



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE
SALPRIETA HACIA BARCELONA - ESPAÑA

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

Profesor Guía
Luis Eduardo Pavón

Autor
Karely Mercedes Macías Manrique

Año
2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de Negocios para la producción y exportación de SAL PRIETA hacia Barcelona - España, a través de reuniones periódicas con la estudiante Karely Mercedes Macías Manrique, en el semestre 2019-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Ing. Luis Eduardo Pavón, MBA

CI No.1709740896

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de Negocios para la producción y exportación de SAL PRIETA hacia Barcelona - España, de la estudiante Karely Mercedes Macías Manrique, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Econ. María Belén Loor Iturralde
C.I. 1713673042

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”.

Karely Mercedes Macías Manrique

CI No.1316415239

AGRADECIMIENTOS

De todo corazón agradezco a mi mami y a mi tía por ser mi pilar fundamental y mi apoyo en todo el sentido de la palabra a lo largo de este proceso de aprendizaje y superación. A Dios sobre todas las cosas, a mi papá y a mi familia en general por permanecer a mi lado.

De igual manera agradezco a mi tutor por haber puesto de su valioso tiempo para asesorarme y lograr en conjunto con mis demás profesores aprender cada conocimiento ofrecido.

DEDICATORIA

Este trabajo sin duda alguna va dedicado a mi mami, mi tía y mis abuelitos que desde el primer día han sido mi total apoyo y ejemplo a seguir.

Para mi ángel Fernandito que sé que desde donde sea que esté estará orgulloso de cada éxito logrado.

RESUMEN

El plan de negocios presentado como la producción de SAL PRIETA que será exportada hacia Barcelona-España, nace de la idea de crear un producto sano y de calidad que contenga elementos naturales y tradicionales, que a la larga contribuyan con la salud de las personas que lo consuman.

En base al análisis de entorno tanto interno como externo, se logró determinar que al ser el país de destino parte de la Unión Europea (región con la cual el país de origen hoy por hoy mantiene acuerdos), existen oportunidades de producción y exportación favorables para ambas partes, que logran superar las amenazas encontradas. De igual manera, es importante mencionar que España es uno de los países que cuenta con una cantidad grande de migrantes, dentro de los cuales están los ecuatorianos, ciudadanos que de acuerdo a una entrevista realizada dan a conocer a sus amistades de manera física y verbal productos tradicionales de su país.

Actualmente, de acuerdo al análisis de clientes cualitativo y cuantitativo, los consumidores españoles y ecuatorianos residentes en este país, mantienen una tendencia de consumo de productos saludables que ayuden a mejorar su condición de vida, motivo por el cual se muestran interesados ante la propuesta realizada, generando una oportunidad de negocio positiva.

En cuanto al plan de marketing, se pudo concluir en implementar estrategias que vayan acorde a satisfacer las necesidades de nuestros futuros clientes. Dentro de ellas, existe una gran diferenciación entre el producto ofrecido en este negocio y los ya existentes en el mercado español, es decir, que puede ser usado de la misma manera que los demás condimentos como la sal, pero que a diferencia de estos, cuenta con componentes únicos que le hacen totalmente saludable.

En conclusión, para que la empresa pueda empezar sus operaciones es necesario tomar en cuenta la evaluación financiera realizada con proyección a cinco años que dio como resultado la rentabilidad de la misma.

ABSTRACT

The business plan presented as the production of SAL PRIETA that will be exported to Barcelona-Spain, is born from the idea of creating a healthy and quality product that contains natural and traditional elements, which in the long run contribute to the health of people who consume it.

Based on the analysis of both internal and external environment, it was possible to determine that since the destination country is part of the European Union (region with which the country of origin has agreements today), there are favorable production and export opportunities for both parties, which manage to overcome the threats found. Similarly, it is important to mention that Spain is one of the countries that has a large number of migrants, among which are Ecuadorians, citizens who according to an interview made known to their friends in a physical and verbal way traditional products of their country.

Currently, according to qualitative and quantitative customer analysis, Spanish and Ecuadorian consumers living in this country, maintain a trend of consumption of healthy products that help improve their living conditions, which is why they are interested in the proposal made , generating a positive business opportunity.

As for the marketing plan, it was possible to conclude implementing strategies that are consistent with meeting the needs of our future customers. Among them, there is a great differentiation between the product offered in this business and those already existing in the Spanish market, that is, it can be used in the same way as other condiments such as salt, but unlike these, it has unique components that make it totally healthy.

In conclusion, for the company to start its operations, it is necessary to take into account the financial evaluation carried out with a five-year projection that resulted in its profitability.

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	2
2.	Análisis de Entornos	2
2.1	Análisis de Entorno Externo.....	3
2.1.1	Análisis PESTEL Ecuador y España.....	3
2.1.2	Análisis PORTER	11
2.2	Matriz EFE	14
2.3	CONCLUSIONES	15
3.	Análisis del cliente.....	16
3.1	Investigación Cualitativa y Cuantitativa.....	16
3.1.1	Investigación Cualitativa.....	16
3.1.2	Investigación Cuantitativa	22
3.2	Conclusiones expertos y encuestas.....	25
4.	Oportunidad de Negocio	26
4.1	Descripción de la oportunidad de negocio encontrada.....	26
5.	Plan de Marketing	29
5.1	Estrategia general de marketing	29
5.1.1	Mercado Objetivo	30
5.1.2	Propuesta de Valor.....	32
5.2	Mezcla de marketing.....	35
5.2.1	Producto.....	35
5.2.2	Precio	38
5.2.3	Plaza.....	39
5.2.4	Promoción.....	40
6.	Propuesta de filosofía y estructura organizacional	42
6.1	Misión, visión y objetivos de la organización.....	42
6.2	Plan de operaciones	44
6.3	Estructura Organizacional.....	48

7. Evaluación Financiera	49
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos	49
7.2 Inversión Inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	50
7.3 Proyección de Estado de Resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	51
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de tasa de descuento, criterios de valoración.....	52
7.5 Indicadores Financieros.....	54
8. CONCLUSIONES GENERALES	55
REFERENCIAS.....	57
ANEXOS	61

CAPÍTULO 1

1. Introducción

1.1 Justificación del trabajo

Según Alcívar (2015) la sal prieta es el producto obtenido a partir de la mezcla de maní, maíz, pimienta, ajo, cilantro, achiote, orégano, comino y sal, por la combinación con el achiote adopta un color rojo naranja. El perfumado aroma del orégano le da un “toque mágico”. Hablar de Sal prieta es hablar de la provincia de Manabí de su historia, de la cocina y de sus mujeres. Se conoce que las zonas maiceras de la provincia se concentran entre Jipijapa, Santa Ana y Rocafuerte, en cambio los cultivos de maní se concentran en Portoviejo.

Referente a los componentes nutricionales de la sal prieta tenemos valiosos aportes, como el de: Duensing (2015) quien señala que el MANI contiene proteínas, carbohidratos, vitaminas, fibras y minerales, el MAIZ, en cambio, contiene un nivel elevado de almidón (87%), aproximadamente 8% de proteínas y un contenido de grasas crudas relativamente bajo.

En cuanto a la salud, (Olmedilla, 2014) indica que la OMS y sus países miembros han llegado al acuerdo de disminuir el consumo de la sal hasta 5 gramos al día, decisión con la cual España está de acuerdo, debido a que conocen los daños que causan usarla en exceso y sobre todo por el consumo en comidas actual con la que viven sus ciudadanos, ya que lo hacen el doble de lo recomendado.

La sal prieta como muchos de los productos ecuatorianos, son escasos en España, consecuentemente es muy cotizado cuando de una u otra manera se los llega a comercializar en dicho continente.

Actualmente existe un acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea que supone la liberalización del 100% de los productos industrializados. Esta apertura ha logrado aumentar las exportaciones ecuatorianas de productos no petroleros hacia Europa.

1.1.1 Objetivo general del trabajo

Realizar un estudio de factibilidad técnico y financiero de un plan de negocios dedicado a la producción y exportación de sal prieta hacia Barcelona, España.

1.1.2 Objetivos específicos del trabajo

Dentro de los objetivos específicos a cumplir a lo largo de este plan de negocios tenemos:

- Analizar el entorno externo de los países involucrados, Ecuador y España, para desarrollar cada uno de los factores que compone el PEST.
- Determinar la industria en la que sea atractiva poner en marcha el negocio mediante el modelo PORTER.
- Identificar las características más relevantes de los ciudadanos que consumen condimentos en el mercado Español para determinar la mayor demanda del producto y oportunidad de negocio existente.
- Elaborar un plan de marketing con el fin de establecer una propuesta de valor y posicionamiento del producto en el mercado objetivo.
- Diseñar un plan financiero mediante el cual podamos determinar la rentabilidad del negocio y sus puntos críticos.
- Realizar un modelo organizacional adecuado para la propuesta de negocio.

CAPÍTULO 2

2. Análisis de Entornos

El código CIIU destinado para este proyecto es:

Tabla No. 1 CIIU de la empresa

C	INDUSTRIAS MANUFACTURERAS
C10	ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE FRUTAS, LEGUMBRES Y HORTALIZAS
C107	ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS
C1079	ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS N.C.P
C1079.31	Procesamiento de especias y condimentos: laurel, tomillo, albahaca, cilantro, comino, canela, pimienta, nuez moscada, jengibre, sal de ajo, de apio, etcétera.

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2012).

2.1 Análisis de Entorno Externo

2.1.1 Análisis PESTEL Ecuador y España

PESTEL Ecuador

Político - Legal.-

La oportunidad para las nuevas inversiones con el proyecto de LEY ORGÁNICA DE ATRACCIÓN DE INVERSIONES incluye la exoneración del impuesto a la renta en nuevos proyectos de inversión y producción. Ante esta ley se logrará quitar la discriminación geográfica que se tenía hace algunos años atrás en donde sólo se beneficiaban todas las ciudades del país excepto Quito y Guayaquil (COMEX, 2018).

Con respecto a la balanza de pagos para el 2017 Ecuador se enfrentó a un escenario tenso (baja de precio del petróleo y la apreciación del dólar americano) afectando al ámbito comercial, por lo cual se tomaron medidas regulatorias en cuanto a las importaciones y el equilibrio de la balanza comercial, aplicando aranceles a ciertas importaciones. Esta medida fue aceptada por la OMC para salvaguardar el equilibrio externo incentivando a que la ciudadanía consuma primero lo nuestro (COMEX, 2017).

Sin embargo cabe mencionar que pese a que el gobierno ecuatoriano quiso promover el comercio interno cerrando las puertas de inversión extranjera, cambió con la firma del acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea que supone la liberalización inmediata del 99,7% de la oferta exportable en cuanto a productos agrícolas y el 100% de productos industriales ecuatorianos, generando una oportunidad para el futuro de este proyecto.

Por lo señalado es importante ver que se puede aprovechar esta oportunidad para realizar la exportación del producto hacia Barcelona – España. Ya que gracias a las nuevas medidas del actual gobierno existen grandes oportunidades para invertir en la producción de alimentos que estén listos y certificados para ser internacionalizados.

Económico.-

Para el 2016 Ecuador contaba con una tasa de inflación de 3,09%. Para el 2017 se logró una inflación de 1,09%, menor que la mencionada, generando

una mayor confianza al momento de invertir y consiguiendo que los empresarios perciban una mayor estabilidad económica.

Según comunicado del comercio exterior, Ecuador es un país que está dando apertura en diferentes sectores a inversionistas, siendo comprensivo con los requerimientos y necesidades de empresarios. Es por ello que las exportaciones de productos nacionales según éste reporte considera que el rubro total de las mismas en Ecuador llega al 18% del total del Producto Interno Bruto (PIB), el 12% correspondiente a exportaciones no petroleras y un 6% a exportaciones petroleras (COMEX, 2018).

- Exportaciones a la UE



Figura No.1 Datos comerciales relevantes de la UE

Tomado de: PRO ECUADOR (2018)

- Exportaciones a España

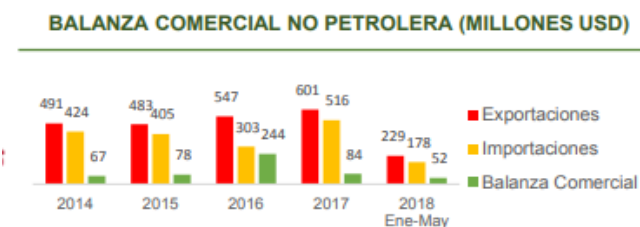


Figura No.2 Balanza comercial no petrolera de España

Tomado de: PRO ECUADOR (2018)

Tabla No. 2 Exportaciones de Ecuador hacia España

SA4	Código del producto	Descripción del producto <input type="text"/>	Ecuador exporta hacia España			
			Valor 2017, en miles US\$ ▼	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2013-2017, % p.a. <input type="text"/>	Participación en las exportaciones de Ecuador, %	Arancel equivalente ad valorem enfrentado por Ecuador <input type="text"/>
	TOTAL	Todos los productos	600.753	-5	3	
<input type="checkbox"/>	16	Preparaciones de carne, pescado o de crustáceos, moluscos o demás invertebrados acuáticos	274.281	5	23	12
<input type="checkbox"/>	03	Pescados y crustáceos, moluscos y demás invertebrados acuáticos	249.867	5	8	0
<input type="checkbox"/>	06	Plantas vivas y productos de la floricultura	24.454	9	3	0
<input type="checkbox"/>	18	Cacao y sus preparaciones	10.684	3	2	0
<input type="checkbox"/>	44	Madera, carbón vegetal y manufacturas de madera	7.754	50	2	0
<input type="checkbox"/>	20	Preparaciones de hortalizas, de frutas u otros frutos o demás partes de plantas	7.516	8	3	4

Tomado de: Trade Map

Desde la vigencia del Acuerdo con la Unión Europea las exportaciones se incrementaron favorablemente, es por ello que hoy Ecuador se ha convertido en uno de los principales proveedores por arriba de Estados Unidos, con un total de \$2.700 millones de dólares.

Por otro lado, según un informe dado por el Ministro de Comercio Exterior, el gobierno ecuatoriano está buscando recuperar la confianza perdida en mercados internacionales por lo cual se atraerá más de 15 000 millones de dólares en inversión privada directa que está destinada a fortalecer nuevos motores en investigación y desarrollo (Telegrafo, 2017).

En base a este análisis y gracias al aumento de las exportaciones ecuatorianas hacia la Unión Europea y los países que la conforman, se puede concluir que el proyecto de negocio propuesto tiene una gran oportunidad para ingresar en el mercado español.

Social.-

Ecuador cuenta con una población de aproximadamente 16 863 820 habitantes, de los cuales la provincia de Guayas es la primera provincia con más población seguida de la Provincia de Pichincha (Country Meters, 2018).

Gracias a un estudio realizado por (IAB, 2017) y otros aliados, podemos ver cómo se maneja el mundo digital en Ecuador, y sobre todo el porcentaje de uso de las redes sociales. Es importante considerar que de acuerdo al gráfico que

se presentará a continuación, las redes sociales más utilizadas a nivel nacional son: Facebook, WhatsApp e Instagram, respectivamente. Así como también podemos ver que el uso de dichas redes sociales se da mayormente en personas de 14 a 45 años de Edad. Además el aparato electrónico más utilizado por los ecuatorianos es el celular, pese a que según estadísticas realizadas por esta empresa y socios, tiene una gran caída en horario laborable.

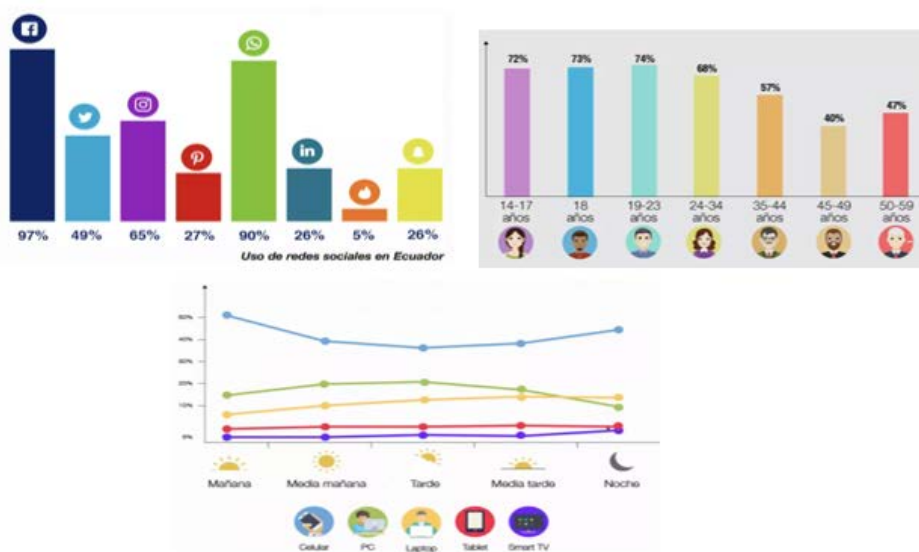


Figura No.3 Manejo de redes sociales en Ecuador

Tomado de: IAB Ecuador

Gracias al manejo de las redes sociales por los ecuatorianos que toman en cuenta como principal aparato electrónico un celular, y considerando que las mismas pueden hacer llegar información valdeera acerca de productos que estén próximos a una exportación a ciudadanos que se encuentra en el extranjero o nativos de sus propios países, se puede llegar a generar una aceptación del producto propuesto en este proyecto.

Tecnológico.-

De acuerdo al último reporte de World Economic Forum, Ecuador se encuentra en el puesto 76 de 140 países con respecto al Global Competitiveness Index. Hoy en día este país cuenta con maquinaria más eficiente gracias a la globalización y avances tecnológicos que se dan en los países más

desarrollados, ayudando a la productividad del país (World Economic Forum, 2016).

Para el 2017, la Ministra de Industrias y Productividad, realizó una visita importante hacia la empresa fabricante de maquinarias agroindustriales ILGA. El motivo de dicha visita tenía como objetivo ver el proceso de fabricación de las mismas y además definir la oportunidad de facilitar la adquisición de estas por parte del mediano y pequeño agricultor (MIPRO, 2017).

La importancia de esta facilidad para los agricultores se debe a que actualmente el gobierno ofrece insumos tecnológicos adaptados al agro ecuatoriano. Además, beneficia también a las empresas que se encuentran en el sector manufacturero que hacen uso de materia prima agrícola, como las productoras de alimentos y bebidas.

PESTEL España

Político - Legal.-

España es un país que hace parte de la Unión Europea por lo cual las operaciones que se susciten dentro del Espacio Económico Europeo están exentas del pago de aranceles. En cuanto al exterior de Europa se aplican tarifas comunes a las mercancías provenientes de ello por parte de la Unión Europea. Estos aranceles son considerados relativamente bajos, sobre todo para los productos industriales.

Éste gobierno es muy cuidadoso en cuanto a la salud de sus ciudadanos por lo que se mantienen controles de calidad en cuanto a importaciones de alimentos y bebidas.

Gracias al acuerdo comercial que existe entre Ecuador y la Unión Europea se lograrán incrementar los flujos comerciales entre ambos países, además se establece un marco jurídico estable para atraer más inversiones, más transferencia de tecnología e innovación, así como también para promover empleo y fomentar un desarrollo sostenible. Según entrevista dada por la embajadora de la Unión Europea en Ecuador, se sienten orgullosos de ser el primer socio de exportaciones no petroleras de este país (EEAS, 2017).

Económico.-

Luego de la recesión que se vio en España durante 6 años antes de la mitad del 2013 que fue donde se empezó a recuperar, ha seguido recuperándose en 2015 y 2016 respectivamente superando con este crecimiento el 3% del PIB. Para el inicio del 2017, la actividad económica y el comercio mundial han presentado mayor dinamismo para España, mediante la mejora de confianza y de las expectativas empresariales, recuperación del precio de las materias primas y menor volatilidad en los mercados financieros (MINECO, 2017).

En base a esta información que se refiere al crecimiento económico que ha tenido España últimamente es importante recalcar que este país se encuentra en el puesto 17 de economías importadoras del mundo generando gracias a esto y a su estabilidad económica una oportunidad de intercambio comercial.

De acuerdo a un análisis realizado por la OEC (THE OBSERVATORY of ECONOMIC COMPLEXITY), al 2016 España importó alrededor de \$300 miles de millones ubicándolo dentro de los 15 mayores importadores del mundo. Por otra parte, dentro de las principales exportaciones de acuerdo a la OEC y a EAE Business Eschool, los principales productos de importación para este país son el petróleo crudo, refinado de petróleo, repuestos, gas de petróleo.

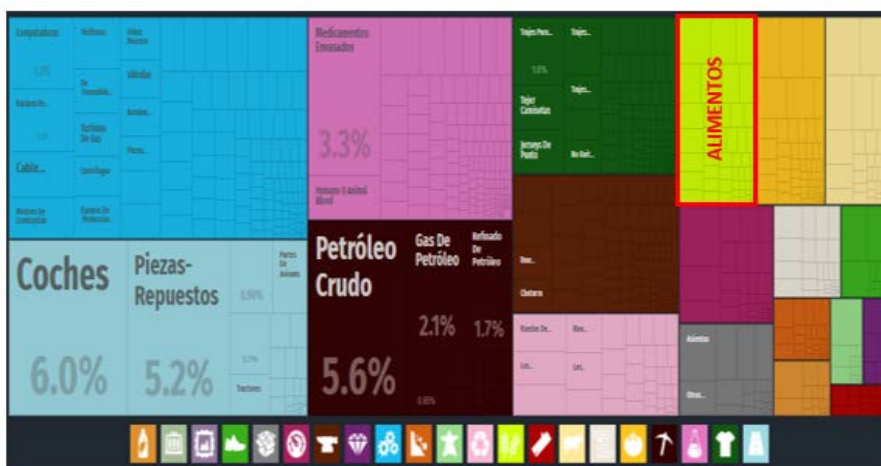


Figura No.4 Importaciones de España

Tomado de: OEC

De acuerdo a estos datos podemos tomar en cuenta que el mayor volumen de las importaciones españolas yace en todo lo relacionado a coches y petróleo, por lo que representa un punto importante a considerar antes de realizar una exportación de alimentos, sin embargo, en base a un análisis realizado por Pro Ecuador, gracias al acuerdo que existe actualmente entre la Unión Europea y Ecuador, hay una gran aceptación de productos ecuatorianos, lo que ha logrado que crezcan las exportaciones en la actualidad, además de tener en cuenta que España si bien los alimentos no son parte principal de sus importaciones, no quedan de lado ya que representan un porcentaje considerado dentro de las mismas.

Social.-

España cuenta con una población de 46.443.959 (Banco Santander, 2018). El 85% pertenece a ciudadanos nativos de este país y el 15% a ciudadanos extranjeros, esto se debe en gran medida al proceso de adquisición de nacionalidad española.

El consumo de condimentos como la sal en España es un problema total, según la Federación Española de Nutrición (FEN, 2016), de 5 gramos recomendados a consumir por la OMS, los españoles consumen aproximadamente 9,8 gramos diariamente, sobre todo en alimentos, por ésta razón las autoridades pertinentes han optado por implementar ciertas campañas en contra del consumo de la sal debido a los daños cardiovasculares que causan consumirla en cantidades altas.



Figura No.5 Consumo diario de sal en España

Tomado de: Encuesta Nacional de Dietética. EL PAÍS

En base al análisis del uso de las redes sociales por los españoles realizado por IAB España (IABEspaña, 2018), se logra destacar que el uso de las mismas ha ido en aumento con el paso de los años. Sin embargo, para el año 2018 se ha visto una disminución de usuarios por lo que se prevé que sea un año de inflexión para ellas. Por otro lado, como se puede ver en los gráficos que se encuentran a continuación, Facebook y Whatsapp lideran la lista de las redes sociales usadas por los ciudadanos, seguidas de YouTube, Twitter e Instagram que cada vez va más en aumento, dejando por detrás a su competidor principal Twitter.

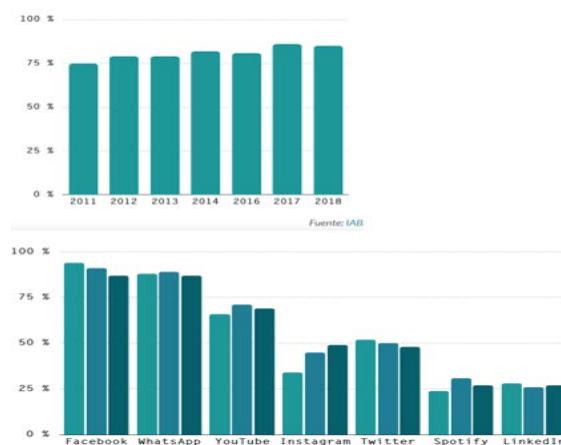


Figura No.6 Manejo de redes sociales en España

Fuente: IAB

Es importante considerar el uso de las redes sociales por los españoles, ya que mediante ellas podemos hacer publicidad acerca del producto y sus beneficios, para que llegue a nuestro cliente final y en el mayor de los casos a los demás ciudadanos.

Tecnológico.-

En base al último informe de World Economic Forum España se encuentra en el puesto 33 de 140 países considerados en el Global Competitiveness Index, en general la Unión Europea hace inversiones grandes en tecnologías sin embargo según el Instituto Nacional de Estadística (INE) en los últimos años certifica que el desembolso en Investigación y Desarrollo de España sigue

retrocediendo en relación al PIB, es decir, reduce su tamaño en la estructura productiva (El País, 2017).

Según un reporte dado por The Logistic Performance Index, en 2018 España se encuentra en el puesto número 17 de 150 países, con un porcentaje de 3,83 que pasa la media de 5 puntos porcentuales, que indica que este país cuenta con organismos transfronterizos eficientes que dan facilidad al ingreso de productos importados (Banco Mundial, 2018).

El Ministerio de Ciencia Innovación y Universidades de España indica mediante un reporte que el Área de Ciencia y Tecnología de los alimentos en este país implican la salud y bienestar de sus ciudadanos en cuanto al consumo de los mismos, además de su transformación y conservación, ya que controlan mucho los efectos saludables, biodisponibilidad y metabolismo que causan cada uno de los alimentos (CSIC, 2017).

2.1.2 Análisis PORTER

Poder de negociación de compradores y clientes (ALTO)

Gracias a la nueva tendencia económica española, lento crecimiento y alto desempleo, es más importante para el cliente español el factor precio que el ser fiel a una marca específica. Por otro lado, los españoles consideran importante las facilidades de pagos que tengan, así como también, el consumir productos ecológicos, es decir, productos que contengan frutas y vegetales (SANTANDER, 2017). Actualmente, los ciudadanos españoles tienden a consumir alimentos más ecológicos y saludables. El 40% de los hogares en éste país está optando por ingresar a la línea verde que supone un consumo sano y por lo cual estarían dispuestos a pagar más de lo estimado (KANTAR, 2018). Así, tomando en cuenta que el sector de bebidas y alimentos procesados es muy grande en este país, existen variedades de productos sustitos que satisfacen las necesidades de los clientes finales haciendo el poder de negociación de ellos, alto.

Poder de negociación de proveedores (BAJO)

Manabí, es una provincia rica en producción maicera y manisera de Ecuador, los cultivos de estos productos se realizan en ciudades concretas de ésta región como Portoviejo.

Según reporte del Gobierno Provincial de Manabí (2017) la comercialización del maní es fundamental para el crecimiento de la economía manabita, es por ello que se ha dado apertura a un proyecto productivo ofreciendo la construcción de una infraestructura adecuada, maquinaria e implementación de un programa que ayude a producir más del producto y sobretodo que éste sea de calidad.

Es por ello que parte de nuestros proveedores de acuerdo al CIIU sería el código correspondiente a C1030.14 “Fabricación de productos alimenticios a partir de (un solo componente) frutas, legumbres y hortalizas; incluso snacks de plátano (chifles), yuca, frutas, etcétera, excepto papa.” mediante el cual existen alrededor de 47 empresas de acuerdo a la Superintendencia de Compañías.

C1079.31 “Procesamiento de especias y condimentos: laurel, tomillo, albahaca, cilantro, comino, canela, pimienta, nuez moscada, jengibre, sal de ajo, de apio, etcétera.” Por otro lado el código G4659.24 “Venta al por mayor de máquinas para la elaboración de alimentos, bebidas y tabaco (incluso para hoteles y restaurantes), máquinas para lavar, secar y sellar botellas, incluye la venta al por mayor de sus partes y piezas” cuenta con 34 empresas dentro de su industria.

En base a éste análisis podemos concluir que el poder de negociación de proveedores es bajo ya que los costos para querer cambiar de proveedores al existir una gran cantidad de empresas disponibles en el mercado es sumamente bajo, esto genera una oportunidad para el proyecto de tener diferentes proveedores con los cuales se pueda negociar.

Amenaza de nuevos competidores entrantes (MEDIO)

La inversión de capital solicitada para la realización de este proyecto cuenta con la implementación necesaria de una buena infraestructura y tecnología apta para su respectivo proceso de exportación debido a que las exigencias con las que cuentan los países de destino son de importante consideración, generando así una nueva barrera de entrada para los futuros competidores.

Para que un procedimiento de exportación se realice de la mejor manera se deben analizar las regulaciones y estipulaciones que éstas tengan. En cuanto a las importaciones de España se necesitan presentar documentaciones tales

como Factura comercial o proforma, elección del embarque, el documento único administrativo (DUA), entre otros (Banco Santander, 2018). Así como también registros sanitarios y fitosanitarios debido a que es un país que cuida mucho de la salud de sus ciudadanos. Este factor representa una barrera de entrada ya que existen países que hacen sus exportaciones a España con conocimientos acerca de cómo enfrentarse a éstas medidas generando una amenaza ya que al ser nuevos exportadores y tener poco conocimiento acerca del tema se puede gestionar una mala negociación.

Amenaza de productos Sustitutos (MEDIO)

El mercado español se caracteriza por ser un consumidor nato de condimentos que den gusto a sus alimentos finales.

Debido a los problemas de salud que se viven actualmente por el consumo de la sal, doctores recomiendan que se empiecen a usar sustitutos naturales como: Aliáceos, hierbas aromáticas, ácidos y especias que ayuden a sazonar su comida de manera saludable. La Dra. Pilar Mazón (2017) indica que en tiempos memorables la sal se usaba sólo para conservar los alimentos, pero que con el paso del tiempo se han implementado sistemas de conservación más modernos, que hacen que ésta sea innecesaria. Sin embargo, se tomó una mala costumbre de utilizar este tipo de condimento para dar más sabor a la comida, sin tomar en cuenta los daños de salud pública que causan.

A nivel internacional el consumo de especias y condimentos ha ido en expansión, estos condimentos como tal cuentan con una demanda de más del 80%, siendo las especias las que se consumen frecuentemente debido a los nuevos hábitos de consumo de sus clientes potenciales y cualidades saludables mejoradas.

Rivalidad entre competidores (ALTO)

La industria de alimentos y bebidas con el paso de los años se ha convertido en el primer sector Industrial en España, generadora de empleo y superadora de facturación en general. En los últimos años este sector ha logrado facturar alrededor de 93,300 millones de euros, suponiendo el 20,5% del total de ventas netas y representando el 2,5% del PIB español en V.A.B. (MAPA, 2017)

Dentro de los principales socios comerciales con los que cuenta España en cuanto a preparaciones de frutas, frutos, legumbres y hortalizas se refiere, son Francia, Países Bajos, Bélgica, Perú y Portugal (TRADE MAP, 2017).

La demanda de cominos, es abastecida en su mayoría por empresas locales españolas como NUTREXPA S.L, ACEITES BORGES PONT S.A, GRUPO YBARRA ALIMENTACIÓN S.L, BOLTON CILE ESPAÑA S.A.

Sin embargo, cabe recalcar que este país cuenta con grandes empresas tanto nacionales como internacionales, competidoras dentro de esta misma industria. La rivalidad entre competidores existentes se encuentra en un término medio, ya que si bien existen muchas empresas locales productoras de algún tipo de comino, España es un país que también da apertura a un sin número de empresas internacionales en ésta industria. Por otro lado, al no existir alguna empresa productora de sal prieta, y por ende comercializadora en gran medida de ella, se podría aprovechar la oportunidad de iniciar una comercialización de la misma.

2.2 Matriz EFE

Tabla No 3: Matriz EFE

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Tratado de libre comercio entre la Unión Europea y Ecuador	0.15	4	0.6
Participación alta de la Industria Española	0.05	2	0.1
Crecimiento del PIB Español	0.15	2	0.3
Participación de migrantes y españoles en consumo de condimentos	0.06	2	0.12
Exoneración de impuesto a la renta	0.15	3	0.45
Apertura en diferentes sectores a inversionistas mediante incentivos	0.15	3	0.45
AMENAZAS			
Alto poder de negociación de los compradores	0.13	4	0.52
Amenaza de productos sustitutos	0.08	2	0.16
Requisitos para exportación con el fin de cumplir con lineamientos de la UE	0.06	2	0.12
Existencia de empresas proveedoras de condimentos en España	0.01	4	0.04
Alta rivalidad entre competidores	0.01	4	0.04
TOTAL	100%		2.9

El resultado obtenido en la matriz nos muestra que en cuanto a los factores externos analizados, las oportunidades prevalecen ante las amenazas. Por lo

cual es necesario analizar de manera estricta el mercado en general y sus clientes.

2.3 CONCLUSIONES

- La oportunidad principal en el ámbito político es el Acuerdo firmado entre Ecuador y la Unión Europea ya que permite que los productos ecuatorianos ingresen a tierras españolas con 0% de aranceles teniendo mayor competitividad en el mercado local.
- Gracias al crecimiento del PIB que ha vivido últimamente el país se logrará que este proyecto pueda incursionarse en el mercado debido a su tendencia de crecer.
- La cantidad de migrantes que existen hoy en día en España gracias a la facilidad que tienen para nacionalizarse con respecto a otros países es una oportunidad que se debe aprovechar, ya que éste proyecto va dirigido tanto a españoles que hacen uso de condimentos como a la población nostálgica.
- En cuanto a inversión en tecnología y desarrollo nuestro país cuenta con gran impulso para realizarlo, debido a que su visión se centra en volver a ganar la confianza de mercados internacionales.
- Los productos sustitutos generan una amenaza al existir un alto porcentaje de mercancías que satisfacen la misma necesidad del cliente en cuanto a condimentos se refiere.
- La cantidad de empresas existentes dedicadas a la misma actividad es alta por lo que se genera una mayor negociación del cliente.
- El nivel de requisitos que exige la UE para la importación de productos representa una amenaza debido a la inversión que se necesita para encaminar el proyecto de exportación puede generar costos altos. No obstante ésta exigencia también hace presencia en los nuevos entrantes, por lo cual representa una oportunidad.
- Una oportunidad para el negocio con respecto a los recursos necesarios para la creación del producto final es la gran variedad de empresas proveedoras existentes, ya que nos permite negociar de tal manera que se pueda escoger el mejor proveedor en cuanto a calidad y precio.

- Al existir un número considerado de empresas dedicadas a la misma actividad designada por la industria la rivalidad entre competidores se vuelve alta ya que dentro de ellas hay una cantidad exacta de empresas líderes y que se encuentran bien posicionadas.

CAPÍTULO 3

3. Análisis del cliente

3.1 Investigación Cualitativa y Cuantitativa

3.1.1 Investigación Cualitativa

La investigación cualitativa para el análisis de este proyecto se realizó mediante entrevistas a dos expertos y dos consumidores.

Entrevista a Experto 1

Uno de los expertos que brindo un gran aporte para el desarrollo del plan de negocios propuesto, fue el Ing. Enrique Escudero Gerente General de la empresa SIPIA localizada en Tumbaco. En la entrevista se analizó como punto principal, la rentabilidad que se puede obtener al crear una empresa nacional dedicada a la exportación de un producto o servicio.

Debido a que en los últimos años se han vivido un sin número de cambios a nivel industrial, que en cierto punto les ha afectado en el total de sus ventas, la respuesta obtenida por parte del experto, es que lo más importante para los empresarios o personas que se quieran lanzar a invertir en un proyecto como este, es satisfacer las necesidades que tienen las personas mediante la creación de un producto o servicio acorde a lo que ellos demandan, por lo tanto si ingresamos de la mejor manera con un producto adecuado que resulta de un análisis de clientes exhaustivo, de la mano de una buena inversión en materia prima y maquinarias, se pueden generar muchas ventas y por ende una mejor rentabilidad, sin dejar de lado los problemas externos que nos pueden afectar pero que sin embargo los podemos manejar.

Enrique Escudero, nos pudo también comentar acerca de temas netamente internacionales importantes, ya que la empresa se encarga de la exportación

de sus productos a países como Colombia, Argentina, Venezuela, Chile, Alemania y Estados Unidos. Uno de estos temas fue la experiencia que han tenido ellos en sus negociaciones internacionales debido a la existencia de diferencias culturales, nos comentaba, que por lo general ellos realizan una negociación propia establecida dentro de su círculo empresarial; pero que pese a ello, este tipo de trato muchas veces no se adapta a las medidas cambiantes de la negociación y es por eso que generalmente se crean problemas. A la actualidad, esta empresa no ha tenido problema en éste ámbito ya que el dueño de la misma conoce de cerca las costumbres de los ciudadanos extranjeros y toma en consideración la importancia de no basarse en estereotipos, que a la larga generan información desacertada que resulta costosa, así como también es importante no deducir que los comportamientos, valores y creencias de los ciudadanos de otros países se asemejan a nuestra propia cultura. Como recomendación el experto explicó que se debe realizar no solo una investigación de las costumbres y culturas que estas personas tienen, sino también entender por qué ellos adoptan estas costumbres y estos comportamientos.

Al ser el experto parte de una empresa que exporta a diferentes países, se pudo abundar en preguntas que engloban el estilo de vida que tienen las personas que reciben estos productos en los diferentes puntos de destino y las tendencias sociales y culturales que les pueden estar afectando al momento. El comentaba que al enfrentarse con varios países se encuentran con diferentes culturas, por un lado están los americanos, en donde cuentan con una diversidad de estándares alimentarios, y por otro lado están los europeos, ciudadanos que en mayor parte se encuentran en estado de obesidad, además de conllevar una amenaza de que también la padezcan los niños del futuro, para lo cual existen lineamientos para que los productos que ingresen a estos continentes contengan materia prima saludable y, así empezar a mejorar su estilo de vida.

En cuanto a las tendencias decía el que desde su perspectiva se viven en gran parte de manera similar a nivel mundial, que hoy en día existen muchas personas que lo que buscan principalmente en un producto es que contenga

una buena composición nutricional, ya que la mayoría de los clientes cuentan con una visión de mejorar su condición de vida y hacerla más saludable.

Finalmente, englobando las demás preguntas y respuestas, el entrevistado nos habló de los trámites que se tienen que realizar antes de emprender un negocio y después de puesto en marcha, además de recomendar que la maquinaria que se debe utilizar para satisfacer y cumplir con la demanda de nuestros clientes conlleva una gran inversión, ya que muchos de los países de destino cuentan con reglas estrictas en cuanto a la importación de productos, sobretodo alimenticios. Lo más importante de todo es que a pesar de que existe una gran competencia de empresas ya posicionadas, es saber a fondo que es lo que están demandando los ciudadanos de otros países, cuál es su estilo de vida y que es lo que ellos buscan para la satisfacción del producto a consumir, ya que son ellos el motor principal para el éxito del negocio.

Entrevista a experto 2

Belén Cueva es Ingeniera en Alimentos y cuenta con un Master de Desarrollo e Innovación de Alimentos realizado en la Universidad de Barcelona-España. Ha trabajado por 5 años en Grupo KFC (multinacional conocida de alimentos) en varios cargos referentes a calidad y actualmente posicionada como Jefe de Calidad de Locales. Todos sus conocimientos acerca de la elaboración del producto, calidad e imagen son fundamentales para el desarrollo del presente plan de negocio.

Como punto principal se analizarán temas generales del producto como la calidad, para más adelante dirigirnos a temas más específicos del mismo.

Es importante considerar que en el ámbito alimentario existe la calidad y la inocuidad, por un lado la calidad la define principalmente el consumidor, es él, el encargado de decir que el producto tiene un buen precio y si es bonito o barato. La inocuidad por su parte define que el producto está apto para el cliente, es decir que cuente con componentes que no generen riesgos a su salud. Son dos palabras con significados diferentes pero importantes implementarlas en conjunto a la hora de la creación de un nuevo producto. Un

producto tiene que contar con seguridad alimentaria ya que le da prestigio al producto y marca, además de contar con análisis que certifiquen que el producto al momento de ser exportado está apto para el consumo humano.

Para mantener la conservación de un producto es importante enviarlo a un laboratorio certificado debido a que al ser un producto que va a ser exportado se debe considerar que su vida útil sea de más o menos unos 6 meses a 1 año, para lo cual es importante que el condimento conocido como la sal prieta vaya en un empaque que no altere la vida útil de sus componentes. La temperatura óptima que debería tener el producto sería al ambiente, es un condimento que no necesita congelación o refrigeración. En cuanto al envase es muy importante que sea original, ya que el producto entra principalmente por los ojos de los consumidores, es decir, que sea innovador y que sobretodo conserve lo que lleva por dentro.

Las certificaciones son súper importantes, sobre todo si el producto va a salir del país, la mayoría de países cuentan con certificaciones propias y diferentes a los demás que se tienen que acatar, sin embargo una de ellas que se da de manera similar a nivel mundial es la certificación BPM, que garantiza las buenas prácticas de manufactura, por lo que se hace un poco más fácil la exportación.

Por lo general como ingeniera en alimentos lo que trata de analizar en una composición nutricional es el tipo de grasa, carbohidratos, azúcar, fibra, proteína, y sobretodo que antes de consumir un producto no tenga “grasas trans” debido a su riesgo de consumo que crea una enfermedad cardiovascular. En fin, que tenga un equilibrio cada uno de sus componentes, para generar mejores condiciones de vida en sus clientes.

El producto propuesto para el plan de negocios cuenta con una diferenciación real, ya que al ser un producto hecho con materia prima totalmente ecuatoriana y al existir tantos ecuatorianos en España que migraron luego de la dolarización, genera un sentimiento al momento de observarlo y consumirlo, porque mientras no tengas una visita que te lleve algo como esto, entonces no tendrás la oportunidad de obtenerlo, debido a la inexistencia del mismo en

España. Además, de que al contar con componentes naturales y saludables se puede abarcar a un mercado español mucho más amplio que generalmente hace uso de condimentos en sus comidas diarias.

En base a sus conocimientos y su experiencia de vivir en este país María Belén comenta que el producto puede ser bien aceptado siempre y cuando esté dirigido en primera instancia a los ecuatorianos que residen en España. Actualmente en su consideración hay muchos ecuatorianos manabitas y costeños que consumirán el producto ya que les genera un sentimiento al encontrarlo súper novedoso, por lo cual llamará su atención.

Como recomendación es importante tener un buen estudio de mercado ya que el producto entra por los ojos del cliente, que sea innovador, con buena imagen, de calidad, y que sobre todas las cosas certifique que es 100% ecuatoriano.

Clientes Potenciales

Para el análisis de los clientes de este proyecto que tiene como finalidad realizar la exportación, se realizaron encuestas a dos ciudadanos de Ecuador y España que residen en el país de destino.

Los ciudadanos encuestados dieron a conocer su interés por el producto ofrecido, haciendo referencia a que contiene componentes naturales y saludables que ayudarán a llevar una mejor alimentación en sus vidas.

Consideran además esencial el hecho de que se realice un excelente plan de marketing que presume llevar algún tipo de promoción o descuento que les haga sentir a gusto para realizar una próxima compra, ya que consideran que parte del éxito de una empresa se basa en tratar de la mejor manera a aquellos que consumirán de estos productos.

Gracias a la entrevista de estos dos clientes potenciales residentes en España, se logró conseguir datos relevantes para la continuación del proyecto.

Tabla No 4: Análisis de clientes potenciales

Ciente potencial trabajador de Supermercado (Ciudadano Español) Juan Carlos Lavayen	Ciente potencial Ecuatoriano (Inmigrante) Carlos Ponce
1. Las características que busca antes de consumir un producto, es el envase y el precio del mismo	1. Las características que diferencian a este producto de la competencia es que no va dirigido a un público amplio si no directamente a ecuatorianos residentes en España y españoles que cuidan de su salud
2. Estraría dispuesto a pagar 3 euros por la sal prieta debido a que es ecuatoriano y consciente de los trámites que conlleva la exportación	2. Piensa que lo más relevante para la sociedad antes de consumir un producto es la marca del mismo y sobretodo el reconocimiento y la acogida que tenga por parte de la población
3. Considera llamativo la comercialización de la sal prieta en Barcelona - España	3. Considera llamativa la salprieta ya que es algo con lo que ellos no cuentan en España, a parte de sus componentes que despiertan cierta curiosidad
4. La adquisición de los productos alimenticios, gusta de hacerla en un supermercado debido a que son conscientes en el cuidado de los mismos	4. Es una persona que hace la adquisición de cualquier tipo de productos en super mercados y tienda de 24 horas, debido a la variedad existente y los precios económicos a lo que los ofrecen
5. Debido a la facilidad de consumir el empaque recomendado sería una bolsa adecuada para condimentos	5. La presentación que le gustaria para el producto sería en una bolsa de plástico
6. La motivación de compra de la sal prieta sería que el producto final tenga componentes totalmente naturales	6. La motivación de compra de la sal prieta es que sea totalmente ecuatoriano, ya que le trae recuerdos de su país natal y a la vez sus componentes naturales
7. Los beneficios que considera pueda tener la sal prieta es que contiene algún tipo de nutriente	7. Considera que el precio justo del snack rondaría entre 1,5 y 2 euros.
8. Usa redes sociales para informarse de nuevos productos que salen al mercado y obtener información más específica de donde puede conseguirlo, etc.	8. A diferencia de muchas de las personas que usan redes sociales comunes para informarse acerca de nuevos productos, a título personal usa el correo electrónico
9. Le gustaría algún tipo de descuento que vaya ligado al punto de venta, como obtener un 10% en la siguiente compra.	9. Hace uso de aplicaciones móviles para realizar compra de productos de 2 a 3 veces cada 15 días
10. Hay muchos españoles que gustan de la comida ecuatoriana por lo cual recomendaría el snack de tal manera que lo sientan gustoso	10. Actualmente existe una diversidad gastronómica cultural en España, por lo que recomendaría a sus amigos ecuatorianos y españoles a consumirlo por el hecho de que define a su cultura y su deleite gustoso

3.1.2 Investigación Cuantitativa

A continuación se presenta el análisis de la investigación cuantitativa, para lo cual encontramos los gráficos de la encuesta adjuntos en el anexo 2.

Se realizó una encuesta a 15 personas de nacionalidad ecuatoriana y española, de diferentes edades que actualmente residen en la ciudad de Barcelona, España con la finalidad de determinar sus gustos y preferencias en cuanto a la sal prieta.

1. Producto

De las 15 personas encuestadas el 60% ha probado alguna vez la sal prieta sola y con algún acompañante. De los mismos encuestados solo el 13,3% (2 personas) de ellos no estaría dispuesto a consumir la sal prieta.

El 50,6% del total de los encuestados considera muy importante que el producto sea totalmente ecuatoriano debido a que en mayoría le trae recuerdos de su país natal, generando confianza al momento de realizar este producto ya que sus componentes son totalmente nacionales. Sin embargo, el porcentaje restante forma parte de aquellos ciudadanos españoles que no conocen nada de la sal prieta y que lo único que les llama la atención son sus componentes.

2. Hábitos y preferencias del consumidor

El 73,3%(11 personas) del total de los encuestados gusta de consumir cualquier tipo de condimentos, mientras que el 26,7%(4 personas) no comparten esta idea.

De las 15 personas encuestadas se obtuvo que el 40% de ellos hacen uso de condimentos en sus comidas de 1 a 3 veces por semana. Por otro lado consideran que el producto ofrecido es totalmente nutritivo y saludable. Lo que indica que este producto considerado con las características mencionadas anteriormente, lo pueden consumir a cualquier momento, en cualquier hora del día, cualquier día de la semana.

La presentación de la sal prieta mayormente requerida con un 69,2% es la de una bolsa adecuada para los diferentes tipos de condimentos. Así como

también, al momento de comprar o consumir este tipo de productos con un 61,5%, el total de los encuestados, consideran mucho la calidad del producto, el sabor y la presentación respectivamente.

3. Plaza y Precio

En cuanto al lugar de preferencia para realizar la compra de condimentos, especias y productos para su consumo, el 84,6% del total de los encuestados, gusta de hacerlo en Super Mercados, debido a la garantía de origen, disponibilidad y variedad de productos y marcas existentes, así como también de la comodidad que éstos ofrecen. Además, coincidieron con el 61,5% que el medio más importante para enterarse de la existencia de nuevos productos, son las redes sociales. Para concluir, los clientes potenciales están dispuestos a pagar entre 1 a 3 euros por este producto, dependiendo del peso y presentación del mismo.

Análisis estadístico inferencial y las tablas de contingencia.

En esta parte se presentará un análisis de tipo estadístico cuya finalidad es hacer relación con respecto a la población, basándose en información comprendida en una muestra.

Existe un mercado potencial en España, que están dispuestos a consumir la sal prieta como un acompañante rico, nutritivo y saludable.

A continuación, se analizarán las correlaciones entre variables cualitativas más relevantes, mediante tablas de contingencia. La tabla general de las correlaciones se encontrará adjunta en el anexo 3.

Tabla No 5: Variable consumo de sal prieta – beneficios del producto

¿Gusta de consumir condimentos de cualquier tipo?	¿Cuál piensa ud que es el principal beneficio de este producto?			
	Energía Saludable	Nutritivo	Saludable	Total general
No	7.69%	23.08%	0.00%	30.77%
Sí	23.08%	15.38%	30.77%	69.23%
Total general	30.77%	38.46%	30.77%	100.00%

La tabla 4 indica con un 30,77% que no todas las personas gustan de consumir cualquier tipo de condimentos, por lo que consumidores consideran que dentro de los beneficios principales de un producto se deben considerar los nutrientes que contenga y sobretodo su salubridad, por lo cual se debe considerar con mucha importancia que la sal prieta ofrecida sea totalmente saludable.

Tabla No 6: Variable lugar de compra – medios de información

¿En qué lugar adquiere este tipo de productos para su consumo?	¿Qué tipo de medio de comunicación utiliza para conocer sobre nuevos productos existentes en el mercado?			
	Redes Sociales	Revistas/Periódicos	TV	Total general
Super Mercados	61.54%	7.69%	15.38%	84.62%
Tiendas de barrio	0.00%	0.00%	15.38%	15.38%
Total general	61.54%	7.69%	30.77%	100.00%

En cuanto a la tabla 5 se puede observar que la mayoría de personas que realiza la compra de este tipo de productos alimenticios en supermercados hace uso de las redes sociales para enterarse acerca de nuevos productos existentes en el mercado, por lo cual sería importante que la sal prieta esté puesta en perchas de supermercados, que por lo general son los que más usan las redes sociales conocidas para ofrecer más información de los productos nuevos y de los que no, para conocimiento del público meta.

Tabla No 7: Variable edad – consumo de condimentos de cualquier tipo

¿Gusta de consumir snacks de cualquier tipo?	¿Cuál es su edad?			
	15 - 25	25 - 35	35 - 45	Total general
No	15.38%	0.00%	15.38%	30.77%
Sí	38.46%	23.08%	7.69%	69.23%
Total general	53.85%	23.08%	23.08%	100.00%

En la tabla 6 podemos ver que las personas que gustan de consumir cualquier tipo de condimentos está dentro de los 15 a 25 años, seguido de personas entre los 25 a 45 años; esta información es totalmente relevante ya que nos

ayuda a identificar alguna estrategia de marketing, que vaya ligada con ofrecer un producto que esté acorde a las necesidades de personas de diferentes edades que formen parte de la meta.

3.2 Conclusiones expertos y encuestas

Gracias al análisis de las investigaciones cualitativas, cuantitativas y estadístico inferencial se llegó a las siguientes conclusiones:

1. En cuanto a información dada por los expertos, la idea de negocio planteada les parece sumamente viable. Sin embargo, es importante considerar los lineamientos, cultura, estilo de vida, preferencias y necesidades existentes en el mercado de destino, así como también sugieren tomar en cuenta que al ser un mercado que cuenta con marcas ya posicionadas, lo más inteligente es realizar un producto que sea totalmente diferenciado.
2. Por otro lado comentaron ambos expertos que hay que tener mucho en consideración lo que están demandando en el mercado internacional, para considerar los patrones alimentarios a los que se rigen la mayoría y cumplir con las necesidades de la demanda existente.
3. El considerar todos los trámites de título nacional y sobretodo internacional para realizar la exportación así como obtener certificaciones tipo BPM que afirmen la calidad del producto, es sumamente costoso pero necesario de hacer, ya que comentan los entrevistados que hay un sin número de reglas dentro de cada país que se deben respetar para ingresar a comercializar un producto que ellos desconocen, sobre todo si se trata de un país o región que cuida mucho la salud de sus habitantes.
4. La presentación del producto es otro punto importante a considerar según uno de los expertos, ya que al ser un producto que va a ser exportado a un país con el cual se mantiene una distancia considerable, se debe mantener una vida útil que permanezca en el tiempo, caso contrario la exportación podría ser un fracaso.
5. Por medio de la investigación cualitativa y cuantitativa se pudo determinar que el segmento objetivo al cual se va a dirigir este plan de

negocios es a hombres y mujeres ecuatorianos y españoles de entre 15 a 45 años que residen en Barcelona – España y que hacen uso de condimentos.

6. Es importante considerar que el 60% de los entrevistados han consumido alguna vez la sal prieta. Además, estos clientes tienen una tendencia a consumir productos que contengan nutrientes y que sean saludables, por lo que dentro del pensamiento de la mayoría de ellos les resulta atractivo el producto ofrecido. Resultándonos una gran oportunidad de negocio.
7. Los posibles futuros clientes tienen una curiosidad por probar este producto ya que les resulta atractivo su nombre y componentes, debido a su inexistencia dentro de países extranjeros como España.
8. Estos clientes potenciales indicaron que lo primero que observan antes de hacer la compra de un producto es la calidad del producto, su sabor y presentación.
9. Para finalizar, es importante tener en cuenta que para que la sal prieta alcance su público meta, se va a realizar la publicación de sus datos más relevantes mediante redes sociales. Además se ofrecerán, descuentos y promociones en supermercados y tiendas de 24 horas.

CAPÍTULO 4

4. Oportunidad de Negocio

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada

En base al análisis del entorno interno y externo adaptado a este modelo de negocio y a las investigaciones cualitativas y cuantitativas realizadas se determinó lo siguiente:

Para empezar, es importante acotar que Ecuador es un país que se ha dado a conocer en el mundo de las exportaciones por la comercialización de productos como el petróleo, banano, camarón, flores, pescado procesado, entre otros. No obstante, actualmente el país está cambiando un poco su visión, implementando como uno de los objetivos principales el cambio de la matriz

productiva para que exista la elaboración de productos procesados y no sólo de mantener la idea de exportar productos como materia prima a otros países.

En primera instancia y en base a los factores tomados del análisis de entornos, Ecuador se enfrentó a un escenario complicado en su balanza de pagos para el 2017, afectando así al sector comercial en general, y para lo cual se tomaron medidas regulatorias en cuanto a las importaciones y el equilibrio de la balanza comercial, aplicando aranceles a ciertas importaciones. Esta medida fue aceptada por la Organización Mundial del Comercio para salvaguardar el equilibrio externo incentivando a que la ciudadanía consuma primero lo nacional. Sin embargo pese a que el gobierno ecuatoriano quiso promover el comercio interno cerrando las puertas de inversión extranjera, cambió con la firma del acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea. Esto relacionado con la recuperación de la actividad económica y el comercio mundial mediante la mejora de confianza y de las expectativas empresariales, recuperación del precio de las materias primas y menor volatilidad en los mercados financieros que se vive actualmente en España gracias a la recesión que se vivió durante varios años antes de la mitad del 2013, y de saber que España es un país que se encuentra dentro de los 20 primeros puestos en cuanto a economías importadoras del mundo, generando a su estabilidad económica una oportunidad de intercambio comercial entre países con los cuales se tiene algún tipo de acuerdo como Ecuador, representa una oportunidad para el negocio, ya que a nivel general la tendencia del consumidor nacional e internacional por adquirir condimentos y especias para sazonar sus comidas o darle un uso de acompañante adicional para algún producto alimenticio es muy alta, y gracias a los acuerdos que se tenga con otros grandes países como España se puede realizar la libre comercialización de productos totalmente nacionales y en este caso totalmente ecuatorianos.

Además es importante mencionar, que desde la vigencia del Acuerdo con la Unión Europea las exportaciones se incrementaron favorablemente para Ecuador, es por ello que hoy en día éste país se ha convertido en uno de los principales proveedores por arriba de Estados Unidos.

España es un país que cuenta con una extensa población y territorio, sin embargo, debemos saber que el 84% de su población pertenece a ciudadanos nativos de este país y el 16% a ciudadanos extranjeros que se encuentran mayormente de residentes en ciudades como Madrid, Barcelona, Sevilla y Valencia, gracias a que el comercio se encuentra más concentrado en estas ciudades, y a que existe una mayor acogida por productos de otras partes del mundo, debido a su extensa diversidad cultural. Además, el poder adquisitivo de sus habitantes es relativamente alto y estarían dispuestos a comprar este producto.

Por otro lado, pese a que esta industria de condimentos en general es muy grande y cuenta con productos y marcas totalmente posicionadas, se logró determinar mediante el análisis cualitativo que actualmente no son exportados productos terminados con componentes nacionales ecuatorianos a este país. Por lo cual les resulta llamativo el producto.

A pesar de que España es un país considerado como protector de la salud de sus ciudadanos en general, el producto cuenta con grandes beneficios para la salud demostrados en sus nutrientes como la energía, proteína, fibra, calcio, etc. No obstante, según datos tomados de una fuente confiable como Santander, en España se mantienen controles de calidad en cuanto a importaciones de alimentos y bebidas, por ello es sumamente importante que se tomen en cuenta todos los lineamientos tanto nacionales como internacionales para que el producto salga en libre circulación sin ningún tipo de problema, además de obtener las certificaciones que afirmen que el producto ha sido realizado de la mejor manera, acatando las ordenes dispuestas y sobre todo asegurando su calidad.

Dentro de las encuestas realizadas a 15 personas de nacionalidad española y ecuatoriana que residen en la ciudad de Barcelona – España se obtuvo que el 86,7% de ellas consideran llamativo la exportación de sal prieta. Además, hacen referencia a que el producto es nutritivo y totalmente saludable, lo que indica que la tendencia hacia el consumo estos productos puede ser alta y las oportunidades para la comercialización del mismo y de otros tipos de origen ecuatoriano van a ir incrementando. Mediante la encuesta se determinó

también que los futuros consumidores estarían dispuestos a pagar hasta 3 euros por el producto. A ellos, les resulta importante que la publicidad se realice mayormente en redes sociales debido al uso que le dan, además, recomiendan realizar algún tipo estrategia de marketing como ofrecer descuentos, o un producto adicional a la compra del mismo.

El alto índice de consumo de cualquier tipo de condimentos y la importancia de que este sea ecuatoriano, son indicadores totalmente fundamentales y necesarios para introducir la sal prieta en el mercado español. Asimismo, el hecho de contar con una gran diversidad gastronómica cultural, agrega valor y fortalece el desarrollo de este proyecto.

CAPITULO 5

5. Plan de Marketing

5.1 Estrategia general de marketing

La sal prieta cuenta con beneficios nutricionales altos debido al elevado control de calidad que existe en el proceso productivo de cada uno de sus componentes; por lo general, es considerada como un acompañamiento o sazonador, ya que se trata de un tipo de condimento que está hecho a base de maní y maíz, los cuales aportan proteínas (en gran cantidad), carbohidratos y grasas (en proporciones pequeñas). Por otro lado, al estar Ecuador en la mitad del mundo, ofrece una ventaja absoluta en cuanto a sus costos bajos, así como también una ventaja natural debido a que los rayos de sol van en dirección perpendicular hacia el cultivo, haciendo que este crezca más saludable y rápido. Asimismo, se caracteriza por ser una región eminente agrícola y ganadera constituyéndose en una fuente de abastecimientos de productos.

El cultivo de maíz es cien por ciento natural, libre de pesticidas y cuenta con una buena preparación del suelo y el control de malezas. Este análisis es recomendado, ya que el agricultor ecuatoriano y el técnico de campo deben constatar que el suelo y ph, van acorde con el tipo de fertilizante utilizado. En cuanto al maní, también se tiene un cultivo totalmente natural, ya que maneja requerimientos específicos sobre el tipo de suelo en el que debe ser cultivado debido a que presenta una particularidad de tener flores aéreas y formar frutos

enterrados en el suelo, además, de plantearse como objetivo final el obtener granos secos, limpios, libre de contaminantes y con un excelente sabor ya que su destino final es el consumidor, quien lleva este producto a su paladar.

Además, la sal prieta con sus componentes naturales a diferencia de la sal que es considerada por el ministerio de salud del Ecuador como una práctica nociva sobre todo para la presión arterial, ofrece nutrientes que ayudan a mantener una mejor condición en la salud de las personas.

En base a estas ventajas de cultivo y elaboración de la sal prieta, y en vista de que actualmente este producto no es ofrecido a nivel internacional, se utilizará una estrategia de diferenciación, la misma que tiene como finalidad ofrecer un valor agregado al producto, que sea persistente y difícil de imitar por la competencia.

Adicionalmente, se desarrollará una estrategia de internacionalización de exportación indirecta, debido a que para la comercialización del producto total enviado al extranjero, se hará uso de intermediarios que se harán cargo de los trámites que se tienen que realizar para manejar las actividades de exportación.

5.1.1 Mercado Objetivo

Segmentación

Para determinar con mayor precisión el mercado objetivo, se hará uso de los tres tipos de segmentación existentes, dentro de los cuales tenemos la segmentación geográfica, demográfica y psicográfica. Además, también se utilizará el análisis de la investigación cualitativa y cuantitativa que ayudo a determinar ciertas características de los posibles consumidores, aportando con información relevante para hallar una segmentación más profunda.

El mercado objetivo nace de la idea de realizar un producto totalmente ecuatoriano para ser exportado a un país donde existen migrantes ecuatorianos que cuidan de su alimentación y a cierta población española que tiene como objetivo el cuidado de su salud, y que gustan de consumir alimentos nutritivos y totalmente saludables. Se realizó mediante una encuesta un análisis de futuros clientes, gracias a la cual se pudo clasificar mediante sus gustos, preferencias, comportamiento de compra, edad y tendencias actuales.

Así, se llegó a la conclusión de que el segmento objetivo de este condimento está dirigido hacia los ecuatorianos y españoles residentes en la ciudad de Barcelona – España de 15 a 45 años que cuidan de su salud, y que se les hace llamativa la idea de obtener en el país de residencia un condimento a base de componentes naturales.

En la tabla número 7, se puede observar la segmentación final que da resultado al mercado objetivo.

Este gráfico muestra el porcentaje de las diez principales comunidades de extranjeros residentes en Barcelona respecto al total de la población extranjera que vive en la ciudad:

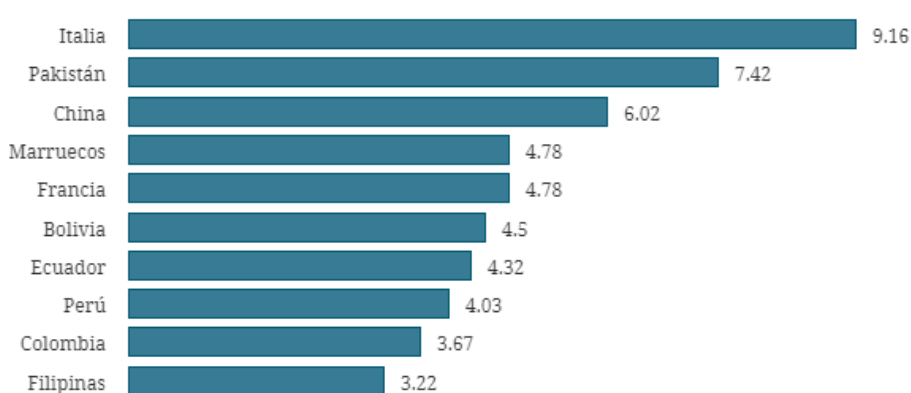


Figura No. 7 Porcentaje de ciudadanos extranjeros residentes en España
Tomado de: Idescat, 2017

Tabla No 8: Segmento Mercado Objetivo

Segmentación Geográfica	
Población total de España	46.56 millones
Población total de Barcelona	1.620 millones
Población de ciudadanos Barcelonés que consumen condimentos (89%)	431,152 mil
Población de migrantes internacionales en Barcelona (17,81%)	288,675 mil
Población de migrantes ecuatorianos en Barcelona, España (4%)	140,032 mil
Segmentación Demográfica	
Hombres y mujeres españoles y ecuatorianos residentes en barcelona entre 15 a 25 años (31,7%)	238,836 mil
Hombres y mujeres españoles y ecuatorianos residentes en barcelona entre 25 a 45 años (31,7%)	521,759 mil
Poder Adquisitivo medio, medio-alto (55%)	518,328 mil
Segmentación Psicográfica	
Status Social	Medio y Medio - Alto
Estilo de vida	Españoles y Ecuatorianos que cuidan de su salud, hacen uso de condimentos
Intención de compra (82,4%)	541,125 mil
Segmento objetivo	
	541,125

Adaptado de: Ajuntament de Barcelona.

La segmentación del mercado objetivo designado para este proyecto es de 541.125 posibles consumidores potenciales.

5.1.2 Propuesta de Valor

Los componentes que se usarán para la elaboración de la sal prieta son de muy buena calidad, ya que serán tomados de cultivos controlados por el MAGAP y de estaciones experimentales del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, que promueven el buen uso y consumo del maíz debido a la tendencia de olvidar la conexión entre la agricultura, la cultura, la cocina, las costumbres y el cuidado del medio ambiente con la que cuentan los ciudadanos. Esta elección, tiene como fin mantener las características agronómicas propias de cada uno de ellos. Además, es importante mencionar, que los componentes de la sal prieta, utilizados para la elaboración de este producto, se encuentran libres de químicos y pesticidas que afecten la salud de nuestros futuros clientes.

La sal prieta es un producto que brinda beneficios para la salud de las personas, debido a que cuenta con nutrientes como energía, proteína, fibra, calcio, hierro, vitamina A y C, que ofrecen un mejor estilo de vida para el ser humano. Asimismo, al tener una elaboración con productos totalmente naturales, hacen de este, un producto diferenciador.

Por otro lado, al contar con beneficios dentro de los procesos productivos y proveedores que podemos seleccionar, aseguramos que se brinde una propuesta de valor diferenciadora y compartida para la humanidad. Así, podemos garantizar la selección estricta de cultivos y agricultores que cuenten con las medidas y certificaciones respectivas para generar un producto de calidad, con mejoras dentro de su proceso de siembra y cosecha.

En base a este análisis y a las características que aportan beneficios al consumidor como la nutrición, energía y asequibilidad, se llevará a cabo una estrategia de posicionamiento más por más, ya que al ser un producto muy beneficioso en cuanto a la salud de las personas y tener que seguir un proceso de exportación, se deberán cubrir dichos costos y a la vez obtener márgenes aceptables.

A continuación, se presentará en la tabla 8 las características del producto junto con su propuesta de valor.

Tabla No 9: Propuesta de valor de la sal prieta

Características	Propuesta de valor
Nutrientes	Para comenzar es importante recalcar que los componentes que hacen parte del producto final, cuenta con varios nutrientes que complementan la alimentación de las personas. Por un lado, tenemos el maní que cuenta con una gran proporción de proteínas debido a la alta cantidad de vitaminas, minerales y antioxidantes que contiene y que ayudan al buen estado del organismo, así como también al maíz que contiene vitaminas A, B y E, además de un sin número de minerales. En sí, la sal prieta tiene proteína necesaria para ayudar a que todas las células del cuerpo cumplan su función correctamente, fibra que colabora con la flora intestinal y calcio que aporta con el fortalecimiento de los huesos.
Energía	Al tener un producto como sal prieta que cuenta con energía y nutrientes como los mencionados anteriormente, lograremos ayudar a que las personas estén más activas, y sobre todo a que tengan esa sensación de que su estómago está lleno. Asimismo los componentes que van de la mano con la energía como la fibra, ayudarán por completo a los temas personales de digestión.
Característica	Propuesta de valor
Asequibilidad	La sal prieta estará a disposición de todas las personas en supermercados y tiendas de 24 horas, aquí podemos mencionar que está apto para todos sin importar algún tipo de clase social, además, cabe mencionar que el precio estipulado para este producto no es elevado, ofreciendo así la posibilidad de que puedan adquirirlo y consumirlo en varias ocasiones.

Gracias a todos las características y beneficios con los que cuenta la sal prieta mencionados anteriormente, se pudo llegar a la conclusión de que al ofrecer un producto con muchos más beneficios que los condimentos comunes existentes en tiendas y supermercados españoles, y considerando que es un producto que va a ser exportado, tendrá un precio superior al habitual, pero no tan elevado, ya que se necesitará saldar los costos en los que se incurre para que éste salga a ser comercializado sin ningún tipo de problemas.

Además, posteriormente se realizará una estrategia de penetración de mercado.

Modelo Canvas

Tabla No 10: Modelo Canvas

Socios Claves	Actividades Claves	Propuesta de valor	Relaciones con clientes	Segmento de clientes
<p>1. Para entregar un producto final de calidad a cada uno de los consumidores, contaremos con importantes aliados estratégicos que son los proveedores de materia prima, es decir los agricultores, ya que de ellos depende que el producto se encuentre en buenas condiciones.</p> <p>2. Se realizarán alianzas estratégicas con grupos de investigación y desarrollo para el desarrollo de nuevos productos.</p> <p>3. Alianzas con supermercados para realizar descuentos en donde ambos estemos implicados.</p> <p>4. Alianzas y convenios con proveedores y distribuidores.</p>	<p>1. Elaboración de la sal prieta.</p> <p>2. Investigación y desarrollo.</p> <p>3. Renovación e innovación de nuevos productos para hacer frente a la competencia.</p> <p>4. Perspectiva del plan de abastecimiento apropiado.</p> <p>5. Planificación de tiempos de aduana para la salida de mercancía del país.</p>	<p>1. La propuesta de valor correspondiente a la sal prieta se encuentra en la calidad de la misma, ya que cuenta con materia prima de cuidado especial y sobretodo orgánica.</p> <p>2. Este producto es totalmente nacional, natural y saludable, por lo que ofrecerá a sus consumidores ecuatorianos recuerdos de su país natal y a los españoles una vida más saludable.</p> <p>3. La sal prieta es un producto nutritivo y saludable, por lo que ayudará a que los consumidores tengan una mejor condición de vida.</p>	<p>1. La relación que se tendrá con el cliente es de presencia digital mediante medios de comunicación online, para así recibir problemas, quejas, reclamos, preguntas y elogios acerca del producto ofrecido.</p> <p>2. Para una distribución impecable, se brinda capacitaciones a los distribuidores potenciales acerca del producto y del manejo de su marca.</p>	<p>El segmento de clientes destinado para este plan de negocios, son hombres y mujeres ecuatorianos y españoles de 15 a 45 años que residen en la ciudad de Barcelona - España, sin tomar en cuenta su clase social.</p>
	<p style="text-align: center;">Recursos</p>		<p style="text-align: center;">Canales de Distribución</p>	
	<p>Para que la empresa funcione correctamente, es importante contar con uno de los recursos más importantes que es el capital humano, debido a que ellos aportan todo su concimiento para que ésta salga exitosa.</p>		<p>1. Los canales de distribución son tercerizados, ya que mediante terceros se llega a puntos de ventas como los super mercados y tiendas de 24 horas para satisfacer el consumo de los clientes.</p> <p>2. Esta empresa llega a su mercado objetivo por medio de redes sociales, ofreciendo información relevante, descuentos y promociones.</p>	
<p style="text-align: center;">Estructura de costos</p>		<p style="text-align: center;">Fuente de ingresos</p>		
<p>_ Materia Prima.</p> <p>_ Personal.</p> <p>_ Pruebas piloto del producto ofrecido antes de ser empacado.</p> <p>_ Oficinas, Bodegas, Fábrica.</p> <p>_ Costos generales de exportación.</p>		<p>La fuente de ingresos principal de la empresa es la comercialización de la sal prieta</p>		

5.2 Mezcla de marketing

5.2.1 Producto

Atributos del producto

El producto que será exportado a Barcelona – España, se trata de un tipo de condimento o acompañamiento a base de harina de maíz, maní tostado y especias ideal para diferentes platos de comida, conocido como SAL PRIETA. Este producto es totalmente ecuatoriano, orgánico y con componentes netamente naturales que consiste en mezclar cada uno de estos elementos para ofrecer el mejor acompañante de comidas. En la tabla No 10 se definirán los beneficios y características de los principales ingredientes con los que cuenta el producto.

Tabla No 11: Propiedades de los principales ingredientes del producto

Maní	<p>* El maní es un fruto seco que contiene un sin numero de minerales, vitaminas y antioxidantes que se convierten en un beneficio para El organismo, se caracteriza por mejor la salud, la belleza y ciertas enfermedades.</p> <p>*Este fruto proviene de una planta prehistórica originaria de América del Sur, por su forma natural puede ser consumido de manera inmediata luego de tostarlos un poco.</p>
Harina de Maíz	<p>* Este componente es considerado como un alimento básico desde hace algunos años, como una de sus propiedades principales no contiene gluten, es procedente de América y exquisito para preparar cualquier variedad de platos.</p> <p>* La harina de maíz contiene un importante valor energético, vitaminas, minerales, antioxidantes y es rico en fibra.</p>

Adaptado de: North Carolina Department of Agriculture and Consumer Services

Logotipo y Slogan

El nombre que se le dará al producto será SALPRIETA, nombre que supone dos significados por separado, en primer lugar tenemos a la sal que hace eco de los componentes salados como el maní, la harina de maíz y las especias que contienen, valga la redundancia, y en segundo lugar la prieta que significa denso y oscura, debido a su contextura.

Los colores utilizados para el logo hacen referencia a la tonalidad que muestra el producto. Es una especie de color ladrillo que se crea de la mezcla de todos sus componentes y que hace llamativa su presentación.

El slogan está escrito en español debido a que España es un país de habla hispana, que además cuenta con muchos ciudadanos extranjeros americanos. Este lema trata de “el mejor acompañante de tus comidas” ya que además de presentarse como un condimento de exportación, es indicado como un acompañamiento del plátano, arroz, entre otros.



Figura No.8 Logo y slogan del producto

Empaque y Etiquetado

En base a las exigencias de la Unión Europea acerca del cuidado del consumo alimenticio de los ciudadanos de su región, es decir, a la importación de alimentos, el empaque que se utilizará para contener y mantener en perfecto estado el producto final, será un empaque premium con laminado elegante que ofrece una elevada barrera de oxígeno y vapor de agua adecuada para cualquier tipo de condimentos listos para su exportación.

Las dimensiones estimadas para este envase en centímetros, son 14 de ancho y 19 de alto, cada uno de estos contendrá 100 gr de producto debido a su tamaño. El diseño seleccionado tiene por objetivo ilustrar la marca del producto, su composición nutricional, ingredientes, etiquetado que incluye certificaciones y una demostración del país de origen de producción.

En cuanto al etiquetado del producto lo que se busca demostrar es que el mismo es realizado con todas las exigencias que asumen que es un producto

manejaran, debido a la importancia que se dio en el análisis realizado a nivel social previamente, de que son medios muy utilizados por los ciudadanos del mundo sobre todo del país de nuestro interés.

5.2.2 Precio

En cuanto al precio que se establecerá para el producto (que es aquel importante generador de ingresos para la empresa) se tomarán en cuenta parámetros como el costo que se desplazará por la producción de la SAL PRIETA, las propiedades y atributos que conllevan el que sea un producto totalmente natural y la demanda del mismo por parte de los clientes.

Costo de Venta

Para la producción de un envase de 100gr de “SAL PRIETA” se estimó un costo unitario de \$0,97. En la determinación del mismo, se consideraron los costos variables, fijos y las unidades que se enviarán por cada cartón al mercado internacional en el primer mes.

Esta cantidad está comprendida en 15873 unidades para el mes inicial. En la tabla No.11 se encontrará el detalle de los costos realizados para la producción de dicho producto.

Tabla No 12: Costo de Venta

COSTOS	DETALLE	VALOR	TOTAL
Variables	Materia Prima	\$ 0.70	\$ 0.70
	Embalaje	\$ 0.003	
Fijos	Mano de obra	\$ 1,629.0	\$ 3,668.3
	Arriendo	\$ 1,400.0	
	Servicios Básicos	\$ 282.3	
	Logística	\$ 357.0	
UNIDADES		15873	\$ 0.2
COSTO UNITARIO		\$	0.9

Estrategia de Precio

La estrategia para fijar el precio del producto estará basada en todos los gastos que se incurra para llegar al producto final. Es decir, que en base a una estructura de costos que será dada por la empresa para llegar al precio de venta como la inversión en materia prima, salarios, producción, exportación,

distribución, entre otros, se llegará al precio final. Por otro lado, se tomará en cuenta el valor que atraen los clientes por las características y beneficios con las que cuenta el producto, de acuerdo a la investigación cuantitativa que se la realizó.

Estrategia de Entrada

Debido a que el producto ofrecido en este proyecto cuenta con beneficios para los clientes finales diferentes de la competencia, y considerando que es un producto nuevo, no comercializado en el mercado de destino, se utilizará una estrategia de precios desnatado, es decir, que se fijará un precio de venta superior al estimado. El uso de esta estrategia ayudara a ir maximizando los ingresos con el tiempo debido a que se contará con clientes que estarán dispuestos a pagar más de lo normal por un producto que ofrece características saludables y naturales.

Estrategia de Ajuste

En cuanto a esta estrategia el precio se ajustará y fijará de acuerdo a un método psicológico de precios, los consumidores al percibir que los ingredientes que contiene el producto son beneficiarios para ellos, mantendrán su aceptación por el producto. Se dice que la calidad del producto y sus componentes hablan mucho más que sus precios elevados (Kotler & Armstrong, 2013). Por ello, entre más características que guarden el cuidado de las personas, estarán dispuestos a pagar más de lo denominado por ello.

5.2.3 Plaza

La meta del estudio de la plaza es elegir el mejor canal de distribución para poner a disposición de los clientes el producto ofrecido.

Para el proyecto de negocios presentado se realizará una distribución del producto mediante intermediarios que se encuentran en el punto de destino.

Estrategia de Distribución

La estrategia destinada para este proyecto es la comercialización selectiva, es decir que mediante un territorio geográfico específico se tendrá un número de intermediarios inferior al considerado cuando se quiera ingresar al lugar de mayor concentración. Esto puede ser beneficioso ya que generalmente existen

personas que hacen uso de su meditación para comparar entre precios y características que contenga el producto para luego adquirirlo.

Puntos de venta

Gracias a la ubicación estratégica adecuada con la que cuenta Barcelona, así como también a la cercanía de puertos y medios amplios para comercializar diferentes productos, la venta de la SAL PRIETA se realizará en supermercados o mini mercados de cominos y especias existentes en esta ciudad.

Estructura del canal de distribución

Para la distribución de la SAL PRIETA se usará un canal de distribución indirecto – largo, ya que al ser un producto de exportación, se necesitará de intermediarios como los mayoristas que sepan más acerca del mercado, además de tener cobertura en diferentes lugares gracias a su experiencia.



Figura No.10 Canal de distribución largo

5.2.4 Promoción

Para dar a conocer un producto que la empresa está lanzando al mercado se necesita de una promoción que mantenga y alargue la fidelidad de sus clientes para así aumentar el número de sus ventas.

Estrategia Promocional

Para la estrategia promocional se usará el marketing “push” y “pull”. En principio con la estrategia “push” la empresa logrará comunicar acerca del

nuevo producto presentado, a sus clientes sin que estos lo esperen. Asimismo, en cuanto la marca está posicionada en el mercado extranjero, se implementará la estrategia “pull”, que hace referencia a no empujar al cliente a consumir algo que no conoce ni quiere, más bien busca comunicar y dar solución a las necesidades que ya los consumidores tienen establecidas de un producto.

Publicidad

Gracias a las encuestas que se realizaron en la investigación cuantitativa, se pudo determinar que dado que los clientes hacen mucho uso de las redes sociales y de páginas web oficiales, la publicidad del producto se realizará a través de ellas.

Redes Sociales: Mediante las cuentas de Facebook e Instagram oficiales de la empresa se brindará información acerca del producto, dentro de ella las características, beneficios y propiedades que tenga por medio de imágenes de sus componentes principales. Al existir chats en línea, se tendrá una comunicación más cercana - directa con el cliente para la recepción de comentarios, sugerencias y para resolver dudas que estos tengan. Además, se hará publicidad acerca de promociones que se den en los diferentes puntos de venta.

Página Web: Dentro de la página en internet que se creará, se encontrará información relevante del producto así como de la creación de la empresa misma. Se darán a conocer todos los contactos con los que el cliente se puede comunicar y además se acatarán observaciones que se reciban por parte del consumidor.

Promoción de ventas

Para dar a conocer el producto internacionalmente se hará la entrega de material P.O.P con diseños y datos llamativos del mismo. Así como también, al ser un acompañamiento de varios platos de acuerdo el uso que le de la persona, se dará lugar a cocinas temáticas en ferias de comidas que se den en el mercado de destino, con el fin de mostrar los beneficios del producto y además expresar el sabor diferente que da el mismo con respecto a los productos que están dentro de esta línea, durante el primer año. Basándonos

en este tipo de promociones a realizar se espera lograr el reconocimiento del producto por parte de los ciudadanos y en un tiempo moderado su fidelización.

Relaciones públicas

Para promover el prestigio de la marca se participará en ferias internacionales como “Free From Functional Food Expo” y la “Feria Alimentaria”, en donde se dan a conocer nuevos productos en la industria alimentaria, este evento está dirigido particularmente a tiendas y restaurantes (FeriasInfo, 2018).

Fuerza de ventas y Marketing Directo

La fuerza de ventas que manejará la empresa al tener que usar intermediarios, será directamente en relación con los mayoristas, ya que son ellos los encargados de la venta y distribución del producto a los minoristas y consumidores finales que se encuentren en la plaza de destino.

En cuanto a la publicidad que se dará para dar a conocer el producto, se realizará como se mencionó anteriormente una página web de la empresa, además de hacer uso de redes sociales para informar a los clientes acerca del movimiento de la marca.

Tabla No 13: Mix de Marketing Presupuestado

Presupuesto Plan de Marketing					
Datos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Creación de Redes Sociales	\$ 400.00	\$ 411.79	\$ 423.92	\$ 436.41	\$ 449.26
Elaboración de Pagina Oficial	\$ 500.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento de Página Web	\$ -	\$ 300.00	\$ 308.84	\$ 317.94	\$ 327.31
Material P.O.P	\$ 200.00	\$ 205.89	\$ 211.96	\$ 218.20	\$ 224.63
Feria: “Free From Functional Food Expo”	\$ 4,200.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Feria: “Feria Alimentaria”	\$ -	\$ 3,980.00	\$ -	\$ -	\$ -
Certificaciones Internacionales	\$ 28,000.00	\$ 290.00	\$ 298.64	\$ 307.25	\$ 316.39
Cocinas temáticas en el primer año	\$ 5,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 38,300.00	\$ 5,187.68	\$ 1,243.36	\$ 1,279.80	\$ 1,317.59

CAPÍTULO 6

6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.

Misión

Empresa ecuatoriana dedicada a la elaboración y exportación de sal prieta – condimento nutricional típico ecuatoriano-, que maneja estrictas normas de

inocuidad alimentaria en el proceso productivo y control sobre la calidad de los ingredientes del producto.

La empresa cumple con las leyes y ordenanzas ambientales ecuatorianas así como las del país de destino, acompañando además con prácticas de protección, seguridad industrial e incentivos a su talento humano.

Visión

En los próximos cinco años, ser la empresa productora y exportadora líder en el mercado de condimentos, aportando gracias a sus componentes un valor nutricional alto para sus clientes, y además, ofreciendo productos de calidad resultado del procesamiento responsable que lleva la empresa.

Objetivos de la organización

Corto y mediano plazo

- Contratar un operario en el tercer año de funcionamiento, para aumentar la producción de sal prieta en un 7% debido a la demanda creciente existente.
- Establecer un presupuesto del 15% de las ventas realizadas, en marketing, para el primer año de función.
- Aumentar las ventas en un 35% para el tercer año, mediante la captación de nuevos clientes, resultado de la intervención en ferias internacionales.

Largo plazo

- Ampliar la cobertura y distribución del producto en otras ciudades de España a partir del quinto año.
- Incrementar en el quinto año un 20% de la utilidad de la empresa con respecto a los otros años de función.
- Implementar nuevos productos que vayan en línea con el concepto saludable que se tiene del negocio, para aumentar el mercado meta en un 30%.

6.2 Plan de operaciones

Cadena de Valor

La cadena de valor según Michael Porter es una herramienta importante para detallar las actividades a realizarse por una empresa para lograr la generación de valor a la misma así como también al consumidor final (Porter, 2000).

A continuación, se detallan las actividades correspondientes a la cadena de valor de la empresa, en la figura No.11.

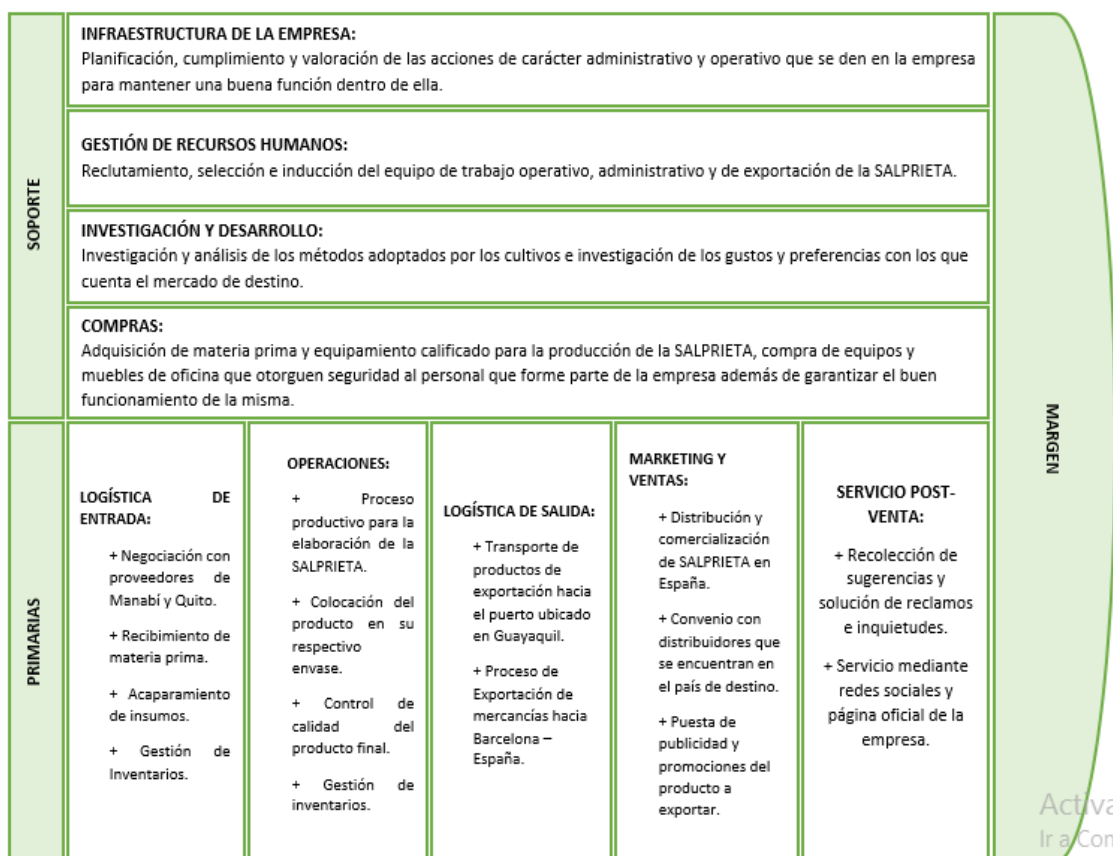


Figura No. 10 Cadena de Valor “SALPRIETA”

Para generar valor dentro de las actividades primarias, se empezará por hacer la recepción de materia prima que se dará por parte de los proveedores de insumos como el maní tostado, harina de maíz, achiote y sal. Posterior a esto, se hará un manejo de inventarios adecuado de los materiales recibidos por parte del departamento de producción, así como también un exhaustivo control

de calidad para generar productos finales en excelente estado. Se mantendrá la salubridad de cada uno de los componentes y de los productos terminados mediante un personal capacitado en mantenimiento de las áreas operativas. Además, al culminar este proceso se realizarán los procedimientos de empaque y etiquetado para cada producto. En cuanto al servicio post venta, se realizarán publicidades generales del producto y promociones que llamen la atención e interés de nuestros clientes finales.

Para nuestras actividades de soporte se darán cargos específicos al personal de gerencia general y marketing, con el objetivo de obtener procesos operativos y administrativos eficientes y eficaces. Por otro lado, se encargarán de realizar la distribución adecuada del presupuesto obtenido por la empresa. Así mismo, se hará una investigación exhausta de las preferencias y tendencias con las que cuenta el mercado de destino, conjuntamente con la selección de proveedores garantizados.

Mapa de Procesos

El mapa de procesos es una herramienta importante que permite identificar los procesos innatos a la actividad empresarial y permitiendo plasmar mediante un gráfico el manejo integral de la empresa (Management, 2017).

Las actividades de SALPRIETA tienen como propósito satisfacer de la mejor manera a su mercado final. En la figura No. 12 se muestra el mapa de procesos de la organización.

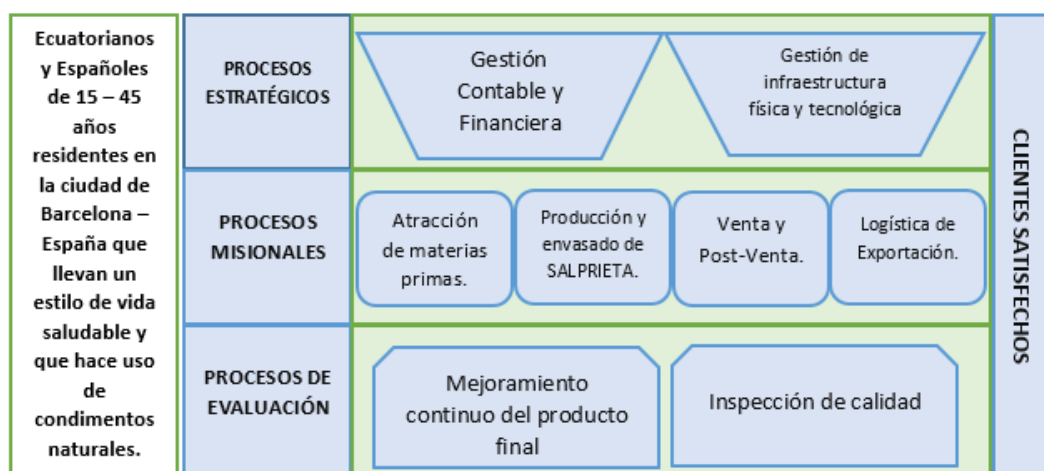


Figura No. 11 Mapa de Procesos “SALPRIETA”

Flujo grama del proceso de Producción

El departamento de producción bajo la responsabilidad del jefe de operaciones que tiene a cargo dos operarios, es el encargado de llevar a cabo el proceso productivo de la empresa.

Para realizar dicho proceso se dictarán tres fases que comprenden, en primer lugar el recibimiento y revisión de la materia prima que luego será puesta a prueba para determinar su calidad. En caso de ser superada, se dará paso a la fase dos, donde se realizará la distribución de estos insumos, para luego ser procesado de manera correcta con el único fin de obtener un producto terminado en perfectas condiciones.

Al tener el producto terminado, se procederá a la fase final en donde será empacado, etiquetado y revisado por última vez para confirmar que está en perfecto estado, empacarlo, embalarlo y ponerlo en bodega para ser retirado y llevado al puerto de exportación.

En la figura No. 13 se detalla lo mencionado anteriormente.

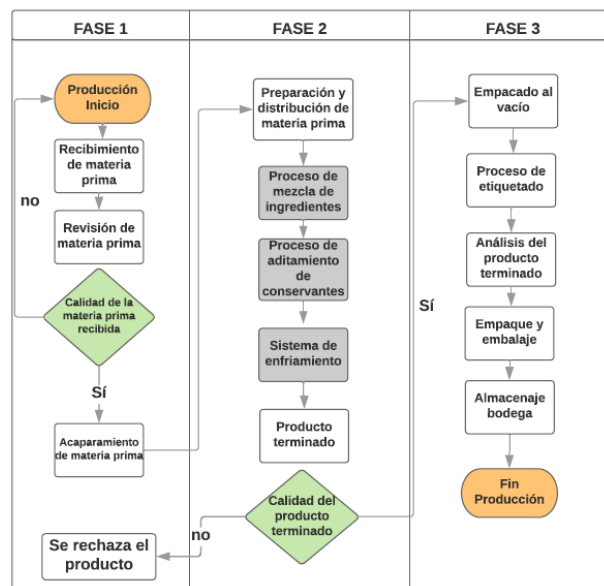


Figura No.12 Flujograma del Proceso Productivo de SAL PRIETA

Tiempo de producción: Para la elaboración de cada producto, se decidió en cuanto a la primera fase, fijar el tiempo de 6 minutos para la recepción de la

materia prima, 12 minutos para revisar la calidad del material recibido y 15 minutos para el almacenamiento del mismo. En la segunda fase, se estimó un tiempo de 14 minutos para la preparación y distribución de los insumos recibidos y un aproximado de 50 minutos distribuido en cada uno de los procesos de fabricación para obtener el producto terminado. Finalmente, el empacado al vacío se realizará en 25 minutos, para luego en 26 minutos dar la última revisión del producto, empacarlo y embalarlo en 30 minutos y enviarlo a almacenaje y bodega.

Flujo grama del proceso de exportación

Para el proceso logístico de exportación del producto, se hará la transportación de puerto a puerto con el mercado de destino, mediante el cual se usará el INCOTERM conocido como FOB (Free On Board). Este acuerdo que existe entre el vendedor y comprador estipula que la empresa que exporta el producto se hace cargo de los gastos de la transportación de la mercadería hasta el puerto de partida, con la excepción de los gastos de seguro y flete que corren por parte del importador, es decir, que una vez llegada la mercancía al puerto de destino toda la responsabilidad recae en el comprador.

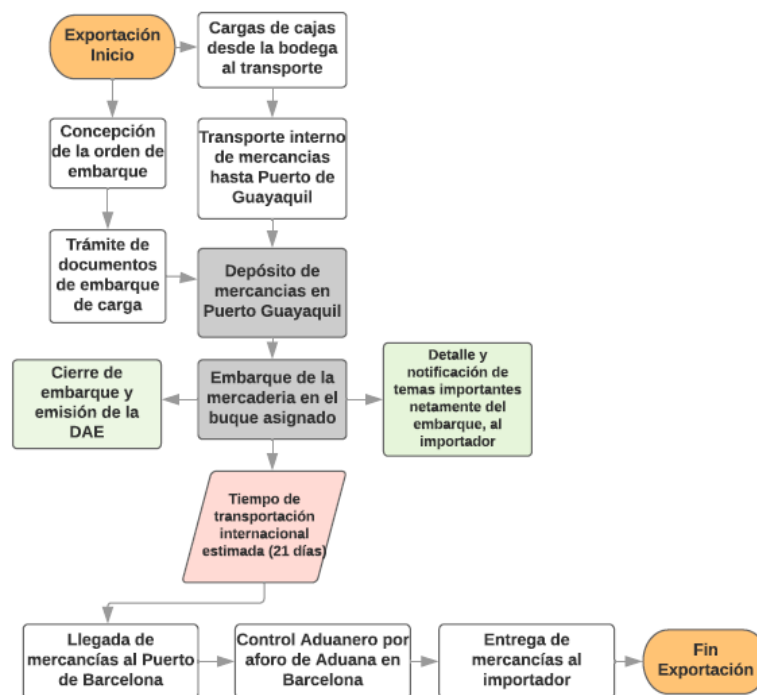


Figura No 13 Flujograma logístico de Exportación hacia España

6.3 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la empresa está dada de manera simple, dividida en varios departamentos debido a que es una organización pequeña que además se tiene que adaptar a actividades tanto nacionales como internacionales. Adicional, se implementará un operario a partir del tercer año.

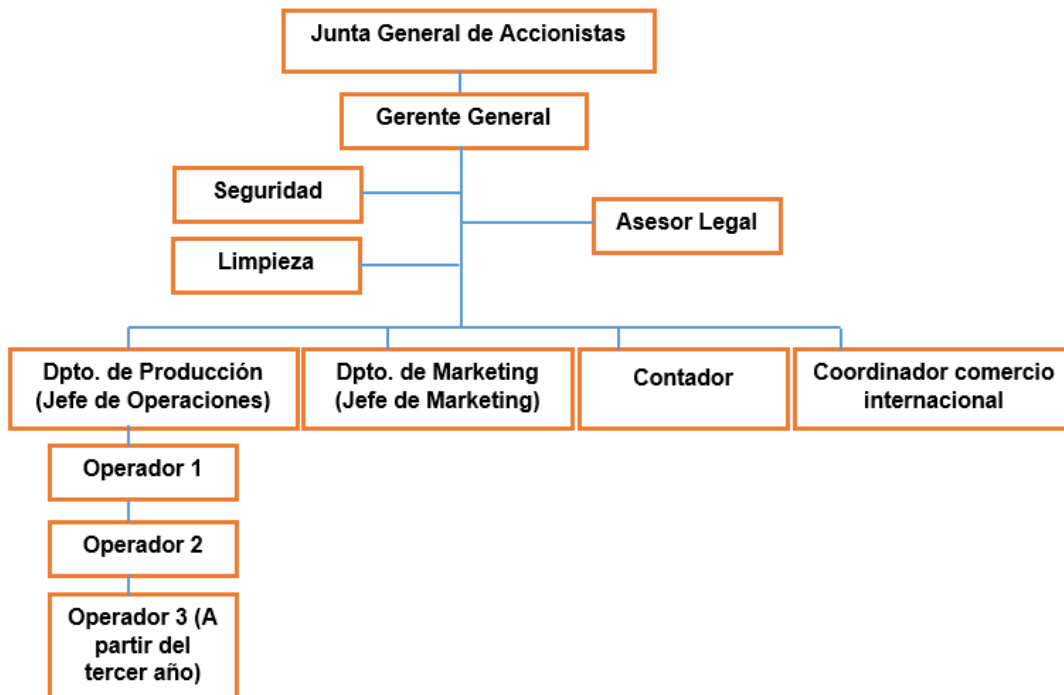


Figura No. 14 Estructura Organizacional

Estructura legal de la empresa

La empresa será establecida por una Compañía de Responsabilidad Limitada cuyo nombre puede darse mediante una razón social o una calificación objetiva, que deberá ser aceptada por la Secretaria General de la Superintendencia de compañías, además, como mínimo deberá estar constituida por 2 socios con un capital mínimo de cuatrocientos dólares (SUPERCIAS, s.f.).

CAPÍTULO 7

7. Evaluación Financiera

En este capítulo se analiza la rentabilidad del proyecto con la finalidad de determinar su viabilidad en un tiempo estimado de 5 años.

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

Para determinar los ingresos que se muestran en la Tabla No 12 se tomaron en cuenta datos como el mercado meta, el precio, el crecimiento de la industria y la participación de mercado determinada de una comparación con empresas que exportan sus productos hacia tierras europeas.

En cuanto al crecimiento de la industria en el mercado español, se hizo uso de la información brindada por Statista proyectada a 5 años (2018).

El precio que tendrá que pagar el mayorista será de \$1.46, valor que se mantiene estable dentro de los 5 años de proyección.

A continuación, se muestran los valores y detalles mencionados en la siguiente tabla.

Tabla No 14: Ingresos

	A1	A2	A3	A4	A5
CRECIMIENTO INDUSTRIA	1.60%	0.50%	0.16%	0.14%	0.60%
PARTICIPACIÓN DE MERCADO	2.20%	2.42%	2.90%	3.63%	4.72%
"SAL PRIETA"					
CANTIDAD PROYECTADA DE VENTAS	191,862	213,258	256,686	321,306	419,481
PRECIO	\$ 1.46	\$ 1.46	\$ 1.46	\$ 1.46	\$ 1.46
TOTAL INGRESOS POR VENTAS	\$ 280,336.80	\$ 311,599.31	\$ 375,053.59	\$ 469,472.31	\$ 612,919.51

Proyección de costos y gastos

Para la proyección de costos y gastos del presente proyecto se considera la materia prima directa e indirecta así como también los costos indirectos de fabricación destinados para el mismo. Estos valores que resultan de los costos y gastos van de la mano con el promedio de inflación de Ecuador dado en los últimos años equivalente a 2.95%.

Tabla No 15: Resumen de costos y gastos

	A1	A2	A3	A4	A5
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 102,795.47	\$ 112,863.61	\$ 136,052.42	\$ 160,397.70	\$ 196,792.16
GASTOS	\$ 86,185.07	\$ 55,495.85	\$ 53,099.44	\$ 54,686.00	\$ 56,470.77
SALARIOS	\$ 36,965.12	\$ 40,529.89	\$ 41,678.51	\$ 42,860.97	\$ 44,078.28

Punto de equilibrio

Para el punto de equilibrio se tomaron valores variables y fijos que forman parte de la elaboración del producto, con el fin de determinar cuántas unidades deben venderse para cubrir los costos y gastos con los que cuenta la empresa. El resultado del mismo se muestra en la siguiente tabla:

Tabla No 16: Punto de Equilibrio

	A1	A2	A3	A4	A5
Punto de equilibrio (unidades)	126,811	106,300	112,556	116,686	121,186
Punto de equilibrio (dólares)	\$ 237,629.46	\$ 199,194.17	\$ 210,917.21	\$ 218,656.36	\$ 227,088.85

7.2 Inversión Inicial, capital de trabajo y estructura de capital.

Para la inversión inicial del proyecto se requiere de \$84037.00, este valor estará destinado a la adquisición de los activos tangibles, intangibles y el capital de trabajo necesario. Para cubrir las operaciones iniciales de la empresa se necesita un capital de trabajo de \$62,000.00 determinado en las proyecciones de flujo del proyecto.

En la tabla No 16 se detallan los datos que corresponden a la inversión inicial.

Tabla No 17: Inversión y Capital Inicial

Inversiones PPE	\$ 21,857.00
Inversiones Intangibles	\$ 180.00
Capital de Trabajo	\$ 62,000.00

TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 84,037.00
--------------------------------	--------------

La estructura de capital propuesta para el negocio está dada por un 50% correspondiente a una deuda a largo plazo y el porcentaje restante por un capital propio que será aportado por los socios del mismo.

La deuda a largo plazo estará financiada por una entidad bancaria pública debido a los beneficios que ofrece.

Tabla No 18: Estructura de Capital

Estructura de Capital		
Propio	50%	\$ 42,018.50
Deuda L/P (BanEcuador)	50%	\$ 42,018.50

7.3 Proyección de Estado de Resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.

El estado de resultados tiene como fin analizar la rentabilidad del proyecto en un lapso de 5 años, es decir, medir si existe pérdida o ganancia dentro de la misma.

En la tabla No 18 se puede observar que durante los dos primeros años de funcionamiento de la empresa se obtiene una pérdida, sin embargo para el tercer año la utilidad de la misma se empieza a recuperar y a incrementar respectivamente.

Tabla No 19: Estado de Resultado Anual

	AÑO				
	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 179,836.92	\$ 199,861.27	\$ 240,438.42	\$ 301,118.62	\$ 393,077.75
Costo de los productos vendidos	\$ 100,578.47	\$ 112,408.61	\$ 135,379.42	\$ 159,384.70	\$ 201,150.16
UTILIDAD BRUTA	\$ 79,258.45	\$ 87,452.67	\$ 105,059.00	\$ 141,733.92	\$ 191,927.59
Gastos sueldos	\$ 36,965.12	\$ 40,529.89	\$ 41,678.51	\$ 42,860.97	\$ 44,078.28
Gastos generales	\$ 73,213.07	\$ 42,094.59	\$ 39,258.30	\$ 40,393.58	\$ 41,605.04
Gasto de depreciación	\$ 2,470.81	\$ 2,470.81	\$ 2,470.81	\$ 2,470.81	\$ 2,470.81
Gastos de amortización	\$ 36.00	\$ 36.00	\$ 36.00	\$ 36.00	\$ 36.00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ (33,426.55)	\$ 2,321.38	\$ 21,615.38	\$ 55,972.56	\$ 103,737.46
Gastos de intereses	\$ 3,799.78	\$ 3,100.08	\$ 2,328.95	\$ 1,479.10	\$ 542.49
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ (37,226.33)	\$ (778.71)	\$ 19,286.43	\$ 54,493.46	\$ 103,194.97
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ -	\$ 2,892.96	\$ 8,174.02	\$ 15,479.25
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ (37,226.33)	\$ (778.71)	\$ 16,393.46	\$ 46,319.44	\$ 87,715.73
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ -	\$ 4,098.37	\$ 11,579.86	\$ 21,928.93
UTILIDAD NETA	\$ (37,226.33)	\$ (778.71)	\$ 12,295.10	\$ 34,739.58	\$ 65,786.80

Estado de Situación Financiera

Para el estado de situación financiera (anexo 4) se utilizó la información de los activos, pasivos y patrimonio que demuestran su situación efectiva. Dentro del mismo podemos observar que los activos de la empresa son más altos que los pasivos, demostrando así que la empresa puede cubrir las deudas que tenga a corto y largo plazo.

Las políticas que se toman en cuenta para la realización de este proyecto son las siguientes: para los activos se manejará una cuenta por cobrar del 70% al contado y el 30% a crédito; en caso de algún error por parte de la producción se retiene el 5% del producto terminado. Por otra parte, el pago a los proveedores se lo hará totalmente al contado. Para finalizar, el patrimonio está constituido por el aporte de los socios y las utilidades que se retienen en el proyecto.

Estado de flujo de efectivo

En el anexo 5 se muestra que el flujo de efectivo de la empresa alrededor de los 5 años de proyección se mantiene positivo, es decir que existen más entradas que salidas de efectivo. Este efecto positivo se deriva del capital inicial con el que cuenta el proyecto equivalente a \$62000.

Flujo de caja del proyecto

Como podemos observar en la tabla No 19 del resumen de flujo de caja que sintetiza los ingresos y egresos que tiene la empresa, resulta que a pesar de que en los dos primeros años existen valores negativos, a partir del tercero empiezan a ver flujos positivos que significan una mayor liquidez y rentabilidad del proyecto.

Tabla No 20: Resumen Flujo de Caja

	Inicial	AÑOS				
	0	A1	A2	A3	A4	A5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (32,234.81)	\$ (72,617.14)	\$ (997.41)	\$ 21,449.94	\$ 66,797.20	\$ 199,802.13

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

A continuación se presentará mediante criterios de evaluación la rentabilidad del proyecto.

Flujo de caja del inversionista

Elaborado ya el flujo de caja, se realizó el flujo del inversionista del proyecto presentado en la tabla No 20, en donde se puede observar que a partir del año 3 se empieza a recuperar lo invertido por el inversionista.

Tabla No 21: Resumen Flujo de Caja Inversionista

	Inicial	AÑOS				
	0	A1	A2	A3	A4	A5
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ 9,783.69	\$ (81,893.50)	\$ (10,527.41)	\$ 11,640.40	\$ 56,679.59	\$ 189,345.00

A continuación, se darán detalles de los criterios de inversión que miden la viabilidad del negocio.

Tasa de Descuento

En esta sesión se analizan las tasas de descuento de los flujos de caja e inversionista del proyecto. Estas tasas corresponden al WACC y CAPM cuyo resultado es 13.06% y 19.90% respectivamente. Estos datos se hicieron en base a la información de la industria detallada en la tabla No 22.

Tabla No 22: Tasas de Descuento

TASAS DE DESCUENTO	
WACC	13.06%
CAPM	19.90%

Tabla No 23: Datos para el cálculo de las tasas de descuento

DETALLES	PORCENTAJE
Tasa de Riesgo	2.81%
Riesgo País	6.60%
Impuesto	36.25%
Beta	0.82
Rendimiento de Mercado	11.52%

Criterios de valoración

Basándonos en la tasa de oportunidad del 13.06%, se da a conocer a continuación el cálculo de la VAN y la TIR del flujo del proyecto y del inversionista.

En la tabla No 23 se puede observar que los valores de VPN para ambos flujos son positivos, lo que indica que el proyecto es viable. Además, al ser el VAN

del inversionista (\$74355.97) mayor que la inversión inicial indicada anteriormente, el proyecto debería ser aceptado debido a la rentabilidad que se genera.

En cuanto a la TIR de ambas evaluaciones se puede concluir que por cada dólar que se invierta en el proyecto se ganará el 29% y 40% respectivamente.

Finalmente, el periodo de recuperación es de 1 año y 5 meses.

Tabla No 24: Evaluación flujos de proyecto e inversionista

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$ 66,638.54	VAN	\$ 74,355.97
IR	3.07	IR	-6.60
TIR	29%	TIR	40%
PERIODO DE RECUPERACIÓN		1.46	

7.5 Indicadores Financieros

Tabla No 25: Indicadores Financieros

INDICADORES FINANCIEROS						
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LIQUIDEZ	Razón corriente	5.02	2.90	2.75	3.68	6.24
RENTABILIDAD	Rentabilidad sobre activos (ROA)	0.12	0.17	0.20	0.19	0.15
	Rentabilidad sobre patrimonio (ROE)	(0.89)	(0.03)	0.10	0.08	0.06
	Margen de utilidad bruta	0.44%	0.44%	0.44%	0.47%	0.49%
	Rentabilidad sobre ventas	-0.21%	0.00%	0.05%	0.12%	0.17%

Liquidez: La razón circulante de este proyecto muestra que para el primer año se obtiene \$5.02 de activos por cada pasivo corriente. Finalmente, para el quinto año proyectado incrementan estos activos mostrando que dentro de la empresa existe una gran capacidad para solventar sus deudas.

ROA: Dentro de los años proyectados se puede ver en la tabla No 24 un crecimiento en la rentabilidad sobre activos, es decir, que existe un superávit por la inversión de cada dólar en activos.

ROE: En los dos primeros años se pueden observar valores negativos en las utilidades, sin embargo para el tercer año de proyección esta rentabilidad empieza a tornarse positiva generando ganancias en los porcentajes expuestos en la tabla superior.

Margen de utilidad bruta: Este margen nos indica que para cubrir sus gastos operacionales durante los 3 primeros años, se obtiene \$0.44 por cada dólar vendido. Incrementándose en el cuarto y quinto año.

Rentabilidad sobre ventas: Para este apartado podemos ver que para el primer año se genera un valor negativo que no permite generar rentabilidad. Seguido del segundo año en donde se mantiene estable, mientras que para los 3 últimos años proyectados debido a su valor positivo empieza a generarse una rentabilidad sobre las ventas.

CAPÍTULO 8

8. CONCLUSIONES GENERALES

- Con la información obtenida del desarrollo del plan de negocios presentado, se puede observar que a nivel rentable y de aceptación por parte del público meta, es correcto ejecutar un proyecto de exportación de condimentos con componentes naturales como la sal prieta hacia Barcelona - España.
- En cuanto al análisis macro entorno se pudo determinar que el país de destino escogido puede ser favorable para el proyecto debido a la existencia de un acuerdo por parte de ambas regiones que suponen la liberalización total de aranceles en la mayoría de sus productos de exportación.
- Las tendencias y costumbres actuales con las que cuenta el mercado español son muy importantes para el modelo de negocio, ya que de acuerdo a un estudio realizado por la OMS, dentro de este país se consume más sal de lo que ellos como institución encargada recomiendan debido a las malas reacciones saludables con las que cuenta. Es decir, que se puede ofrecer un producto sustituto que cumpla con las mismas funciones de la ya conocida sal pero que sea natural y saludable.
- Gracias a la investigación cualitativa y cuantitativa realizada se pudo llegar a la conclusión de que el producto por obvias razones no es conocido por los españoles nativos, y sí por los migrantes que se encuentran en esta zona. Sin embargo, a estas personas les resulta llamativa la idea de

mezclar todos estos componentes por lo que estarían dispuestos a consumirlo de 1 a 3 veces por semana.

- El proyecto cuenta con un mix de marketing y estrategias a implementar que presumen mostrar las cualidades y diferenciación con las que cuenta el producto para llamar la atención del mercado objetivo y satisfacer sus gustos y necesidades. El mercado objetivo está dirigido a 541,125 ciudadanos de entre 25 a 45 años, los cuales hacen uso de condimentos en sus comidas.
- El producto cuenta con certificaciones que indican que es totalmente natural, saludable y que ha sido realizado con buenas prácticas, acatando además, las políticas internacionales establecidas, en este caso del mercado europeo.
- La empresa Sal Prieta estará constituida como una compañía de responsabilidad limitada. Las operaciones generales que se realicen dentro de la misma tienen como fin realizar un producto de calidad de la mano de un personal necesario y capacitado para el buen desarrollo de las mismas.
- Para finalizar, podemos observar mediante el análisis financiero que la idea de negocio es viable ya que tiene un VPN del proyecto positivo de \$66638.54 y del inversionista de \$74355.97, mayor que la inversión inicial que se necesita, es decir, generador de rentabilidad para la empresa. Adicional, su periodo de recuperación es de 1 año y 5 meses.

REFERENCIAS

- (2017). Obtenido de <http://www.manabi.gob.ec/10807-productores-mani-calderon-dan-valor-agregado-al-grano.html>
- (2017). Obtenido de <https://www.muyinteresante.es/salud/articulo/reducir-el-consumo-de-sal-es-tan-bueno-para-la-salud-como-dejar-de-fumar>
2018. (s.f.). Obtenido de <https://www.statista.com/outlook/40070000/153/sauces-condiments/spain>
2018. (s.f.). Obtenido de <https://www.statista.com/outlook/40070000/153/sauces-condiments/spain>
- (2018). Obtenido de <https://www.statista.com/outlook/40070000/153/sauces-condiments/spain>
- (2018). Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/ficha-tecnica-de-union-europea/>
- (2018). Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/ficha-tecnica-de-espana/>
- Armstrong, K. &. (2013). Obtenido de <https://es.slideshare.net/ardilla1995/marketing-kotler-armstrong-62421064>
- Banco Mundial*. (2018). Obtenido de <https://lpi.worldbank.org/international/global>
- Banco Santander*. (2018). Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/espana/presentacion-general>
- Banco Santander*. (2018). Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/espana/tramites-aduaneros-importacion>
- COMEX. (2017). Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdo-comercial-ecuador-union-europea/>
- COMEX. (2018). Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/boletin-de-prensa-salvaguardia-por-balanza-de-pagos/>
- Country Meters*. (2018). Obtenido de <http://countrymeters.info/es/Ecuador>
- CSIC. (2017). *CSIC*. Obtenido de CSIC: <http://www.csic.es/ciencia-y-tecnologia-de-alimentos>

- EAE. (2017). *EAE BUSINESS SCHOOL*. Obtenido de <https://www.eaprogramas.es/internacionalizacion/la-importacion-y-la-exportacion-en-espana>
- Ecuador, P. (2018). *Pro Ecuador*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/ficha-tecnica-de-union-europea/>
- EEAS. (2017). *EEAS*. Obtenido de https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/cartilla_acuerdo_comercial_ue-ecuador_0.pdf
- EKOS. (2018). *EKOS NEGOCIOS*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=10182>
- El País*. (2017). Obtenido de https://elpais.com/economia/2017/11/28/actualidad/1511866295_065910.html
- EXTERIOR, C. (2017). *COMERCIO EXTERIOR*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/ecuador-aumenta-sus-exportaciones-al-mundo/>
- FEN. (2016). Obtenido de https://elpais.com/sociedad/2013/03/22/actualidad/1363974959_124733.html
- FeríasInfo. (2018). *FeríasInfo*. Obtenido de FeríasInfo: <https://www.feriasinfo.es/Ferias-alimentarias-Espaa-FSL216-L66-S1.html>
- IAB. (2017). *Hablemos de Marcas*. Obtenido de Hablemos de Marcas: <http://www.hablemosdemarcas.com/estadisticas-de-redes-sociales-en-ecuador-2017/>
- IABEspaña. (2018). *Concepto 05*. Obtenido de Concepto 05: <http://www.concepto05.com/2018/07/estadisticas-redes-sociales-2018-en-espana/>
- INE. (2017). *INE*. Obtenido de http://www.ine.es/prensa/cp_2017_p.pdf
- INEC. (2011). *INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-presenta-resultados-de-la-encuesta-de-ingresos-y-gastos/>
- INEC. (2011). *INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/?s=censo+poblacional>
- INEC. (2012). Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/10016/1/UDLA-EC-TINI-2018-101.pdf>

- IRI. (2018). *REVISTA ARAL*. Obtenido de REVISTA ARAL:
<http://www.revistaaral.com/es/notices/2018/02/buenas-perspectivas-para-el-snacking-saludable-79252.php#.W7zfNXtKjIU>
- KANTAR. (2018). Obtenido de KANTAR:
<https://es.kantar.com/empresas/consumo/2018/marzo-2018-cambios-de-h%C3%A1bitos-de-consumo-en-espa%C3%B1a/>
- Kotler & Armstrong. (2013). Obtenido de
<https://es.slideshare.net/ardilla1995/marketing-kotler-armstrong-62421064>
- Management, E. E. (2017). *Escuela Europea de Management*. Obtenido de
<http://www.escuelamanagement.eu/direccion-general-2/4143>
- MAPA. (2017). *MINISTERIO DE AGRICULTURA, PESCA Y ALIMENTACIÓN*. Obtenido de MINISTERIO DE AGRICULTURA, PESCA Y ALIMENTACIÓN:
<https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/industria-agroalimentaria/marco-estrategico/>
- MINECO. (2017). *MINECO*. Obtenido de
<http://serviciosede.mineco.gob.es/indeco/>
- MIPRO. (2017). *MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD*. Obtenido de MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD:
<https://www.industrias.gob.ec/ministerio-de-industrias-promueve-desarrollo-de-industria-de-maquinaria-agricola/>
- OEC. (2016). *OEC*. Obtenido de OEC:
<https://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/esp/>
- Olmedilla, B. (2014). Obtenido de <http://www.fen.org.es/index.php/firma/la-sal-y-su-consumo>
- OMS. (2018). *ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD*. Obtenido de
<http://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/healthy-diet>
- Porter. (2000). Obtenido de Kotler, P., & Keller, K. (2009). Dirección de marketing. Mexico: Pearson Educación.
- PROECUADOR. (2018). Obtenido de PROECUADOR:
[file:///C:/Users/Usuario/Downloads/PROEC_PPM2018_PLATANO_ESP ANA%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/PROEC_PPM2018_PLATANO_ESP ANA%20(2).pdf)
- PROECUADOR. (2018). *PRO ECUADOR*. Obtenido de
<https://www.proecuador.gob.ec/platano-en-espana/>
- PROECUADOR. (2018). *PROECUADOR*. Obtenido de
<https://www.proecuador.gob.ec/ficha-tecnica-de-union-europea/>

SANTANDER. (2017). Obtenido de SANTANDER:

https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/espana/llegar-al-consumidor?&actualiser_id_banque=oui&id_banque=0&memoriser_choix=memoriser

SUPERCIAS. (s.f.). *SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS*. Obtenido de SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS:

https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf

Telegrafo. (2017). Obtenido de

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/ecuador-superara-los-15-000-millones-de-inversion-en-los-proximos-cinco-anos>

TRADE MAP. (2017). Obtenido de TRADE MAP:

https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|724|||20||2|1|1|1|1|1|2|1|1

TRADEMAP. (2017). *TRADEMAP*. Obtenido de TRADEMAP:

<https://www.trademap.org/Bilateral.aspx?nvpm=3|218||724||TOTAL|||2|1|1|2|1|1|1|1|1>

WEF. (s.f.). *WORLD ECONOMIC FORUM* . Obtenido de

<http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/economies/#economy=ESP>

World Economic Forum. (2016). Obtenido de <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/economies/#economy=ECU>

ANEXOS

Anexo 2

Preguntas destacadas como importantes para posibles consumidores

Figura No. 16 Preguntas destacadas de encuesta

1. ¿Conoce Ud. la salprieda? (Si su respuesta es Sí, continúe con la siguiente pregunta, si es No, lea la descripción para poder contestar la siguiente pregunta) *

SAL PRIETA: Mezcla de maíz y maní tostado.

Sí

No

2. ¿Consumo o ha consumido usted la salprieda con algún acompañante? *

Sí

No

⋮

3. ¿Gusta de consumir condimentos de cualquier tipo? *

Sí

No

4. ¿Con que frecuencia usa condimentos en sus comidas? *

1 vez a la semana

2 o 3 veces a la semana

1 vez al mes

2 o 3 veces al mes

⋮

5. ¿Considera Ud. llamativo un producto como la salprieda? (Si su respuesta es Sí, continúe con la encuesta, caso contrario ha terminado con ella, gracias por su colaboración).

Sí

No

6. ¿Seleccione la característica que Ud. considera más importante al momento de comprar un condimento o acompañante de sus comidas? *

- Sabor
- Presentación
- Precio
- Calidad del producto

⋮

7. ¿En qué lugar adquiere este tipo de productos para su consumo? *

- Tiendas de barrio
- Mini Mercados
- Super Mercados
- Otro (Especifique)
- Otra...

10. ¿Cuál es la motivación de compra al adquirir la sal prieta? *

- Probar su sabor
- Recuerdos de su país natal
- Simple curiosidad
- Mejor valor por precio
- Facilidad de compra

11. ¿Cuál piensa ud que es el principal beneficio de este producto? *

- Saludable
- Nutritivo
- Energía Saludable
- Vitaminas

Anexo 4

Figura No 18 Simulador de Crédito

Simulador Crédito

Para: Karely Macías

Tipo de Crédito: Pequeñas y medianas empresas - pymes

Destino: Capital

Forma de Pago: Mensual

Tasa: 9.76 %

Tasa Efectiva: 10.21 %

Monto Deseado: \$ 42,018.00

Plazo: 3 años

Sistema de Amortización: Couta fija

Fecha de emisión: 07/01/2019

NOTA: "Recuerda, esta información es una simulación de crédito, para que te familiarices con nuestro sistema. No tiene validez como documento legal o como solicitud de crédito"

Anexo 5

Tabla No. 26 Estado de situación financiera

	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	\$ 88,497.79	\$ 667,379.15	\$ 500,774.48	\$ 524,091.22	\$ 744,614.97	\$ 1,294,201.10
Corrientes	\$ 66,460.79	\$ 419,229.42	\$ 282,706.46	\$ 335,025.91	\$ 573,762.38	\$ 1,153,430.22
Efectivo	\$ 60,814.22	\$ 272,113.03	\$ 118,263.97	\$ 136,716.65	\$ 324,755.11	\$ 850,221.54
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ 53,951.08	\$ 59,958.38	\$ 72,131.53	\$ 90,335.59	\$ 117,923.32
Inventario Productos Terminados	\$ -	\$ 24,229.00	\$ 27,125.00	\$ 32,755.00	\$ 41,189.00	\$ 48,088.00
Inventario de Materia Prima	\$ 4,968.69	\$ 60,660.33	\$ 68,071.94	\$ 82,207.09	\$ 103,378.58	\$ 120,726.46
Inventario Suministros de Fabricación	\$ 677.89	\$ 8,275.98	\$ 9,287.16	\$ 11,215.64	\$ 14,104.10	\$ 16,470.90
No Corrientes	\$ 22,037.00	\$ 248,149.74	\$ 218,068.02	\$ 189,065.31	\$ 170,852.60	\$ 140,770.88
Propiedad, Planta y Equipos	\$ 21,857.00	\$ 262,284.00	\$ 262,284.00	\$ 263,363.00	\$ 262,284.00	\$ 262,284.00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 16,060.26	\$ 45,709.98	\$ 75,359.69	\$ 92,061.40	\$ 121,711.12
Intangibles	\$ 180.00	\$ 2,160.00	\$ 2,160.00	\$ 2,160.00	\$ 2,160.00	\$ 2,160.00
Amortización acumulada	\$ -	\$ 234.00	\$ 666.00	\$ 1,098.00	\$ 1,530.00	\$ 1,962.00
PASIVOS	\$ 46,479.29	\$ 543,809.87	\$ 471,092.61	\$ 399,836.09	\$ 328,393.62	\$ 241,565.20
Corrientes	\$ 4,460.79	\$ 83,477.34	\$ 97,488.57	\$ 121,814.36	\$ 155,711.85	\$ 184,977.20
Cuentas por pagar proveedores	\$ 4,460.79	\$ 54,459.69	\$ 61,113.69	\$ 73,803.97	\$ 92,811.32	\$ 108,385.91
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 29,017.66	\$ 35,907.30	\$ 39,980.72	\$ 41,565.63	\$ 42,270.04
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ 467.58	\$ 8,029.66	\$ 21,334.90	\$ 34,321.25
No Corrientes	\$ 42,018.50	\$ 460,332.53	\$ 373,604.04	\$ 278,021.74	\$ 172,681.77	\$ 56,588.00
Deuda a largo plazo	\$ 42,018.50	\$ 460,332.53	\$ 373,604.04	\$ 278,021.74	\$ 172,681.77	\$ 56,588.00
PATRIMONIO	\$ 42,018.50	\$ 123,569.28	\$ 29,681.88	\$ 124,255.13	\$ 416,221.36	\$ 1,052,635.90
Capital	\$ 42,018.50	\$ 504,222.00	\$ 504,222.00	\$ 504,222.00	\$ 504,222.00	\$ 504,222.00
Utilidades retenidas	\$ -	\$ (37,226.33)	\$ (778.71)	\$ 12,295.10	\$ 34,739.58	\$ 65,786.80
Utilidades Ejercicio Anterior	\$ -	\$ (343,426.39)	\$ (473,761.42)	\$ (392,261.97)	\$ (122,740.22)	\$ 482,627.10
Comprobación	\$ -	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -

Anexo 6

Tabla No. 27 Flujo de Efectivo proyectado a 5 años

	Inicial	AÑO 1				
	0	A1	A2	A3	A4	A5
Actividades Operacionales	\$ (1,185.78)	\$ (40,706.07)	\$ 988.13	\$ 13,886.68	\$ 35,687.31	\$ 69,846.38
Utilidad Neta	\$ -	\$ (37,226.33)	\$ (778.71)	\$ 12,295.10	\$ 34,739.58	\$ 65,786.80
Depreciación y amortización						
Depreciación	\$ -	\$ 2,470.81	\$ 2,470.81	\$ 2,470.81	\$ 2,470.81	\$ 2,470.81
Amortización	\$ -	\$ 36.00	\$ 36.00	\$ 36.00	\$ 36.00	\$ 36.00
Δ CXC	\$ -	\$ (4,529.93)	\$ (478.97)	\$ (1,005.15)	\$ (1,520.10)	\$ (2,320.62)
Δ Inventario PT	\$ (4,968.69)	\$ (2,217.00)	\$ (455.00)	\$ (673.00)	\$ (1,013.00)	\$ 4,358.00
Δ Inventario MP	\$ (677.89)	\$ (581.57)	\$ (1,139.98)	\$ (1,685.86)	\$ (2,535.99)	\$ 10,912.09
Δ Inventario SF	\$ -	\$ (79.34)	\$ (155.53)	\$ (230.00)	\$ (345.99)	\$ 1,488.75
Δ CXP Proveedores	\$ 4,460.79	\$ 522.12	\$ 1,023.45	\$ 1,513.53	\$ 2,276.76	\$ (9,796.66)
Δ Sueldo por Pagar	\$ -	\$ 899.18	\$ (1.53)	\$ 126.93	\$ (1.79)	\$ (1.85)
Δ Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 467.58	\$ 1,038.33	\$ 1,581.02	\$ (3,086.93)
Actividades de Inversión	\$ (22,037.00)	\$ -	\$ -	\$ (1,079.00)	\$ -	\$ -
Adquisición PPE e intangibles	\$ (22,037.00)	\$ -	\$ -	\$ (1,079.00)	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ 84,037.00	\$ (6,854.00)	\$ (7,553.70)	\$ (8,324.83)	\$ (9,174.68)	\$ (10,111.29)
Δ Deuda a largo plazo	\$ 42,018.50	\$ (6,854.00)	\$ (7,553.70)	\$ (8,324.83)	\$ (9,174.68)	\$ (10,111.29)
Δ Pago dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Δ Capital	\$ 42,018.50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTONETO EN EFECTIVO	\$ 62,000.00	\$ (47,560.07)	\$ (6,565.57)	\$ 4,482.85	\$ 26,512.62	\$ 59,735.09
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 62,000.00	\$ 14,439.93	\$ 7,874.36	\$ 12,357.22	\$ 38,869.84
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$ 62,000.00	\$ 14,439.93	\$ 7,874.36	\$ 12,357.22	\$ 38,869.84	\$ 98,604.93

