexto año de funcionamiento del negocio obteniendo así una mayor participación de mercado frente a empresas competidoras que han sido prevalecer a lo largo del tiempo.

8. CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES

8.1 Conclusiones

- Actualmente no existen muchos proveedores de stevia en el Ecuador, generando un mayor poder de negociación con los proveedores. Conforme al análisis del entorno se identifica que el sector alimenticio es altamente dinámico y competitivo por lo que se posibilita el incremento de la demanda de stevia en el futuro, incentivando al surgimiento del crecimiento de las empresas que se encargan del cultivo de stevia, por consiguiente, el incremento de su producción, convirtiéndose en una ventaja para la empresa exportadora al tener una mayor cantidad de stevia para su exportación.
- Los principales países que exportan stevia en hoja seca son China, Corea, Indonesia, Chile y Marruecos, es decir que, California por su cercanía presenta una demanda atractiva para la exportación de stevia desde Ecuador.
Por otra parte en California, existe un alto índice de diabetes, debido al consumo de azúcar, por este factor sus habitantes buscan el cuidado de su salud a través del consumo de productos naturales, convirtiéndose esta variable en una ventaja a causa de la diferenciación de la presentación de la stevia en su forma más natural en comparación a los productos de la competencia. De tal manera se crean una fuerte sostenibilidad del proyecto y un dominio del mercado.
- Se identificó que el precio a comparación con el de la competencia resulta ser más económico, además de presentar un mayor rendimiento en cuanto al precio por taza, ya que, el precio de la funda de la stevia en hoja

seca en relación al un número de tazas es más conveniente que las diferentes presentaciones de endulzantes. De acuerdo al análisis del precio, en un producto competitivo.

- Al realizar una fuerte inversión en la publicidad del producto, se creó un aliado estratégico, United Natural Food quien distribuye al mayor número de supermercados en California, además que se contrató a la empresa Horizon Media como asesor para generar varias estrategias agresivas de publicidad y de fuerza de mercado, de tal manera dar a conocer el producto en el mercado y lograr posicionarlo en la mente del consumidor.
- Analizando el estudio financiero del proyecto, se determina que la inversión total que se requiere para su implementación es de \$ 170.382,28 dólares cuya forma de financiamiento será el 50% con recursos propios y el 50% restante a través de una entidad financiera a una tasa de interés del 11,23% anual a cinco años plazo cuyas formas de pago serán mensuales. De acuerdo al flujo del proyecto se tiene un VAN (Valor Actual Neto) de 749.465,48 dólares y para el flujo del inversionista es de \$675.412,62 dólares, así mismo la TIR (Tasa Interna de Retorno) del proyecto es de 38,35% y del inversionista es de 42,38%, nótese que en ambos casos la TIR es superior al WACC que es del 9,02% y del CAPM del 10,87%, por ende, se demuestra que a través del VAN y de la TIR que el proyecto es rentable y así concluir lo viable y factible que es este plan de negocios.

8.2 Recomendaciones

- Se recomienda que en los años futuros se establezcan nuevas alianzas estratégicas, trabajando conjuntamente con los productores de stevia, es decir, ayudándoles a tener un asesoramiento técnico o abasteciendo al productor de stevia con insumos (semillas para su cultivo), logrando tener una mayor cantidad de cultivos y una mejor calidad del producto para su exportación.

- Dado que los habitantes de California padecen en su mayoría de una enfermedad como la diabetes, es indispensable que se desarrolle campañas constantes para la fidelización de la marca creando un mayor consumo de stevia y con ello, mayores ventas alcanzando mayores márgenes de rentabilidad a un largo plazo.

REFERENCIAS

- Ashwell, M. (21 de julio de 2016). *Instituto Stevia Global*. Obtenido de BBC MUNDO: La stevia, demasiado buena para ser verdad?: https://www.bbc.com/mundo/noticias/2013/07/130717_salud_nutricion_stevia_finde_gtg
- BCE. (15 de Marzo de 2018). *Riesgo país*. Obtenido de BANCO CENTRAL DEL ECUADOR: https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_paises
- CASTILLO, A. (2017). *Análisis socioeconómico del Ecuador*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- CDC. (18 de junio de 2018). *CNN Español: Centers for Disease Control and Prevention*. Obtenido de Sólo el 23% de los estadounidenses hace suficiente ejercicio físico: <https://cnnespanol.cnn.com/2018/06/28/solo-el-23-de-los-estadounidenses-hace-suficiente-ejercicio-fisico/>
- CDMA. (20 de septiembre de 2018). *California Podiatric Medical Association*. Obtenido de Diabetes: Sorprendentes Estadísticas: <https://www.podiatrists.org/visitors/foothhealth/espanol/diabetes>
- Datos Macro /Expansión*. (19 de diciembre de 2018). Obtenido de Economía y Demografía de Estados Unidos: <https://datosmacro.expansion.com/paises/usa>
- Duque, G. (2017). *Competencia en productos orgánicos*. Buenos Aires: Sierra.
- Ecomex360. (2018). *EComex360*. Obtenido de Clasificación arancelaria: <http://arancelecuador.com/resultados.html?search=1212.99.90&page=1>
- EFXTO. (2013). *Índice de Gestores de Compra*. Obtenido de <https://efxto.com/diccionario/indice-de-gestores-de-compras-pmi-purchasing-managers-index>
- FAO. (17 de enero de 2017). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura, Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de Comisión del Codex Alimentarius: http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/sh-proxy/zh/?Ink=1&url=https%253A%252F%252Fworkspace.fao.org%252Fsites%252Fcodex%252FMeetings%252FCX-711-49%252FWD%252Ffa49_13s.pdf
- González, R. (2017). *Alimentos orgánicos demanda y conveniencia*. México D.F.: Trillas.

- INEC. (20 de Diciembre de 2018). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*. Obtenido de Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- INEC. (Junio de 2018). *Reporte de pobreza y desigualdad*. Obtenido de INSTITUTO ECUATORIANO DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2016/Junio_2016/Reporte-Pobreza%20y%20desigualdad-Junio-2016.pdf
- Institute for Alternative Futures. (2017). *Institute for Alternative Futures*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2015). *Fundamentos de Marketing 11ra. ed.* México: Pearson Educación.
- Kotler, P., Armstrong, G., & Cámara, D. (2014). *Marketing 10 ed.* Quito: Prentice Hall.
- Ley de Compañías*. (20 de mayo de 2014). Obtenido de Sección V: De la Compañía de Responsabilidad Limitada:
https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf
- LMC. (2017). *Global Sweetener Market*. Obtenido de
file:///C:/Users/tmc/Downloads/LMC_Global_Sweetener_Market_2012.pdf
- MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESCA. (2017). *Desarrollo de cultivos*. Quito: MAGAP.
- Monje, C. (septiembre de 2011). *Metodología de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Guía Didáctica*. Obtenido de
<https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Navigatior Food. (2017). *Food Navigatior*. Obtenido de
<https://www.foodnavigator.com/Article/2013/12/18/Low-calorie-products-remain-enjoyable-over-time>
- Organización Mundial de la Salud. (13 de Abril de 2017). *Formas de mejorar la salud humana*. Recuperado el 20 de 11 de 2012, de Formas de mejorar la salud humana: www.who.int/es/
- Pino, R. (2016). *Enfermedades cardiometabólicas no transmisibles*. Quito: Universidad San Francisco de Quito.

PROEcuador. (20 de Diciembre de 2017). *Productos orgánicos*. Obtenido de Productos orgánicos:
<http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/publicaciones/boletines-de-proecuador/>

Ramírez, Y. (2016). *La nutrición Vs. la alimentación*. Quito: Conejo.

Superintendencia de Compañías. (Junio de 2016). *Portal de información*. Obtenido de Portal de información: http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Variable%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27N%C3%BAmero%20de%20Compa%C3%B1a%20por%20Var

SUPERINTENDENCIA DE CONTROL DE PODER DE MERCADOS. (Mayo de 2016). *Control y Vigilancia*. Obtenido de Control y Vigilancia:
<http://www.scpm.gob.ec/>

Superintendencia de control del poder de mercado. (2017). *Estudio de Mercado "Sector de los Supermercados"*. Obtenido de <http://www.scpm.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2019/02/Supermercados-Versin-Pblica.pdf>

United Nations Statistics Division. (2018). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas CIIU*. Obtenido de https://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/seriesm_4rev4s.pdf

Yáñez, B. (2014). *Cultivo y proceso industrial de la stevia*. Obtenido de http://marinponasociados.com/catalogos/PROCESOS/proceso_industrial_estevia.pdf

ANEXOS

ANEXO N° 1- Principales puertos de Estados Unidos para importaciones en TM del año 2013-2017

Estado	Puerto	Cantidad importación 2013-2017
California	Los Ángeles	36423,631
	San Francisco	24651,023
	San Diego	13458,075
New York	New York	25854,004
	Buffalo	16896,664
	Ogdensburg	5780,092
Florida	Miami	16890,674
	Tampa	9436,281
Illinois	Chicago	15797,283
Texas	Houston-Galveston	15390,946
	Dallas	6871,029
	El Paso	3351,801
	Laredo	1903,608
Washington	Seattle	15502,107

Tomado de: Data Unict, 2018

ANEXO N° 2 – Análisis CIIU

G472	Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabacos en comercios especializados
G4721	Venta al por mayor de alimentos en comercios especializados
G4721.0	Venta al por mayor de alimentos en comercios especializados
G4721.09	Venta al por mayor de alimentos en comercios especializados

ANEXO N° 3 - ENTREVISTA 1: Experto en el Mercado Nacional de Stevia

Datos de la entrevista

Nombre del entrevistado /Edad /Profesión /Institución en la que trabaja /Cargo que ocupa /Años de experiencia

Preguntas de la entrevista

¿Cuáles son los beneficios para la salud el consumo de stevia?

¿Qué tipo de nutrientes posee la planta stevia?

¿Cuáles son las empresas competidoras de stevia que existen en el mercado?

- ¿Cuál es el rango de precios de sus productos?
- ¿Cuáles son las provincias en el Ecuador que más cultivan stevia? por qué?
- ¿Qué tipos de medios publicitarios utilizan las empresas productoras de stevia para promocionar sus productos?
- ¿En qué ciudades existe un mayor consumo de esta planta? ¿Cuántas cantidades aproximadamente en toneladas anuales se consumen?
- ¿En qué meses son los que más se suelen consumir stevia en el Ecuador?
- ¿Cuál es la diferencia de stevia como endulzante natural y el azúcar como de consumo tradicional?
- ¿Cuánto tiempo se demora en el cultivo y cosecha de la planta de stevia?
- ¿En qué región del Ecuador es más aconsejable el cultivo de stevia? ¿En la Región Costa, Sierra o Amazonía?
- ¿Qué tipo de características poseen las personas que suelen consumir stevia?

ENTREVISTA 2: Experto del Comercio Internacional

Datos de la entrevista

Nombre del entrevistado /Edad /Profesión /Institución en la que trabaja /Cargo que ocupa /Años de experiencia

Preguntas de la entrevista

- ¿Qué características debe poseer un producto como stevia al exportarlo desde Ecuador hacia los Estados Unidos? ¿Y hacia California?
- ¿Cuáles son los certificados legales que se exigen por parte de Estados Unidos en la importación de sus productos como stevia?
- ¿Cuáles son las formas de presentación de stevia que más se consumen en Estados Unidos? ¿Cuál es el rango de precios que el consumidor suele estar dispuesto a pagar?
- ¿En qué tipo de negocios se suele comercializar stevia para llegar al consumidor final? ¿Tiendas o supermercados?
- ¿Cuáles son las principales empresas importadoras de stevia en los Estados Unidos?
- ¿Qué tipo de alianzas existen entre exportadoras e importadores para promocionar sus productos hacia el consumidor final?
- ¿Cuál es el consumo de stevia en toneladas en los Estados Unidos y principalmente en California? ¿Cómo ha evolucionado el consumo a través de los últimos cinco años?
- ¿Cuáles son los meses en el año que más se consumen stevia? en qué tipo de presentaciones?
- ¿Qué tipo de características poseen las personas que suelen consumir stevia?

ANEXO N° 4 - ENTREVISTAS A CONSUMIDORES DE STEVIA (ESTADOS UNIDOS -CALIFORNIA)

CONSUMIDOR No.- 1 DE STEVIA (ESTADOS UNIDOS – CALIFORNIA)

Datos de la entrevista

País/ciudad de la entrevista /Nombre del entrevistado /Profesión /Edad /Ingresos mensuales /Años de residencia /Nombre de la entrevistadora:

Preguntas de la entrevista

¿Conoce usted los beneficios que posee el consumo de stevia? cuáles son?

¿En qué tipo de presentaciones le gustaría a usted consumir stevia para que pueda conservar su sabor? ¿Por qué?

¿En qué rango de precios le resultaría más cómodo para usted para adquirir stevia como un producto?

¿En dónde le gustaría a usted adquirir un producto como stevia? ¿En tiendas de abarrotes, supermercados o algún otro local de su preferencia?

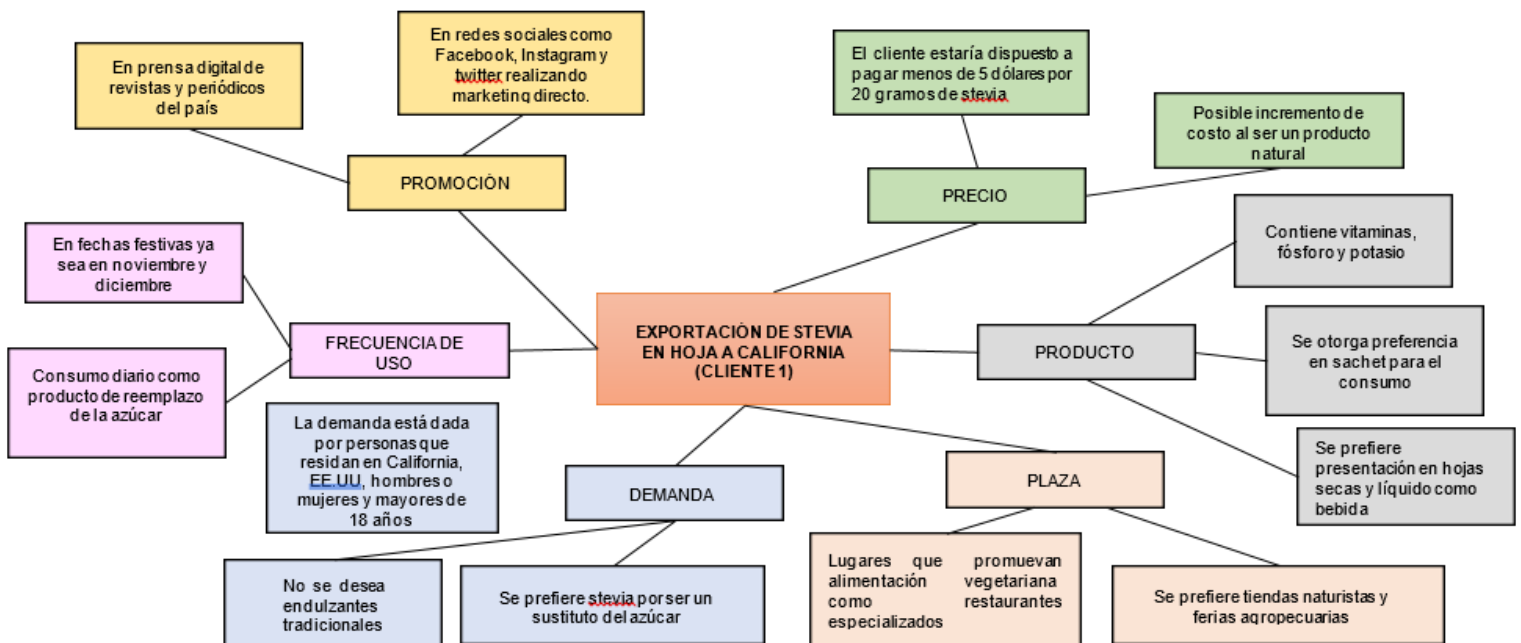
¿Cuáles son los medios de comunicación que usted más utiliza?

¿A través de qué medio de comunicación le gustaría que el producto se diera a conocer?

¿Le gustaría a usted consumir stevia como un producto importado desde Ecuador?

¿En qué meses del año más lo consumiría?

¿Con qué frecuencia consumiría stevia? sería de forma diaria, semanal, mensual, semestral o anual? ¿Por qué?



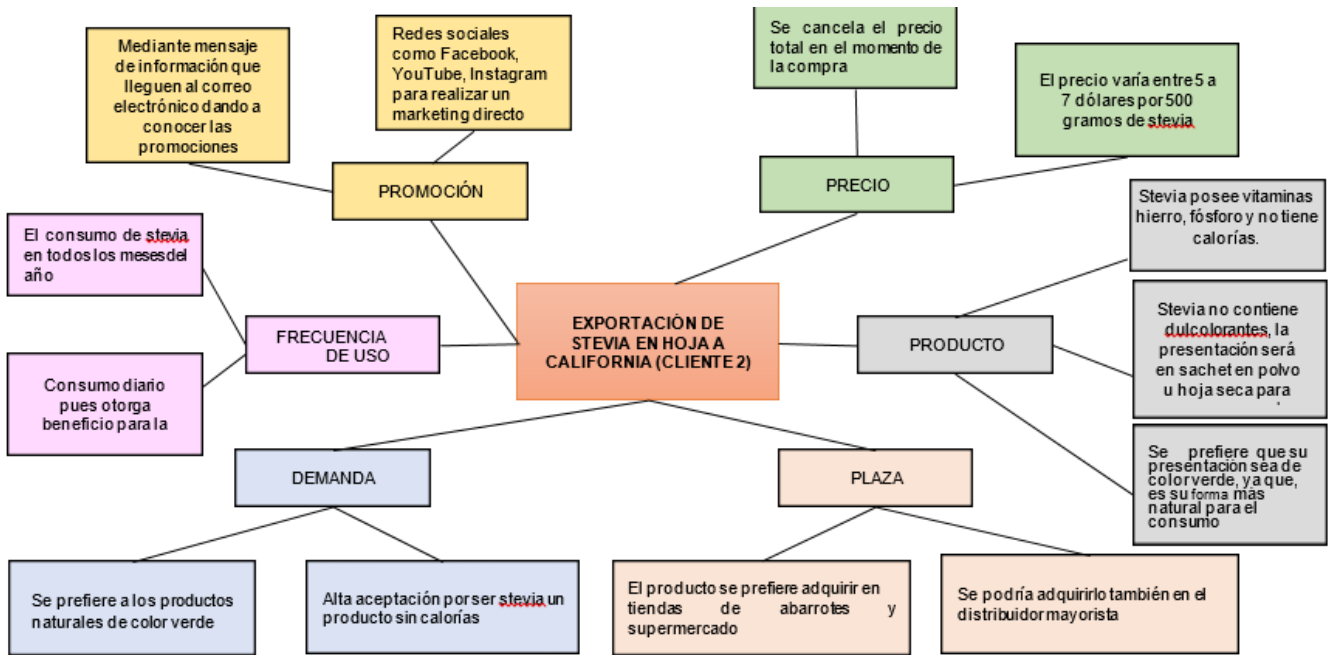
CONSUMIDOR No.- 2 DE STEVIA (ESTADOS UNIDOS – CALIFORNIA)

Datos de la entrevista

País/ciudad de la entrevista /Nombre del entrevistado /Profesión /Edad /Ingresos mensuales /Años de residencia /Nombre de la entrevistadora:

Preguntas de la entrevista

- ¿Usted consume algún tipo de endulzante natural?
- ¿Usted conoce sobre endulzantes naturales, como la hoja de la stevia, la sacarosa, la miel o la panela?
- ¿Conoce usted los beneficios que posee el consumo de stevia o cuáles son?
- ¿Usted no ha consumido edulcorantes, el motivo sería porque no le gusta su sabor, falta de costumbre, temor a consumirlo con edulcorantes químicos, falta de conocimiento de sus propiedades o desconocimiento de las zonas de consumo?
- ¿Qué es lo que espera usted para poder consumir la stevia, buen sabor, precios bajos, calidad, accesibilidad en el mercado, variedad en su presentación?
- ¿En qué tipo de presentaciones le gustaría a usted consumir stevia para que pueda conservar su sabor? Ya que, es importante para usted.
- ¿Usted cual presentación preferiría, la stevia en cristales, en harina, en polvo, en pastillas, en líquidos o en hoja, cuál sería su favorita en un rango del 1 al 5, tomando en cuenta que 5 sería la menos favorable?
- ¿En qué rango de precios le resultaría más cómodo para usted para adquirir stevia como un producto?
- ¿En dónde le gustaría a usted adquirir un producto como stevia? ¿En tiendas de abarrotes, supermercados o tiene algún otro local de su preferencia?
- ¿Cuáles son los medios de comunicación que usted más utiliza?
- ¿A través de qué medio de comunicación le gustaría que el producto se diera a conocer?
- ¿Le gustaría a usted consumir stevia como un producto importado desde Ecuador?
- ¿Si usted se enterará que la stevia tuviera una gran venta en los supermercados de California, la reemplazaría por el azúcar u otros edulcorantes?
- ¿Con qué frecuencia consumiría stevia? ¿Sería de forma diaria, semanal, mensual, semestral, anual o por temporadas?
- ¿Usted consumiría la stevia porque motivos, el cuidado de su salud, pérdida de peso, receta médica, por estética o por los beneficios que esta le ofrece?
- ¿Le gustaría que el edulcorante de stevia sea de color convencional es decir de color blanco, o que tenga su color natural que es el color verde?
- ¿Usted estaría dispuesta a comprar este producto?
- ¿Usted está de acuerdo que las grandes cadenas como Coca-cola, Pepsi, Nestlé dejen de usar el azúcar por edulcorantes naturales como la hoja de stevia



ANEXO No. 5 – Matrices Análisis de Correlación

Consumo de endulzantes naturales frente a la frecuencia de consumo de stevia

Correlaciones

		P5. IMPORTANCIA DEL CONSUMO DE ENDULZANTES NATURALES	P6. FRECUENCIA DE CONSUMO DE STEVIA
P5. IMPORTANCIA DEL CONSUMO DE ENDULZANTES NATURALES	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 10	,831** 10
P6. FRECUENCIA DE CONSUMO DE STEVIA	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,831** 10	1 10

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Precio barato y lo compraría frente a medios de comunicación publicitarios

Correlaciones

		P15. PRECIO BARATO Y LO COMPRARÍA	P21. MEDIOS DE COMUNICACIÓN PARA RECIBIR PUBLICIDAD
P15. PRECIO BARATO Y LO COMPRARÍA	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 7	,854* 7
P21. MEDIOS DE COMUNICACIÓN PARA RECIBIR PUBLICIDAD	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,854* 7	1 7

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Frecuencia de consumo frente a la disponibilidad de adquirir stevia

Correlaciones

		P6. FRECUENCIA DE CONSUMO DE STEVIA	P8. DISPONIBILIDAD PARA ADQUIRIR UN PAQUETE DE STEVIA
P6. FRECUENCIA DE CONSUMO DE STEVIA	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 10	,705* 10
P8. DISPONIBILIDAD PARA ADQUIRIR UN PAQUETE DE STEVIA	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,705* 10	1 10

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Importancia del consumo frente a la disponibilidad de adquirir stevia

Correlaciones

		P8. DISPONIBILIDAD PARA ADQUIRIR UN PAQUETE DE STEVIA	P5. IMPORTANCIA DEL CONSUMO DE ENDULZANTES NATURALES
P8. DISPONIBILIDAD PARA ADQUIRIR UN PAQUETE DE STEVIA	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 10	,705 [*] 10
P5. IMPORTANCIA DEL CONSUMO DE ENDULZANTES NATURALES	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,705 [*] 10	1 10

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

ANEXO No. 6 - Análisis de Correspondencia

Consumo de endulzantes naturales en relación con la frecuencia de consumo de Stevia

Tabla de correspondencias

P5. IMPORTANCIA DEL CONSUMO DE ENDULZANTES NATURALES	P6. FRECUENCIA DE CONSUMO DE STEVIA					
	Diario	Cada semana	Cada mes	Cada tres meses	Cada año	Margen activo
Muy alta	2	1	0	0	0	3
Alta	1	1	0	0	0	2
Media	0	1	0	0	0	1
Baja	0	1	0	0	0	1
Muy baja	0	0	1	1	1	3
Margen activo	3	4	1	1	1	10

Resumen

Dimensión	Valor singular	Inercia	Chi cuadrado	Sig.	Proporción de inercia		Valor singular de confianza		
					Contabilizado para	Acumulado	Desviación estándar	Correlación 2	
									1
2	,565	,319			,242	1,000	,215		
Total		1,319	13,194	,658 ^a	1,000	1,000			

a. 16 grados de libertad

Factor decisivo para la compra de Stevia en relación con el tipo de empaque

Tabla de correspondencias

P10. FACTOR DECISIVO PARA LA COMPRA DE STEVIA	P13. TIPO DE EMPAQUE					
	Botella de vidrio	Empaque de cartón	Botella de plástico	Empaque de plástico (funda)	Biodegradables	Margen activo
Sabor del producto	2	2	0	1	0	5
Presentación del producto	0	0	1	0	0	1
Precio del producto	0	0	0	0	1	1
Margen activo	2	2	1	1	1	7

Resumen

Dimensión	Valor singular	Inercia	Chi cuadrado	Sig.	Proporción de inercia		Valor singular de confianza		
					Contabilizado para	Acumulado	Desviación estándar	Correlación 2	
									1
2	1,000	1,000			,500	1,000	,000		
Total		2,000	14,000	,082 ^a	1,000	1,000			

a. 8 grados de libertad

Tipo de presentación en relación con el tipo de empaque

TABLA DE CORRESPONDENCIAS

P11. TIPO DE PRESENTACIÓN	P13. TIPO DE EMPAQUE					
	Botella de vidrio	Empaque de cartón	Botella de plástico	Empaque de plástico (funda)	Biodegradables	Margen activo
En polvo	0	1	0	0	0	1
En barra	0	1	0	0	1	2
En hojas	0	0	0	1	0	1
Líquido	2	0	1	0	0	3
Margen activo	2	2	1	1	1	7

Resumen

Dimensión	Valor singular	Inercia	Chi cuadrado	Sig.	Proporción de inercia		Valor singular de confianza	
					Contabilizado para	Acumulado	Desviación estándar	Correlación
1	1,000	1,000			,444	,444	,000	.
2	1,000	1,000			,444	,889	,000	
3	,500	,250			,111	1,000		
Total		2,250	15,750	,203 ^a	1,000	1,000		

a. 12 grados de libertad

Tipo de presentación en relación con la importancia del consumo de endulzantes naturales

Tabla de correspondencias

P11. TIPO DE PRESENTACIÓN	P5. IMPORTANCIA DEL CONSUMO DE ENDULZANTES NATURALES					
	Muy alta	Alta	Media	Baja	Muy baja	Margen activo
En polvo	0	1	0	0	0	1
En barra	0	1	0	0	0	1
En hojas	1	1	0	0	0	2
Líquido	2	0	1	0	0	3
Margen activo	3	2	1	0	1	7

Resumen

Dimensión	Valor singular	Inercia	Chi cuadrado	Sig.	Proporción de inercia		Valor singular de confianza	
					Contabilizado para	Acumulado	Desviación estándar	Correlación
1	1,000	1,000			,735	,735	,000	-.062
2	,500	,250			,184	,918	,306	
3	,333	,111			,082	1,000		
Total		1,361	9,528	,657 ^a	1,000	1,000		

a. 12 grados de libertad

ANEXO No. 7 - Descripción de funciones para los puestos de trabajo

Cargo	Descripción
Administrador	<p>Su función principal se enfoca en planificar y controlar cada una de las estrategias que se implementen en la empresa estableciendo parámetros de tiempos y responsabilidades. También será encargado de la asistencia de comercio exterior, es decir, el control y verificación de los documentos necesarios para la exportación del producto hacia la ciudad de destino del cliente distribuidor.</p> <p>Para el desempeño del cargo se requiere estudios de tercer nivel en Administración de Empresas, Comercio Exterior o carreras afines. y conocimientos sobre la exportación de alimentos naturales. Son necesarios de dos años de experiencia para el desempeño del puesto de trabajo en empresas exportadoras de alimentos.</p>
Contadora (Asesoría externa)	<p>Ejercerá funciones para la declaración y pago de impuestos en el SRI, como también se encargará del archivo de documentos que se manejen por parte de la empresa. Es necesario disponer de un asesor con sólidos conocimientos en declaración de impuestos y temas referentes para controlar la parte contable de la empresa.</p>
Horizon Media (Asesoría Externa)	<p>Empresa contratada como asesoría externa, encargada en investigar, analizar y brindar estrategias completas para dar a conocer la marca en California, por medio de una planificación y creación de campañas a través de medios digitales, sociales y móviles.</p>
Operador de Producción	<p>Es la persona que se encargará de la planificación y control del proceso de producción del producto final estableciendo contacto con los proveedores para la posterior fabricación del producto. Es la persona responsable en desarrollar cada una de las actividades que conforman el proceso de elaboración del producto final, cumpliendo funciones de empaquetado, almacenamiento y transporte de materia prima, así como además cumplirá funciones de apoyo antes, durante y después en el proceso de producción utilizando equipos y herramientas acordes para el desempeño del puesto.</p> <p>Se exige que el profesional posea un título de tercer nivel en Ingeniería Industrial o carreras similares, como además conocimientos sobre el proceso de elaboración de productos alimenticios. Es fundamental también que el profesional disponga de dos años de experiencia como operario en empresas procesadoras de alimentos.</p>

Anexo No. 8 - Flujos del proyecto y del inversionista

AÑO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJOS DEL PROYECTO	(164.361,40)	(540.832,79)	83.536,63	530.651,91	495.600,79	891.709,70
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(79.170,26)	(559.955,35)	63.837,19	510.307,37	474.534,84	869.837,05

Anexo No. 9- Tasa de descuento

PARÁMETROS	%
Tasa libre de riesgo	2,87%
Rendimiento del Mercado	1,65%
Beta	0,99
Beta Apalancada	1,26
Riesgo país	5,92%
Tasa de Impuestos	25%
Participación Trabajadores	15%

Escudo Fiscal	36,25%
Razón Deuda/Capital	1,00
Costo Deuda Actual	11,23%

TASAS DE DESCUENTO	
WACC	9,02%
CAPM	10,87%

Anexo No. 10 - Criterios de valoración financiera

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$ 749.465,48	VAN	\$ 675.412,62
IR	5,56	IR	9,53
TIR	38,35%	TIR	42,38%

Razones financieras

Razones financieras		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Industria
<u>Razones de liquidez</u>							
Razón circulante	veces	-0,43	0,14	2,23	3,99	5,99	1,5
<u>Razones de apalancamiento</u>							
Razón de deuda a capital	veces	(0,83)	(1,11)	1,27	0,39	0,20	0,5
Cobertura del efectivo	veces	(29,99)	8,63	55,17	85,82	411,71	60
<u>Razones de actividad</u>							
Período de cuentas por cobrar	días	29,20	18,25	18,25	18,25	18,25	30
Período de inventario	días	7,63	12,19	7,63	10,17	-	30
Ciclo operativo	días	36,83	30,44	25,88	28,42	-	60
<u>Razones de rentabilidad</u>							
Margen de utilidad	%	-50%	6%	17%	19%	22%	20%
ROA	%	852%	364%	80%	48%	45%	15%
ROE	%	147%	-41%	182%	67%	54%	12%

