



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
UNA BEBIDA DE TAPIOCA PARA NIÑOS CON POPPING BOBA IMPORTADA
DE BRASIL

AUTOR

SHANTY KAMILA ARAUJO VILLACRÉS

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
UNA BEBIDA DE TAPIOCA PARA NIÑOS CON POPPING BOBA
IMPORTADA DE BRASIL

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

Profesor Guía
Francisco Miguel Pulupa

Autor
Shanty Kamila Araujo Villacrés

Año
2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la elaboración y comercialización de una bebida de tapioca para niños con Popping Boba importada de Brasil, a través de reuniones periódicas con la estudiante Shanty Kamila Araujo Villacrés, en el semestre 2020-1, orientando sus conocimientos y competencias a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Ing. Francisco Miguel Pulupa Quishpe

C.I 1711091452

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la elaboración y comercialización de una bebida de tapioca para niños con Popping Boba importada de Brasil, de Shanty Kamila Araujo Villacrés, en el semestre 2020-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

M.B.A.,M.A Sascha Quint

C.I 1723193247

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”.

Shanty Kamila Araujo Villacrés

CI 1725391187

AGRADECIMIENTOS

Agradezco de todo corazón a las tres personas más importantes de mi vida, mis padres y mi hermano, ya que han sido los pilares fundamentales en todo el transcurso de mi vida estudiantil y su apoyo incondicional que me han ayudado a que pueda cumplir con mis objetivos.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres dado que siempre dieron lo mejor de ellos para que yo pueda cumplir mis sueños y metas, estuvieron en mis logros pero más en las caídas, apoyándome siempre a que siga adelante y nunca me rinda. Esto es para ustedes.

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo determinar la factibilidad para la importación de popping boba desde Brasil para la elaboración y comercialización en la ciudad de Quito de una bebida de tapioca para niños entre 4 y 10 años.

Para poder conocer el mercado se realiza el respectivo análisis PESTEL, Porter y una matriz EFE para saber con más profundidad sobre factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, legales y ambientales de los países de Ecuador y Brasil. Se analiza la industria para poder encontrar estrategias adecuadas y el mercado acepte el producto.

Se analiza al mercado, al comprador (madres y padres de familia) y al consumidor (niños entre 4 a 10 años) para conocer si las necesidades que ellos tienen están completamente cubiertas con respecto a la alimentación sana. Para esto se realizan encuestas y un Focus Group a las personas dentro del segmento objetivo y se llega a la conclusión de que la presentación de la bebida a base de tapioca será de 250ml a un precio de \$1,75 dado que, el mercado objetivo conoce sobre la buena alimentación que necesitan los niños y tienen los recursos para adquirirlo.

La fabricación de este producto se hará mediante un servicio de maquila en la empresa Quala Ecuador S.A. y la obtención de maquinaria para el empaquetado del producto; el financiamiento se hará en dos partes, el socio accionista (70%) y un crédito bancario (30%). Finalmente se realiza el análisis financiero y se proyecta VAN tiene valores positivos y TIR proyecta porcentajes mayores a la tasa de descuento. Esto quiere decir que el plan de negocios de una bebida a base de tapioca y popping boba es factible.

ABSTRACT

The present work aims to determine the feasibility for the import of boba popping from Brazil for the elaboration and commercialization in the city of Quito of a tapioca drink for children between 4 to 10 years. In order to know the market, the respective PESTEL, Porter and an EFE matrix analysis is carried out to know more deeply about political, economic, social, technological, legal and environmental factors of the countries of Ecuador and Brazil.

The industry is analyzed in order to find suitable strategies and the market accepts the product. The market, the buyer (mothers and fathers) and the consumer (children between 4 to 10 years old) are analyzed to see if the needs they have are completely covered with respect to healthy eating.

For this, surveys and a Focus Group are conducted on people within the target segment and it is concluded that the presentation of the tapioca-based beverage will be 250ml at a price of \$ 1.75 given that, the target market knows about the good nutrition children need and have the resources to acquire it.

The manufacturing of this product will be done through a maquila service at Quala Ecuador S.A. and obtaining machinery for product packaging; The financing will be done in two parts, the shareholder (70%) and a bank loan (30%). Finally, the financial analysis is carried out and VAN is projected you have positive values and IRR projects percentages higher than the discount rate. This means that the business plan of a drink based on tapioca and popping boba is feasible.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del trabajo:	1
1.1.1. Objetivo General del trabajo:	2
1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo (temas que se abordarán a lo largo del documento):	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS	2
2.1. Análisis del entorno externo	2
2.1.1. Entorno externo (entorno económico, político, social, y tecnológico) ...	3
2.1.1.1. Análisis PESTEL Ecuador	3
2.1.1.2. Análisis PESTEL Brasil.....	6
2.2.1. Análisis de la industria (Porter).....	10
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	12
3.1. Investigación Cualitativa.....	12
3.1.1. Resultado de entrevistas a expertos	12
3.1.2. Resultados de Focus Group.....	13
3.2. Investigación Cuantitativa	15
3.2.1. Encuestas	15
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	17
5. Plan de Marketing	21
5.1. Estrategia general de marketing.....	21
5.1.1. Propuesta de Valor	33
5.2. Mezcla de Marketing	34
5.2.1. Producto:	34
5.2.2. Precio.....	37
5.2.2.1. Estrategia de fijación de precios:	38
5.2.2.2. Estrategia de ajuste de precios:.....	38
5.2.3. Promoción:.....	38
5.2.3.1. Estrategia promocional:	38
5.2.3.2. Publicidad:	39
5.2.4. Plaza:	40

5.2.4.1. Localización:	40
5.2.4.2. Estrategia de Distribución:	40
5.2.4.3. Canales de Distribución:	40
6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional.	41
6.1. Misión:	41
6.1.1. Visión:	41
6.1.2. Objetivos:	42
6.2. Plan de Operaciones:	43
6.2.1. Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización..	43
6.2.2. Ciclo de operaciones	44
6.2.3. Equipos, insumos, maquinaria e infraestructura requerida	46
6.3. Estructura Organizacional	47
6.3.1 Estructura Legal.....	47
6.3.2 Diseño Organizacional.....	48
6.3.2.1 Organigrama.....	48
7. Evaluación Financiera	50
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	50
7.2 Inversión inicial, estructura de financiamiento y capital de trabajo.....	52
7.2.1 Inversión inicial.....	52
7.2.2 Estructura de financiamiento	53
7.2.3 Capital de trabajo	53
7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	53
7.3.1 Estado de resultados.....	53
7.3.2 Estado de situación financiera	54
7.3.3 Estado de flujo de efectivo	55
7.3.4 Flujo de caja proyectado.....	56
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	56
7.4.1 Flujo de caja del inversionista.....	56
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento.....	57

7.4.3 Criterios de valoración	57
7.5. Índices financieros	58
Referencias:	62
ANEXOS	68

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo:

Hoy en día se ha demostrado que alrededor del mundo por los cambios climáticos, geográficos o incluso políticos y económicos se conoce que alrededor del mundo 1 de cada 6 niños (100 millones aprox.) en países en desarrollo presentan un peso inferior al que deberían tener y adicional 1 de cada 4 niños alrededor del mundo padece de retraso de crecimiento y esto se ve reflejado en países en vías de desarrollo. (WFP, 2019)

En el Ecuador, la UNICEF, OPS y PMA apoyan al gobierno ecuatoriano para los procesos necesarios de educación nutricional y cumplimiento de derechos de niños y adolescentes. Se estima que 1 de cada 5 niños en el Ecuador tiene desnutrición crónica y esto no se da por ausencia de alimentación sino más bien por la inequidad en el acceso a una alimentación adecuada. (UNICEF, 2018).

Es por esta razón que la bebida para niños a base de tapioca y popping boba tiene el objetivo principal de que llegue a la mayoría de los niños con problemas de desnutrición en la ciudad de Quito. La Tapioca o almidón de yuca es uno de los productos que contiene proteínas e hidratos de carbono, aporta con minerales, zinc magnesio y fibra; ayudará a los niños a combatir con problemas intestinales y digestivos como también el consumirlo en las mañanas aportará energía necesaria para llevar a cabo todas las actividades que los niños requieran realizar. (World Health Design, 2018)

En la actualidad, la incidencia de enfermedades virales como la gripe, varicela, sarampión, etc. hacen que los alimenticios y bebidas beneficiosas para los niños que tengan vitaminas y proteínas sean necesarios y más para los niños ya que son más propensos para contraer enfermedades y bajar sus defensas. Las bebidas en base a tapioca y popping boba serán llamativos para el consumidor infantil por el ingrediente ingenioso que son las perlititas de sabores que explotan en su boca además de la bebida que logrará que sus defensas aumenten.

1.1.1. Objetivo General del trabajo:

Determinar la factibilidad para la importación de Popping Boba desde Brasil para la implementación de un plan de negocios para la Elaboración y Comercialización de una bebida de Tapioca para niños con Popping Bobba importados de Brasil.

1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo (temas que se abordarán a lo largo del documento):

- Buscar la mejor estrategia para la elaboración y comercialización de la bebida.
- Desarrollar el análisis del entorno mediante la matriz PEST y PORTER.
- Desarrollar el análisis del cliente mediante investigaciones cualitativas y cuantitativas.
- Analizar la oportunidad de negocio sustentando por análisis interno y externo del cliente.
- Desarrollar el plan de marketing mediante el mercado objetivo, propuesta de valor y mezcla de marketing.
- Búsqueda de mejores prácticas
- Aplicación de un régimen de importación
- Crear una estructura organizacional competitiva que permitan fortalecer la producción y comercialización del producto en el mercado
- Desarrollar un modelo financiero que reflejen los costos de materia prima, logística, insumos y se proyecte un estado de resultados.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1. Análisis del entorno externo

Se pretende investigar los entornos de Ecuador y Brasil para analizar y conocer la factibilidad de esta industria en cada uno de los países objetivos. Para esto se utilizará el Código CIIU y el arancel respectivo para el producto.

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

2.1.1.1. Análisis PESTEL Ecuador

Tabla 1: Análisis PESTEL Ecuador

POLÍTICO	
Una de las nuevas reformas económicas que en Ecuador se están iniciando es la reducción a la mitad del impuesto a la salida de divisas (ISD), actualmente este impuesto es del 5% más del monto que se transfiere al extranjero. (El Universo, 2019)	OPORTUNIDAD
El riesgo país de Ecuador en septiembre 2019 está en 663 en comparación de enero 2019 que estuvo en 690. La disminución del riesgo país hace que el país sea atractivo para una inversión extranjera. (Banco Central , 2019)	OPORTUNIDAD
El Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones menciona que Ecuador y Brasil están dentro del Acuerdo Regional Relativo a la Preferencia Arancelaria Regional, este acuerdo da prioridad a los países miembros para que exista una reducción porcentual a las importaciones, cabe mencionar que quedan fuera de este acuerdo los recargos por concepto de tasa y análogos por servicios prestados.	OPORTUNIDAD
ECONOMÍA	
Los mercados de fabricación compuestos por el subsector C11 (elaboración de productos bebidas) tienen como promedio US\$8,787 millones anuales aportando con el 68% en el sector con el total de ingresos por venta. (SUPERCIA , 2018).	OPORTUNIDAD
En el 2017 el Ecuador ha importado productos derivados de la tapioca y sucedáneos desde Brasil con un valor en miles de dólares de US\$76 y en lo que va del año 2019 se ha importado un valor en miles de dólares de US\$105 para la ciudad de Quito. (ALADI, 2019)	OPORTUNIDAD

Bajo el acuerdo entre Ecuador y Brasil (ALADI) la partida arancelaria 19030000 cuenta con un Ad Valorem de 30%. Para que este producto pueda ser importado Brasil tiene un gravamen arancelario.	AMENAZA
SOCIAL	
La desnutrición en el Ecuador es uno de los puntos más importantes que se han venido tratando durante años, con una mala alimentación el desarrollo intelectual y físico son irreversibles. En el 2016 1 de cada 4 niños de 5 años tienen desnutrición a nivel crónico, además 1 de cada 4 niños viven en condiciones de pobreza y no tienen la accesibilidad que se necesita a los recursos para mantener una buena alimentación. (INEC , 2017)	OPORTUNIDAD
La actividad de Elaboración de Productos Alimenticios es la que más participación tiene en el sector manufacturero con el 42%, en la relación con el valor del consumo intermedio investigado en empresas de sectores Manufactureros y Mineros. (INEC, 2015)	OPORTUNIDAD
La Asociación de Industrias de Bebidas no Alcohólicas (AIBE) en el 2018 ha generado 53.316 empleos siendo así un aspecto positivo de la asociación hacia el país, tanto así que este sector ha impulsado al emprendimiento. (AIBE, 2019)	OPORTUNIDAD
TECNOLÓGICO	
La Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) implementa un sistema automatizado que ayuda a las empresas manufactureras a registrar sus etiquetas de medición de componentes dentro de 48 horas. Es una vía tecnológica que permite que esta ley se aplique de forma más ágil. (Ministerio de Salud Pública , 2014)	OPORTUNIDAD
Pro Ecuador maneja una plataforma virtual de comercio	

B2B con diferentes países, donde los vendedores Ecuatorianos publican sus productos en la Página Web y los compradores de diferentes países pueden acceder a estos y ver la información de la empresa y adicional hacer pedidos en línea.	OPORTUNIDAD
Para la elaboración de una Bebida de Tapioca se necesita maquinaria especializada en la mezcla de productos, envasado y etiquetado. La empresa Quala Ecuador S.A. realiza maquila de productos y cuenta con la maquinaria y tecnología para realizar este tipo de productos ya que tienen certificación BPM	OPORTUNIDAD
ECOLÓGICO	
El Ministerio del Ambiente realizó una Política Pública para que el Estado repare e integre daños ambientales y propone una acción subsidiaria para que se pueda realizar estas reparaciones. (Ministerio del Ambiente , 2018)	OPORTUNIDAD
El Ministerio del Ambiente ha desarrollado un incentivo para la obtención del Reconocimiento Ecuatoriano Ambiental (REA) y ha desarrollado una herramienta para postularse al reconocimiento mencionado, mismo que pueden utilizar personas naturales y jurídicas del sector público y privado y tiene el objetivo de fortalecer el alcance de mecanismos para el cambio de los actuales patrones de producción y consumo de entidades y se llama Huella Ecológica Institucional. (Ministerio del Ambiente, 2015)	OPORTUNIDAD
El Código Orgánico del Ambiente permite el ingreso al Ecuador de residuos que se pueden reciclar, en otras palabras, las empresas pueden usar material reciclado para así evitar el uso de nueva materia prima que impacte al medio ambiente.	OPORTUNIDAD
LEGAL	
Ecuador cuenta con la Ley Orgánica de Consumo, Nutrición	

<p>y Salud Alimentaria (LORSA); dentro de esta existen leyes que están a favor del buen consumo alimenticio y además que el gobierno está en la obligación de fortalecer el sector agroindustrial y manufacturero. El Art. 30 de LORSA menciona que el Estado está comprometido a establecer convenios para adquirir productos alimenticios con pequeños y medianos productores para incentivar el consumo de productos alimenticios nacionales, además el Art. 137 menciona que el Estado entra en obligación a establecer medidas que fomenten el comercio e intercambio justo dentro o fuera del país. (Ley Orgánica de Consumo, Nutrición y Salud Alimentaria , 2013).</p>	<p>OPORTUNIDAD</p>
<p>El Ministerio de Salud Pública del Ecuador en el 2013 emite una ley de etiquetado de productos que se vayan a comercializar en el Ecuador ya que de esta manera el consumidor final tendrá el conocimiento de la información necesaria sobre lo que está ingiriendo. (Ministerio de Salud, 2013)</p>	<p>OPORTUNIDAD</p>
<p>Las importaciones de productos y materias primas serán sujetos a inspecciones sanitarias antes de la entrada al país. Si los productos o materias primas no son aptos para el consumo se obligará al importador la destrucción o reembarque del producto. (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2015)</p>	<p>AMENAZA</p>

2.1.1.2. Análisis PESTEL Brasil

Tabla 2: Análisis PESTEL Brasil

<p>POLÍTICO</p>	
<p>Brasil tiene 34 tratados firmados para evitar la doble tributación y evasión fiscal, en uno de esos países se</p>	

<p>encuentra Ecuador con el decreto legislativo No. 95.717 que previene la evasión fiscal de impuestos sobre la renta. (Santander Trade, 2019)</p>	<p>OPORTUNIDAD</p>
<p>Ecuador y Brasil tienen concesiones arancelarias que hacen que Brasil tenga una preferencial para 5,849 ítems arancelarios que están desgravados al 100%, 965 ítems arancelarios con un 90% y finalmente 298 ítems no desgravados. (Comercio Exterior, 2016)</p>	<p>OPORTUNIDAD OPORTUNIDAD</p>
<p>ECONÓMICO</p>	
<p>Brasil se maneja con el Real Brasileiro, US\$1,00 convertido en Real Brasileiro es 4,10961 BRL. Para Brasil el comprar cosas en dólares le cuesta un poco más, pero eso no ha evitado que importe productos o servicios de países dolarizados.</p>	<p>AMENAZA</p>
<p>Brasil mostró un superávit en su balanza comercial del 2018 con US\$30.055 millones, pero con un porcentaje menor al año anterior con un 17%. Sus importaciones mostraron un US\$83.779 millones, US\$30,055 menos que las exportaciones. Su balanza comercial se encuentra estable. (América Económica, 2018).</p>	<p>OPORTUNIDAD</p>
<p>SOCIAL</p>	
<p>El Ministerio de Ciudadanía incentivo el programa de Transferencias Monetarias Condicionadas con el objetivo de apoyar a familias en situaciones de pobreza. En marzo del 2019 se registraron 14,105.240 familias que recibieron R\$2,6 mil millones, esta ayuda que</p>	

<p>reciben del gobierno les ha permitido dar la alimentación correcta y estudio a sus hijos y mantener a sus familias en un mejor estilo de vida. (Ministerio de Ciudadanía Brasil , 2019)</p>	<p>OPORTUNIDAD</p>
<p>Según datos e informes de la Seguridad Alimentaria y la Nutrición en el Mundo 2018 indicó que la desnutrición en Brasil disminuyó significativamente del 4,6% a 2,5% y esto ubicó a Brasil en debajo del promedio registrado en América Latina, pero es importante mencionar que Brasil ha estado en disminución desde el 2014 y salió del mapa del hambre. (EBC BRASIL, 2018)</p>	<p>AMENAZA</p>
<p>TECNOLÓGICO</p>	
<p>El gobierno de Brasil ha digitalizado ya 27 servicios de la administración pública para que los procesos sean más efectivos y rápidos. Con estos cambios uno de los servicios que los brasileños pueden emitir son las autorizaciones para importar productos o exportarlos además que con este servicio Brasil se puede colocar un puesto más alto en la lista de ambiente de negocios de Banco Mundial. (Gobierno de Brasil , 2019)</p>	<p>OPORTUNIDAD</p>
<p>Brasil ocupa el puesto No. 12 en la fabricación mundial de maquinaria y equipos, el sector manufacturero es uno de los que más tecnología emplea. Brasil tiene el claro que mientras más tecnología se implemente en la producción mejor bienestar económico y social habrá en la industria. Los retos están centrados en aumentar las exportaciones y avanzar con la tecnología para incrementar el nivel técnico en la mano de obra. (METALMECANICA, 2018)</p>	<p>OPORTUNIDAD</p>
<p>ECOLÓGICO</p>	
<p>Brasil es un país que tiene empresas que se rigen bajo</p>	

<p>la norma ISO 14001, esta norma tiene como objetivo el proporcionar una buena gestión ambiental y que las actividades de las empresas sean más sostenibles.</p>	<p>OPORTUNIDAD</p>
<p>El Ministerio del Ambiente y la ONG Cempre de Brasil firmaron un acuerdo para un inventario de producción y reciclaje de desperdicios electrónicos. Este acuerdo se centra en medir el destino de los desperdicios electrónicos, Brasil ya contaba con programas de reciclaje desde el 2004 en Ferias Internacionales de Tecnología de Medio Ambiente y Brasil es el principal expositor para introducir las TIC como una solución para resolver los problemas ambientales y el reciclaje. (CEPAL, 2011)</p>	<p>OPORTUNIDAD</p>
<p>LEGAL</p>	
<p>La Legislación Ambiental en Brasil decreta que las empresas públicas como privadas tienen la obligación de diseñar planes y acciones para el cuidado del medio ambiente. Además, los gobernadores y Distritos Federales pueden optar por paralizar actividades contaminantes que puedan dañar el ecosistema. (Presidencia de la República de Brasil, 1981)</p>	<p>OPORTUNIDAD</p>
<p>Para el comercio exterior en Brasil, es indispensable inscribirse en el "Catastro de Importadores y Exportadores" para que de esta manera se encuentren registrados oficialmente en el SECEX (Secretaría de Comercio Exterior) y se puedan efectuar correctamente el comercio entre países. (P&A Consultores, 2018)</p>	<p>OPORTUNIDAD</p>

2.2. Análisis de Mercado

2.2.1. Análisis de la industria (Porter)

BARRERAS DE ENTRADA

La ARCSA regula que todas las empresas que se dediquen a suplementos alimenticios y elaboración de alimentos cumplan con los estándares respectivos para su distribución y elaboración; para esto se necesita tener:

- Certificaciones de buenas prácticas de manufactura
- Permisos de funcionamiento
- Notificación sanitaria

Además, los productos que se importen y sean parte de estos alimentos, deberán tener un certificado de libre venta, certificado sanitario o certificado de exportación del país de origen y una autorización del titular del producto para poder tener una Notificación Sanitaria en el Ecuador. (PBP, 2017)

La barrera de entrada es alta, para la elaboración de bebidas se necesitan muchas regulaciones sanitarias como se mencionó anteriormente. Para la importación de los Popping Boba también se necesita realizar trámites en la aduana.

BARRERA DE ENTRADA ALTA /AMENAZA

AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Para las bebidas existen muchos sustitutos, en el Ecuador hay una gama extensa de bebidas para niños que pueden sustituir el producto en base de Tapioca como son: los jugos naturales, las bebidas derivadas de la lactosa (yogurts o leches saborizadas) y suplementos alimenticios como Pediasure o Leche Nido que aportan con proteínas que los niños necesitan para su crecimiento. La amenaza de productos sustitutos es alta por lo cual el consumidor final puede optar por escoger otros productos para satisfacer la misma necesidad que tienen sus hijos.

VARIOS SUSTITUTOS/ ALTA AMENAZA

AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

Para que nuevos competidores entren al mercado de las bebidas es un tanto complicado, pero no imposible, dado que el financiamiento para un

emprendimiento se lo puede hacer mediante BANEQUADOR o la CFN ya que sus tasas de interés dependerán del monto que se solicite. (El Universo, 2018) Además, se debe cumplir con una serie de requisitos tanto como permisos municipales, inscripción de la compañía, obtención de RUC y nombramientos. Existen grandes empresas reconocidas en el Ecuador como NESTLÉ que ha ganado el mercado de las familias por mucho tiempo, también TONICORP y Alpina S.A. que elaboran alimentos específicos para familias ya sean bebidas o productos para niños y adultos. Pero no se ha logrado encontrar una competencia directa que realice productos con base a la Tapioca y ayude a la nutrición infantil.

POCOS COMPETIDORES/ BAJA AMENAZA

PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS CLIENTES

Hay un gran porcentaje de consumo de bebidas nutritivas para niños en el Ecuador, esto favorece bastante a la industria ya que se consume un 32,4% de bebidas nutritivas debido a que el 62% de niños en el Ecuador presentan enfermedades como la anemia. (Organización mundial de la salud, 2016)

El poder de negociación de los clientes es alto debido a que los compradores pueden optar por diversas opciones como aquellas que son recomendados por pediatras, médicos generales, etc. El 6% del salario de cada persona va direccionado a la compra de bebidas y alimentos para sus hijos. (Organización mundial de la salud, 2016)

PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS CLIENTES BAJO/ AMENAZA

PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES

Las empresas en Ecuador que proveen este tipo de producto, como la tapioca en polvo, son "INCREMAR" y "Prodicereal" que produce altas cantidades en base al almidón de la yuca y lo distribuye al país. Para los Popping Boba existen varios proveedores en especial desde Taiwán, que es el lugar donde se originó este nuevo producto, pero cada país como Brasil tomó esta nueva tendencia y lo exporta. Dos empresas que se convertirían en proveedores son Bubblekill y Bubble tea Kit que comercializa este producto en Brasil y lo exporta. Se necesitan proveedores de materia prima como los recipientes y endulzantes para la elaboración de esta bebida, para dichos insumos existen varios en el país como

Treta y Plastlit para los recipientes. En el caso de los endulzantes encontramos azúcar San Carlos o Azúcar Valdez.

El poder de Negociación de Proveedores es baja ya que existen varios proveedores y el comprador puede negociar para que el proveedor baje sus precios y beneficie el proceso productivo con economías de escala.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES ALTO/OPORTUNIDAD

Tabla 3: Análisis PORTER

	BARRERAS DE ENTRADA	AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	PRODUCTOS SUSTITUTOS	PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES
Evaluación Fuerzas de Porter	3,333333333	2,444444444	3,666666667	3,666666667	2,125

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1. Investigación Cualitativa

3.1.1. Resultado de entrevistas a expertos

La primera entrevista se realizó al Sr. Diego Chacón, gerente comercial de Cereales Andinos Cía. Ltda., supo mencionar que los alimentos y bebidas que son elaboradas a base de Superfoods como la Tapioca, son atractivos para el mercado ya que las personas buscan más salud que precio. Dentro del mercado ecuatoriano las bebidas para niños que contengan Tapioca no son saturadas y más bien lo ven rentable. Manifiesta que ahora las personas piensan mucho en la alimentación sana con productos sanos y naturales, más que nada el dar a sus hijos una alimentación sana que contenga proteínas y vitaminas va bien diariamente.

Para la distribución de este producto él Sr. considera que se deberían distribuir en cadenas de Supermercados, tiendas especializadas y centros educativos. El mercado objetivo debe ser un target medio-alto y alto, esto quiere decir que el precio que se le puede colocar al producto debe ser accesible para este público. Si se colocan más ingredientes en el producto esto ocasionará que se encarezca más, menciona que los ingredientes mencionados como la Tapioca y Popping Boba son suficientes por el momento. Una recomendación que me dio fue que al ser no ser un producto de consumo masivo no se debe crear una competencia de precios sino a través de la comunicación o marketing dar a conocer las

virtudes de este producto sobre las demás marcas.

La segunda entrevista fue con la Srta. Shirley Ruiz encargada del departamento de Marketing de la línea de Jugos como Natura, La lechera y Avenas dentro de la empresa de Nestlé. Supo manifestar que los competidores más grandes para las bebidas son Coca-Cola y Toni Corp., recomienda que si se ingrese al mercado de las bebidas ya que es un mercado súper dinámico, si hay algo diferente y cubra una necesidad de los consumidores es válido y el producto podrá tener una buena aceptación en el mercado. La mejor manera de distribuir este producto como fuerza de ventas son los Supermercados grandes ya que son más fáciles de entrar y después ir a los pequeños ya que son más difícil de llegar, pero todo depende del target enfocado.

Si quiero llegar al nicho de los niños, mi producto debe tener un buen sabor y llamar mucho la atención en el mercado ya que si al niño no le pareció rico o no le gustó se pierde completamente al cliente. También mencionó que no hay restricciones para entrar al mercado a más de las leyes de salubridad que se necesitan cumplir para que sea apto para el consumo. Adicional recomienda que la presentación de este producto sea en Tetra Pak ya que una botella para los niños no es nada seguro y se les puede complicar mucho al momento de tomarla. Recomendó que se haga sampling para que el cliente pueda conocer el producto y hacer un estudio sobre las necesidades que las mamás tienen al momento de alimentar a sus hijos.

3.1.2. Resultados de Focus Group

Los resultados obtenidos del Focus Group van entorno a la preferencia y gusto del mercado objetivo que son los niños. Para esto se necesitó reunir a 8 personas entre madres y padres de familia con hijos menores a 10 años y den sus opiniones acerca del producto que se quiere desarrollar. Los participantes respondieron varias preguntas enfocadas netamente a la industria de las bebidas.

Actualmente, para los participantes, existen varios productos, ya sea naturales o artificiales, que están enfocados en los niños para las diferentes etapas ya sean para recién nacidos, en desarrollo y grandes. Se fijan también en la competencia

que existe entre las grandes empresas al momento de sacar varios productos innovadores, pero les falta más información acerca del contenido alimenticio de estos ya que por lo general los alimentos que son más sanos para los niños tienen precios más caros en comparación con los productos artificiales o con preservantes. La opinión que tienen los integrantes del Focus Group sobre las empresas que ofrecen productos para niños es que al existir más demanda los precios deberían ser más baratos y los productos más variados, han ido mejorando sus productos e incorporando especialistas y profesionales que realizan análisis y estudios para el lanzamiento de los niños pero más se han enfocado en lo comercial más no para el beneficio alimenticio. Las empresas deberían hacer que sus productos sean más llamativos para los niños a pesar que las que deciden en comprarlos son las madres o padres de familia, muchos de estos alimentos deberían mejorar la calidad de vida de los niños.

Las empresas que conocen son Nestlé, Alpina y Toni ya que son empresas con mayor representación en el mercado, si existen algunas otras empresas enfocadas en este tipo de productos no se han dado a conocer o no tienen un enfoque saludable para los niños, la mayoría de los productos que son importados se prefieren más que los nacionales ya que los nacionales tienen precios no accesibles. Se debería tener una línea exclusiva para niños y con ingredientes naturales que les ayude al crecimiento y no solo enfocarse en lo comercial.

Para lograr conocer estos productos por lo general lo conocen mediante la televisión, redes sociales por el alcance que tiene en el público o degustaciones en los mismos supermercados y marketing relacional donde se suele intercambiar información entre personas.

Los compradores se fijan más en la información nutricional que están en el empaque del producto, en el semáforo y los precios ya que puede tener un alto contenido alimenticio y los precios pueden igual ser más altos. Que no contengan colorantes, transgénicos y preservantes ya que esto no les beneficia a sus hijos. Al momento de explicarles el producto que se quiere lanzar, los integrantes del grupo aceptan este producto porque les parece novedoso, los beneficios que la Tapioca tiene en los niños hacen que sea más llamativo para los padres de

familia, la facilidad de darles a sus hijos una bebida que les ayude a subir de peso y sea llamativo para que lo sigan consumiendo.

Para conocer estos productos, los canales de información que ellos recomiendan son las redes sociales, promoción en escuelas, islas en centros comerciales y televisión. Adicional el precio que ellos creen conveniente debería ir en función del tamaño, beneficios que se den, accesibilidad para el target en el que se enfoca y competitivo con las marcas ya conocidas.

Como productos adicionales que se puedan integrar en el producto mencionan que el azúcar provenga de las mismas frutas que se van a utilizar en el producto ya que la azúcar blanca hace que los niños tengan problemas de salud.

Finalmente se puede concluir que los padres y madres de familia que asistieron al Focus Group estarían muy interesados a comprar una bebida a base de Tapioca y Popping Boba para sus hijos ya que lo ven muy interesante y si llegara a ser el caso de que sus hijos en verdad les guste entonces no dudaría en seguir comprando este producto más seguido.

3.2. Investigación Cuantitativa

3.2.1. Encuestas

Análisis de precios

Para determinar el precio de la bebida se utiliza el modelo de precios de Van Westendorp, en base a la información recabada en la encuesta se obtiene en el siguiente resultado:

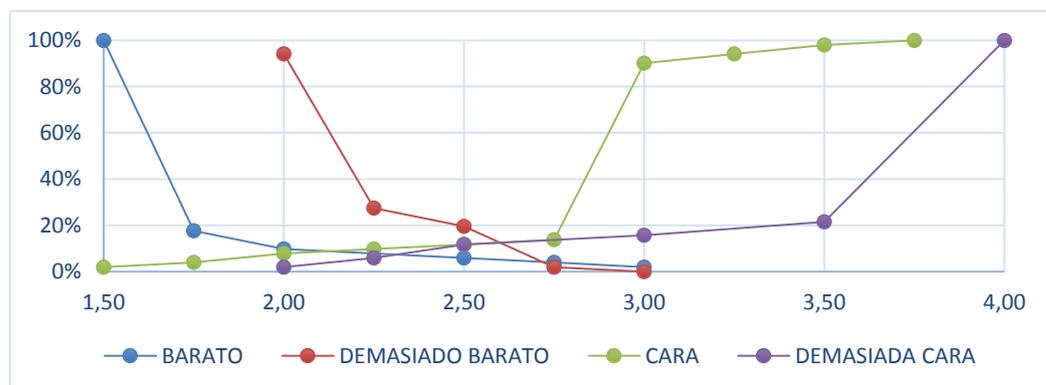


Figura 1: Modelo de precios de Van Westendorp

El rango de precios se ubica en el cruce de las curvas de demasiado barato y

caro que es \$ 2,75 y el cruce de las curvas de barato y caro que es \$ 2,00.

Tablas de contingencia

Tabla 4: Cruce de variables: Género y alimentos que envía a sus hijos de refrigerio escolar

¿Qué envía a sus hijos para refrigerio escolar? Género	Alimentos preparados comprados en supermercados	Comida preparada en casa	La alimentación la contrata en la escuela
FEMENINO	77,27%	72,22%	63,64%
MASCULINO	22,73%	27,78%	36,36%
Total general	100,00%	100,00%	100,00%

Los encuestados de género masculino prefieren contratar la comida de sus hijos en la escuela en mayor proporción que la comida preparada en supermercados o preparada en casa, con esto se puede decir que se tienen una confianza en la alimentación que se le dan en las escuelas, además, los padres de ahora ya no tienen tiempo para realizar refrigerios a sus hijos que sean sanos y nutritivos. En el caso de las mujeres prefieren enviar alimentos comprados en supermercados en mayor proporción que el resto de las opciones.

Tabla 5: Cruce de variables: Género y compra de bebida nutritiva

Compraría bebida nutritiva a base de tapioca Respuesta	FEMENINO	MASCULINO
No	16,22%	7,14%
Si	83,78%	92,86%
Total general	100,00%	100,00%

Los encuestados de género masculino tienen mayor aceptación de la bebida de tapioca en relación con las mujeres, debido a que el 92,86% de hombres responde que si comprara la bebida y el 83,78% de las mujeres compraría la bebida. Se puede llegar a este resultado porque el género masculino tiene tendencia a no complicarse en las cosas y si se tiene algo que ya está hecho es

más fácil para ellos en la alimentación para sus hijos.

Tabla 6: Cruce de variables: Género y promociones

Compraría bebida nutritiva a base de tapioca	FEMENINO	MASCULINO
Promoción		
3x2	37,84%	50,00%
Descuentos	13,51%	14,29%
Segundo a mitad de precio	48,65%	35,71%
Total general	100,00%	100,00%

Los hombres tienen preferencia por las promociones de 3x2 en relación con las mujeres que tienen preferencia por las promociones de segundo a mitad de precio, en el caso de los descuentos tienen la menor preferencia en hombres y mujeres. Se puede llegar a este resultado por que se tiene más cantidad de producto, mientras que si analizamos de parte de las mujeres se ve más por la economía que tiene en la familia ya que la mujer es la que por general analiza lo que se puede comprar. El género masculino ve más por cantidades que por los precios en sí.

En conclusión, se llega a que este producto tiene mucha facilidad para las familias que se integran por padres que trabajan y no tienen tiempo para hacer alimentos sanos para sus hijos, los precios a pesar de que el producto está enfocado en un target medio- alto y a to el precio aceptado por este mercado es de US\$2,00. Además, se puede decir que el género masculino tiene más aceptación por este producto porque se les hace más fácil el refrigerio para sus hijos, el interés que se tiene va más por el interés que sus hijos tendrán por una bebida que puede servir como un suplemento alimenticio.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La Tapioca es un almidón que viene de la yuca, su cultivo es originario de Brasil, pero se ha expandido a toda Latinoamérica. Es popular porque no contiene alérgenos como el gluten y hasta los celíacos lo pueden consumir sin problema. Otros beneficios muy importantes son: no contiene colesterol, es fuente de

calcio. Aporta minerales como hierro, proteínas, ácido fólico y fortalece los huesos. Como dato más importante, la Tapioca ayuda a ganar peso ya que contiene 544 calorías y 135gr. de carbohidrato por cada 152 gramos. (YAKULT S.A., 2017). Los Popping Boba, Tapiocas o perlas explosivas son bolas pequeñas con centro líquido frutal que al momento de masticarlas expulsan diversos sabores frutales muy interesante para los niños, este tipo de producto llama mucho la atención al consumidor final ya que es innovador y rico al paladar. Mediante el análisis realizado para el desarrollo de este producto se va a importar desde Brasil aprovechando los acuerdos comerciales entre Ecuador y Brasil que es ALADI, dentro de este acuerdo comercial encontramos que la Partida Arancelaria 19030.00.00.00 tiene el 100% de porcentaje liberado y no se paga ningún porcentaje de arancel. (ALADI, 2016)

El Ecuador se maneja con LORSA, la Ley Orgánica del Régimen de Soberanía Alimentaria, tiene como objetivo el fomentar la adecuada conservación, comercialización y consumo de alimentos sanos que provienen de las pequeñas y medianas empresas "PYMES" mediante leyes que también amparan a los derechos de la naturaleza como las buenas prácticas de producción y principios de sostenibilidad ambiental. (Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria) . El Ministerio del Ambiente tiene políticas para que el Estado sea el que proponga acciones subsidiarias para realizar reparaciones si en algún momento existieran daños ambientales y además ahora se está regularizando las Huellas de Carbono que las empresas ya sean públicas o privadas, están generando para mejorar el estilo de producción y de vida. Estas leyes y reglas que se están tomando en el Ecuador a favor del ambiente no solo es por el ecosistema sino también para mejorar la calidad de vida de las familias y la mejor alimentación esté al alcance de todos ya que la desnutrición en el Ecuador es un punto muy importante porque 1 de cada 4 niños de 5 años tiene desnutrición y adicional a esto no tienen la accesibilidad económica adecuada para adquirir alimentos correctos y sanos para su salud.

Se puede decir que el 42% de la producción de bebidas es la segunda con más participación dentro del sector manufacturero, esto quiere decir que aporta un porcentaje significativo en el PIB del Ecuador. El sector manufacturero ha

ayudado a la economía del país y adicional a que el desempleo disminuya, para el 2018 la PEA estuvo en un 4,4% en comparación con el año anterior, se mantuvieron constantes ya que el sector manufacturero genera plazas de trabajo en todo el país. Para que esto sea posible el Ministerio de Comercio Exterior y poder generar más ingresos al país, ha automatizado el proceso de importaciones y exportaciones para las pequeñas y grandes empresas del país generando el Ecuapass, esta plataforma hace que los procesos de intercambio comercial internacional sean más rápido en cuestiones de certificados o generaciones de DEA o DAI. Se puede decir que con esta automatización de información el comercio exterior se ha visto incrementando de a poco pero va creciendo.

Por todos estos factores mencionados en el Ecuador el querer entrar a la industria de la manufactura tiene sus oportunidades como sus amenazas. Con el análisis de PORTER se pudo llegar a observar que la entrada de los nuevos competidores o barreras de entrada tienen un nivel medio, pero se lo considera como una amenaza ya que el Ecuador solicita que estas empresas cumplan con las regulaciones establecidas como certificaciones, permisos y notificaciones sanitarias. Los consumidores siempre buscarán productos que puedan satisfacer la necesidad de tomar algo nutritivo, refrescante y más que nada interesante, no hay un producto que se acerque a sustituir productos como bebidas. Esta amenaza se la considera en menor grado, más que nada como una oportunidad cuando se está dentro del mercado.

Los clientes tienen un poder alto de negociación, si encuentran productos con precios competitivos o productos que llaman la atención y son innovadores siempre podrán escoger a la competencia, a pesar de que no hay mucha competencia en el mercado, las marcas reconocidas a nivel mundial siempre serán la primera opción del cliente. Finalmente se concluye que el poder de negociación de los proveedores es baja ya que en el Ecuador no existen muchas empresas más que INCREMAR S.A. que provea de tapioca, los Popping Bobba a pesar de ser tendencia mundialmente, por tratados comerciales, Brasil es un país que puede exportar este producto con arancel Ad Valorem del 30%, pero la importación de este producto se hará dos veces al año para poder tener un

inventario correcto.

Después de la investigación a los expertos dentro de este mercado y a los clientes objetivos, se concluye que esta bebida para niños sería aceptada para el nicho de mercado objetivo. El principal factor para que se tenga una buena acogida es que debe ser un producto innovador que llame mucho la atención a los niños, como este producto lleva Popping Boba que explota centro líquido frutal en la boca de los niños, estos van a tener mucho interés en seguir consumiendo este producto. Para el buyer, que en este caso son las mamás y papás de estos niños, lo que más les llama la atención son las promociones y los precios competitivos que se pueden manejar en el mercado. Los padres de familia por lo general siempre están buscando alimentos que sean sanos, saludables, proteicos y naturales para sus hijos pero muchas veces estos tipos de productos son más caros que los productos que contienen sabores artificiales o preservantes que pueden dañar la salud de los niños. Adicional a esto, las empresas que se dedican a producir estos productos están más enfocados en lo comercial que en lo que es beneficioso para la salud familiar, existe una guerra continua de que empresa saca un mejor producto con precios más accesibles, pero lo que no se analiza dentro de esto es que el cliente final es el que sale perdiendo. Por esta razón, a pesar de que el target de mercado para la bebida para niños en base a Tapioca y Popping Boba es medio- alto y alto el precio que estaría dispuestos a pagar es de \$2,00, pero se proyecta comercializarlo en \$1,75; adicional la presentación que ellos aprueban para que sus hijos se sientan más seguros al ingerir el producto es en presentación tetra pak 250 ml., de esta manera al momento de tomar esta bebida los niños no riegan el producto en su ropa.

Para finalizar con la oportunidad de mercado, los expertos en la industria de alimentos enfocados para niños supieron manifestar que a pesar de que existen empresas ya establecidas como lo son Nestlé y Alpina que ya tienen mercado fijo, los consumidores finales siempre van a querer tener más cosas nuevas y tener mucho de lo mismo puede aburrir. Por eso ahora estas grandes empresas generalmente buscan alianzas estratégicas con otras empresas que les ayuden a crear nuevos productos para no perder a su mercado. Esta industria es

demasiado dinámica porque no se sabe hasta donde se puede llegar con la creación de productos, la tendencia ahora de los Superfoods hace que se tenga más ideas para la alimentación familiar. Para que el consumidor final pueda aceptar el producto, los expertos sugieren que se haga "Sampling" (muestras para consumidores) ya que de esta manera se puede ver como los niños y padres de familia pueden ver el producto y analizarlo si es bueno y aceptable para la compra.

5. Plan de Marketing

El plan de marketing es utilizado para la orientación al mercado que se desea ingresar, sin el plan de marketing no se puede tener una visión clara del desarrollo del producto. El plan de marketing genera las herramientas necesarias para poder realizar estrategias que vayan acorde al rol de la empresa. (Ballesteros, 2013)

5.1. Estrategia general de marketing

Se ha determinado que para que este producto pueda ingresar al Mercado ecuatoriano se utilizará una de las estrategias genéricas de Porter.

Diferenciación de Producto:

Dado que existen varios productos de bebidas no solo para niños sino para toda la familia y puede tener similitudes como las de dar energía y vitaminas a los niños, este producto se diferencia por el contenido de los Popping Bobba, estas perlas de tapioca explosivas son el ingrediente diferenciador de las demás bebidas ya que al momento que el niño las muerda y saboree el centro líquido frutal le llamará mucho la atención y se motivará a seguir tomándola. Además de que la Tapioca líquida tiene varios beneficios como proteínas, energía y se la puede usar como suplemento alimenticio llamará también la atención del mercado objetivo que son los padres y madres de familia que se ahorran el tiempo de elaborar la Tapioca y sus hijos tengan la intención de tomarla por gusto y no por obligación.

La tapioca, como se menciona anteriormente, tiene varios beneficios para los niños que lo consumen como el alto el mejoramiento de la circulación sanguínea

y de oxígeno, ayuda en la digestión previniendo el estreñimiento y dolor abdominal y lo que más sobresale es que es libre de gluten, esto quiere decir, que hasta las personas celíacas pueden consumirla.

La principal intención es que este alimento ancestral pueda volver a ser consumida por los niños de ahora, es un súper alimento (superfood) que es necesario para la alimentación.

Dentro del mercado, bajo esta estrategia de diferenciación de producto, los consumidores al ver que el producto es innovador y tiene un sabor agradable para sus hijos no dudarán en comprarlo, obviamente con un precio que sea competitivo en el mercado.

Estrategia de internacionalización:

Para este producto la estrategia de internacionalización que se usará será la de importación de materia prima para el producto final, los Popping Bobba serán importados desde Brasil para ser un ingrediente estrella que generará la ventaja competitiva.

INCOTERM:

Para la importación del Popping Boba, se utilizará el incoterm FOB, esto significa que el vendedor tendrá la responsabilidad de entregar la mercancía en el puerto donde se embarcará según lo acordado. El comprador es el que se encarga de cubrir los costos para que la mercancía llegue al destino.

Estrategia de Posicionamiento:

La estrategia de posicionamiento es utilizada para saber cómo posicionar el producto en el mercado y cómo al pasar el tiempo este dará utilidad a la empresa. Para este producto la estrategia que se utilizará es la de más por el mismo precio. Con esta estrategia el producto que voy a ofrecer tendrá como objetivo llegar al segmento de medio y alto ingreso que buscan productos de calidad con valores agregados que pueda superar a los de la competencia, pero se buscará tener un precio similar al del mercado ya existente. Para que esta estrategia sea beneficiosa, dentro de la bebida de tapioca se utiliza los Popping Boba que, dentro del Ecuador, no existe una bebida para niños nutritiva que contenga este tipo de ingrediente.

Posteriormente a la venta de este producto en todo el Ecuador se iniciará el desarrollo de un nuevo mercado en otro país que tenga una buena acogida para ala bebida de Tapioca y Popping Boba.

Mercado Objetivo

Para la bebida de Tapioca con Popping Boba para niños, el mercado objetivo son los niños mayores de 2 años y menores de 10 años dentro de este rango que vivan en la ciudad de Quito- Ecuador en el que sus padres se preocupen por la salud y bienestar.

Tabla 7: Cruce de variables: Género y promociones

SEGMENTACIÓN DE MERCADO			
Factores	Descripción	Porcentaje	Cantidad
Geografía	Ecuador	100%	16.796.037
	Quito	86.91%	2.690.150
Demografía	Estratos socio económicos medio alto y alto	36%	968.454
	Niños menores de 9 años	15,91%	374.106
Psicográfica	Niños en colegios privados	26,26%	275.854
Conductual	Personas dispuestas a comprar una bebida nutritiva para sus hijos	47,5%	131.031
TOTAL DE MERCADO OBJETIVO			131.031

Adaptado de: (INEC)

El mercado objetivo se encuentra compuesto por 131.031 personas son parte de un estrato social alto, medio alto y medio, con hijos y que adquirirán una bebida que nutra a sus hijos.

5.1.1. Propuesta de Valor

Tabla 8: Propuesta de Valor

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
<p>Convenio con la empresa proveedora en Brasil de Popping Boba Bubblekill</p> <p>Asociaciones con las cadenas de supermercados: Mi Comisariato, Fybeca, Supermaxi, Oki Doki</p>	<p>Rapidez en importación</p> <p>Balance proteínico adecuado para el producto</p> <p>Estudio de la presentación del producto que sea competitiva</p>	<p>El valor que genera esta bebida en los consumidores es el aporte nutricional de proteínas y energía, los ingredientes que este producto tienen son a base de componentes completamente naturales y nada artificiales, no contiene preservantes ni gluten, lo que beneficia hasta a las personas con problemas celíacos.</p>	<p>Relación indirecta puesto que los productos serán estarán en puntos de venta.</p>	<p>Niños mayores a 2 años y menores de 10 años que estén en un estrato social medio, medio alto y alto y que vivan en la ciudad de Quito.</p> <p>Niños pertenecientes al grupo de alto rendimiento deportivo.</p>
	<p>Recursos Clave</p> <p>Personal capacitado</p> <p>Materia prima de calidad</p> <p>Servicio de Maquila</p> <p>Actividades de Marketing y Publicidad</p>		<p>Canales</p> <p>Autoservicio en cadenas de supermercados.</p>	
<p>Estructura de Costes</p> <p>Costos Fijos: tarifario del servicio de maquila, materia prima, servicios básicos, salarios, envase del producto</p> <p>Costos variables: publicidad, transporte para distribución</p>		<p>Estructura de Ingresos</p> <p>Las fuentes de ingreso serán las ventas realizadas en las cadenas de supermercados.</p>		

5.2. Mezcla de Marketing

Es un análisis de estrategia que se utiliza para analizar el precio, la plaza, el producto y la promoción de un determinado producto o servicio. Se considera un instrumento esencial al momento de empezar a realizar tácticas de marketing y cumplir objetivos.

5.2.1. Producto:

Tapiokids es una bebida para niños a base de Tapioca y Popping Boba, esta bebida es completamente natural y no utiliza ningún preservante o colorante. Todos los ingredientes que se utilizan para la elaboración de esta bebida no contienen químicos que vayan a ser perjudiciales para la salud y el buen desarrollo de los niños.

- **Tapioca:**



Figura 2: Tapioca
Adaptado de: INCREMAR CÍA. LTDA.

- **Popping Boba:**



Figura 3: Popping Boba
Adaptado de: Bubblekill

- **Bebida de Tapioca y Popping Boba:**



Figura 4: Bebida de Tapioca Popping Boba

Adaptado de: Embobate

Características y atributos:

- En 100gr contiene 0,27 mg de hierro que ayuda a disminuir el riesgo a padecer anemia
- Mejora la digestión ya que contiene altos niveles de fibra y proteínas.
- Gluten free
- Libre de lactosa
- Es apto para usarlo como suplemento alimenticio, dado que la tapioca genera sensación de satisfacción del hambre.
- Productor de energía
- En 100 gr de Tapioca existe 0,087mg de vitamina B1, 0,048mg de B2, 271 mg de potasio, 21mg de magnesio y 14mg de sodio.

Branding:

- **Nombre de la empresa:** Importadora, Productora y Comercializadora Tapiokids Cía. Ltda.
- **Nombre de la marca:** Tapiokids
- **Contenido del envase:** Mezcla de agua purificada con tapioca saborizada, panela, vitaminizada y 6 unidades de Popping Boba
- **Color del producto:** Morado y Rosado
- **Sabor del producto:** Mora y Fresa

- **Tamaño:** 250ml
- **Logo:** Se usa los círculos de colores que representan a los Popping Boba de tapioca, son de colores pastel ya que las bebidas serán de esos colores. El niño en el medio con los brazos extendidos representa la energía que esta bebida brindará al niño consumidor. El color gris en el slogan significa neutralidad ya que todos los niños tienen la libertad de consumirlo.



Figura 5: Logo TAPIOKIDS

- **Slogan:** “Súper alimentos para súper niños” hace referencia a la principal característica del producto principal que es la Tapioca y se la considera como un Super Foods y por todos los beneficios que tiene se la relaciona con la fuerza y energía que tendrá el niño después de consumirla.
- **Empaque:** El empaque que se utilizará para este producto será en Tetrapak de cartón estable y firme, dentro de este está compuesto por polietileno que protege al empaque de la humedad exterior y papel aluminio que protege de la luz y el oxígeno para mantener el valor nutricional y sabor del producto a temperatura ambiente. Esta vendrá en presentación de 250 ml.



Figura 6: Envase Tetrapak

Adaptado de: TETRAPAK CÍA. LTDA.

- **Etiquetado:** El empaque tendrá un diseño en azul, con el logo de la marca del producto en la parte frontal y un claims de gluten free. En la parte posterior tendrá la tabla nutricional con el porcentaje de valor nutricional que contiene la bebida. En el lado izquierdo contará con los ingredientes y fechas de elaboración y vencimiento, el número de lote del producto y finalmente el número de registro sanitario. Para terminar, en el lado derecho contará con una historia breve de lo que es la Tapioca y por qué es divertido consumir Popping Boba.



Figura 7: Semáforo

Figura 8: Envase de producto

5.2.2. Precio

Para poder determinar el precio de la bebida de Tapioca y Popping Boba se utiliza el método de Van Westendorp. Previamente se realizó la encuesta al segmento enfocado para este producto y los resultados arrojados después de realizar el método de Van Westendorp fue que el precio al que el mayor porcentaje de personas comprará este producto va a ser de \$2,50 por la presentación de 250ml pero el precio que se optará para el producto será de \$1,75 por 250ml.

5.2.2.1. Estrategia de fijación de precios:

La estrategia que se utilizará para la fijación de precios se fundamenta en un Bench de precios de las Competencia, quiere decir que, se analiza el precio en los productos similares y dependiendo de eso se toma la decisión de colocar un precio más alto o bajo ya que de esta manera se puede colocar un precio competitivo y se pueda generar un proceso de captación de mercado.

5.2.2.2. Estrategia de ajuste de precios:

Se implementará un ajuste de precios mediante el incremento de más popping boba en la bebida y el tamaño a 280ml, el precio de \$1,75 aumentará a \$2,00 y solo será entre los periodos de verano (junio, julio, agosto) y al iniciar clases (septiembre y octubre).

5.2.3. Promoción:

5.2.3.1. Estrategia promocional:

Para la estrategia promocional que se va a aplicar en la venta de esta bebida de Tapioca será la estrategia Push, dado que se necesita que los consumidores compren cuanto antes el producto y para esto es necesario impactar al objetivo enfocado. Para iniciar con esta estrategia, se iniciará participando en ferias sectoriales ya que los clientes de esta manera conocerán más a fondo de lo que es la bebida de Tapioca y darán un valor al producto. Adicional, se incentivará a las cadenas para que se otorgue un espacio de venta adecuado para el producto y así

el cliente pueda visualizar de mejor manera la bebida de Tapioca a través de un descuento en la compra de nuestro producto por temporadas.

5.2.3.2. Publicidad:

Dado que el mercado objetivo no utiliza redes sociales y más bien conocen productos porque se les obsequia, la publicidad se hará mediante stands en los recreos de los colegios, stands en eventos escolares como día de los deportes, campeonatos de futbol, etc. Y participar en eventos de alimentos que se realicen en Centros Comerciales. Adicional, para las mamás y papás si se optará usar redes sociales y publicidad tradicional para que conozcan el producto que consumen sus hijos

Tabla 9: Gastos de Marketing

<u>RUBROS</u>	
Stand	150,00
Samples del producto	460,00
Animacion	100,00
Personal para eventos	100,00
Roll Ups de la marca	90,00
Material de eventos	440,00
Contratación de servicio para Gira de Medios	300,00
Facebook Adwords	400,00
Google Adwords	200,00
Fotografía	100,00

Instagran Post	140,00
Diseño logotipo	60,00
Diseño página Web	

5.2.4. Plaza:

5.2.4.1. Localización:

La bodega para la empresa Importadora, Productora y Comercializadora Tapiokids Cía, Ltda., estarán ubicadas en el sector de Carcelén Industrial. Tiene un espacio de 200 mts² y tendrá un costo mensual de \$1,500.00. Desde aquí se distribuirá el producto hacia las cadenas de supermercados.

5.2.4.2. Estrategia de Distribución:

La estrategia de distribución selectiva ayudará a que la bebida de Tapioca se encuentre en las mejores cadenas de supermercados en la ciudad de Quito como Corporación Favorita, Corporación El Rosado, Gerardo Ortiz y Corporación GPF. Esta distribución selectiva se logrará con presencia de marca en las cadenas de supermercados más recurrentes por el público objetivo.

5.2.4.3. Canales de Distribución:

La distribución será indirecta, debido a que el producto será distribuido a canales de supermercados como Supermaxi, Mi Comisariato y Corporación Fybeca. Estas empresas se encargan de la distribución a cada uno de sus locales. El costo del transporte que se debe incurrir será solo en el transporte de la bodega hacia las bodegas de las Corporaciones en Quito.

6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional.

6.1. Misión:

Para establecer la misión de una empresa es necesario tener en cuenta aspectos muy importantes como el producto, mercado objetivo, la comunidad, la tecnología utilizada, los colaboradores y la filosofía.

- * Producto: bebida a base de Tapioca y Popping Boba
- * Mercado objetivo: Niños mayores a 2 años y menores de 10 años.
- * Tecnología: uso de equipos y tecnología en el proceso productivo
- * Comunidad: aporte a la sociedad con productos que contribuyan a una alimentación saludable.
- * Filosofía: contribuir con las necesidades nutricionales y energéticas con un alimento ancestral que aporta grandes beneficios a la salud y bienestar de los consumidores
- * Colaboradores: capacitación del personal

En este sentido, la declaración de la misión de TapioKids es la siguiente:

Somos una empresa ecuatoriana enfocada en ofrecer al mercado alimentos nutritivos que contribuyen con la salud y bienestar de los consumidores a través de la elaboración de productos que aportan nutrición y energía como la Tapioca con el uso de equipos y tecnología adecuados en el proceso. Somos una empresa comprometida con la comunidad al ser responsables con el medio ambiente y con los colaboradores a través de un buen trato y capacitación constante.

6.1.1. Visión:

La empresa considera los siguientes aspectos para la formulación de su visión:

- * Propósito: crecimiento sostenido, precio justo y personal bien tratado y capacitado.
- * Valores organizacionales: Colaboración, honestidad y transparencia
- * Meta en el tiempo: año 2025

Para el año 2025, TapioKids será una empresa competitiva en el mercado de alimentos nutritivos que basa su trabajo en el crecimiento sostenido generando valor a los clientes, accionistas y colaboradores, contribuyendo al bienestar de la sociedad y con miras a la exportación en Latinoamérica.

6.1.2. Objetivos:

Se utiliza la metodología SMART que permite plantear los objetivos de una empresa de manera alcanzable y realista, medible y oportuna:

Objetivo de mediano plazo

Tabla 10: Objetivos Mediano Plazo

Incrementar las ventas del producto en un margen del 5% anual a partir del 2021, segundo año de funcionamiento de la empresa.
Disminuir en un 4% los gastos administrativos a través de la optimización de procesos en el año 2022.
Destinar un 3% de los ingresos por ventas anuales para la capacitación del personal de la empresa a partir del 2023.

Objetivo de largo plazo

Tabla 11: Objetivos a Largo Plazo

Recuperar la inversión inicial en el 2024 de inicio de operaciones.
Mejorar la productividad de la empresa para el 2025 considerando la optimización de procesos, disminución de gastos e incremento de ventas.

6.2. Plan de Operaciones:

6.2.1. Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización

TapioKids distingue tres procesos indispensables para una buena operación y desarrollo de sus actividades, estos procesos se clasifican en Estratégicos, Claves y Soporte. Estos procesos se describen a continuación:

Procesos Estratégicos: Estos procesos lo conforman la planificación estratégica y la gestión de la calidad y su fin es orientar a la empresa al mejoramiento continuo a través de políticas y directrices planteadas por el equipo directivo de la empresa.

Procesos Claves: Se refieren a los procesos que tienen que ver directamente con la elaboración de la bebida nutricional lista para el consumo, este proceso está conformado por:

- **Abastecimiento:** adquisición de la materia prima, recepción y verificación de la calidad e inocuidad de la materia prima, este proceso involucra el contacto y selección de los mejores proveedores.
- **Producción:** recepción de la bebida, almacenamiento y despacho hacia los canales de distribución.
- **Logística:** Se refiere al proceso de importación de los Popping Boba desde Brasil en termino FOB, el comprador se hará cargo del seguro y el transporte desde el puerto en donde el vendedor entrega la mercancía.

- **Comercialización:** Se refiere a las actividades de marketing que la empresa realizará para comercializar el producto a los canales de distribución que en este proyecto son los supermercados para lo cual se aplicarán acciones enfocadas en el marketing B2B.

Cadena de Valor: Para llevar a cabo la fase de desarrollo es necesario estructurar la cadena de valor (**Ver Anexo 5**)

Procesos de soporte: Son todas las actividades que sirven de apoyo o soporte para que se realicen adecuadamente como el correcto manejo de inventario, gestionar las importaciones, buenas estrategias de venta. Estas se enfocan en la gestión financiera y administrativa de la empresa.

El mapa de procesos se aprecia en la siguiente figura:



Figura 9: Procesos Estratégicos

6.2.2. Ciclo de operaciones

El ciclo de operaciones para el proceso productivo de la bebida de tapioca se describe a continuación:

- **Abastecimiento:** Se receipta la materia prima e insumos necesarios para la elaboración de la bebida de tapioca.

- Verificación: Una vez que se ha recibido la materia prima e insumos se debe verificar que ésta se encuentre en buen estado, en caso de no cumplir con los requerimientos de la empresa la materia prima o insumos dañados o que no pasen el control son devueltos al proveedor.
- Almacenamiento: Finalizada la recepción y verificación de la materia prima e insumos se almacenará los mismos en un lugar adecuado según las especificaciones de cada proveedor.
- Pesaje: Se procede a pesar los ingredientes para la elaboración de la bebida, en este caso el agua purificada, panela, tapioca.
- Preparación: Se coloca en una olla a hervir el agua purificada y la panela hasta que se disuelva y obtener un jarabe. Se saca del fuego, se deja reposar y enfriar, aparte se hidrata los popping boba: para esto se colocan las bolas de tapioca en agua hirviendo con azúcar y a fuego lento se deja cocinar por treinta minutos hasta conseguir la consistencia adecuada, se deja reposar por 30 minutos dentro del agua, pasado el tiempo se escurren y se enjuagan con agua fría. Las popping boba hidratadas se integran al jarabe preparado anteriormente y se deja reposar por 15 minutos, a esta mezcla se añade la tapioca de fresa o mora.
- Control de calidad: Se verifica el nivel de endulzamiento de la bebida y la consistencia de las popping boba, luego proceder a envasar.
- Llenado y envasado: Se procede a colocar la preparación en los envases individuales de Tetrapak de 250 ml para luego termosellarlos en la parte superior.
- Inspección final: Se procede a verificar el producto final envasado antes del empacado secundario que consiste en cartones para el respectivo almacenamiento.
- Etiquetado y sellado: Una vez pasado la inspección final se procede a etiquetar y sellar las cajas secundarias para su conservación y entrega.

- Almacenamiento: Se almacena el producto final.

Diagrama de flujo En el siguiente diagrama de flujo se puede observar el proceso de preparación de la bebida de tapioca y popping boba:

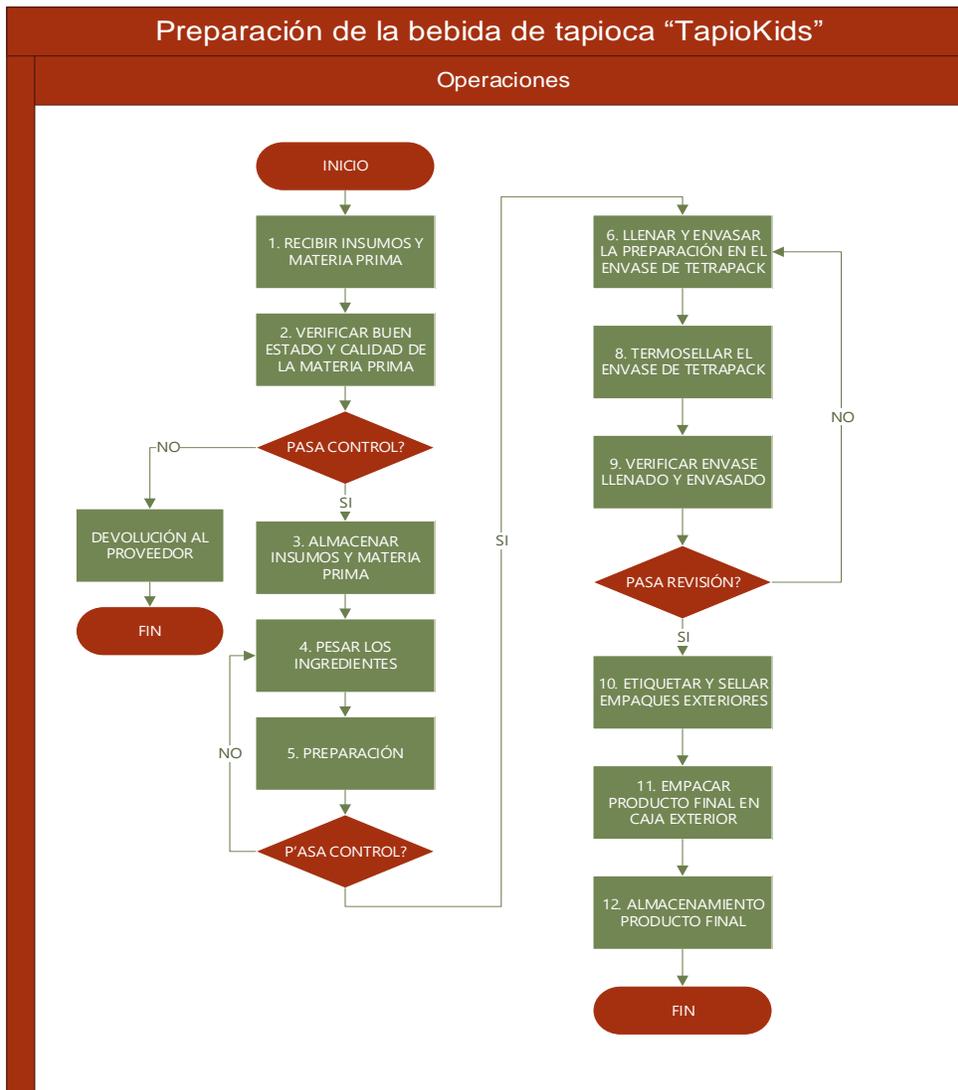


Figura 10: Procesos

6.2.3. Equipos, insumos, maquinaria e infraestructura requerida

La maquinaria y equipos necesarios para el funcionamiento de la empresa son los siguientes:

Tabla 12: Equipos, insumos, maquinaria e infraestructura requerida

Maquinaria	Unidades	Valor unitario	Valor total
Banda de transporte	1	5.500,00	5.500,00
Balanza industrial	1	248,30	248,30
Máquina termosellado	1	9.346,58	9.346,58
Mesas acero inoxidable	3	950,00	2.850,00
Equipos complementarios	1	3.000,00	3.000,00
		Total	20.945
Vehículos	Unidades	Valor unitario	Valor total
Camión con furgón	1	22.000	22.000
Equipo de oficina y computación	Unidades	Valor unitario	Valor total
Computadores	5	800	4.000
Impresores	3	390	1.170
Teléfonos	5	65	325
Equipo comunicación	5	90	450
Sillas	15	45	675
Sala espera	1	1200	1.200
Escritorios	9	190	1.710
		Total	9.530

6.3. Estructura Organizacional

6.3.1 Estructura Legal

En el Ecuador para iniciar una empresa se debe definir si será una Sociedad Anónima (S.A.) o una Compañía Limitada (Cía. Ltda.).

- Importadora, Productora y Comercializadora Tapiokids será una Cía. Ltda.
- Debe estar constituida por un mínimo de 2 socios y un máximo de 15 socios
- Capital cerrado

- Capital suscrito mínimo de US\$400
- Se constituye con el aporte del 50% de cada uno de los socios

TAPIOKIDS necesitará el registro de importador que se lo realiza en el ECUAPASS, antes de registrarse deberá tener un RUC y el TOKEN.

Adicional en el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, se realizará el registro del nombre de la empresa y la marca del producto, el trámite tiene un costo de \$49 para mantener el nombre durante 10 años y tener la posibilidad de cambiarlo.

6.3.2 Diseño Organizacional

El diseño organizacional establecido para Tapiokids es la funcional, se ha seleccionado este diseño con el fin de que cada área aporte con su conocimiento al desarrollo de las operaciones de la empresa y los cargos responden a un jefe inmediato y estos a su vez a la Gerencia General.

6.3.2.1 Organigrama

El organigrama de acuerdo con el diseño organizacional es el jerárquico, como se muestra a continuación:

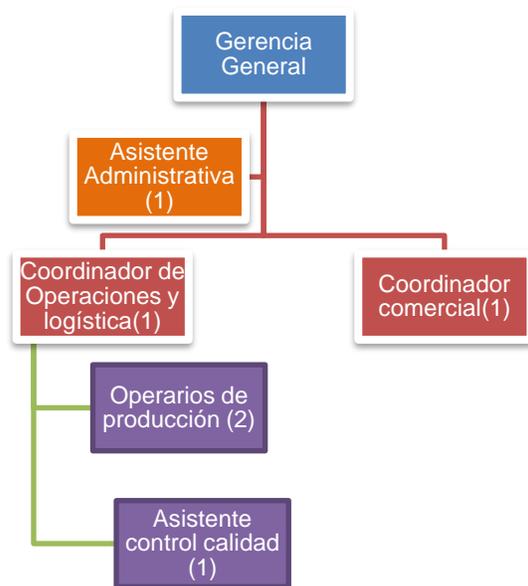


Figura 11: Organigrama

Descripción de funciones: El detalle de las funciones y los sueldos asignados para cada cargo del organigrama de la empresa se pueden apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 13: Cargos

Cargo de la empresa	Descripción de las funciones	Salario mensual
Gerente General	Encargado de planificar, dirigir y controlar todas las actividades desarrolladas en la empresa tanto financieras como administrativas, velando por el cumplimiento de las políticas y objetivos de la empresa. Control y manejo de los recursos humanos y financieros de la empresa. Reporta a la Junta de Accionistas.	\$1.200
Asistente administrativa	Encargada de brindar apoyo y soporte a la Gerencia General y a las demás áreas de la empresa. Reporta al Gerente General.	\$500
Coordinador Operaciones y Logística	Encargado de la adquisición de la materia prima y demás insumos para la elaboración de la bebida, revisión y control del proceso de producción, control de calidad del producto, logística de entrega a los canales distribuidores, manejo de pedidos y despachos. Proceso de importación de las popping boba desde Brasil, trámites y documentación aduanera, manejo de los inventarios. Reporta al Gerente General.	\$ 900
Operarios	Encargados de la elaboración de la bebida, envasado primario y secundario, mantenimiento y limpieza de los equipos, recepción de la materia prima e insumos, verificación de la materia prima recibida, almacenamiento de materia prima y producto final. Reporta al Coordinador de Operaciones.	\$400
Coordinador comercial	Encargado de la elaboración de un plan de mercadeo del producto, establecimiento de estrategias de marketing, planificación de visitas a los canales distribuidores, Reporta al Gerente General.	\$680

7. Evaluación Financiera

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

La proyección de ingresos utiliza la siguiente información en el período 2011 – 2018 como parámetros que permiten el funcionamiento del modelo financiero:

Tabla 14: Análisis de la Inflación y Crecimiento de la Industria

Años	Inflación general	Ventas de la industria: CIU C1104.01	Tasa de crecimiento industria: CIU C1104.01
2011	5,41%	288.702.458,83	
2012	4,16%	414.362.484,61	43,53%
2013	2,70%	563.840.758,47	36,07%
2014	3,67%	710.087.741,75	25,94%
2015	3,38%	749.488.727,70	5,55%
2016	1,12%	767.046.540,91	2,34%
2017	0,18%	762.057.393,44	-0,65%
2018	0,27%	804.568.941,99	5,58%
Promedio	2,61%		16,91%

En el período de tiempo analizado se obtiene la inflación promedio de 2,61% y crecimiento de la industria promedio de 16,91%; estos parámetros financieros permiten el crecimiento del precio de la bebida y el crecimiento de la demanda.

El precio de TapioKids muestra la siguiente proyección:

Tabla 15: Análisis del Precio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Proyección precio TapioKids	\$1,75	\$1,80	\$1,84	\$1,89	\$1,94

El nivel de producción inicial es determinado de acuerdo al mercado objetivo, al ser una bebida elaborada en base a un modelo de producción de maquila, la capacidad productiva de la empresa es trasladada hacia la empresa que ofrece el servicio de maquila que es Quala. Como parte de la planificación comercial establecida para TapioKids se determina una demanda de 15.730 envases mensuales que corresponde a una demanda diaria de 715 envases por día. El crecimiento de la demanda anual se basa en la tasa de crecimiento de la industria de 16,91%.

En base de la información de la proyección de precio y demanda de la bebida se establece la proyección de ingresos:

Tabla 16: Proyección del Precio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Proyección precio TapioKids	341.343	350.256	420.178	504.038	604.645

El costo de producción de la bebida considera el valor de maquila de Quala, que ha fijado el precio en \$ 1,10 por envase y la materia prima importada de popping boba por un valor de \$ 0,22 centavos por envase. Considerando las unidades producidas se determina la siguiente proyección de costos:

Tabla 17: Proyección de Costos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Proyección costo TapioKids	250.941	254.008	292.697	337.813	387.455

Los gastos del proyecto consideran los gastos generales, actividades de promoción y salarios del personal de la empresa, estos valores se incrementan conforme a la inflación mencionada, estableciéndose la siguiente proyección:

Tabla 18: Proyección de Gastos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Proyección gastos TapioKids	85.223	85.072	85.842	87.885	89.892

Entre el año 1 y año 2 existe una disminución del gasto debido a que el presupuesto de marketing para el segundo año tiene una reducción, ya que las principales actividades de promoción se realizan en el año 1.

7.2 Inversión inicial, estructura de financiamiento y capital de trabajo

7.2.1 Inversión inicial

El principal componente de la inversión inicial es la adquisición de maquinaria, vehículo, equipos y mobiliario para la operación de la empresa, este rubro tiene un valor de \$ 53.389,88. El segundo componente es el capital de trabajo que tiene un monto de \$ 18.155,71 y los gastos de constitución que suman un valor de \$ 1.650,

este monto comprende los gastos legales, permisos de operación y registro sanitario.

7.2.2 Estructura de financiamiento

El financiamiento de la actividad inicial de TapioKids es cubierto por el aporte de los accionistas en el 70%, esto es un valor de \$ 51.236,91 que sirve para la adquisición de maquinaria y equipos.

El 30% restante por un valor de \$ 21.958,68 es utilizado para el capital de trabajo inicial y gastos de constitución, este valor es solicitado como préstamo bancario al Banco Pichincha, esta institución cobra una tasa de interés de 10,21% y plazo a cinco años, generando una cuota mensual de \$ 468,83.

7.2.3 Capital de trabajo

El capital de trabajo \$ 18.155,71 es un monto de dinero que debe disponer el accionista como parte de la inversión inicial, de esta manera se reduce la probabilidad de entrar en un desfase de efectivo, lo cual pondría en riesgo la operación de TapioKids en su fase inicial; este dinero es destinado a la adquisición de inventario inicial de materia prima y el pago por servicio de maquila a la empresa Quala.

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

7.3.1 Estado de resultados

El estado de resultados entre el año 1 y 5 es:

Tabla 19: Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	341.343	350.256	420.178	504.038	604.645
Costo materia prima	250.941	254.008	292.697	337.813	387.455
UTILIDAD BRUTA	90.402	96.248	127.481	166.226	217.190
Gastos sueldos	44.303	49.736	50.993	52.284	53.608

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos generales	40.920	35.336	34.848	35.601	36.374
Gastos de depreciación	8.162	8.162	8.162	8.162	8.162
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(2.983)	3.014	33.478	70.178	119.045
Gastos de intereses	2.079	1.699	1.279	814	299
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(5.062)	1.314	32.198	69.364	118.746
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	329	8.050	17.341	29.687
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(5.062)	986	24.149	52.023	89.060
25% IMPUESTO A LA RENTA	-	246	6.037	13.006	22.265
UTILIDAD NETA	(5.062)	739	18.112	39.017	66.795

En el año 1 y 2 las expectativas financieras de la empresa son bajas, porque tiene pérdida y una reducida utilidad; a partir del año 3 es el período donde Tapiokids despunta y alcanza un margen de rentabilidad de 4,31% y crece hasta 11,05% en el año 5.

7.3.2 Estado de situación financiera

El estado de resultados entre el año 1 y 5 es:

Tabla 20: Estado de Situación Financiera

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>ACTIVOS</u>	73.196	74.456	71.425	87.875	125.258	191.863
<i>Corrientes</i>	18.156	27.578	32.709	57.321	102.866	177.633
Efectivo	18.156	9.295	13.383	34.314	75.466	149.039
Cuentas por Cobrar	-	14.452	14.830	17.790	21.340	25.600
Inventarios	-	2.023	2.383	2.747	3.172	2.994
Inventarios Materia Prima	-	1.807	2.113	2.470	2.888	-
Inventarios Sum. Fabricación	-	-	-	-	-	-
<i>No Corrientes</i>	55.040	46.878	38.716	30.554	22.391	14.229
Propiedad, Planta y Equipo	53.390	53.390	53.390	53.390	53.390	53.390
Depreciación acumulada	-	8.162	16.324	24.486	32.648	40.811
Intangibles	1.650	1.650	1.650	1.650	1.650	1.650
Amortización acumulada	-	-	-	-	-	-
<u>PASIVOS</u>	21.959	28.281	24.511	22.849	21.215	21.025
<i>Corrientes</i>	-	9.870	10.026	12.711	15.888	21.025

Cuentas por pagar proveedores	-	9.082	9.082	10.617	12.412	14.511
Sueldos por pagar	-	788	788	788	788	788
Impuestos por pagar	-	-	156	1.305	2.688	5.726
No Corrientes	21.959	18.412	14.485	10.139	5.327	-
Deuda a largo plazo	21.959	18.412	14.485	10.139	5.327	-
PATRIMONIO	51.237	46.175	46.914	65.025	104.043	170.838
Capital	51.237	51.237	51.237	51.237	51.237	51.237
Utilidades retenidas	-	(5.062)	(4.323)	13.788	52.806	119.601

Como resultado de la pérdida en el año 1, el activo y patrimonio se reduce en el primer y segundo año; a partir del año 3 la utilidad generada permite el crecimiento del activo y patrimonio lo que beneficia el interés de los accionistas

Es importante mencionar que las políticas de cuentas por cobrar son 50% contado y 50% crédito con el canal de distribución, este mismo porcentaje se aplica al pago de los proveedores.

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

El estado de resultados entre el año 1 y 5 es:

Tabla 21: Estado de Flujo de Efectivo

AÑOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	-	(5.314)	8.015	25.277	45.964	78.900
Utilidad Neta		(5.062)	739	18.112	39.017	66.795
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		8.162	8.162	8.162	8.162	8.162
+ Amortización		-	-	-	-	-
- Δ CxC		(14.452)	(377)	(2.960)	(3.550)	(4.260)
- Δ Inventario PT	-	(2.023)	(360)	(364)	(425)	178
- Δ Inventario MP	-	(1.807)	(306)	(357)	(418)	2.888
- Δ Inventario SF		-	-	-	-	-
+ Δ CxP PROVEEDORES		9.082	-	1.536	1.795	2.099
+ Δ Sueldos por pagar		788	-	-	-	-
+ Δ Impuestos		-	156	1.149	1.383	3.039
Actividades de Inversión	(55.040)		-	-	-	-

- Adquisición PPE y intangibles	(55.040)		-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	73.196		(3.926)	(4.347)	(4.812)	(5.327)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	21.959	18.412	(3.859)	(4.347)	(4.812)	(5.327)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	51.237		-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	18.156	(8.860)	4.088	20.930	41.152	73.573
EFFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		18.156	9.295	13.383	34.314	75.466
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	18.156	9.295	13.383	34.314	75.466	149.039

La medida asumida por los accionistas en el año 0 con el capital de trabajo inicial permite a la empresa sustentar la pérdida del año 1, sin necesidad de recurrir a financiamiento externo, esta conclusión se refleja en el anterior estado de efectivo.

7.3.4 Flujo de caja proyectado

El flujo de caja proyectado es el siguiente:

Tabla 22: Flujo de Caja

AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJOS DEL PROYECTO	(73.196)	12.675	9.964	25.269	45.110	94.078

Entre el año 1 y 5 el flujo de caja muestra que el proyecto muestra que la empresa tiene la capacidad de generar efectivo, esto a pesar de que existe una pérdida en el período año 1, esto se debe al resultado del capital de trabajo neto.

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

7.4.1 Flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista es el siguiente:

Tabla 23: Flujo del Inversionista

AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(51.237)	7.750	4.911	20.074	39.758	88.553

El resultado positivo del flujo de caja del inversionista es similar al flujo del proyecto, esto significa que el pago del crédito inicial no tiene disminuye la capacidad de generar efectivo para la empresa.

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento utiliza los siguientes parámetros:

Tabla 24: Tasa de Descuento

Tasa libre de riesgo	1,77%
Rendimiento del Mercado	9,63%
Beta	1,62
Beta Apalancada	1,48
Riesgo País	8,03%
Tasa de Impuestos	25,00%
Participación Trabajadores	15,00%
Escudo Fiscal	36,25%
Razón Deuda/Capital	43%
Costo Deuda Actual	10,21%

Aplicando la fórmula WACC la tasa de descuento es 18,76% y CAPM es igual a 24,00%.

7.4.3 Criterios de valoración

Los resultados de la aplicación de los criterios de valoración en la empresa son los siguientes:

Tabla 25: Evaluación y Criterios de valoración del Proyecto

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$22.141,86	VAN	\$15.749,08

PRI	4,27	AÑOS	PRI	4,07	AÑOS
TIR	27,53%		TIR	32,92%	
Análisis			Análisis		
VAN: los flujos generados en el escenario del proyecto e inversionista son positivos y permiten la recuperación de la inversión inicial.					
PRI: la recuperación de la inversión inicial se ejecuta entre el 4,07 y 4,27 años este período de tiempo es menor al horizonte de inversión de 5 años.					
TIR: la rentabilidad obtenida en el flujo del proyecto es 27,53% e inversionista 32,92%, estos porcentajes son superiores a la tasa de descuento.					

7.5. Índices financieros

El comparativo de los índices financieros del proyecto y la industria son los siguientes:

Tabla 26: Índices Financieros

LIQUIDEZ	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	INDUSTRIA
Razón corriente	2,79	3,26	4,51	6,47	8,45	0,81
Prueba acida	2,41	2,81	4,10	6,09	8,31	0,36
ENDEUDAMIENTO						
Razón deuda / capital	61,25%	52,25%	35,14%	20,39%	12,31%	30%
ACTIVIDAD						
Rotación activos fijos	7,3	9,0	13,8	22,5	42,5	2,51
RENTABILIDAD						
MARGEN BRUTO	26,48%	27,48%	30,34%	32,98%	35,92%	44,63%
MARGEN OPERACIONAL	-0,87%	0,86%	7,97%	13,92%	19,69%	6,28%
MARGEN NETO	-1,48%	0,21%	4,31%	7,74%	11,05%	3,90%

La liquidez de TapioKids es superior a las empresas de su industria. El endeudamiento de la empresa analizada es superior entre el año 1 y año 3. En el caso de la rentabilidad, la industria supera en el margen neto en el año 1 y 2. Estos resultados indican que la empresa tiene mayor competitividad a partir del año 3.

8. CONCLUSIONES:

- El gobierno del Ecuador tiene muchos acuerdos que detallan los beneficios y facilidades que de por sí las industrias tienen para la producción de sus bienes o servicios.
- A pesar de que existen varios procesos que se deben cumplir para poder abrir un negocio en el Ecuador, también existe ayuda financiera que permite que los emprendimientos puedan salir adelante.
- El Ecuador cuenta con sistemas automatizados como el Ecuapass que ayudan a empresas y personas naturales a que el comercio exterior sea menos complicado
- El Ecuador ha estado siempre a favor del ecosistema y cuenta con leyes en contra de las empresas que no mantienen un ambiente ecológico estable, las empresas manufactureras, al ser fábricas, utilizan muchos plásticos o emiten toxinas al ambiente que puede afectar al ecosistema, por esta razón el Gobierno siempre velará por la seguridad y responsabilidad ambiental.
- El medio ambiente es un tema muy importante para todos los países, ahora existen normativas como el ISO 14001 que regulariza las buenas prácticas que las empresas deben tener para no afectar el medio ambiente.
- Los tratados de libre comercio han logrado que los países puedan comercializar entre ellos con facilidad, no existen barreras arancelarias o barreras excesivas que impida el comercio exterior entre ellos sino más bien ahora los países buscan el beneficio de ambas partes en el momento de negociar bienes y servicios.
- El tipo de cambio entre países siempre influenciará al momento de importar o exportar productos de diferentes países, por lo general cuando la moneda de un país se está devaluando es cuando los demás países aprovechan y ven interesante a ese país.

- En el Ecuador la industria de los alimentos o bebidas que se enfocan en la nutrición como suplementos alimenticios para niños han tenido una buena racha, en el mercado ecuatoriano no existe mucha competencia y esto hace que las nuevas empresas que quieran ingresar en este mercado tengan la oportunidad de permanecer estables con el tiempo.
- Se puede decir que la desnutrición en el Ecuador ha tenido un decrecimiento, pero aún existen nichos en los que la desnutrición va en aumento. Ahora las empresas se han estado encargando de buscar la manera de que los alimentos y bebidas sean más orgánicos y contengan más vitaminas y proteínas que los niños necesitan a diario.
- Las bebidas para niños tienen varios productos sustitutos pero la Tapioca es un alimento completamente natural, que brinda las proteínas y vitaminas que una madre busca dar a su hijo mientras va creciendo, los Popping Boba son hechos con tapioca y contiene sabores frutales que harán que el niño tenga más inquietud en querer saborear un producto innovador.
- La bebida de Tapioca y Popping Boba para niños tendrá una buena acogida ya que no existe un producto nutritivo con un ingrediente plus que son los Popping Boba, adicional, la tapioca tiene varias propiedades que ayudarán al niño a tener un buen rendimiento físico e intelectual.
- El color del empaque para el producto es neutro, de esta manera, niños y niñas no tendrán problema en consumir esta bebida dado a que está enfocado para ambos géneros.
- La distribución se realizará desde una bodega en Carcelén Industrial hasta las bodegas de las cadenas de supermercados más importantes en Quito. De esta manera el costo de transporte será bajo.
- La proyección de los estados financieros de la empresa TapioKids tiene resultados favorables para sus accionistas entre el año 3 y 5, debido a que durante los dos primeros años de operación se planifica como dar a conocer el producto en el mercado objetivo. Estos resultados débiles en

el año 1 y 2, no incide en la capacidad de la empresa de generar un valor actual neto de \$ 22.141 en el flujo del proyecto, lo cual muestra que el efectivo generado es superior a la inversión inicial realizada, este criterio es concluyente para llevar a cabo el plan de negocios.

Referencias:

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2015). *Control Sanitario* . Obtenido de https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/12/Resolucion_ARCSA-DE-067-2015-GGG.pdf
- AIBE. (Abril de 2019). *Asociación de Industrias de Bebida no Alcohólicas del Ecuador*. Obtenido de <https://www.aibe.ec>
- ALADI. (2016). *Asociación Latinoamericana de Integración*. Obtenido de <http://www.aladi.org/sitioAladi/acuerdos.html>
- ALADI. (Agosto de 2019). *Asociación Latinoamericana de Integración*. Obtenido de http://consultawebv2.aladi.org/sicoexV2/jsfComercio/comercio_exterior_item_desde_arancel_resultado.seam?retorno=tree&tipoComercio=E&cid=781528
- América Económica. (2018). *Brasil registra superávit*. Obtenido de <https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/comercio/brasil-registra-superavit-comercial-de-us30055m-en-el-primer-semester>
- Ballesteros, R. H. (2013). *Plan de Marketing diseño, implementación y control*. Colombia: ECOEEDICIONES.
- Banco Central . (Septiembre de 2019). *Banco Cental*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Banco Central del Ecuador. (s.f.).
- Banco Central del Ecuador. (2019). *Banco Central del Ecuador BCE*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- Banco Central del Ecuador. (2020). *Banco Central Ecuador BCE*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/317-informe-de-inflaci%C3%B3n>
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Banco Central del Ecuador* . Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/Balanza>

- Pagos/balanzaComercial/ebc201904.pdf
- Banco Mundial . (10 de 03 de 2019). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://www.worldbank.org/en/country/ecuador/overview>
- BBC MUNDO. (1 de 1 de 2019). *Retos que enfrenta Brasil 2019*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-46696706>
- Centro de Estudios Latinoamericanos . (2019). *CELSA*. Obtenido de <https://www.cesla.com/estadisticas-economia-mostrar.php>
- CEPAL. (2011). *TIC y Medio Ambiente*. Obtenido de <https://www.cepal.org/socinfo/noticias/paginas/9/30389/newsletter14.pdf>
- Comercio Exterior. (2016). *Comercio Bilateral- Brasil* . Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2018/04/Brasil.pdf>
- DLIPSA. (2018). *DLIPSA*. Obtenido de <https://dlipsa.com/>
- EBC BRASIL. (12 de 9 de 2018). *El Hambre cae en Brasil*. Obtenido de <http://agenciabrasil.ebc.com.br/es/geral/noticia/2018-09/el-hambre-cae-en-brasil-en-diez-anos-apunta-informe-de-la-onu>
- Ecuador en Cifras. (2018). *Informe Economía Laboral*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2018/Marzo-2018/Informe_Economia_laboral-mar18.pdf
- Ecuador, A. N. (2008). Constitución de la República del Ecuador . Ciudad Alfáro Montecristi, Ecuador.
- ECUAPASS. (2012). *Aduana del Ecuados SENA*. Obtenido de <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>
- EKOS BRASIL. (2018). *Conservación de la Biodiversidad*. Obtenido de <https://ekosbrasil.org/conservacao-da-biodiversidade/>
- El Universo. (29 de Mayo de 2018). *Pasos para emprender un negocio*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/05/28/nota/6781892/como-emprender-negocio-ecuador>
- El Universo. (1 de 10 de 2019). *Nuevas reformas económicas y laborales en Ecuador* . Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/lenin-moreno-medidas-economicas-ecuador.html>

- Gobierno de Brasil . (11 de 4 de 2019). *Gobierno digitaliza Servicios* . Obtenido de <http://www.brasil.gov.br/100dias/noticias/gobierno-digitaliza-servicios-e-adota-medidas-para-modernizar-a-administracao-publica>
- INEC . (02 de 08 de 2017). *Plan Internacional Ecuador*. Obtenido de <http://plan.org.ec/desnutricion/>
- INEC. (2015). *Encuesta de Manufactur y Minería*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Manufactura/Manufactura_2015/Tomo_I/2015_EMM_Resumen_Ejecutivo.pdf
- InnovAgro. (2019). Obtenido de <http://www.innovagro.org.ec/programas/cuidagro.html>
- Investing. (2019). *Investing.com*. Obtenido de <https://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-10-year-bond-yield>
- Ley Orgánica de Consumo, Nutrición y Salud Alimentaria* . (2013). Obtenido de <http://www.soberaniaalimentaria.gob.ec/wp-content/uploads/2013/04/Propuesta-Ley-Consumo-Final.pdf>
- Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria. (s.f.). *Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria*. Obtenido de <https://www.soberaniaalimentaria.gob.ec/pacha/wp-content/uploads/2011/04/LORSA.pdf>
- MAG. (27 de 3 de 2019). *Ministerio de Agricultura y Ganadería* . Obtenido de <https://www.agricultura.gob.ec/mag-impulsa-asociatividad-y-credito-especializado-para-desarrollar-el-agro/>
- METALMECANICA. (12 de 2018). *La manufactura avanzada como misión de la industria brasileña*. Obtenido de <http://www.metalmecanica.com/temas/La-manufactura-avanzada-como-mision-de-la-industria-brasilena+127561?pagina=2>
- Ministerio de Agricultura, G. A. (2018). Obtenido de <http://servicios.agricultura.gob.ec/politicas/La%20Pol%C3%ADticas%20Agronegocios%20al%20%202025%20I%20parte.pdf>

- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (11 de 12 de 2018). *Productores de la agricultura familiar campesina muestran su potencial productivo*. Obtenido de <https://www.agricultura.gob.ec/productores-de-la-agricultura-familiar-campesina-muestran-su-potencial-productivo/>
- Ministerio de Ciudadanía Brasil . (11 de 04 de 2019). *Bolsa Familia* . Obtenido de <http://mds.gov.br/area-de-imprensa/noticias/2019/abril/com-13a-parcela-bolsa-familia-proporcionara-maior-poder-de-compra-da-historia>
- Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones* . (2018). Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdos-comerciales-3/>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2015). *Política Industrial Ecuador* . Obtenido de <https://www.industrias.gob.ec/politica-industrial-del-ecuador/>
- Ministerio de Salud. (2013). *Ministerio de Salud Pública del Ecuador*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/?s=ETIQUETADO>
- Ministerio de Salud Pública . (2014). *Implementación de Nuevo Etiquetado* . Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/ministerio-de-salud-amplia-el-plazo-para-la-implementacion-del-nuevo-etiquetado-2/>
- Ministerio del Ambiente . (15 de 05 de 2018). *Ministerio del Ambiente socializa la Política pública de reparación integral de daños ambientales*. Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/ministerio-del-ambiente-socializa-la-politica-publica-de-reparacion-integral-de-danos-ambientales/>
- Ministerio del Ambiente. (04 de 11 de 2015). *Huella Ecológica Institucional* . Obtenido de http://huella-ecologica.ambiente.gob.ec/huella_institucional.php
- Mundo Bubble. (2019). *Popping Boba*. Obtenido de <http://www.mundobubble.com/es/productos/popping-boba.html>
- Organización mundial de la salud. (11 de 27 de 2016). *Organización mundial de la salud*. Obtenido de http://whqlibdoc.who.int/publications/2009/9789243596662_spa.pdf.
- P&A Consultores. (2018). *Guía de Negocios Brasil* . Obtenido de pyaconsultores.com/contenido/publicaciones/guias/Brasil.pdf
- PBP. (3 de 02 de 2017). *Nuevas normativas técnicas para notificación sanitaria y*

- control de suplementos alimenticios* . Obtenido de <https://www.pbplaw.com/es/nueva-normativa-tecnica-notificacion-sanitaria-control-suplementos-alimenticios/>
- Presidencia de la República de Brasil. (1981). *Legislación Ambiental* . Obtenido de http://www.oas.org/dsd/fida/laws/legislation/brazil/brazil_6938.pdf
- PRO ECUADOR. (14 de 6 de 2018). *Oportunidad comercial por incremento en el consumo de suplementos alimenticios en Francia*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/oportunidad-comercial-por-incremento-en-el-consumo-de-suplementos-alimenticios-en-francia/>
- Santander Trade. (03 de 2019). *Brasil, Política y Economía*. Obtenido de https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/brasil/politica-y-economia?&actualiser_id_banque=oui&id_banque=0&memoriser_choix=memoriser
- SENAE. (Agosto de 2019). *Aduana del Ecuador SENAE*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/importaciones/>
- Servicio de Rentas Internas del Ecuador. (2020). *SRI*. Obtenido de <https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- SUPERCIA . (2018). *Investigación y Estudios*. Obtenido de <https://investigacionyestudios.supercias.gob.ec/wp-content/uploads/2018/09/Panorama-de-la-Industria-Manufacturera-en-el-Ecuador-2013-2017.pdf>
- Transparency Internacional*. (2018). Obtenido de <https://www.transparency.org/cpi2018>
- UNICEF. (2018). *UNICEF Ecuador*. Obtenido de https://www.unicef.org/ecuador/media_9001.html
- WFP. (2019). *Hambre*. Obtenido de <https://es.wfp.org/hambre/datos-del-hambre>
- World Health Design. (23 de 12 de 2018). *Propiedades de la Tapioca*. Obtenido de <https://worldhealthdesign.com/tapioca-beneficios/>
- Yahoo Finance. (2019). *Yahoo* . Obtenido de <https://finance.yahoo.com/quote/%5EDJI/>

YAKULT S.A. (03 de 07 de 2017). Obtenido de
<https://www.yakult.com.mx/2017/07/03/que-es-la-tapioca/>

ANEXOS

- **Anexo 1: Tabla CIU**

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
C	Industrias Manufactureras
C11	Elaboración de Bebidas
C1104	Elaboración de Bebidas no Alcohólicas; producción de aguas minerales y otras aguas embotelladas
C1104.01	Elaboración de bebidas no alcohólicas embotelladas (excepto cerveza y vino sin alcohol): bebidas aromatizadas y/o edulcoradas: limonadas, naranjadas, bebidas gaseosas (colas), bebidas artificiales de jugos de frutas (con jugos de frutas o jarabes en proporción inferior al 50%), aguas tónicas, gelatina comestible, bebidas hidratantes, etcétera.

- **Anexo 2: Matriz EFE:**

FACTORES EXTERNOS CLAVE		Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Oportunidades				
1	El impuesto a la salida de divisas bajará a la mitad, actualmente se encuentra en un 5% más del monto a transferir en el extranjero.	9%	3	0,27
2	Acuerdo regional ALADI entre países de Latinoamérica	9%	4	0,36
3	La desnutrición infantil es un punto clave para que los productos nutritivos sean atractivos para el mercado	10%	3	0,3
4	Empresas como Quala Ecuador S.A. brindan servicio de maquila para evitar que empresas pequeñas inviertan en maquinarias costosas	5%	4	0,20

5	Sistema de Ecuapass que ayuda a que los trámites para exportación o importación sean más rápidos	7%	3	0,28
6	Brasil se maneja bajo la normativa ISO 14001 que hace que las empresas cumplan con el cuidado ambiental	9%	4	0,36
7	Pocos competidores para bebidas nutritivas de Tapioca	6%	3	0,18
8	Muchos proveedores para materia prima	6%	2	0,12
Amenazas				
9	La partida arancelaria 19030000 tiene un Ad Valorem de 30% más sobre el precio del producto	3%	4	0,12
10	Las importaciones o exportaciones son sujetas a análisis de laboratorio en Aduanas	3%	3	0,09
11	Tipo de cambio del Real Brasileiro al Dólar es muy alto	6%	1	0,06
12	Para entrar al mercado de bebidas es necesario cumplir con varias normativas que toman mucho tiempo	3%	3	0,09
13	Existen varios sustitutos para las bebidas nutritivas para niños	9%	1	0,09
14	Los clientes tienen varias opciones en el mercado y esto les da poder de decisión	3%	4	0,12
15	Alto Balanza comercial del Ecuador es deficitaria	4%	3	0,12
16	Inversión inicial requerida para este tipo de negocio es alta	6%	2	0,12
TOTAL			100	2,88

- **Anexo 3: 5 Fuerzas de Porter (Ponderación)**

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA				
		1	2	3	4	5
	AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES					
1	Economía de escalas.		2			
2	Curva de experiencia.					5
3	Requisitos de capital.				4	
4	Costo al cambiar de proveedor.					5
5	Acceso a insumos.					5
6	Acceso a canales de distribución.			3		
7	Identificación de marca.	1				
8	Identificación de producto.	1				
9	Barreras gubernamentales				4	
	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES					
1	Diversidad de los competidores.		2			
2	Costos fijos elevados.		2			
3	Diferenciación entre productos.			3		
4	Costo de cambio.					5
5	Grupos empresariales.		2			
6	Crecimiento de la demanda.				4	
7	Barreras de salida.		2			
8	Equilibrio entre capacidad y producción.	1				
9	Efectos de demostración.	1				
	AMENAZA PRODUCTOS SUSTITUTOS					
1	Disponibilidad de sustitutos.					5
2	Precio entre el ofrecido el sustituto.				4	
3	Rendimiento y calidad comparada.					5
4	Costo de cambio para el cliente.		2			
5	Rendimiento relativo al precio.		2			
6	Propensión del comprador a cambiar.				4	

	PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES					
1	Concentración de clientes.			3		
2	Volumen de compra.			3		
3	Diferenciación.				4	
4	Información acerca del proveedor.				4	
5	Identificación de la marca.				4	
6	Productos sustitutos.				4	
	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES					
1	Concentración de los proveedores.		2			
2	Importancia del volumen para los proveedores.		2			
3	Diferenciación de insumos.			3		
4	Costos de cambiar.	1				
5	Disponibilidad de insumos sustitutos		2			
6	Impacto de los insumos.	1				
7	Capacidad del proveedor para integrar hacia adelante.			3		
8	Diferenciación de producto.			3		

- **Anexo 4: Modelo de encuesta al Cliente:**

ENCUESTA PARA ESTUDIO DE MERCADO

1. ¿Tiene hijos?

Si

No

2. ¿Cuántos hijos tiene?

1

2

3 o más

3. ¿Qué edad tienen sus hijos?

5-7 años

8-10 años

4. ¿Qué envía a sus hijos para refrigerio escolar?

Comida preparada en casa

Alimentos preparados comprados en supermercados

La alimentación la contrata en la escuela

5. ¿Qué bebidas le da de beber a sus hijos?

Yogurt

Jugo de frutas

Agua Natural

Bebidas que funcionan como suplemento alimenticio

6. ¿Alguna vez le ha dado a sus hijos bebidas a base de Tapioca?

Si

No

7. ¿Con qué frecuencia compra este producto para sus hijos?

1 vez por semana

2 veces por semana

3 o más veces por semana

Bebidas para niños en base a Tapioca y Popping Boba

La Tapioca proviene del almidón de la yuca y se usa comúnmente como alimento. Es libre de alérgenos, no contiene gluten y cuenta con linamarina, un componente que ayuda a la eliminación de células cancerígenas. Aporta minerales como hierro, proteínas, ácido fólico y fortalece los huesos. Los Popping boba son tapiocas en formas de perlas explosivas que estallan cuando las muerdes liberando centro líquido con sabores frutales muy interesante para el consumidor como es el caso de los niños.

8. Según su criterio, ¿qué tan interesante le parece el producto?

Nada interesante 1,2,3,4,5 Muy interesante

9. ¿Le gustaría comprar una bebida nutritiva a base de tapioca y popping bobba para sus hijos?

Si

No

10. De los siguientes factores enlistados que lo motivaría al momento de realizar su compra. (Seleccione tres)

Precio

Sabor

Tabla nutricional

Ingredientes

Semáforo

11. De los siguientes sabores enlistados seleccione tres que usted prefiere para su hijo

fresa

manzana verde

cereza

kiwi

banano

vainilla

maracuyá

12. ¿En qué presentación le gustaría la bebida para sus hijos?

tetra pak 250 ml
tetra pak 200 ml
botella de 250g
botella de 500g
six pack de 250ml

13. ¿Con qué frecuencia compraría esta bebida para sus hijos?

1 vez por semana
2 veces por semana
4 o más veces por semana
1 vez al mes
2 o más veces al mes

14. ¿Qué precio consideraría justo entre US\$1,50 a US\$2,50 que pagaría por el producto?

15. ¿En qué lugares le gustaría encontrar este producto?

Supermercados
Tiendas de abarrotes
Farmacias
Tiendas en línea

16. ¿Qué tipo de promoción llamarían más su atención para la compra del producto?

3x2
Descuentos
Segundo a mitad de precio
Tarjetas de descuento
Souvenir gratis

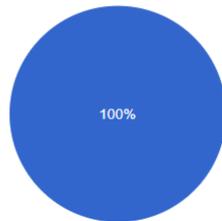
17. ¿Cuál es el medio por el que le gustaría recibir información del producto y sus promociones?

Televisión
Radio
Redes Sociales
Vallas publicitarias
Anuncios en Web

• **Anexo 4: Respuestas de Encuesta:**

¿Tiene hijos?

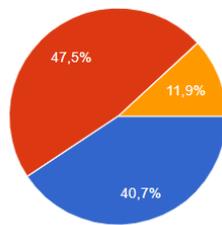
59 respuestas



● SI
● NO

¿Cuántos hijos tiene?

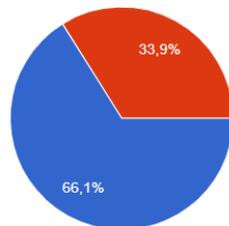
59 respuestas



● 1
● 2
● 3 o más

3. ¿Qué edad tienen sus hijos?

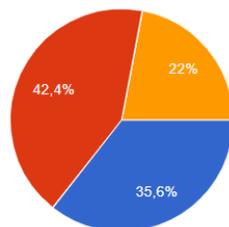
59 respuestas



● 5-7 años
● 8-10 años

4. ¿Qué envía a sus hijos para refrigerio escolar?

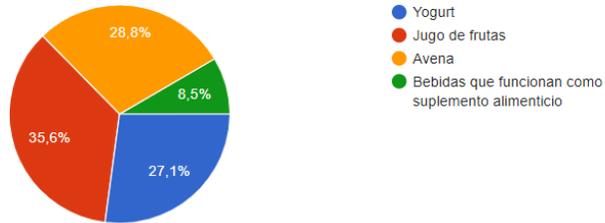
59 respuestas



● Comida preparada en casa
● Alimentos preparados comprados en supermercados
● La alimentación la contrata en la escuela

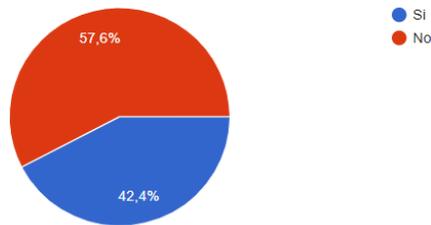
5. ¿Qué bebidas le da de beber a sus hijos?

59 respuestas



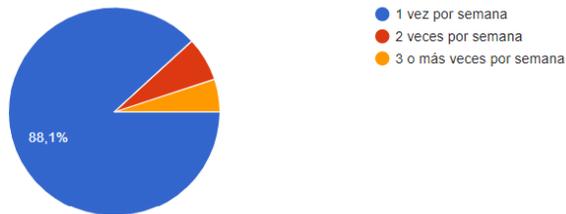
6. ¿Alguna vez le ha dado a sus hijos bebidas a base de Tapioca?

59 respuestas



7. ¿Con qué frecuencia compra este producto para sus hijos?

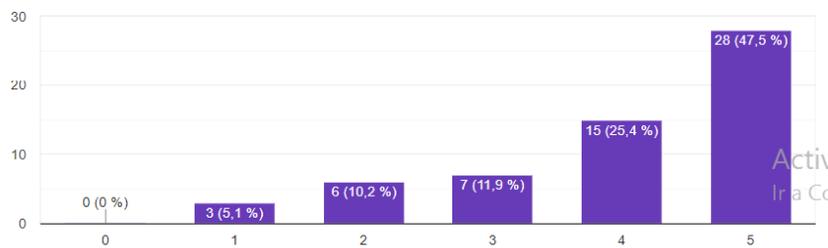
59 respuestas



Bebidas para niños en base a Tapioca y Popping Boba

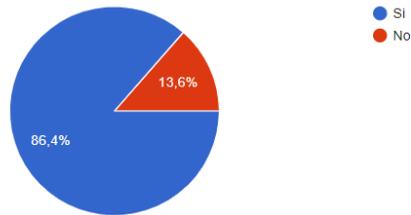
8. Según su criterio, ¿qué tan interesante le parece el producto?

59 respuestas



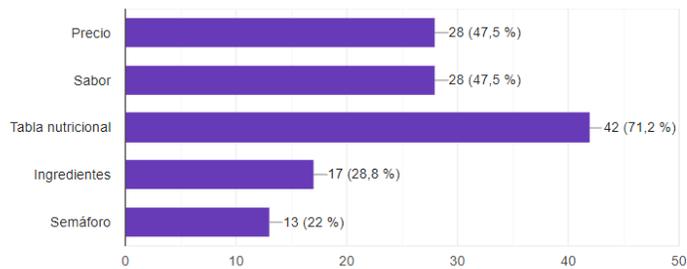
9. ¿Le gustaría comprar una bebida nutritiva a base de tapioca y Popping Bobba para sus hijos?

59 respuestas



10. De los siguientes factores enlistados que lo motivaría al momento de realizar su compra. (Seleccione tres)

59 respuestas



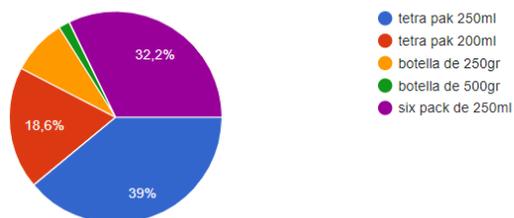
11. De los siguientes sabores enlistados seleccione tres que usted prefiere para su hijo

59 respuestas



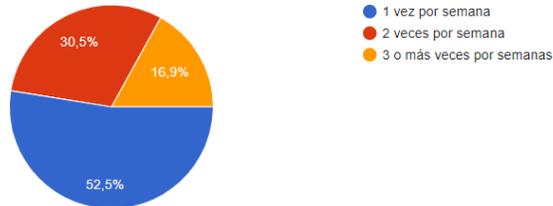
12. ¿En qué presentación le gustaría la bebida para sus hijos?

59 respuestas



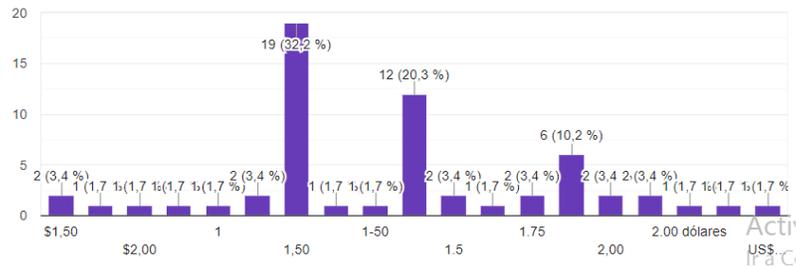
13. ¿Con qué frecuencia compraría esta bebida para sus hijos?

59 respuestas



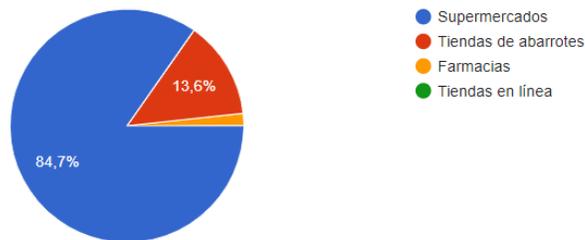
14. ¿Qué precio consideraría justo entre US\$1,50 a US\$2,50 que pagaría por el producto?

59 respuestas



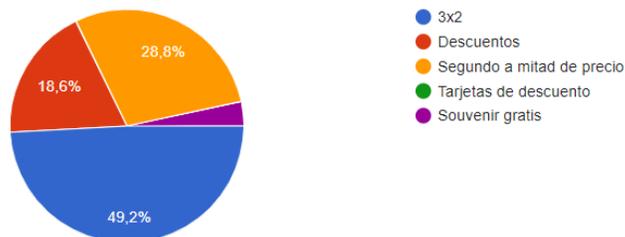
15. ¿En qué lugares le gustaría encontrar este producto?

59 respuestas



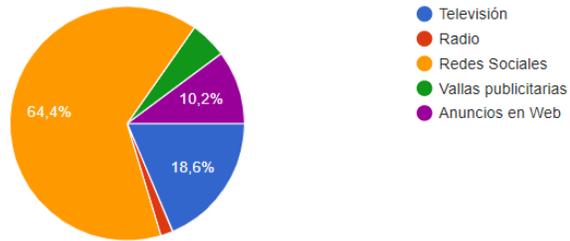
16. ¿Qué tipo de promoción llamarían más su atención para la compra del producto?

59 respuestas



17. ¿Cuál es el medio por el que le gustaría recibir información del producto y sus promociones?

59 respuestas



- **Anexo 5: Cadena de Valor**

<ul style="list-style-type: none"> • INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA Tapioca Kid tiene el espacio suficiente para los colaboradores administrativos. Todas las instalaciones cuentan con las condiciones de seguridad respectiva en el caso de que existiera algún accidente. 				
<ul style="list-style-type: none"> • GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS El personal que labora dentro de la oficina tiene el conocimiento adecuado para realizar todas las funciones que se requiere en el área para la importación, ventas y distribución del producto. 				
<ul style="list-style-type: none"> • TECNOLOGÍA, INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO La oficina administrativa utiliza plataformas de e-commerce para la compra de la materia prima y sistemas contables para el buen manejo de las ventas y registro de balances. Se maquilará la bebida de Tapioca para niños en Quala, las maquinarias que se utilizará para realizar la bebida deben tener certificaciones BPM para poder tener un producto de calidad. 				
<ul style="list-style-type: none"> • ABASTECIMIENTO La empresa necesita abastecerse de materia prima como el almidón de la yuca que será comprando en INCREMAR, los popping bobba que serán importados desde Brasil con la empresa BUBBLEKILL, la panela que será comprada en AZUCAR SAN CARLOS y los embaces para tener el producto terminado que serán comprados en ECUAPLASTIC 				
<u>LOGÍSTICA INTERNA</u>	<u>OPERACIONES</u>	<u>LOGÍSTICA EXTERNA</u>	<u>MARKETING Y VENTAS</u>	<u>SERVICIOS POST-VENTAS</u>
La materia prima (popping bobba) será entregada en las bodegas de QUALA para que, posteriormente, se la pueda maquilar.	El proceso de la maquila lo hará la empresa QUALA. Empezando con la mezcla de la materia prima. El proceso de empaquetado se lo realizará con la maquinaria que se adquirirá.	Se almacenan los diferentes productos en las bodegas de la fábrica de QUALA para a continuación distribuirlos a las bodegas de Tapiokids para empaquetar y finalmente el camión adquirido pueda distribuir a las bodegas de las cadenas de supermercados.	Para que el producto sea conocido se maneja las redes sociales y marketing tradicional como radio y tv para que la gente conozca del producto y sepan sus beneficios. Adicional, la empresa participará en eventos deportivos, programas familiares en colegios y escuelas	Tapiokids manejará la base de datos de sus clientes para ver, de esta manera, ver la manera de incrementar sus ventas, como compras al por mayor con menos precio manejando economías de escala.

