



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACION Y COMERCIALIZACION DE
LECHE VEGETAL A BASE DE NUEZ DE CAJÚ IMPORTADA
DESDE BRASIL EN LA CIUDAD DE QUITO”

Autora

Elizabeth Nicole García Arreaga

Año
2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACION Y COMERCIALIZACION DE
LECHE VEGETAL A BASE DE NUEZ DE CAJÚ IMPORTADA DESDE BRASIL
EN LA CIUDAD DE QUITO”

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

Profesor Guía

Santiago Nicolás Najera Acuña

Autor:

Elizabeth Nicole García Arreaga

Año

2019

DECLARACIÓN PROFESOR GUIA

“Declaro haber dirigido el trabajo, “Plan de negocios para la elaboración y comercialización de leche vegetal a base de nuez de cajú importada desde Brasil en la ciudad de Quito”, a través de reuniones periódicas con el estudiante Elizabeth Nicole García Arreaga, en el semestre 2019-2, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Santiago Nicolás Nájera Acuña
C.I. 1712630787

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, "Plan de negocios para la elaboración y comercialización de leche vegetal a base de nuez de cajú importada desde Brasil en la ciudad de Quito", de Elizabeth Nicole García Arreaga, en el semestre 2019-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Federico Alejandro Orbe Cajiao
C.I. 1707791123

DECLARACIÓN DE AUTORIA 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.

Elizabeth Nicole García Arreaga
C.I. 1310939325

AGRADECIMEINTOS

A mi familia por todo el apoyo brindado en mis años de estudio, a todas las personas que estuvieron a lo largo de mi vida universitaria.

DEDICATORIA

Para mis papás Freddy Garcia y Narcisa Arreaga, para mis hermanos Valeria Garcia Arreaga y Freddy Garcia Arreaga que son el pilar fundamental en mi vida y que han sido el empujón diario para que esto sea posible. Por ustedes

RESUMEN

El presente plan de negocios tiene como objetivo principal saber la factibilidad de la elaboración y comercialización de una leche vegetal a base de nuez de cajú en la ciudad de Quito; esta nuez será importada desde el país de Brasil debido a que es uno de los principales productores y exportadores de este fruto seco. Este plan de negocios nace de la necesidad que tienen los ecuatorianos en su gran mayoría de las personas oriundas de Quito, por tener un estilo de vida más saludable y por consumir un tipo de leche que no tenga lactosa, pues las personas tienen un grado de intolerancia a la lactosa que debe ser manejado puesto que muchas de las leches que se encuentran en el mercado “sin lactosa” causan algún efecto negativo a este grupo de personas.

Mediante un análisis de entornos, donde se analizarán los factores internos y externos del país se podrá saber dónde la empresa operara lo cual es de vital importancia para poder aprovechar las oportunidades de la industria y poder disminuir las amenazas que se puedan presentar.

En base al análisis del mercado y del cliente se logra diferencia cual es el segmento de mercado al que se va a dirigir este plan de negocios que son las personas intolerantes a la lactosa que vivan en el sector norte de la ciudad de Quito y que se encuentren entre los estratos sociales A, B y C+ entre los años de edad 21 a 60. Así mismo se logró definir el canal de distribución idóneo para la venta del producto y se manejara con la corporación “La Favorita”.

Para el plan de marketing se definió las estrategias, así como el Incoterm con el que se importara la materia prima de la leche vegetal, este Incoterm es CIF [Costo, Seguro y Flete].

Por último, para que la empresa pueda empezar sus funciones se tiene que tener en cuenta la evaluación financiera que fue realizada con proyección a cinco años y esta dio como resultado la viabilidad y rentabilidad de la misma.

ABSTRACT

The main objective of this business plan is to know the feasibility of the elaboration and commercialization of a cashew-based vegetable milk in the city of Quito; This walnut will be imported from Brazil because it is one of the main producers and exporters of this dried fruit. This business plan born in need of Ecuadorians, most of them from Quito, to have a healthier lifestyle and to consume a type of milk that does not have lactose, because many of these people have lactose intolerance which need to be managed since many of the milks found in the "lactose-free" market cause some negative effects on this group of people.

Through an analysis of environments, where the internal and external factors of the country going to be analized. Then, will be able to know the best location for our company which is important to be able to take advantage of industry's opportunities and reduce the threats that can ocur.

Based on the market and client's analysis, it makes a difference which one is the market segment that this business plan is going to be directed which are the lactose-intolerant people living in the northern of Quito city and found between the social stratas A, B and C + with ages of 21 to 60 years old. Also, it was posible to define the distribution channel suitable for the product sale and managed with the corporation "La Favorita".

In addition, the strategies for the marketing plan were defined, as well as the incoterm which the raw material of the vegetal milk going to be imported, this incoterm is CIF [Cost, Insurance and Freight].

Finally, in order for the company to be able to start its functions, it has to take into account the financial evaluation that was carried out with projection to five years and as a result the viability and profitability of the same.

INDICE

1 INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación	1
1.1.1 Objetivo general	2
1.1.2 Objetivos específicos	2
2 ANALISIS DE ENTORNOS.....	3
2.1 Industria.....	3
2.2 Análisis externo	3
2.2.1 PEST	4
2.2.2 Análisis de la industria.....	12
2.2.3 Matriz EFE.....	15
2.3 Conclusiones del análisis externo.....	16
3 ANÁLISIS DEL CLIENTE	17
3.1 Objetivo general	18
3.2 Objetivos específicos	18
3.3 Investigación cualitativa.....	18
3.3.1 Entrevista a expertos.....	19
3.3.1 Focus Group.....	22
3.4 Investigación cuantitativa	23
3.4.1 Encuesta	24
3.5 Conclusiones del análisis de cliente.....	28
4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIOS	29
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio, encontrada gracias al análisis interno, externo y del cliente	29
4.1.1 Oportunidades percibidas del entorno.....	32
4.1.2 Oportunidades percibidas por el cliente	34
5 PLAN DE MARKETING	35
5.1 Estrategia general de marketing, diferenciación.....	35

5.1.1	Estrategia de internacionalización	36
5.1.2	Mercado objetivo	36
5.1.3	Propuesta de valor	37
5.2	Mezcla de Marketing	40
5.2.1	Producto	40
5.2.1.1	Atributos.....	40
5.2.1.2	Branding	40
5.2.1.3	Empaque	41
5.2.1.4	Etiquetado.....	41
5.2.2	Precio	42
5.2.2.1	Estrategia de precio	42
5.2.2.2	Estrategia de ajuste	43
5.2.3	Plaza	43
5.2.3.1	Estrategia de canal	43
5.2.3.2	Ubicación	43
5.2.4	Promoción	44
5.2.4.1	Estrategia de promoción	44
5.2.4.2	Publicidad	44
5.2.5	Presupuesto de Marketing.....	45

6 PROPUESTA DE FILOSOFIA Y ESTRUCTURA

ORGANIZACIONAL.....	45
6.1 Misión.....	45
6.2 Visión	45
6.3 Objetivos de CASHEWMILK	45
6.3.1 Objetivos a mediano plazo	45
6.3.2 Objetivos a largo plazo	46
6.4 Estructura Organizacional.....	46
6.4.1 Descripción de funciones	47
6.4.2 Descripción de funciones subcontratadas	47
6.5 Estructura legal.....	48
6.6 Cadena de valor	48

6.7 Plan de Operaciones.....	49
6.7.1 Proceso de importación.....	49
6.7.2 Proceso de producción.....	49
6.7.3 Mapa de procesos.....	50
7 FINANCIERO.....	51
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	51
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital ..	53
7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	54
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, calculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	56
7.5 Índices financieros	57
8 CONCLUSIONES GENERALES.....	58
REFERENCIAS	60
ANEXOS	64

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Riesgo país 2019	7
Tabla 2: Tasa de interés Activa y Pasiva, 2019.....	8
Tabla 3: Trade Map, 2019	10
Tabla 4: Matriz EFE.....	16
Tabla 5: Costo de la importación de la Nuez.....	36
Tabla 6: Mercado potencial al año 2019	37
Tabla 7: Modelo Canvas	39
Tabla 8: Presupuesto de Marketing.....	45
Tabla 9: Requisitos para la importación	49
Tabla 10: Proyección de ingresos	51
Tabla 11: Proyección de costos y gastos	52
Tabla 12: Inversión inicial.....	53
Tabla 13: Estructura de capital.....	53
Tabla 14: Estado de resultados.....	54
Tabla 15: Estado de situación financiera, proyectado	54
Tabla 16: Flujo de efectivo	55
Tabla 17: Flujo del proyecto	55
Tabla 18: Flujo de caja del inversionista	56
Tabla 19: Tasas de descuento	56
Tabla 20: Criterios de valoración.....	57
Tabla 21: Índices financieros.....	57

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: CIIU, 2012	3
Figura 2: Semaforización de alimentos	5
Figura 3: PIB 2018	6
Figura 4: Inflación 2019	6
Figura 5: Crecimiento de la industria, 2019	7
Figura 8: Volúmen de ventas CIIU 1079.22	15
Figura 9: Consumo de leche	24
Figura 10: Frecuencia de consumo	25
Figura 11: Conoce la leche vegetal	25
Figura 12: Sustitución.....	26
Figura 13: Modo de adquisición	26
Figura 14: Frecuencia de compra.....	27
Figura 15: Van Westendorp.....	28
Figura 17: Logo de la empresa.....	41
Figura 18: Empaque.....	41
Figura 19: Etiquetado	42
Figura 20: Canal de distribución.....	43
Figura 21: Ubicación geográfica.....	44
Figura 22: Estructura organizacional	46
Figura 23: Cadena de valor	49
Figura 25: Flujo de producción	50
Figura 26: Mapa de procesos.....	51

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

En la actualidad se han realizado un diverso número de estudios referentes al consumo de leche de vaca y los efectos negativos que tiene para la salud el consumo del mismo. Uno de los resultados de estos estudios según el artículo publicado por Journal Epidemiology nos dice “Por su rico contenido en proteínas animales y fósforo, favorece la acidez metabólica. Algunos estudios, según los especialistas, muestran que la leche de vaca disminuye el pH de la sangre (acidez), pudiendo provocar la salida del calcio de los huesos hacia la sangre, lo cual se asocia con la aparición de piedras y cálculos renales” (Reyes, 2017).

Los frutos secos son recomendados ya que cuentan con una propiedad muy importante la cual es el efecto protector del sistema cardiovascular lo que permite que se disminuya el colesterol LDL, así mismo los frutos secos sirven como un antioxidante de la mejor calidad lo que quiere decir que disminuye el envejecimiento celular; contienen grasas buenas lo que favorece a las personas ya que las grasas saturadas se quedan adheridas en las paredes de las arterias, eso no sucede con los frutos secos.

Por otro lado, la leche de nuez de cajú es una excelente opción para las personas que son intolerantes a la lactosa o a su vez quieren comenzar un estilo de vida más saludable al querer convertirse en vegano o vegetariano, entre los beneficios de la nuez de cajú es que proporciona una gran cantidad de nutrientes esenciales como son la vitamina B, fibra, proteína, hierro entre otros nutrientes que ayudan a las personas con su salud. La nuez de cajú es uno de los mejores snacks saludables recomendados para tener siempre a la mano y consumirlos sin sentir culpa ya que te llenará, te revitalizará y además de sabor son muy buenos.

En la actualidad existe una tendencia al estilo de vida más saludable, “la leche de castaña es una bebida vegetal que se obtiene a partir de las castañas

molidas, mezclándolas con agua. Es una bebida que aporta gran variedad de nutrientes. Esta bebida es un importante aporte de vitaminas del grupo B; es perfecta para el otoño, casualmente época de las castañas, donde nos sentimos más agotados y apáticos.” (EBM, 2017).

Una de las principales características de la leche a base de nuez de cajú o castaña es que es para personas intolerantes a la lactosa. De acuerdo con un estudio realizado por el Decano del Instituto de Investigaciones Biomédicas de la UDLA, César Paz y Miño, se obtuvieron resultados que indican que el 70% de la población mestiza del Ecuador son intolerantes a la lactosa en algún grado, mientras que el 30% restante son totalmente tolerantes a la lactosa (Miño, 2016).

1.1.1 Objetivo general

Determinar la factibilidad económica y financiera para de la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de leche vegetal a base de nuez de cajú en la ciudad de Quito, importando la nuez de cajú desde Brasil.

1.1.2 Objetivos específicos

- Analizar el entorno externo en la industria que se genera en el presente proyecto para determinar cuáles son los factores positivos que se pueden aprovechar dentro del mercado.
- Determinar los potenciales clientes a los que irá dirigido el producto, leche vegetal a base de nuez de cajú a través de la investigación cualitativa y cuantitativa.
- Identificar la oportunidad de negocio basado en el análisis de la industria, factores externos y clientes.
- Proponer estrategias mediante el análisis de un plan de marketing que permitirán obtener información sobre las necesidades de los clientes, para de esta manera definir estrategias de producto, precio, plaza y promoción.

- Determinar el precio que los clientes potenciales estén dispuestos a pagar así mismo como el precio referencial por los expertos recomiendan para el producto.
- Determinar la factibilidad económica financiera, mediante una evaluación financiera del proyecto mediante los indicadores VAN, TIR, B/C.

2 ANALISIS DE ENTORNOS

2.1 Industria

Clasificación industrial internacional uniforme (CIIU)

El tema para el presente plan de negocios es la elaboración y comercialización de leche vegetal a base de Nuez de Cajú que se encuentra dentro de la CIIU4 en la sección de estructura General “C” con la descripción de Industria Manufacturera, dentro de las divisiones 1079.22, elaboración de sustitutos no lácteos de leche y quesos no lácteos (leche de soya). Como se visualiza en la figura número 1.

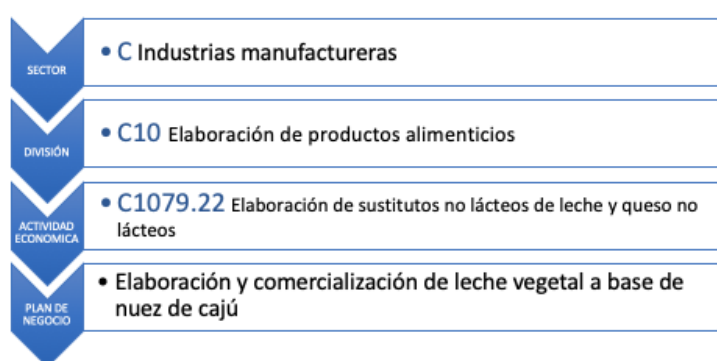


Figura 1: CIIU, 2012

Adaptado de: Servicio de Rentas Internas

2.2 Análisis externo

El análisis externo consiste en identificar las variables políticas, económicas, sociales y tecnológicas dentro de Ecuador mediante el análisis PEST como también la influencia dentro de la industria en la que se involucra el presente proyecto a través de las 5 fuerzas de Porter.

2.2.1 PEST

Análisis del entorno de Ecuador

ENTORNO POLÍTICO, LEGAL

En la actualidad el gobierno que se encuentra en funciones está dirigido por el Lic. Lenin Moreno. En su periodo de gobierno se está impulsando la apertura de las fronteras para la comercialización (importación y exportación) de productos bienes y servicios con las mejores condiciones arancelarias. Como es el caso principal dentro de su gobierno el acuerdo firmado con la Unión Europea. Esto genera una **oportunidad** para el proyecto en vista que se puede importar tanto materia prima como productos terminados con mejores cuotas arancelarias.

El presidente en función se encuentra enfocado en la disminución de la corrupción que fue propiciada por el anterior gobierno, con el propósito de tener una mejor imagen política y económica internacionalmente a fin de que se impulse la inversión extranjera y la reducción del riesgo país.

Mediante acuerdo complementario #59 suscrito entre Ecuador, Brasil, países miembros de la CAN y el MERCOSUR con fecha 20 de diciembre de 2004, en el que se manifiesta “Formar un área de libre comercio entre las Partes Contratantes mediante la expansión y diversificación del intercambio comercial y la eliminación de las restricciones arancelarias y no-arancelarias que afecten al comercio recíproco” (COMEX, 2004, pág. 2). Se considera una **oportunidad** para el presente proyecto en vista que la materia prima que se utilizara en la elaboración del producto es la nuez de cajú, que puede ingresar al país sin costo arancelario.

Los requisitos para la importación de productos provenientes de Brasil son:

- Gestionar el RUC en el servicio de rentas internas; (b) Adquirir la firma electrónica; (c) Registrarse en el portal del ECUAPASS. (SENAE, 2017)
- Declaración de importación (DAI),

- Certificado de origen para gozar de las preferencias arancelarias regionales en dicho país.
- Factura comercial.

En el país desde noviembre del año 2013 se oficializó el nuevo reglamento sanitario de etiquetado de alimentos procesados para el consumo humano por el ministerio de salud, este reglamento entro en vigencia en el año 2014; “las disposiciones del reglamento rigen que todos los alimentos procesados de consumo humano con Registro Sanitario, los mismos, en sus etiquetas, deben identificar con colores verde, amarillo y rojo, si son bajos, medios o altos, en su contenido de grasas, azúcares y sal” (EUMED, 2014, pág. 1). Esto debido a que sabe que los índices de enfermedades vinculadas a la mala alimentación han ido aumentando significativamente en los últimos años. En la siguiente figura se detallan los alimentos que forman parte de la semaforización de alimentos.

Etiquetado de alimentos procesados		
Sodio (sal)	Azúcar	Grasas
ALTO <ul style="list-style-type: none"> • Margarina • Embutidos 	<ul style="list-style-type: none"> • Yogur • Cereal • Gaseosas 	<ul style="list-style-type: none"> • Margarina • Aceite
MEDIO <ul style="list-style-type: none"> • Fideos • Atún 	<ul style="list-style-type: none"> • Leche entera • Leche saborizada 	<ul style="list-style-type: none"> • Leche • Yogur • Leche saborizada • Atún • Embutidos
BAJO <ul style="list-style-type: none"> • Leche • Yogur • Leche saborizada • Queso • Cereal • Gaseosas 	<ul style="list-style-type: none"> • Endulzantes (no azúcar) 	<ul style="list-style-type: none"> • Queso • Fideos • Cereal • Gaseosas

*Las carnes empacadas no muestran los niveles de grasas y los huevos los muestran por unidad
**Los porcentajes de contenido se marcan actualmente en base a porciones.

Figura 2: Semaforización de alimentos

Tomado de: Instructivo del Reglamento para la Regulación y Control de la Publicidad y Promoción de Alimentos Procesados.

ENTORNO ECONÓMICO

El Producto Interno Bruto (PIB) es producción nacional que tiene un país mediante la generación de productos, bienes y servicios en un periodo determinado. De acuerdo al Banco Central del Ecuador manifiesta “un crecimiento del 1.4% en el PIB en el tercer trimestre del 2018” (BCE, 2019,

pág. 5). Esto es una **oportunidad** debido a la reactivación económica en el último trimestre del 2018, garantizando mayor liquidez y poder adquisitivo en la población de Ecuador, sobre todo en la ciudad de Quito donde se generará el proyecto.

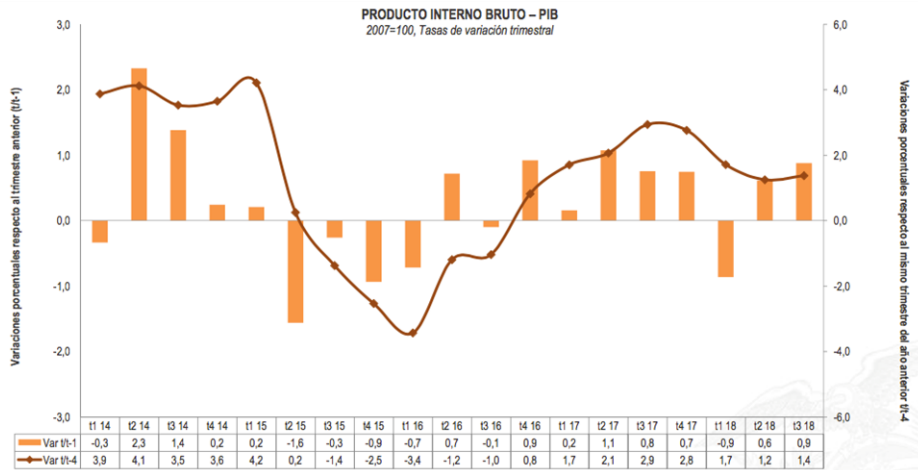


Figura 3: PIB 2018

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2019

De acuerdo a información del BCE, 2019 “la inflación presentada en la siguiente figura demuestra que el incremento sostenido de los precios para el año 2019 al mes de marzo es 0.54%” (BCE, 2019); lo que provoca un aumento reducido en los precios de los productos y servicios. Se considera una **oportunidad** debido a que la inflación es de menos de una cifra porcentual, por lo tanto, el incremento en el precio de las materias primas será mínimo.

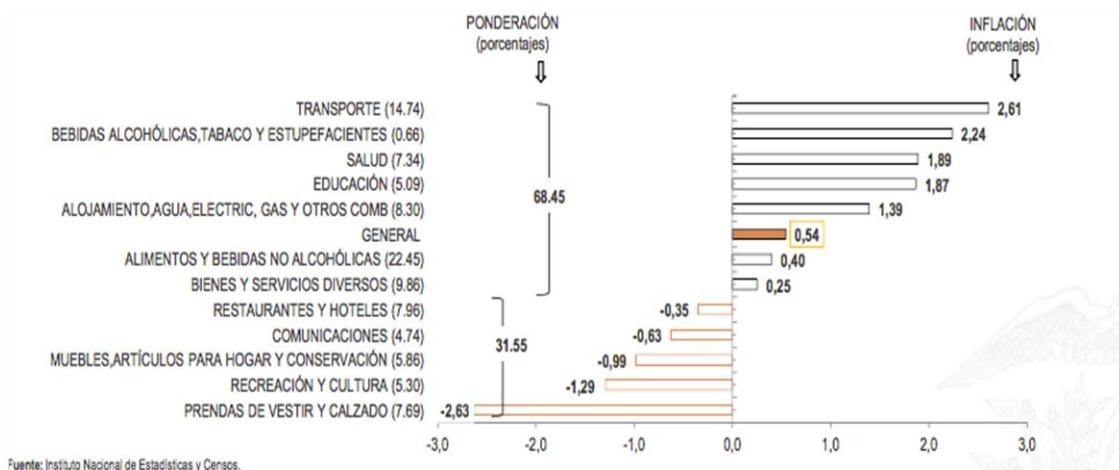


Figura 4: Inflación 2019

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2019

El riesgo país que tiene Ecuador según el Banco central ha ido variando de 523 en abril del presente año a 581 en julio (BCE, 2019), esto genera una **oportunidad** porque hay mayores probabilidades de inversión extranjera en el país.

Tabla 1: Riesgo país 2019

FECHA	RIESGO PAIS
22 de abril de 2019	523
22 de mayo de 2019	567
22 de junio de 2019	566
22 de julio de 2019	581

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2019

Según datos del BCE, 2019 “el crecimiento de la industria manufacturera y de comercio se encuentra con un porcentaje anual de 0.8% y 2.7% respectivamente” (BCE, 2019, pág. 11). Se considera una **oportunidad** debido a que el ingreso en el mercado de un nuevo emprendimiento posibilita tener oportunidad de ventas y generación de empleo dentro del sector manufacturero y comercio.

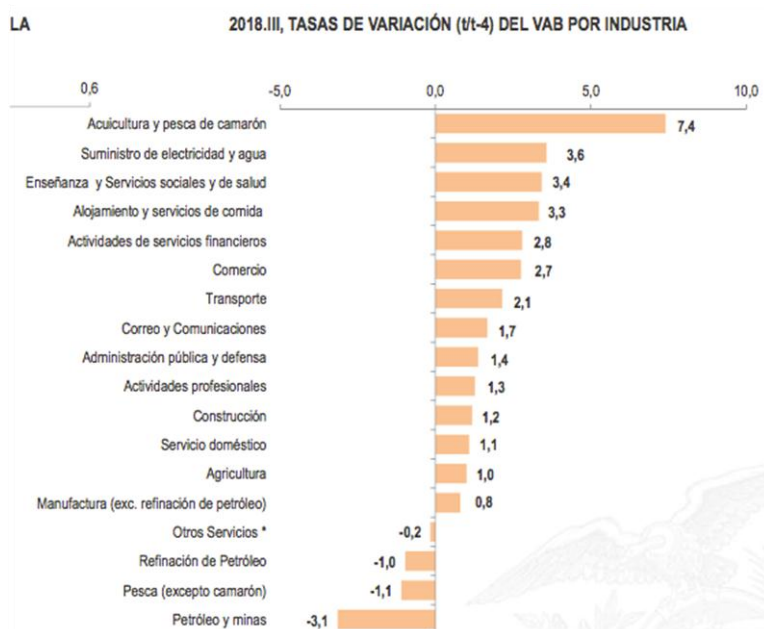


Figura 5: Crecimiento de la industria, 2019

Tomado de: Banco central del Ecuador, 2019

Las tasas de interés pasiva y activa de acuerdo al Banco Central del Ecuador vigentes al año 2019 muestran una tendencia a la baja en las dos tasas referenciales. Se considera una **oportunidad** para la obtención de créditos en vista de que la tasa referencial activa es de 8.75% con tendencia a la baja.

Tabla 2: Tasa de interés Activa y Pasiva, 2019

Año	Mes	Tasa Activa Referencial	Año	Mes	Tasa Pasiva Referencial
2019	Marzo	8,75	2019	Marzo	5,67
2019	Febrero	8,82	2019	Febrero	5,70
2019	Enero	7,99	2019	Enero	5,62
2018	Diciembre	8,69	2018	Diciembre	5,43

Tomado de: Banco central del Ecuador, 2019

ENTORNO SOCIAL

Según la proyección realizada por el INEC (2019) se establece que el número de personas habitantes en el cantón Quito para el año 2019 son 2.735.987 entre hombres y mujeres. La tasa de crecimiento demográfica es de 1.7% anual.

De acuerdo al INEC “los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos, el 1.9% de los hogares se encuentran en el estrato A, el 11.2% en el estrato B, el 22.8% en el estrato C+, en el 49.3% en el estrato C- y el 14.9% en el nivel D” (INEC, 2019). Esto es una oportunidad en vista que el crecimiento por población es de 1.7% anual, de esta manera se complementara con los estratos sociales que para el presente proyecto se analizaran los estratos A, B y C+.

Para el estudio antes mencionado se tomaron en cuenta diferentes características para saber qué hace que cada persona se ubique en el estrato social en la que el INEC lo ubica; las características que analizaron fueron: (a) vivienda, (b) bienes, (c) tecnología, (d) hábitos de consumo, (e) educación, (f)

economía. El detalle de como relizo el estudio el INEC y como separa los estratos socioeconómicos con las diferentes características se encuentra en una tabla dentro de los anexos.

De acuerdo al estudio realizado por la Universidad de las Américas se tuvo como resultado que, en términos generales, el 70% de la población mestiza es intolerante en algún grado y el 30% restante es tolerante a la lactosa. (UDLA, 2016). Esto es una oportunidad.

En la ciudad de Quito según datos del INEC 1.183.367 habitantes tienen acceso a IESS y seguro general, mientras que 992.032 habitantes de la ciudad no tienen acceso a ningún tipo de salud. (INEC, 2014). Esto es una oportunidad ya que en la actualidad el estilo de vida de las personas ha ido cambiando lo que nos lleva que han optado por un estilo de vida más saludable libre de lácteos y esto genera una posibilidad para emprender como nuevo proyecto.

En el país la tasa de crecimiento salarial del año 2018 al 2019 ha sido de 2.07% teniendo así que en el año 2018 el salario básico unificado era de \$386.00 y en el año 2019 es de \$394.00 este comenzó a regir desde el 01 de enero del presente año (Trabajo, 2018).

ENTORNO TECNOLÓGICO

Según datos del Instituto nacional de estadísticas y censos el 26.70% de las personas usan internet, el 31.60% de personas utilizan una computadora, el 60.6% de las personas utilizan un celular (INEC, 2017). Esto es una oportunidad ya que las personas se pueden enterar de lo que está pasando en el país y a su vez enterarse de nuevos productos que se están sacando al mercado, adicionalmente el boom del uso del internet y aplicaciones en los dispositivos móviles permiten en la actualidad realizar negocios desde la comodidad del hogar, reduciendo tiempo y distancia a la hora de generar ventas.

Análisis del entorno de Brasil

ENTORNO POLÍTICO

El sistema político en Brasil es muy inestable, eso hace que las personas sientan cierta incertidumbre, en este país el presidente es tanto el jefe de estado como la cabeza de gobierno. El presidente actual de Brasil es Jair Bolsonaro elegido el 1 de enero del 2019 corresponde al partido social liberal.

ENTORNO ECONÓMICO

El Producto Interno Bruto (PIB) en el caso de Brasil para el año 2018 el PIB per cápita fue de 7.570 Euros. En cuanto al índice de desarrollo humano que mide el progreso de un país se indica que los brasileños se encuentran en el puesto 79 (Macro, 2019).

La partida arancelaria es 080132 – Nueces de marañón [mery, cajuil, anacardo, “cajú”], frescas o secas, sin cáscara. Brasil exporta a Ecuador 14 mil dólares con esta partida arancelaria (TradeMap, 2017). Esto es una oportunidad ya que el Ecuador está importando 14 millones de dólares en la materia prima escogida, por ende, significa que Brasil tiene un fuerte poder de producción de dicha nuez.

Tabla 3: Trade Map, 2019

SA8	Código del producto	Descripción del producto <input type="text"/>	Ecuador importa desde Brasil			
			Valor 2017, en miles US\$ ▼	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2013-2017, %, p.a. <input type="text"/>	Participación en las importaciones de Ecuador, %	Arancel equivalente ad valorem aplicado por Ecuador <input type="text"/>
<input type="checkbox"/>	080132	Nueces de marañón [mery, cajuil, anacardo, "cajú"], frescas o secas, sin cáscara	14		15	0

Tomado de: Trade Map, 2019

La tasa de variación anual del Índice de precios al consumidor (IPC) para marzo del presente año ha subido a 4.7% lo que se incrementa en 8 décimas

del porcentaje que tenía para el mes pasado (Macro, 2019). Esto es una amenaza ya que se encarece el costo de la materia prima

ENTORNO SOCIAL

En cuanto a religión, en Brasil el 90% de las personas son católicas, pero de este porcentaje de personas católicas también practican otro tipo de ritual de origen africano; en este país la separación de la iglesia y el estado es completa. Por otro lado, la educación primaria en Brasil es gratuita y obligatoria, de acuerdo con estudios los hábitos sociales de los brasileños están en que ellos acostumbres a saludarse con un apretón de mano, mientras que las personas que se conocen más suelen abrazarse a menudo. (SPSM, 2012).

Durante los últimos años los indicadores de la reducción de la pobreza y de la distribución del ingreso han mejorado dramáticamente. Alrededor del 45% de la riqueza nacional se concentra en el 10% superior de la pirámide de ingresos, mientras que 2.4% de la riqueza se concentra en el 20% que poseen los ingresos ms bajos. La tasa de desempleo para febrero del 2019 es de 12.4% (Macro, 2019). La reducción de la pobreza es una oportunidad ya que Ecuador al importar la materia prima está ayudando a la reducción de la pobreza y por ende se contribuye a mejorar el PIB del país.

ENTORNO TECNOLÓGICO

Brasil es un líder en la ciencia y la tecnología en América del Sur y en algunos campos de un líder mundial, como los biocombustibles, la investigación agrícola, pesca de altura producción de petróleo, y la teledetección.

Brasil produce hardware y software en escala industrial. Las soluciones desarrolladas en el país en los sectores financiero y de e-government son reconocidas internacionalmente como ejemplares. El 61% de todos los sitios web de Latinoamérica están en Brasil. En las escuelas, 50% de los alumnos de la enseñanza media usan computadoras. (UNIVERSIA, 2011). Las personas

que tienen acceso a la tecnología en Brasil en el 2016 fueron 116 millones lo que equivale al 64,7% de la población con las de 10 años, como método preferido por los brasileños el teléfono móvil sustituyo el teléfono fijo; mientras que el 37,8% de la población afirmo no saber utilizar internet (EFE, 2018). Esto es una oportunidad ya que el uso de aplicación web y móviles mediante el uso del internet permite generar relaciones comerciales más oportunas, rápidas y sin riesgo.

2.2.2 Análisis de la industria

En la sección que viene a continuación analizaremos la industria, se comenzara por realizar un análisis de las cinco fuerzas de Michael E. Porter que son la amenaza de nuevos competidores, amenaza de productos sustitutos, poder de negociación con los proveedores, poder de negociación con los clientes y nivel de rivalidad de la industria. Estas cinco fuerzas de Porter nos ayudan a identificar el nivel de competencia que existe en la industria.

Se va a determinar el nivel de impacto de cada factor de la siguiente manera

PORTER

AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES (BAJO)

Ingresar a la industria de leche tiene una barrera de entrada alta ya que existen marcas en el mercado ya posicionadas con una buena participación en el mercado que ofrecen productos sustitutos como leche de vaca, leche de almendras, entre otras. La amenaza de nuevos competidores es baja ya que los clientes son fieles a la marca y consumen los productos que son tradicionales, por otro lado, también existe una tendencia al estilo de vida saludable y medio ambiente lo cual se convierte en una oportunidad para poder entrar al mercado con un producto a base de nuez de cajú.

La inversión para la creación de una empresa dedicada a la elaboración de leche vegetal con un enfoque de producción industrial tiene una inversión significativa en lo relacionado al capital de trabajo requerido y un valor menor

en cuanto a las instalaciones, maquinarias y equipo para su funcionamiento. La inversión mínima requerida es 13.750 dólares.

Identificación de marca en la actualidad en el país existe algunas marcas de leche vegetal como son Silk, Nature's Heart y Almond Drink, esto es una oportunidad ya que no existen marcas que elaboren productos a base de nuez de cajú.

Experiencia para poder entrar a la industria se requiere de conocimiento [KNOW HOW] y especialización en el uso de la maquinaria.

Se considera una **oportunidad** ya que en la actualidad no existe ninguna empresa en Ecuador dedicada a la elaboración de leche de nuez de cajú sin embargo existe micro empresas que realizan mantequilla de nuez de cajú, esto beneficia mucho a la empresa ya que no existe en el mercado este producto.

AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS (ALTO)

Dentro del mercado existen sustitutos directos e indirectos relacionados al producto, entre los sustitutos directos tenemos la leche de almendra, de arroz, de soya entre otros; entre productos sustitutos indirectos tenemos la leche de vaca, que es el principal alimento que las personas consumen diariamente en el país. Las marcas mejor posicionadas en el mercado sobre la leche de origen vegetal son Silk y Nature's Heart; estas empresas cuentan ya con clientes fieles a la marca.

Por otro lado, están los productos elaborados a base de soya y almendra como la leche, el yogurt, las carnes y embutidos que por su contenido nutricional podrían ser sustitutos de la leche de nuez de cajú.

Esto se considera una **amenaza** por la existencia de varios productos sustitutos tanto directos como indirectos y con presencia de marcas reconocidas en el mercado.

Los precios de las leches vegetales que se encuentran en el mercado varían entre \$4,00 y \$4,99 en lo que se refiere específicamente en leche vegetal a base de almendras, en tanto el precio de la leche a base de coco el precio es \$4,50 en el mercado también existen leches vegetales a base de arroz y soya que rodean los precios entre \$4,20 y \$4,50

PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES (BAJO)

Cantidad de proveedores debido a que la nuez de cajú tiene origen en Brasil; siendo este país uno de los mayores productores de esta nuez del mundo, existen varios proveedores a los cuales se puede comprar el producto e importarlo a Ecuador con precios competitivos. En Ecuador el cultivo de esta nuez es muy costoso debido a la exigencia climática y propias del cultivo, por lo tanto, se considera una **oportunidad** debido a que tendría más ventajas para el proyecto importar la materia prima desde Brasil por la reducción de costos.

PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES (MEDIO)

La calidad es uno de los factores más importantes para poder atraer la atención del cliente hacia el producto y poder retener el consumo del mismo. Esto se presenta como una **oportunidad** debido a los atributos y beneficios para la salud de las personas en las que se enfocara el proyecto mediante el mercado objetivo.

El poder de negociación de los clientes es medio ya que al no haber un competidor que produzca leche de nuez de cajú, el cliente va a preferir el producto, pero al tener opciones de otros tipos de leche vegetal es necesario diferenciarse de los competidores indirectos en precio y calidad.

No obstante, el poder de negociación de los clientes en este caso Corporación La Favorita S.A con la cadena de supermercados "Supermaxi" impacta de manera significativa en la rentabilidad del proyecto y en el precio del producto.

NIVEL DE RIVALIDAD EN LA INDUSTRIA (BAJO)

La principal marca competidora es Nature's Heart ya que tiene diversos tipos de leche vegetal como leche de almendra y leche de coco, dentro de la leche de almendra tiene con sabores, con vainilla y sin azúcar. En la actualidad además de Nature's Heart existen otras marcas como Silk la cual cuenta con leche de almendras con sabor almendras y leche de almendras con sabor a chocolate; tenemos que tener en cuenta que estas marcas antes mencionadas son importadas por ende el precio es alto. De acuerdo al CIU 1079.22 mediante información de SRI (2019) se puede determinar que el mercado tiene una tendencia de crecimiento en cuanto al volumen de ventas y que eso se lo evidencia en la siguiente figura, por lo tanto, se considera una **oportunidad** por crecimiento del mercado y la poca competencia directa del producto.

VOLUMEN DE VENTAS CIU: 1079.22	
AÑOS	VOLUMEN DE VENTAS
2011	467404
2012	480748
2013	411518
2014	471870
2015	507296
2016	508966
2017	478474
2018	499409

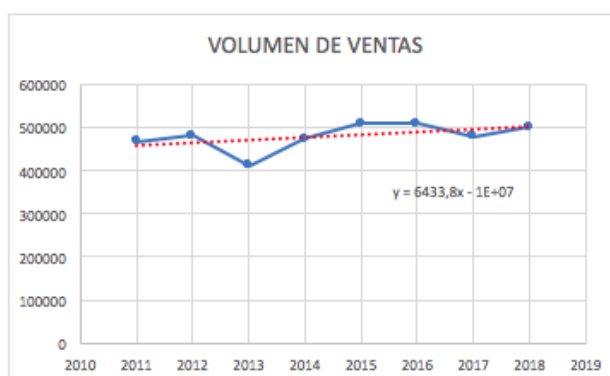


Figura 6: Volumen de ventas CIU 1079.22

Adaptado de: Servicio de rentas internas, 2019

2.2.3 Matriz EFE

El resultado de la matriz EFE de los análisis realizados sobre la industria láctea en el Ecuador. La calificación ponderada obtenida es de 3.37 lo que demuestra que el proyecto tiene todas las posibilidades de aprovechar las oportunidades y es capaz de minimizar y obtener una solución sobre las amenazas que se presentan.

Tabla 4: Matriz EFE

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS CLAVES (EFE)				
	OPORTUNIDADES	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1.-	Acuerdos comerciales Ecuador-Brasil	5%	3	0,15
2.-	Crecimiento del PIB en 1,4% para el año 2018	3%	1	0,03
3.-	Baja inflación en Ecuador	5%	3	0,15
4.-	Mejores condiciones para inversión extranjera. Riesgo país bajo	2%	1	0,02
5.-	Crecimiento de la industria, 3.5%	8%	4	0,32
6.-	Tasas referenciales para créditos con tendencia a la baja	5%	3	0,15
7.-	Tasa demografica de 1.7%	5%	3	0,15
8.-	Mercado potencial con un 70% de intolerancia a la lactosa	8%	4	0,32
9.-	Tendencia social, estilo de vida saludable	8%	4	0,32
10.-	Aprovechamiento del uso tecnologico; internet, aplicaciones web	3%	1	0,03
11.-	Carencia de una empresa dedicada a la elaboración de un producto con nuez de cajú	8%	4	0,32
12.-	Crecimiento de volumen de importaciones de la partida 080132	7%	4	0,28
13.-	Poder de negociación con impacto bajo por parte de los clientes	3%	1	0,03
14.-	Crecimiento de ventas en la industria CIU 1079.22	5%	3	0,15
15.-	Existencia de varios proveedores de materia prima	5%	3	0,15
		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1.-	Existencia de varios productos sustitutos directos e indirectos.	10%	4	0,40
2.-	Alta inflación en Brasil	10%	4	0,40
	TOTAL	100%		3,37

2.3 Conclusiones del análisis externo

Gracias al análisis externo el cual incluye, análisis del entorno compuesto por el entorno político, económico, social y tecnológico; así como también del análisis de las cinco fuerzas de Porter, se pueden detallar las siguientes conclusiones:

- La materia prima que se usara para la elaboración del presente producto va a ingresar al país sin costos arancelarios debido al acuerdo complementario #59 al que pertenecen ambos países.
- La tendencia a la baja de tasas de interés activa y pasiva beneficiará al proyecto ya que será más oportuno obtener créditos en vista que la tasa referencial es de 8,75 % y sigue con tendencias a la baja. Así mismo como el crecimiento de la industria manufacturera y de comercio genera una oportunidad para la apertura de nuevos emprendimientos.
- El 70% de las personas mestizas en la actualidad tienen un porcentaje de intolerancia a la lactosa según el estudio realizado por la universidad de las américas (UDLA, 2016). De acuerdo al INEC la población del país se divide en cinco estratos sociales esto es una oportunidad porque el crecimiento de la población en la actualidad es de 1,7% y esto favorece a los estratos a los que va enfocado el proyecto.
- El crecimiento del PIB que es de 1.4% en el tercer trimestre del 2018 esto garantiza una mayor liquidez y poder adquisitivo de las personas en

el país y principalmente en la ciudad de Quito que es donde se generara el proyecto.

- El impacto en cuanto a la amenaza de nuevos competidores es baja debido a que en la actualidad el país no cuenta con una empresa dedicada a la elaboración del producto, además existe una fidelización a las marcas ya existentes por ende el consumidor prefiere marcas que ya están posicionadas en el mercado.
- La amenaza de productos sustitutos es alta en el mercado ya que existen muchos productos similares a la leche de nuez de cajú como son, leche de arroz, leche de soya, leche de almendra y leche de coco; no obstante, estos productos sustitutos se encuentran dentro de marcas que ya son reconocidas en el mercado y cuentan con una fuerte participación en el mismo.
- El poder de negociación de los proveedores es baja debido a que siendo Brasil uno de los principales productores de nuez de cajú en el mundo se encuentran muchos proveedores y por esta razón los precios se pueden volver más competitivos teniendo un bajo poder de negociación estos.
- El poder de negociación de los clientes se considera medio debido al que no haber un productor de leche vegetal a base de nuez de cajú va a preferir el producto, pero al momento de tener productos sustitutos de leche vegetal se puede concluir que el presente producto tiene que tener una fuerte diferenciación en calidad y precio.
- El nivel de rivalidad en la industria es bajo porque de acuerdo al CIIU 1079.22 según datos tomados del SRI, el mercado tiene una tendencia de crecimiento de acuerdo al volumen de ventas y esto es una oportunidad para el proyecto por el crecimiento de mercado y por la poca rivalidad en la industria.

3 ANÁLISIS DEL CLIENTE

A continuación, se detallan los hallazgos obtenidos gracias a la investigación cualitativa y cuantitativa que se realizó para poder obtener un segmento

general del mercado objetivo. Los resultados obtenidos se respaldan con la investigación de mercado obtenida gracias a un focus group, encuestas y entrevistas a expertos.

3.1 Objetivo general

Obtener información verídica de la industria láctea y sus sustitutos para de esta manera conocer la aceptación que tendrá la propuesta de leche vegetal a base de nuez de cajú en el mercado, una nueva manera de sustituir la leche de origen animal.

3.2 Objetivos específicos

- Estimar un precio que la población de la ciudad de Quito esté dispuesta a pagar por un litro de leche vegetal.
- Comprender los atributos claves que tiene el consumidor al momento de comprar leche.
- Identificar los canales de distribución que son más frecuentes para la población de la ciudad de Quito al momento de comprar este tipo de productos.
- Definir por qué medios le gustaría a la comunidad enterarse de este producto.
- Descubrir si la población de la ciudad de Quito estaría dispuesta a sustituir la leche de origen animal por la leche de origen vegetal.

3.3 Investigación cualitativa

La investigación cualitativa es la obtención de información en base a la observación del comportamiento de las personas en diferentes escenarios. La investigación cualitativa en el presente plan de negocios fue realizada mediante la entrevista a tres expertos en el mundo de la industria y un focus group donde participaron posibles clientes.

3.3.1 Entrevista a expertos

Se realizó la entrevista a tres expertos dentro del ámbito alimenticio, salud y distribución de productos de consumo masivo; a cada experto se lo maneja como “caso” para una mejor explicación y entendimiento, así como son:

- Caso No.1: Chef Goura Avatar (vegano) especializado en cocina vegetariana/vegana.
- Caso No.2: Nutricionista Diana Román con gran trayectoria en el mercado y la industria láctea.
- Caso No.3: Distribuidor de la empresa Pronaca Carlos Zambrano.

MEDICIÓN DE LA INDUSTRIA

Se analizó la industria según el caso No. 1 y se podía concluir que la industria láctea en la actualidad está llevando a las personas al luto por la cantidad de químicos que contienen alimentos que llevan lactosa en su composición. Según el caso No. 2 de igual manera cree que la industria en la actualidad está atravesando por problemas debido a que empresas grandes están sacando al mercado leche que no es cien por ciento leche es decir están mezclando con un tipo de suero sin especificar al consumidor debido a esto la persona que consume piensa que está ingiriendo un producto de calidad cuando no es así, esto genera mala publicidad para la industria.

MEIDICION DE RENTABILIDAD Y ACEPTACIÓN DEL NEGOCIO

La rentabilidad y aceptación del negocio según el caso No. 1 es buena porque dice que el estilo de vida de las personas está cambiando orientándose a uno más saludable lo que conlleva que la comunidad vegana y/o vegetariana está creciendo en la ciudad de Quito y esto no se debe solo por las tendencias al consumo sino por la salud que este estilo de vida trae consigo; asegura que las personas en la ciudad que tienen este estilo de vida son personas que cuentan con poder adquisitivo alto y conocen del tema, el caso No. 1 es chef ejecutivo de un restaurante vegetariano/vegano y comenta que los clientes han aumentado en un 70% este año en comparación al 2019 y asegura que el producto tendrá aceptación. El caso No. 2 concuerda con el caso No. 1 y dice que el negocio será factible en el país ya que muchas personas están dejando

de consumir leche de origen animal y prefieren la de origen vegetal, lo sustenta con los estudios que se realizan para la industria láctea en la actualidad, estos estudios son financiados por empresas grandes que no les conviene resultados negativos el caso No. 1 investigadora en el departamento de investigación en la universidad San Francisco asegura que no todos los estudios son completamente certeros y confiables.

MEDICION DE ESTRATEGIA DEL PRODUCTO

Los casos No. 1 y No. 2 recomiendan que el producto debe ser embazado y distribuido en empaque de 1 litro (1000 ml) y en tetra pack para una mejor adquisición, el caso No. 2 argumenta que los consumidores están acostumbrados a este tipo de presentación para la leche y por eso asociaran de inmediato este empaque. El caso No. 1 recomendó también que el producto cuente con un valor agregado como es el certificado de la materia prima orgánica diciendo que de esta manera se puede atacar a varios segmentos de mercado.

MEDICIÓN DE ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION

Para el caso No. 1 se recomienda que el producto sea distribuido en centros naturistas y en los restaurantes de comida vegetariana/vegana en la ciudad de Quito ya que son lugares a que las personas que acostumbran a frecuentarlos tienen este estilo de vida saludable. El caso No.2 por el contrario recomienda que el producto sea distribuido mediante cadena de supermercados, argumentando así que lo más factible es que sea en Supermaxi o Megamaxi.

MEIDICIÓN DE ESTRATEGIA DE MARKETING Y SERVICIOS AL CLIENTE

El caso No. 1 recomienda realizar el marketing mediante redes sociales enfocándonos en Facebook, por otro lado, para el caso No. 2 también recomienda que el marketing se lo realice por redes sociales enfocando en Instagram, no obstante, también recomienda que se realicen degustaciones del producto en ferias para dar a conocer su sabor y de esta manera tenga aceptación.

MEDICIÓN DEL PRECIO

Los casos No. 1 y No. 2 recomiendan que el precio tiene que ser competitivo con respecto al del mercado, teniendo en cuenta que el producto es orgánico y por esta manera el precio va a subir considerablemente; el caso No. 1 recomienda que el precio sea entre USD \$4.50 a USD \$4.99; por otro lado, el precio que recomienda el caso No. 2 recomienda que el precio sea USD \$4.00 pero teniendo un incremento del mismo en cada año.

Caso No. 3

MARGEN DE RENTABILIDAD PARA EL CANAL DE VENTA

El margen de rentabilidad que maneja Megamaxi según el caso No. 3 que es experto en distribución y tiene conocimiento de los márgenes de rentabilidad que maneja distintos canales de venta. En el caso de Megamaxi la rentabilidad es de 20% del precio en el que se va a vender, entonces el producto se va a vender al consumidor final en \$4,20 pero para Megamaxi la empresa le va a vender el producto en \$3,36.

DISTRIBUCION POR UNIDAD

La distribución que recomienda el caso No.3 es hacerla por unidad, pero a su vez en cajas donde puedan caber 12 litros de leche vegetal ya que asegura que la mejor forma de distribución es esa, y más para la cadena de supermercados como es Supermaxi.

PROBLEMAS AL VENDER PRODUCTOS A SUPERMERCADOS

El caso No. 3 expone que los problemas que la empresa presenta para poder vender el producto en supermercados como Megamaxi en primera instancia es la distribución del producto porque dice que se tiene que tomar en cuenta cómo será manejado el flete para poder llevar el producto desde la producción hasta las bodegas de esta corporación. Asegura que los problemas radican en la distancia y los costos que hacer llegar el producto a Supermaxi.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El caso No. 2 recomienda que al producto no se le añadan ningún tipo de edulcorantes artificiales ya que se piensa que al ser un producto natural en sus componentes este edulcorante haría que la calidad del producto disminuya. El caso No. 3 recomienda tener en cuenta las unidades de producción porque el supermercado Megamaxi maneja cantidades grandes de inventario.

3.3.1 Focus Group

El focus group es una técnica que permite obtener información de estudio sobre las opiniones o actitudes de posibles clientes, el focus group que se realizó, se lo hizo para poder afianzar el análisis del cliente a un grupo de 8 personas preseleccionados que cumplían con los requerimientos para participar en el mismo.

CONSUMO DE LECHE

Los participantes de este grupo focal manifestaron con qué frecuencia consumen leche y que tipos de leche están acostumbrados a consumir, de la misma manera también manifestaron que si estarían dispuestos en su mayoría a intentar sustituir la leche de origen animal por la leche de origen vegetal; hay que tener en cuenta que algunas personas que se encontraban participando en este grupo focal eran intolerantes a la lactosa lo cual ellos ya consumen y tienen ese hábito de consumo de leche vegetal lo cual por ellos estarían más que dispuestos a comprar el producto.

EMPAQUE DEL PRODUCTO

Se obtuvo opiniones variadas acerca del empaque del producto algunos de ellos preferían que el empaque sea de vidrio ya que de esta manera se preserva mejor el producto, por otro lado, muchos dijeron que mejor sería el empaque de cartón que ya están familiarizados por la razón del transporte y es menos probable que se pueda romper.

MODO DE ADQUISISION

Se conoció mediante esta técnica que la mayoría de personas prefieren comprar su canasta básica en supermercados por esta razón les gustaría adquirir el producto en los mismos, así mismo que cuando el producto este en el proceso de lanzamiento tener stands para la degustación del mismo ya que en este grupo focal los potenciales clientes manifestaron que a ellos les gustaría primero probar el producto antes de comprar una leche vegetal de un litro.

FRECUENCIA DE CONSUMO

Los participantes del grupo focal manifestaron que la frecuencia de consumo de leche es variada pero que por lo general en sus hogares se compra dos litros por semana y están dispuestos a mantener la misma frecuencia de consumo con el producto a ofrecer que es la leche vegetal a base de nuez de cajú.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los participantes del grupo focal están interesados en el producto y si están dispuestos a consumirlo siempre y cuando con el lanzamiento del mismo se encuentre un Stand para la degustación y las formas de usar la leche vegetal para que así puedan probar y convencerse de que el producto es lo que estaban buscando, las personas intolerantes a la lactosa que participaron en este grupo focal estarían interesados en el producto ya que comentan que la leche de origen animal des-lactosada de igual manera les causa reacción no favorable en su organismo.

3.4 Investigación cuantitativa

La investigación cuantitativa es una forma para obtener información y ayuda a obtener datos para poder analizarlos desde diferentes fuentes, dicha investigación es concluyente en su propósito ya que trata de cuantificar el problema. En este plan de negocios se realizó una encuesta a clientes potenciales.

3.4.1 Encuesta

PERSONAS ENCUESTADAS

La encuesta no probabilística se la realizó a 94 personas de diferentes géneros y edades de las cuales el 53,2% fueron mujeres mientras que el 46,8% de ellos fueron hombres, el 72,3% estas personas radican en la ciudad de Quito y el 59,6% de estas personas rodea los 21 a 25 años de edad y el 20,2% entre 26 a 30 años.

CONSUMO DE LECHE

El 89,4% consumen algún tipo de leche sean de origen animal o vegetal, siendo así que de este porcentaje de personas el 24,5% consumen leche de origen vegetal.

¿Consumen usted algún tipo de leche?

94 respuestas

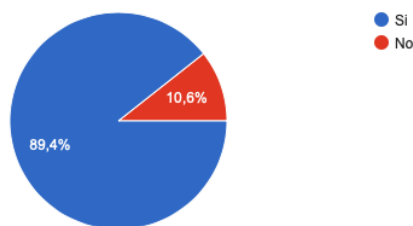


Figura 7: Consumo de leche

El 97,9% de las personas en cuestión consumen leche en su casa y las formas más comunes de consumir este producto son en batidos con el 39,4% y en café con leche con el 36,2%.

FRECUENCIA DE CONSUMO

¿Con que frecuencia consume leche?

94 respuestas

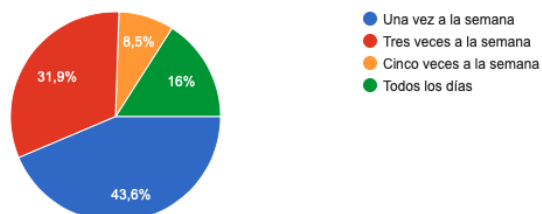


Figura 8: Frecuencia de consumo

El 77,7% de las personas encuestadas consumen leche en el desayuno, y el atributo que consideran más importante es el sabor con el 90,4% luego le sigue el precio con el 43,6% y por último, pero no por eso menos importante esta la presentación con el 24,5%.

CONOCE O CONSUME LECHE VEGETAL

Mediante la pregunta “¿Conoce usted algún tipo de leche vegetal?” se realizó la selección de grupo objetivo dado el caso que las personas que respondían “No” a esa pregunta terminaban con la encuesta.

¿Conoce usted algún tipo de leche vegetal?

94 respuestas

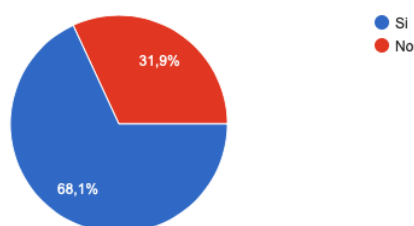


Figura 9: Conoce la leche vegetal

Por esta razón desde este punto de la encuesta en adelante se enfoca al potencial grupo objetivo que son 64 personas.

SUSTITUCIÓN

¿Estaría usted dispuesto a sustituir la leche de origen animal por leche de origen vegetal?

64 respuestas

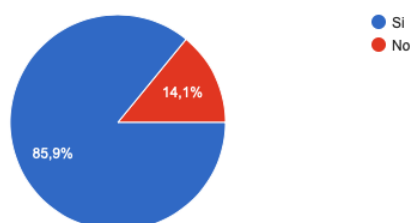


Figura 10: Sustitución

El 85,9% de las personas encuestadas están dispuestas a sustituir la leche de origen animal por la leche de origen vegetal, además de esto el 93,5% de estas personas prefieren que sea la presentación en litro.

EMPAQUE DEL PRODUCTO

El 67,2% de las personas en cuestión prefieren que el empaque del producto sea en tetra pack ya que son los envases a los que están acostumbrados y es de mayor movilidad sin necesidad de tener un cuidado muy grande.

MODO DE ADQUISICIÓN

El 82,8% de las personas prefieren realizar su compra de la canasta básica para su hogar en los supermercados, así que el 92,2% de las personas que dijeron que si estarían dispuestas a sustituir la leche de origen animal por la leche de origen vegetal dicen que prefieren comprar este producto en el supermercado.

¿En donde prefiere comprar el producto?

64 respuestas

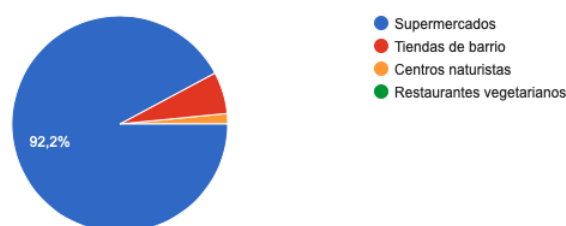


Figura 11: Modo de adquisición

FRECUENCIA DE COMPRA

El 96,9% de las personas en cuestión aseguran que están dispuestas a comprar este producto a base de nuez de cajú, que tenga un buen sabor y que ayude con la dieta diaria que necesitan.

¿Compraría usted una leche a base de nuez que tenga un buen sabor y ayude con su dieta diaria?

64 respuestas

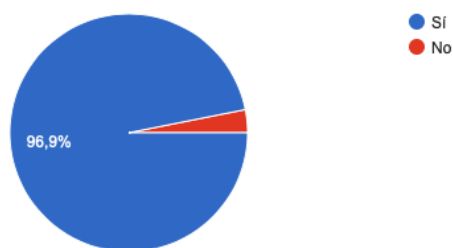


Figura 12: Frecuencia de compra

Con las personas que respondieron que si estarían dispuestas a comprar este tipo de leche de la pregunta anterior; se podría concluir que el 51,6% de estas personas comprarían este producto más de una vez al mes, pero por otro lado el 46,4% de estas personas aseguran que lo comprarían una vez por mes.

PRECIO

Mediante las encuestas y aplicando el método Van Westendorp se calculó un precio óptimo que es de USD 3,75; este es el precio que los consumidores potenciales a los cuales se realizó la encuesta están dispuestos a pagar por el producto en envase de un litro.

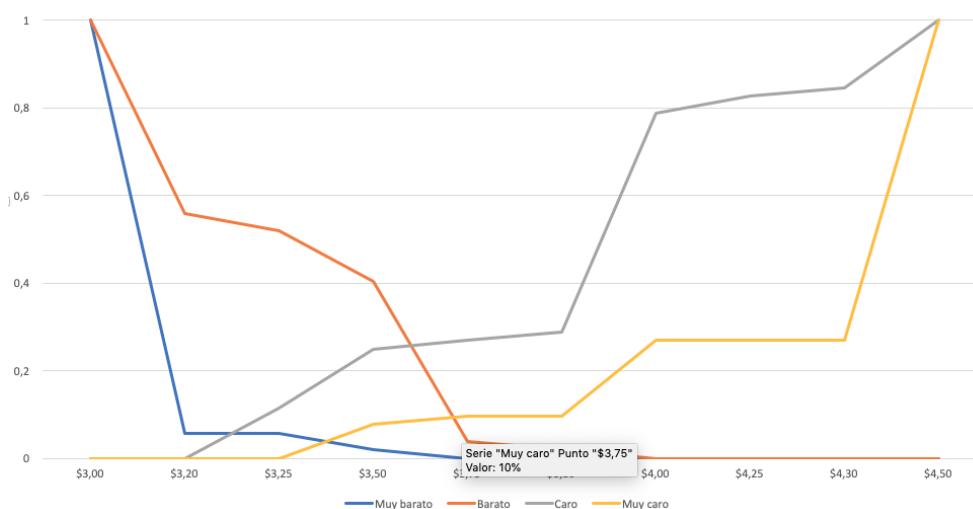


Figura 13: Van Westendorp

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En base a las personas encuestadas se podría concluir que el producto tendrá aceptación en el mercado objetivo, se lo distribuirá en cadena de supermercados de la corporación La Favorita; los clientes potenciales consumirían el producto dos veces por mes y prefieren que se lo empaque en Tetra pack.

3.5 Conclusiones del análisis de cliente

Investigación cualitativa

- La nuez tendrá una declaración orgánica para darle un valor agregado al producto y no tendrá ningún tipo de edulcorantes.
- No solo enfocarse a personas intolerantes a la lactosa sino también a personas que tienen un estilo de vida sano, también a personas que sean vegetarianas o veganas para que de esta manera poder llegar a más personas con el producto.
- La industria láctea en la actualidad tiene muchos problemas debido a que las grandes empresas están brindando productos que no son cien por ciento leche de vaca.
- Antes de ingresar el producto a los Supermercados, sería bueno que se dé a conocer en ferias orgánicas, las cuales se realiza con frecuencia en nuestro país.

- En el focus group se concluye que les gustaría que la leche vegetal a base de nuez de cajú sea un producto embazado en Tetra pack y que contenga un litro para que pueda ser más fácil su transporte.
- Según resultados del focus group todos prefieren conseguir el producto en algún supermercado de preferencia el Supermaxi.
- A los participantes del focus group les gustaría que la empresa sea socialmente responsable, pero llegan a la conclusión que la mayoría de personas no se fija en eso, pero a su vez ayuda y sirve como un incentivo para generar más venta del producto.
- Los expertos proponen un precio entre \$4,00 a \$5,00 por litro.

Análisis cuantitativo

- Mediante la aplicación del método Van westendorp nos da como resultado que el precio justo según todas las personas encuestadas es de \$3,40 a \$3,75. Sin embargo, se aplicara el precio propuesto por los expertos.
- El 96,9% de las personas encuestadas están dispuestas a consumir leche de origen vegetal.
- El 89,4% de las personas encuestadas consumen algún tipo de leche mientras que el 24,5% de las personas están consumiendo leche de origen vegetal.
- La mayoría de personas encuestadas si están dispuestas a sustituir la leche de origen animal por la leche de origen vegetal.
- La investigación dio como resultado que la mejor forma de vender el producto es por medio de supermercados ya que las personas tienen el hábito de comprar en un supermercado.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIOS

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio, encontrada gracias al análisis interno, externo y del cliente

En el Ecuador actualmente existe una tendencia hacia el conservacionismo de la naturaleza, los derechos de los animales y una cultura alimenticia orientada

al bajo consumo de grasas, carbohidratos, lo que conlleva a que las personas cuiden su salud y consuman alimentos que no procedan de derivados de animales; tendencia que se encuentra en crecimiento a nivel mundial. (Acosta, 2011)

Una vez teniendo el estudio de mercado se puede concluir que no existen varios sustitutos para las personas que están llevando un estilo de vida vegano o vegetariano ya que tienen que limitarse en lo que se refiere a bebidas, a bebidas a base de almendras, soya o coco. Por esta razón es la propuesta de una bebida a base de nuez de cajú que aportara con un mayor número de propiedades y nutrientes para personas que llevan este estilo de vida. Además, de esta forma nuestra propuesta de más por menos se cumple.

Considerando los datos del estudio de mercado tenemos que el 24,5% de las personas encuestadas consumen algún tipo de leche vegetal pero que el 96% de las personas encuestadas si estarían dispuestas a comprar leche de origen vegetal; esto quiere decir que el producto tendrá una buena acogida en el mercado porque las personas si están dispuestas a consumir y comprar este tipo de bebidas a base de nuez, ya que no son derivados de los animales, las personas que participaron en el focus group dijeron que estarían dispuestos a consumir este tipo de bebidas ya que no les provoca ningún daño y si tiene mayores beneficios que la leche de origen animal sería mucho mejor para su salud y dieta diaria.

Según los datos obtenidos por los expertos el Chef Goura Avata, la nutricionista Diana Román y el distribuidor Carlos Zambrano, ellos coinciden en que el producto debería tener una declaración orgánica para que tenga un mejor impacto en las personas que lo van a consumir ya que ellos mencionan que las personas que están en este estilo de vida saludable y que también son veganas, tienen un fuerte lazo con el medio ambiente y todo lo que proviene de manera natural en la tierra entonces concuerdan que el producto será de mejor alcance ya que no tendrá pesticidas ni ningún especie de químicos; lo que

conlleve que el producto sea mucho más natural y ayude de mejor manera a la dieta de las personas.

Después de hacer un análisis profundo se puede decir que en el mercado en la actualidad si existen sustitutos indirectos del producto pero en una menor proporción ya que en la industria de bebidas de origen vegetal no se encuentran bebidas a base de nuez de cajú lo cual favorece a la iniciativa del proyecto, no obstante existen varios tipos de leche vegetal pero aun así no cuentan con todos los nutrientes que brinda la nuez de cajú, por otro lado el producto no va a tener preservantes lo que lo hace más natural aun en comparación con los que ya están en el mercado.

Es importante mencionar que en el país no existe un producto con las mismas características ya que los consumidores veganos o vegetarianos consumen las bebidas antes mencionadas, pero se declara como orgánica. El producto que se ofrece [Leche vegetal a base de nuez de cajú] es alto en vitaminas y nutrientes esenciales para la dieta balanceadas de las personas ya sean personas veganas, vegetarianas, intolerantes a la lactosa o personas que solo les guste este tipo de leche.

Ecuador al no ser un productor de nuez se ve en la necesidad de importar este tipo de productos, pero aun así el país no tiene una producción local en el ámbito de leche de origen vegetal. Por lo que, en el mercado no existen productos sustitutos a la leche vegetal a base de nuez de cajú, pero si otros mucho más costosos, ya que son importados, como la leche de almendra, coco y soya.

Según datos obtenidos en TradeMap Ecuador importa nuez de cajú desde Estados Unidos, el valor importado en el año 2017 es 78.000 dólares (TradeMap, 2019) si lo comparamos con el año 2015 fue solo 20.000 dólares en esta nuez que importo Ecuador desde los Estados Unidos, en los últimos

años no aparece en TradeMap Brasil; lo que es una oportunidad de negocio muy amplia.

Brasil tiene un acuerdo comercial bilateral con Ecuador lo cual favorece la importación desde Brasil a Ecuador ya que es con 0% de arancel [se lo menciona en el PEST]; el presente acuerdo es el ACE59 que es el Acuerdo de Complementación Económica suscrito entre los países antes mencionados entre otros.

4.1.1 Oportunidades percibidas del entorno

En la presente sección se analizará las oportunidades percibidas del entorno que se sabrán gracias al análisis PEST y el análisis de las cinco fuerzas de Porter que analizamos en capítulos anteriores.

PEST

- El producto cuenta con facilidad para la importación gracias a la vigencia del acuerdo de complementación económica ACE No.59, entre la CAN y el Mercosur, así como bajo las directrices de la CELAC, con el propósito de impulsar la cooperación sur-sur (COMEX, 2018), esto baja los costos en la elaboración de la leche vegetal a base de nuez de cajú; lo que a su vez ayuda a que el precio del producto sea menor.
- Desde el punto de vista político, el Ecuador ha pasado por varios episodios de corrupción y cambios en su gobierno; lo cual lo convierte en un país con un clima poco atractivo para atraer inversiones externas.
- El acuerdo de CAN-MERCOSUR también favorece la importación de la nuez de cajú al país.
- Las importaciones de nuez de cajú en el país han crecido en los últimos años, esta está siendo importada desde Estados Unidos.
- Gracias a que el gobierno está incentivando los emprendimientos locales y por el cambio de matriz productiva esto genera una buena oportunidad

para poder incursionar en el desarrollo de productos no lácteos en el país.

- El adecuado avance de la tecnología permitirá que la elaboración de leche vegetal a base de nuez de cajú sea muy óptimo y en menor tiempo, así se ahorrara energía y no se necesitara mucha mano de obra humana.
- El desempleo en el país se sigue incrementando con la medida del paso del tiempo [año 2019], al momento de poner en marcha el presente proyecto estas cifras pueden disminuir gracias a las fuentes de trabajo que se van a generar.
- Según información sacada de la Universidad de las Américas y el estudio que realizó [estudio del 2016], dio como resultado que el 70% de las personas mestizas son intolerantes a la lactosa en algún grado lo que es conveniente para el giro de negocio y su mercado potencial.
- Gracias al internet y al que el 27% de las personas tienen acceso a internet será más fácil promocionar el producto mediante una red social y que tenga alcance.

PORTER

- La amenaza de nuevos competidores tiene una barrera de entrada alta ya que existen marcas en el mercado mejor posicionadas, y la reacción al saber un producto nuevo en el mercado que ellos no tienen puede llegar a ser competidores directos con la misma línea de productos.
- En la actualidad no existe en el país ninguna empresa que elabore este tipo de leche a base de nuez de cajú lo cual es favorable y más aún porque en el país los productos sustitutos a la leche a base de cajú no cuentan con una declaración que sus productos son orgánicos.
- Los productos sustitutos tienen un impacto bajo ya que como se mencionó antes no hay en el país este tipo de leche a base de nuez de cajú.
- La poca diferenciación de leche vegetal por parte de la competencia posibilita aún más el fácil ingreso a este tipo de mercados.

- El poder de negociación de los proveedores no es alto porque en el país no se cultivan este tipo de nuez debido a que se necesita un clima tropical, por esta razón no hay tanta demanda para el consumo, esto incrementa la facilidad con la que podemos producir el producto.
- Al tratarse de un producto vegano y libre de lactosa, los potenciales clientes se reducen; no obstante, hay estudios realizados en el país que las personas están cambiando sus hábitos de comer y su estilo de vida por esta razón se está incrementando el veganismo en el país lo cual favorece para la comercialización del producto.

4.1.2 Oportunidades percibidas por el cliente

ANALISIS DEL CLIENTE

- El tamaño del mercado potencial para el presente proyecto son 144.263 personas, este número se obtuvo sabiendo que el total de la población de Quito son 2'735.987 de estas personas el 70% según el estudio antes mencionado realizado por Miño de la Universidad de las Américas son intolerantes a la lactosa en algún grado, sacando las personas que viven en Quito norte, así mismo como las personas de estratos sociales A, B y C+, personas entre 21 a 60 años; siendo como resultado la aceptación de producto como nuestro mercado potencial.
- Los clientes desean adquirir este tipo de producto ya que especificaron que los que son intolerantes a la lactosa consumen leche de origen animal, pero des lactosada. Lo cual dijeron que, no les hace bien y prefieren consumir la leche de origen vegetal pero que en el mercado ecuatoriano no se cuenta con mucha variedad.
- El cliente prefiere leche vegetal a base de nuez que no tenga ningún edulcorante artificial ya que señalan que puede cambiar el sabor de la misma.
- El mercado objetivo señaló que compra leche a base de nuez de cajú mínimo una vez por mes.
- Las personas encuestadas aseguran que, si cambiarían la leche de origen animal por la leche de origen vegetal ya que ayudara con todos

los beneficios que tiene la misma, como controlar el colesterol ya que esta leche vegetal no contiene colesterol y ayuda a regular el azúcar en sangre.

- Los clientes prefieren que la distribución de esta leche vegetal sea en supermercados de preferencia Supermaxi y Megamaxi.
- Los consumidores prefieren que el empaque de la leche sea en tetra pack y que el cartón sea orgánico para así de esta manera contribuir con el medio ambiente.
- Los clientes sugieren que no sea solo empaque de 1 litro, sino que se dé también en empaque de 300ml porque de esta manera se pueden llevar a su oficina y es más fácil el transporte del mismo.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing, diferenciación

La estrategia a ser utilizada es la estrategia de diferenciación de producto la cual consiste en ofertar en el mercado un producto o servicio similar al de otra empresa pero que cuenta con características distintas que hacer que el cliente pueda percibirlo como único y gracias a esto el cliente esté dispuesto y quiera pagar un precio mayor que el que está en el mercado.

Esta leche vegetal a base de nuez de cajú puede ser vendidas en diferentes supermercados no solo de Quito sino del país en general; según, datos obtenidos de las encuestas realizadas el Megamaxi es preferido por las personas para realizar las compras de la canasta básica en un 82,8%.

La estrategia elegida está respaldada por un valor agregado en el producto lo cual es la declaración orgánica de la procedencia de la nuez en Brasil, estas nueces van a ser cultivadas sin el uso de pesticidas y demás químicos lo cual garantiza un producto cien por ciento orgánico. Además de ello que la nuez será de calidad lo cual es uno de los factores más importantes para los potenciales consumidores según los resultados de las encuestas. Los beneficios que aporta el producto son los siguientes: (a) Tiene vitamina E y B;

(b) No tiene colesterol; (c) Tiene una gran fuente de fibra; (d) Fortalece los huesos gracias a que contiene magnesio; (e) Contiene calcio; (f) Contiene grasas buenas; (g) Ayuda a regular los niveles de azúcar en sangre.

5.1.1 Estrategia de internacionalización

La estrategia de internacionalización se la dará mediante el Incoterm CIF que significa Costo, Seguro y Flete; la empresa vendedora entrega la mercadería a bordo del buque o proporción la mercadería así ya entregada; la empresa vendedora debe contratar y pagar los costos y el flete necesarios para llevar la mercadería hasta el puerto de destino designado (ICC, 2010).

Los costos de importación para la nuez de cajú desde Brasil se detallan en la figura X, el precio FOB por kilo de esta nuez es \$4,00 a esto se le tiene que aumentar el flete que por kilo es el 1,25% así mismo el seguro 2% lo que nos da como resultado que el precio CIF por kilo es \$4,85 para obtener el costo total de importación por kilo de la materia prima, se le tiene que sumar los aranceles correspondientes como son el Advaloren 20%, Fodinfra 0,5%, ICE 5% y el IVA 12% esto nos da un total de costo de importación de \$6,76 por kilo teniendo una ganancia de \$15,41 si fabricamos la leche teniendo en cuenta cuantos gramos se necesita para obtener cada litro de leche que son 150g. En la figura se detalla también el precio de venta del producto en esta misma medida.

Tabla 5: Costo de la importación de la Nuez

COSTO DE IMPORTACION NUEZ CAJU	
Precio FOB	\$ 4,00
Flete (0,75 * 1kg)	\$ 0,75
Seguro 2%	\$ 0,10
Precio CIF	\$ 4,85
Advaloren 20%	\$ 0,97
Fodinfra 0,5%	\$ 0,02
ICE 5%	\$ 0,20
Subtotal antes de IVA	\$ 6,04
12% IVA	\$ 0,72
Total Costo de importación	\$ 6,76
Ganancia	\$ 15,41
Precio de venta	\$ 22,18

5.1.2 Mercado objetivo

El mercado objetivo para el presente proyecto se lo determino de la siguiente manera para el año 2019. De acuerdo al INEC la población de Quito para este

año es de 2.735.987 personas tanto hombres como mujeres, de los cuales la tendencia para el estilo de vida saludable es de 70%, según estudio de la UDLA (2016) este porcentaje de la población es intolerante a la lactosa lo que quiere decir 1.915.191 personas, el proyecto se enfocara al sector norte de la ciudad de Quito teniendo como resultado 976.747 personas entre los estratos A, B y C+ lo que reduce el enfoque a 213.908 personas entre hombres y mujeres. De acuerdo con datos registrados en el INEC es 54% de la población están entre los 21 a 60 años de edad. La tabla a continuación demuestra que el mercado potencial es 144.263 personas. El mercado objetivo del proyecto será el 10,5% del mercado potencial.

Tabla 6: Mercado potencial al año 2019

Detalle Población Quito	Porcentaje	Cantidad
TOTAL		2.735.987
ESTILO DE VIDA	70%	1.915.191
POBLACION QUITO NORTE	51%	976.747
ESTRATO SOCIAL A, B, C+	31,90%	311.582
DEMOGRAFIA 21-60 AÑOS	54%	167.943
ACEPTACION DEL PRODUCTO	86%	144.263

5.1.3 Propuesta de valor

La propuesta de valor en la que el plan de negocios se concentra es la estrategia de posicionamiento “más por menos” lo que significa introducir al mercado un producto similar a la competencia, pero a un precio menor, de esta forma lo que dará ventaja al producto es la atractiva propuesta de precio que se les presente. La presente estrategia se basa en que el producto (leche vegetal a base de nuez de cajú) tendrá mayores beneficios que lo de la competencia, pero a diferencia de esta, este producto tendrá un precio mucho menor debido a que se lo elaborará aquí en el país y no se necesitara cubrir costos como de importación de un producto terminado lo que hace que aumenten los precios después.

Tenemos que tener en cuenta que esta estrategia se implementara gracias a los resultados del modelo Van westendorp ya que al momento de que las

personas encuestadas sugirieron un precio, se realizó este modelo y salió como resultado un precio muy favorable no solo para el productor de este producto sino también para los consumidores ya que el precio si es relativamente bajo en comparación de la competencia.

Los atributos más relevantes que tiene el producto son: (a) Certificación orgánica; (b) Materia prima de origen no animal; (c) Alto valor nutritivo.

Tabla 7: Modelo Canvas

MODELO CANVAS				
Alianzas clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con los clientes	Segmento de clientes
<p>Proveedores brasileños de materia prima como es las nueces orgánicas de cajú: bemvindo, entre otros como parte administrativa</p> <p>Tetra Pak Cia. Ltda. que se encargaran de fabricar los envases para la leche de cajú y el cartón será orgánico ya que eso pide el potencial consumidor según las encuestas realizadas</p> <p>La distribución del producto se realizará a través de la cadena de supermercados "La Favorita"</p>	<p>Convenio con proveedores de nuez de cajú procedentes de Brasil</p> <p>Promocionar y publicitar el producto que se producirá en la empresa, a in de cubrir mayor mercado objetivo</p>	<p>Producir y comercializar leche vegetal orgánica a base de nuez de cajú con empaque y envase biodegradables sin la presencia de muchos conservantes</p>	<p>Comunidad de seguidores en redes sociales</p> <p>Participación en promociones exclusivas para clientes habituales</p>	<p>Personas intolerantes a la lactosa</p> <p>Personas entre 21 a 60 años de edad, con estrato social A, B, C+</p> <p>Personas vegetarianas y veganas</p> <p>Personas con estilo de vida saludable</p>
Recursos clave				
<p>Personal administrativo y comercial para que el producto se pueda dar a conocer de mejor manera.</p> <p>Infraestructura, maquinaria y equipo adecuado</p> <p>Recursos financieros y económicos para la gestión de la empresa</p>				
Estructura de costes				
<p>Costos fijos: Salarios , capital de trabajo , manejo de inventarios</p> <p>Maquinaria, DDA, Administración</p> <p>Costos variables: Materia prima, costo de transporte, insumos, costos operativos</p>				
Canales de distribución				
<p>Canal indirecto a través de la red de comercialización de corporación "La Favorita"</p>				
Fuentes de ingresos				
<p>Ingresos obtenidos por la venta del producto (Leche vegetal a base de nuez de cajú)</p>				

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto

Se ha definido que el proyecto se enfoca en la elaboración de una leche vegetal orgánica, la misma que es a base de nuez de cajú que será importada desde Brasil, que tendrá una concentración en el envase del producto de 30% y la diferencia será distribuida en agua y demás ingredientes necesarios.

Para satisfacer la necesidad del mercado objetivo y para un mejor entendimiento de las estrategias a utilizar en esta investigación, es necesario analizar los siguientes puntos:

5.2.1.1 Atributos

La CASHEWMILK es un producto totalmente orgánico que tiene como atributo principal todos los beneficios que brinda la nuez de cajú como son el aporte de calcio, tiene un contenido importante de grasas buenas; este tipo de nuez aporta con menos grasa que cualquier otro tipo de nuez como almendras o maní.

Esta leche a base de cajú contiene antioxidantes y zinc, el cuerpo usa el zinc para crear células inmunológicas que ayuda a combatir enfermedades e infecciones (NCBI, 2017). CASHEWMILK contiene vitaminas E y minerales sobre todo en magnesio como ácido anacárdico ayuda a controlar el azúcar en la sangre y a convertirla en energía (NCBI, 2010). También reduce la diabetes tipo 2.

5.2.1.2 Branding

CASHEWMILK es la marca del producto, ya que es una perfecta combinación entre uno de los nombres por lo que se conoce a la nuez de cajú que es CASHEW en inglés y MILK que es leche en inglés, jugando con el nombre para que las personas conozcan que es una opción que puede sustituir a la leche de origen animal.



Figura 14: Logo de la empresa

El logo posee el nombre de la marca que es CASHEWMILK, el color verde porque hace referencia a la naturaleza. El slogan es “Lo orgánico sabe mejor” ya que hace relevancia a que es un producto de origen orgánico y que contribuye a mejorar la salud de las personas.

5.2.1.3 Empaque

El empaque en el que se distribuirá el producto será en tetra pack ya que es lo más parecido a lo que se distribuye la leche de origen animal. Los colores fueron escogidos cuidadosamente para que tenga coherencia con el concepto del producto que es lo orgánico y proveniente desde la tierra; por esta razón en el empaque se encuentra el cielo y las montañas, a más de eso se encuentra el logo de la empresa y la tabla nutricional del producto. El costo que tendrá el empaque de tetra pack para el producto es de \$0,35 por cada unidad.



Figura 15: Empaque

5.2.1.4 Etiquetado

Basándose en el reglamento de etiquetado dada por el Ministerio de Salud Pública del Ecuador para productos procesados que tiene Ecuador, esta misma dice en el Capítulo II Art. No. 5 que el etiquetado de los alimentos procesados

para el consumo humano se ajustara a la verdadera naturaleza, composición, calidad, origen y cantidad del alimento envasado (MSP, 2019, pág. 6).

CashewMilk
Lo orgánico sabe mejor

5 901234 123457

FECHA DE ELABORACIÓN
29/5/19
FECHA DE CADUCIDAD
29/5/20

INFORMACIÓN NUTRICIONAL	
Tamaño de la porción 250 ml	
Raciones por envase 4	
Calorías 170	170
	% Valor diario*
Grasas totales 11g	18%
Grasas Saturadas 2g	10%
Grasas Trans 0g	
Colesterol 0mg	0%
Carbohidratos 14g	5%
Azúcar	0%
Proteína 5g	
Sodio 5mg	0%
Vitamina E 5%	Vitamina C 0%
Calcio 2%	Hierro 10%

Ingredientes: Agua, Nuez de Cajú
Contiene: Nuez de Cajú

ALTO en GRASA

MEDIO en SAL

no contiene **AZÚCAR**

Figura 16: Etiquetado

Al ser un producto procesado tiene que regirse al reglamento de semáforo del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, el cual tiene que detallarse el nivel de grasa, azúcar y sal con el que cuenta el producto. Al ser un producto que uno de sus ingredientes es la nuez de cajú cuenta con un nivel alto en grasas; sean estas grasas buenas propias de la nuez; por otro lado, tiene un estabilizante natural lo cual hace que el nivel de sal sea medio. El costo del etiquetado por unidad para el presente producto es de \$0,01 y esto será impreso en el empaque.

5.2.2 Precio

5.2.2.1 Estrategia de precio

Para la estrategia de precio se elaboró un estudio previo tomando en cuenta el precio que estaba dispuesto a pagar el consumidor final, y de la misma manera tomando en cuenta el análisis de los expertos a los cuales se entrevistaron. Además de esto se elaboró en el plan financiero un análisis de sensibilidad al precio que tiene el producto para así poder saber la rentabilidad que tendría el proyecto y la rentabilidad para el inversionista. El precio que se manejara es \$4,20 al consumidor final, este precio es el que se lo manejara en Supermaxi pero teniendo en cuenta el porcentaje que se lleva la corporación que es el 20% el PVD es \$3,36.

5.2.2.2 Estrategia de ajuste

La estrategia de ajuste de precio será utilizada a partir del segundo año; del precio inicial aumentará un 5% desde el segundo año teniendo en cuenta que cada año se aumentará el mismo porcentaje al precio. El ajuste de precios se lo realiza debido a que el precio de introducción al mercado es muy por debajo al de los productos sustitutos; adicionalmente, existe una alta sensibilidad al precio frente a la rentabilidad del negocio, lo cual, hace necesario un ajuste que nos permita lograr una rentabilidad razonable.

5.2.3 Plaza

5.2.3.1 Estrategia de canal

La estrategia de canal a ser utilizada es indirecta; la que consiste en que un productor para poder comercializar su producto lo realizara por medio de un intermediario para llegar al consumidor final. Para el caso del presente proyecto el canal de distribución se lo realizara por medio de Megamaxi.

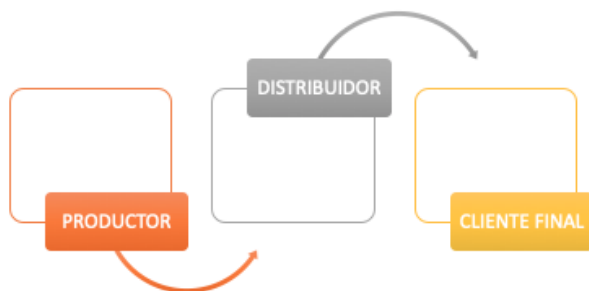


Figura 17: Canal de distribución

5.2.3.2 Ubicación

La ubicación geográfica elegida para el proyecto es en el parque industrial de Carcelén debido a que presenta las siguientes bondades: (a) cuenta con todos los servicios básicos; (b) fácil acceso; (c) menor recorrido para la entrega del producto a las bodegas de Megamaxi. El costo del arriendo será de \$600,00 aumentando el 0,54% cada año a partir del segundo año hasta el quinto año que se realizó el análisis.



Figura 18: Ubicación geográfica

Tomado de: Google Maps, 2019

5.2.4 Promoción

5.2.4.1 Estrategia de promoción

La estrategia de promoción que se usará para el presente plan de negocios es Push ya que esta se concentra en promocionar a un público en manera masiva, será a través de un stand donde se encontrará una persona que brindará degustaciones del producto; el stand con las degustaciones será una vez al mes, y se lo realizará por los primeros cinco meses. Desde el sexto mes se ubicará el stand un día domingo al mes. La promoción del producto mediante el stand y las degustaciones solo se dará hasta el mes No. 12.

5.2.4.2 Publicidad

La publicidad se la manejará mediante redes sociales principalmente en Facebook e Instagram; ya que, fueron las redes sociales que según el estudio de mercado son las más utilizadas por las personas que asistieron al focus group y por las personas que fueron encuestadas.

La publicidad también se hará mediante la entrega de flyers. Se lo realizará por periodos diferentes de tiempo, y se los estará distribuyendo en distintos sitios de la ciudad como son: (a) ferias naturales; (b) restaurantes de comida vegetariana y vegana; y (c) tiendas donde se distribuyan productos orgánicos [como Superfoods o TeQuieroVerde]. El costo que se determinó para este medio de publicidad es \$25,00 y esto se lo hará mensualmente, pero por periodos determinados de tiempo.

5.2.5 Presupuesto de Marketing

Se realiza un presupuesto anual de marketing para saber los costos del mix de marketing de igual forma proyectados a cinco años, donde se detallan el total de los costos para redes sociales, pagina web, stand y feria con degustaciones, flyers y transporte y distribución, como se muestra en la tabla No. 5 a continuación.

Tabla 8: Presupuesto de Marketing

Presupuesto de Marketing					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Redes sociales	\$ 960,00	\$ 965,18	\$ 970,40	\$ 975,64	\$ 980,90
Página Web	\$ 600,00	\$ 80,00	\$ 80,43	\$ 80,87	\$ 81,30
Stand y ferias / Degustaciones	\$ 1.147,79	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flyers	\$ 225,00	\$ 125,00	\$ 175,00	\$ 125,00	\$ -
Transporte y distribución	\$ 3.380,69	\$ 3.813,68	\$ 3.949,32	\$ 4.089,78	\$ 4.235,24
TOTAL	\$ 6.313,49	\$ 4.983,86	\$ 5.175,14	\$ 5.271,28	\$ 5.297,45

6 PROPUESTA DE FILOSOFIA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión

Satisfacer las necesidades de los clientes a través de una leche de origen vegetal que genera bienestar

6.2 Visión

CASHEWMILK a partir del cuarto año pretende ser una empresa líder en la industria de bebidas sustitutas de leche de vaca con mayores ventas en Ecuador, reconocida por la calidad del producto guiada por un modelo de negocio que comparte el riesgo y la rentabilidad.

6.3 Objetivos de CASHEWMILK

6.3.1 Objetivos a mediano plazo

- Aumentar la cartera de proveedores internacionales de la materia prima para la elaboración de este producto en los 4 primeros años del negocio.
- Reducir los gastos innecesarios previo el análisis de los estados financieros por periodos semestrales de tiempo.

- Establecer un presupuesto del 5% de las ventas realizadas para el área de marketing de la empresa. Esto se basa en el crecimiento de la industria.

6.3.2 Objetivos a largo plazo

- Ampliar el canal de distribución y la cobertura del producto a otros supermercados de la ciudad.
- Llegar para el quinto año a otras ciudades de Ecuador como Guayaquil y Cuenca.
- Implementar un producto distinto que vaya con la misma línea de negocio para de esta manera poder ampliar el mercado objetivo en un 20%.

6.4 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de CASHEWMILK es una estructura funcional para de esta manera tener un mejor control y organización de las funciones que cada empleado deberá cumplir de acuerdo a las especificaciones de cada departamento.

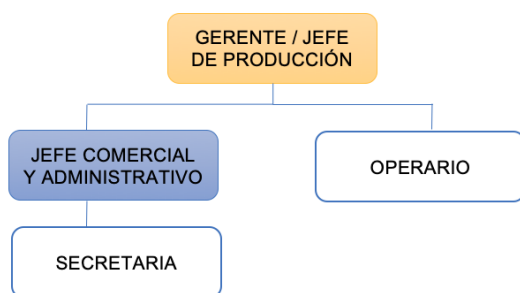


Figura 19: Estructura organizacional

La estructura organizacional de la empresa al encontrarse dividida por departamentos hace que las funciones y tareas de cada empleado estén mucho más claras, lo que facilita una mejor ejecución de las mismas. Así mismo, se vale mencionar que la parte logística, transporte y distribución será subcontratada con el fin de poder centrarse en la actividad principal del negocio que es la producción de leche vegetal a base de nuez de cajú.

6.4.1 Descripción de funciones

Gerente / jefe de producción

- Planificación estratégica de la empresa.
- Negociación con los proveedores y clientes.
- Supervisa la transformación de materia prima en producto terminado.
- A cargo de la calidad de los productos.
- Supervisión de la logística internacional.
- Proyecciones de flujos de caja y requerimientos financieros.

Operario

- Emisión de informes de la producción.
- Cumple los manuales de procesos.
- Disposición a nuevas tareas asignadas.
- Apoyar a otras áreas cuando se requiera.

Jefe comercial y administrativo

- Realizar la parte comercial de la empresa.
- Asumir el control sobre el personal a cargo.
- Buscar e investigar nuevas estrategias para la venta del producto.
- Analizar la rentabilidad del producto en el mercado.
- Fijar políticas de venta y promociones.

Secretaria

- Llevar al día la agenda del gerente.
- Elaborar y presentar informes mensuales.
- Disposición nuevas tareas asignadas.
- Elaboración de facturas.
- Control y archivo diario de facturas.

6.4.2 Descripción de funciones subcontratadas

Logística Internacional

- Encargado del procesamiento de pedidos de la materia prima, importación de la materia prima.

Transporte y distribución

- Encargado de llevar el producto desde la fábrica hasta los distintos distribuidores en este caso a Megamaxi.

Legal

- Encargado de brindar soporte legal en todo lo que se refiere a la empresa para de esta manera poder cumplir con los reglamentos que se encuentran en la ley del país.

Contador

- Encargado de brindar soporte y asesoría contable a la empresa.

6.5 Estructura legal

El registro de la empresa en la súper intendencia de compañías se lo realizara bajo el nombre “CASHEWMILK Cia.Ltda” la cual contara con dos socios y estos contarán con la misma cantidad de acciones; por lo que, pondrán la misma cantidad de capital inicial para el funcionamiento de la empresa, como se detalla en el Art.143 de la Ley de Compañías del Ecuador.

CASHEWMILK Cia.Ltda tendrá una estructura publica en el Registro Mercantil y una vez que ya este registrada tramitara todos los permisos que sean necesarios para poder iniciar sus funciones en el Distrito Metropolitano de Quito; la empresa, una vez que ya esté constituida legalmente se tendrá que registrar como una empresa importadora en el SENAE y luego tramitara el TOKEN en el Registro Civil del país.

6.6 Cadena de valor

La cadena de valor es una forma de analizar las actividades empresariales en una organización, esta herramienta ayuda a determinar la ventaja competitiva de la organización. La cadena de valor de CASHEWMILK Cia.Ltda entre sus actividades clave se va a destacar la parte marketing y logística ya que es aquí donde la organización puede reducir costos y captar mayor número de clientes.



Figura 20: Cadena de valor

6.7 Plan de Operaciones

6.7.1 Proceso de importación

Para la elaboración y producción de CASHEWMILK es de vital importancia realizar una importación de la Nuez de Cajú desde Brasil, esta importación comienza por la realización del pedido de la materia prima con quien se negociará dicha materia prima bajo el Incoterm CIF [Costo, Seguro y Flete], el tiempo de importación de la materia prima desde Brasil a Ecuador es de 18 días.

Requisitos para la importación

La Nuez de Cajú se encuentra bajo la partida arancelaria 080132 – Nueces de marañón [mery, cajuil, anacardo, “cajú”], frescas o secas, sin cáscara. Esta partida presenta las siguientes medidas arancelarias y no arancelarias.

Tabla 9: Requisitos para la importación

ARANCEL	VALOR
Ad-Valorem	20%
Fondifa	0,50%
IVA	12%
Medidas no arancelarias	Certificado fitosanitario

6.7.2 Proceso de producción

El proceso de producción para la elaboración de CASHEWMILK comienza una vez que se encuentran en la fábrica las nueces de cajú. El primer paso para la

elaboración de esta leche vegetal es que las nueces se sometan a un periodo donde estén remojadas en agua durante 12 horas. Posteriormente se coloca la nuez en la licuadora industrial con la cantidad de agua limpia, no se usará el agua en las que fueron remojadas.

Después de que las nueces de cajú fueron licuadas con el agua, se procede a pasar esta mezcla por el tamiz para poder eliminar residuos y que la leche quede cien por ciento líquida sin ningún grumo. Posteriormente se procede a incorporar en la mezcla un conservante natural para que de esta manera pueda tener una duración mucho mayor en el envase a la que sería sin colocarle este tipo de conservante natural.

El proceso de producción incluye también el envasado y el etiquetado. Dicho proceso tiene una duración de aproximadamente tres días laborables en los cuales se producirán X unidades de leche vegetal a base de nuez de cajú de un litro [1.000ml.] cada envase.

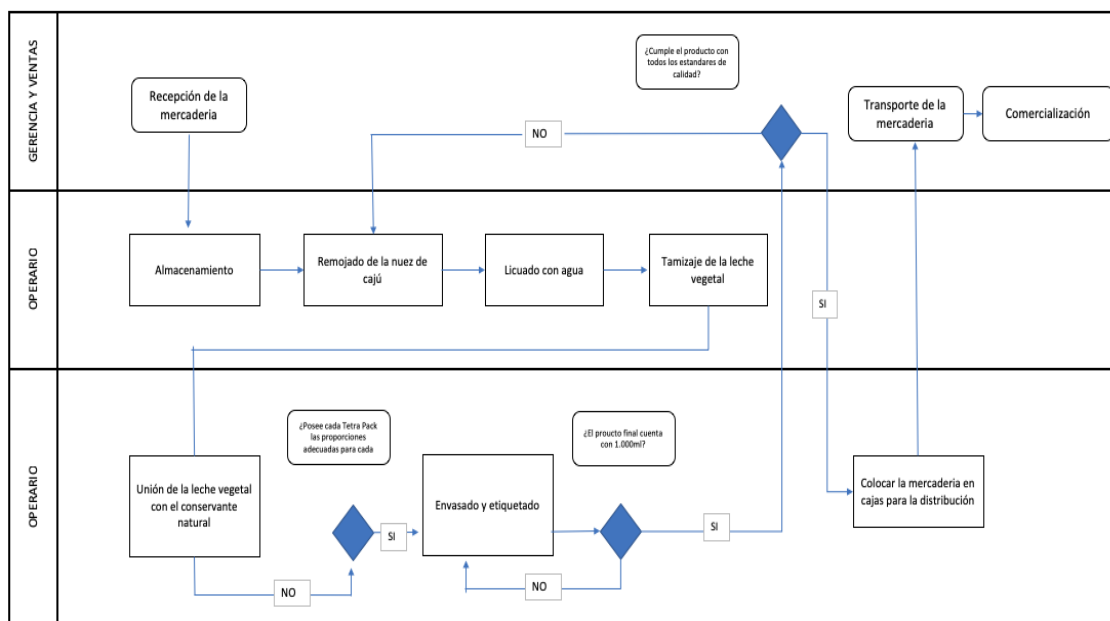


Figura 21: Flujo de producción

6.7.3 Mapa de procesos

El mapa de procesos es el medio mediante el cual se muestran los tipos de procesos macros que necesita la empresa.

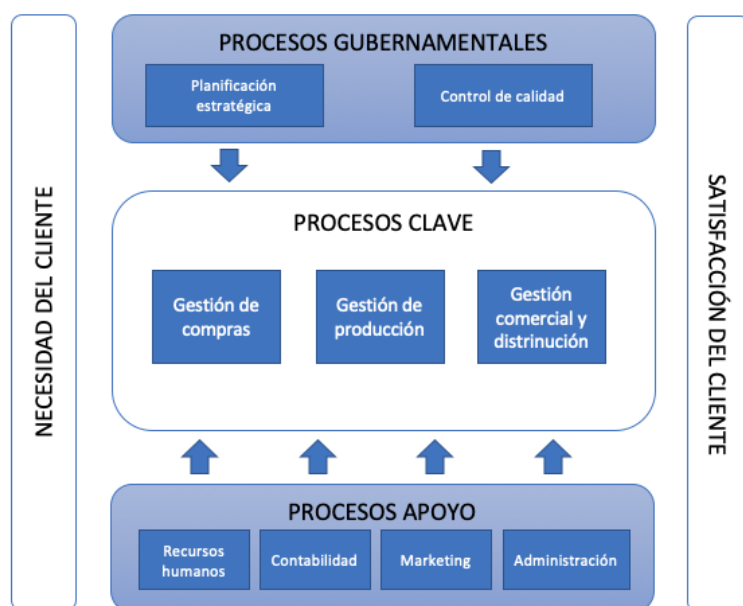


Figura 22: Mapa de procesos

7 FINANCIERO

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

Tabla 10: Proyección de ingresos

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 103.416,18	\$ 112.449,10	\$ 122.271,00	\$ 132.950,79	\$ 144.563,42

La proyección de ingresos del presente plan de negocios consiste en la comercialización de la leche CASHEWMILK de 1000ml. Que se lo distribuirá mediante la cadena de supermercados Megamaxi en el norte de la ciudad de Quito. Para proyectar los ingresos se considera los siguientes supuestos:

1. La cantidad de unidades de ventas iniciales son de 2. 524litros en el primer mes distribuidos en las dos sucursales de distribución. El incremento de la cantidad se lo realiza de acuerdo al crecimiento de la industria del 3,5% anual.
2. El precio de penetración al mercado es de \$4,20 por cada litro de los cuales el distribuidor obtiene una ganancia del 20%, por lo tanto, para el modelo financiero el precio de venta al distribuidor será de \$3,36. El incremento del precio es el 5% anual.

Los ingresos tienen un crecimiento del 40% en el año cinco respecto al primer año. La proyección de costos está relacionada con la adquisición de la materia

prima nuez de cajú mediante la importación desde el país Brasil. El costo de importación de un kilo de dicha nuez es de \$6,76 a Incoterms CIF. Adicionalmente para producir un litro de leche vegetal se debe añadir otros elementos complementarios entre los cuales están agua, conservante, empaque tetra pack, etiqueta y el empaque secretario. El costo de producción y venta por cada unidad es de \$2,14. La proyección de los costos se lo realiza con el incremento anual de la inflación del 0,54% vigente al mes de mayo.

Con respecto a los gastos se encuentran tanto los gastos administrativos como los gastos de comercialización. Dentro de los gastos operacionales están: pago de arriendos [galpón], servicios básicos, internet, suministros de oficina, honorarios de contador y abogado cada tres meses, mantenimiento planta, los sueldos administrativos y los gastos de puesta en marcha que se desembolsa por única vez en el primer periodo. En tanto que los gastos de comercialización es el desembolso de dinero que se realiza para promocionar y publicitar el producto con los distribuidores para llegar al consumidor. Dentro del plan de marketing se consideró publicitar el producto en redes sociales cada mes, la creación de una página web con un mantenimiento anual, stand y ferias con degustaciones estacionales durante el primer año, compra de material POP [Flyers] y el pago del 12% para la distribución del producto. Para la proyección de los gastos se utilizó la inflación anual y el crecimiento salarial del 2,07% para el tema de los sueldos.

Tabla 11: Proyección de costos y gastos

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de ventas	\$ 65.913,17	\$ 68.436,15	\$ 70.710,67	\$ 72.681,02	\$ 75.116,07
Utilidad bruta en ventas	\$ 37.503,01	\$ 44.012,95	\$ 51.560,33	\$ 60.269,77	\$ 69.447,35
Servicios basicos	\$ 600,00	\$ 603,24	\$ 606,50	\$ 609,77	\$ 613,07
Internet	\$ 360,00	\$ 361,94	\$ 363,90	\$ 365,86	\$ 367,84
Suministros de oficina	\$ 180,00	\$ 180,97	\$ 181,95	\$ 182,93	\$ 183,92
Honorarios profesionales	\$ 800,00	\$ 804,32	\$ 808,66	\$ 813,03	\$ 817,42
Sueldos administrativos y ventas	\$ 24.314,80	\$ 26.451,89	\$ 27.000,12	\$ 27.559,71	\$ 28.130,89
Gasto de constitucion y puesta en marcha	\$ 2.712,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Redes sociales	\$ 960,00	\$ 965,18	\$ 970,40	\$ 975,64	\$ 980,90
Página Web	\$ 600,00	\$ 80,00	\$ 80,43	\$ 80,87	\$ 81,30
Stand y ferias / Degustaciones	\$ 1.147,79	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flyers	\$ 225,00	\$ 125,00	\$ 175,00	\$ 125,00	\$ -
Transporte y distribución	\$ 3.380,69	\$ 3.813,68	\$ 3.949,32	\$ 4.089,78	\$ 4.235,24
Total costos y gastos	\$ 101.193,46	\$ 101.822,38	\$ 104.846,94	\$ 107.483,61	\$ 110.526,66

Política de pago, cobro y manejo de inventario

- La política de pago a proveedores considerada es del 60% de contado en la compra y el 40% a crédito a un mes plazo.

- La política de cobro al distribuidor es de 100% a crédito a un mes plazo sin derecho a devolución de ningún producto que se encuentre en óptimas condiciones.
- En cuanto al manejo de inventario se establece mantener un 25% de inventario de productos terminados de las ventas proyectadas, mientras que para la materia prima un 50%.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Tabla 12: Inversión inicial

Detalle	Valor
Capital de trabajo	\$ 15.265,27
Activos fijos, propiedad, planta y equipo	\$ 8.750,00
Total	\$ 24.015,27

La inversión inicial para el presente proyecto es de \$24.015,27 los cuales se encuentran distribuidos en capital de trabajo y la compra de activos fijos. El capital de trabajo representa el 40% de la inversión y el restante lo componen los activos fijos. El capital de trabajo determinado es de \$15.265,27 que permite cubrir los costos y gastos operacionales hasta que las ventas del negocio generen sus propios valores a cubrir de cada mes durante el primer año.

Tabla 13: Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
DETALLE	%	VALOR
Capital propio	40%	\$ 9.606,11
Deuda	60%	\$ 14.409,16
Total		\$ 24.015,27

Para financiar la inversión inicial se consideró una aportación por parte de los socios del 40% mientras que el 60% restante se lo obtendrá mediante un crédito en la Cooperativa 19 de abril en la ciudad de Quito con una tasa referencial de 10,87% anual vigente.

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

Tabla 14: Estado de resultados

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 103.416,18	\$ 112.449,10	\$ 122.271,00	\$ 132.950,79	\$ 144.563,42
Costo de ventas	\$ 65.913,17	\$ 68.436,15	\$ 70.710,67	\$ 72.681,02	\$ 75.116,07
Utilidad bruta en ventas	\$ 37.503,01	\$ 44.012,95	\$ 51.560,33	\$ 60.269,77	\$ 69.447,35
Total costos y gastos	\$ 101.193,46	\$ 101.822,38	\$ 104.846,94	\$ 107.483,61	\$ 110.526,66
GASTOS OPERACIONALES	\$ 35.280,29	\$ 33.386,23	\$ 34.136,27	\$ 34.802,59	\$ 35.410,59
Utilidad antes de Intereses	\$ 2.222,72	\$ 10.626,72	\$ 17.424,05	\$ 25.467,18	\$ 34.036,76
Intereses	\$ 1.454,22	\$ 1.192,05	\$ 899,91	\$ 574,39	\$ 211,67
Utilidad despues de interes	\$ 768,51	\$ 9.434,67	\$ 16.524,14	\$ 24.892,79	\$ 33.825,08
15% participación trabajadores	\$ 115,28	\$ 1.415,20	\$ 2.478,62	\$ 3.733,92	\$ 5.073,76
Utilidad antes de impuestos	\$ 653,23	\$ 8.019,47	\$ 14.045,52	\$ 21.158,87	\$ 28.751,32
25% impuesto a la renta	\$ 143,71	\$ 1.764,28	\$ 3.090,01	\$ 4.654,95	\$ 6.325,29
Utilidad neta	\$ 509,52	\$ 6.255,19	\$ 10.955,51	\$ 16.503,92	\$ 22.426,03

El estado de resultados presenta el informe de la operación del negocio durante los cinco años de proyección. Se presentan los ingresos relacionados con las ventas, los costos de producción y ventas para producir los litros de leche vegetal, gastos administrativos y las respectivas utilidades o pérdidas generadas. El volumen de ventas permite cubrir los costos y gastos de los años dos al cinco generando utilidades positivas superiores a \$5.000,00 mientras que, para el primer año se obtiene una utilidad operacional de \$509,52.

Tabla 15: Estado de situación financiera, proyectado

	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	\$ 24.015,27	\$ 25.644,71	\$ 29.618,12	\$ 38.056,56	\$ 51.748,14	\$ 70.994,33
Corrientes	\$ 15.265,27	\$ 18.648,04	\$ 24.374,79	\$ 34.566,56	\$ 49.628,14	\$ 70.244,33
Efectivo	\$ 15.265,27	\$ 6.750,27	\$ 11.571,25	\$ 20.791,80	\$ 34.810,27	\$ 67.237,53
Cuentas por cobrar		\$ 9.221,38	\$ 10.026,83	\$ 10.902,62	\$ 11.854,92	\$ -
Inventario de materia prima		\$ 1.044,01	\$ 1.081,14	\$ 1.119,60	\$ 1.159,42	\$ 1.142,25
Inventario de Producto terminado		\$ 1.390,76	\$ 1.445,35	\$ 1.493,44	\$ 1.535,21	\$ 1.586,69
Inventario de suministros		\$ 241,61	\$ 250,21	\$ 259,11	\$ 268,32	\$ 277,87
No Corrientes	\$ 8.750,00	\$ 6.996,67	\$ 5.243,33	\$ 3.490,00	\$ 2.120,00	\$ 750,00
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 1.753,33	\$ 3.506,67	\$ 5.260,00	\$ 6.630,00	\$ 8.000,00
PASIVOS	\$ 14.409,16	\$ 15.529,08	\$ 13.247,30	\$ 10.730,24	\$ 7.917,89	\$ 4.738,06
Corrientes	\$ -	\$ 3.413,98	\$ 3.688,44	\$ 4.019,74	\$ 4.381,29	\$ 4.738,06
Cuentas por pagar		\$ 3.327,09	\$ 3.426,61	\$ 3.529,29	\$ 3.635,22	\$ 3.721,15
15% Trabajadores		\$ 35,96	\$ 108,34	\$ 202,95	\$ 308,72	\$ 420,79
Impuestos por pagar		\$ 50,94	\$ 153,49	\$ 287,51	\$ 437,35	\$ 596,12
No Corrientes	\$ 14.409,16	\$ 12.115,10	\$ 9.558,86	\$ 6.710,49	\$ 3.536,61	\$ 0,00
Deuda a largo plazo	\$ 14.409,16	\$ 12.115,10	\$ 9.558,86	\$ 6.710,49	\$ 3.536,61	\$ 0,00
PATRIMONIO	\$ 9.606,11	\$ 10.115,63	\$ 16.370,82	\$ 27.326,32	\$ 43.830,24	\$ 66.256,27
Capital	\$ 9.606,11	\$ 9.606,11	\$ 9.606,11	\$ 9.606,11	\$ 9.606,11	\$ 9.606,11
Utilidades retenidas		\$ 509,52	\$ 6.764,71	\$ 17.720,21	\$ 34.224,13	\$ 56.650,16
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 24.015,27	\$ 25.644,71	\$ 29.618,12	\$ 38.056,56	\$ 51.748,14	\$ 70.994,33

El informe financiero que permite demostrar la posición de los activos, pasivos y patrimonio es el balance general. Este balance demuestra cómo se encuentran compuestas cada una de las cuentas antes mencionadas. Dentro de los activos se clasifican las cuentas de activo corriente y no corriente. Para el año cero la composición de los activos esta en 63,56% para activos

corrientes y el 36,44% para activos no corrientes. En tanto que para el quinto año los activos corrientes representan un 98,94% y los activos no corrientes 1,06%. Los activos no corrientes pierden su valor debido al gasto de depreciación acumulada anual.

El otro grupo de cuentas son los pasivos y el patrimonio, el pasivo es el endeudamiento mediante la obtención de dinero por terceros; en cambio el patrimonio es la aportación de capital de los socios y las utilidades retenidas de cada año de operación. Para el año cero las deudas representan un 60% mientras que para el año cinco representan únicamente el 6,67%. Los pasivos disminuyen debido a la amortización del crédito. El patrimonio aumenta en la misma medida que disminuye el pasivo siendo para el año cinco un 93,33%.

Tabla 16: Flujo de efectivo

DETALLE	0	1	2	3	4	5
Actividades de operación	\$ -	\$ -6.220,94	\$ 7.377,22	\$ 12.068,91	\$ 17.192,36	\$ 35.963,87
Utilidades neta		\$ 509,52	\$ 6.255,19	\$ 10.955,51	\$ 16.503,92	\$ 22.426,03
Depreciaciones		\$ 1.753,33	\$ 1.753,33	\$ 1.753,33	\$ 1.370,00	\$ 1.370,00
Incremento de pasivos a corto plazo		\$ 3.413,98	\$ 274,46	\$ 331,30	\$ 361,54	\$ 356,77
Incremento activos	\$ -	\$ (11.897,77)	\$ (905,76)	\$ (971,23)	\$ (1.043,10)	\$ 11.811,07
Actividades de inversion	\$ (8.750,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos fijos	\$ (8.750,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de financiamiento	24.015,27	-2.294,06	-2.556,24	-2.848,37	-3.173,89	-3.536,61
Deuda a largo plazo	14.409,16	-2.294,06	-2.556,24	-2.848,37	-3.173,89	-3.536,61
Aporte de capital	\$ 9.606,11	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Incremento de efectivo	\$ 15.265,27	\$ -8.515,00	\$ 4.820,99	\$ 9.220,54	\$ 14.018,47	\$ 32.427,26
Efectivo inicial	0	\$ 15.265,27	\$ 6.750,27	\$ 11.571,25	\$ 20.791,80	\$ 34.810,27
Efectivo final (flujo)	\$ 15.265,27	\$ 6.750,27	\$ 11.571,25	\$ 20.791,80	\$ 34.810,27	\$ 67.237,53

El estado de flujo de efectivo permite determinar la cantidad de dinero disponible por la operación de la empresa en cada uno de los años. El flujo de efectivo tiene tres componentes: actividades de operación, inversión y financiamiento. Las actividades de operación parten de utilidades netas, se le añaden las depreciaciones, las variaciones tanto de activos corrientes y pasivos corrientes; este resultado demuestra el dinero en operación, mientras que las actividades de inversión hacen referencia a la adquisición y/o ventas de activos fijos; en tanto que las actividades de financiamiento se relacionan con los pasivos a largo plazo y el capital social.

Tabla 17: Flujo del proyecto

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	(24.015,27)	3.905,57	16.181,48	11.016,86	(1.755,27)	14.860,88

El flujo de caja del proyecto permite calcular los flujos económicos que se obtendrán para la operación de la empresa durante la vida del proyecto, se lo

calcula mediante el flujo de efectivo operacional, se le añaden las variaciones del capital de trabajo neto y los gastos de capital [CAPEX]. Estos flujos de caja proyectados servirán para ser descontados a una tasa WACC y evaluar la factibilidad del proyecto.

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

Tabla 18: Flujo de caja del inversionista

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	(24.015,27)	3.905,57	16.181,48	11.016,86	(1.755,27)	14.860,88
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(9.606,11)	1.619,75	14.062,80	9.084,42	(3.480,20)	13.367,19

El flujo de caja del inversionista se lo determina tomando en consideración como punto de partida el flujo de caja del proyecto. Este flujo únicamente hace relación al aporte proporcionado por los socios, esto significa que se descuenta en el año cero el valor del préstamo. Mientras que para los otros años se descuenta la amortización del crédito tanto de intereses como de capital y se añaden el escudo fiscal de los intereses. Estos flujos serán descontados a una tasa CAPM para determinar su factibilidad por la aportación realizada.

Tabla 19: Tasas de descuento

Tasa libre de riesgo	2,86%
Tasa de mercado	9,03%
Beta de la industria	1,18
Riesgo país	5,81%
Costo de capital CAPM	15,95%
Tasa impositiva	36,25%
% deuda	60%
% capital propio	40%
Costo de deuda (Tasa de interes)	10,87%
WACC	10,54%

Las tasas de descuento determinadas para evaluar y descontar los flujos tanto de caja del proyecto como del inversionista son: WACC y CAPM respectivamente. Para su cálculo se utilizó los indicadores financieros vigentes a la fecha; como es el caso de la tasa libre de riesgo, el rendimiento de mercado, la beta de la industria, el riesgo país, la tasa impositiva y la composición de la estructura de capital del proyecto. La tasa WACC es de 10,54% y el CAPM 15,95%.

Tabla 20: Criterios de valoración

Indicadores	Proyecto	Inversionista
VAN	\$ 8.747,44	\$ 12.530,63
TIR	23,54%	59,04%
PERIODO DE RECUPERACIÓN	2,64	1,43
IR	\$ 1,36	\$ 2,30

Los criterios de valoración calculados que son: VAN, TIR, periodo de recuperación e índice de rentabilidad [IR] tanto para el proyecto como para el inversionista, demuestran que existe factibilidad económica y financiera para la ejecución del presente plan de negocios. Debido a que la VAN es mayor que cero, la TIR es mayor al WACC y CAPM, el periodo de recuperación es menor a dos años y el índice de rentabilidad es de \$1,36 para el proyecto y de \$2,30 para el inversionista. Por lo tanto, para el proyecto el VAN es de \$8.747,44, TIR de 23,54% y el periodo de recuperación 2,64 años. Para el inversionista el VAN es \$12.530,63, TIR de 59,04% y el periodo de recuperación de 1,43 años.

7.5 Índices financieros

Tabla 21: Índices financieros

DETALLE	INDICES FINANCIEROS						Industria
	0	1	2	3	4	5	
Liquidez	# DIV/OI	\$ 5,46	\$ 6,61	\$ 8,60	\$ 11,33	\$ 14,83	18,52
Capital de trabajo	\$ 15.265,27	\$ 15.234,06	\$ 20.686,35	\$ 30.546,82	\$ 45.246,85	\$ 65.506,27	
Endeudamiento	60,00%	60,55%	44,73%	28,20%	15,30%	6,67%	56%
ROI		2,0%	21,1%	28,8%	31,9%	31,6%	17,23%
ROE		5,04%	38,21%	40,09%	37,65%	33,85%	23,14%
Margen neto		0,49%	5,56%	8,96%	12,41%	15,51%	18,56%
Margen bruto		2,15%	9,45%	14,25%	19,16%	23,54%	32,01%
Rotacion de activos		4,03	3,80	3,21	2,57	2,04	2,5

Los índices financieros calculados son los siguientes:

- La liquidez se lo determina como la relación entre el activo corriente y el pasivo corriente. Los resultados obtenidos son mayores a 1, esto significa que en cada uno de los años se contara con solvencia y liquidez para cubrir las obligaciones a corto plazo.
- La razón de deuda total que es la relación entre los pasivos y activos totales permite verificar el porcentaje que se tiene de deuda respecto al total de activos. Se demuestra para el proyecto que inicia con un endeudamiento de 60,00% y disminuye a 6,67% en el último año; comparado con la industria el proyecto se encuentra por debajo.

- El ROI o rendimiento sobre la inversión es la relación entre las utilidades netas y los activos totales. Significa la eficiencia de la operación para generar rendimientos con los activos disponibles, los índices calculados del proyecto son mayores al 20% a partir del segundo año y superiores al promedio de la industria.
- El ROE o rendimiento sobre el capital es la relación entre las utilidades netas y el patrimonio. Demuestra el rendimiento porcentual que se obtiene por cada dólar de inversión realizado por los socios, se obtienen rendimientos superiores al 4% pero por encima del promedio de la industria.
- El margen neto es la relación entre las utilidades netas y las ventas. Demuestra el porcentaje de rendimiento que se obtiene en cada uno de los años. Los índices calculados se encuentran por debajo del promedio de la industria, pero se demuestran utilidades.
- La rotación de los activos o ROA es la relación entre las ventas y los activos totales, mide la capacidad de los activos para generar volumen de ventas. Los índices calculados son mayores a 1 y superiores al promedio de la industria.

8 CONCLUSIONES GENERALES

- Se determinó la factibilidad de la empresa y se concluye que el presente plan de negocios demuestra factibilidad económica y financiera para la ejecución. Debido a que la VAN es mayor que cero, la TIR es mayor al WACC y CAPM, el periodo de recuperación es menor a dos años y el índice de rentabilidad es de \$1,36 para el proyecto y de \$2,30 para el inversionista. Por lo tanto, para el proyecto el VAN es de \$8.747,44, TIR de 23,54% y el periodo de recuperación 2,64 años. Para el inversionista el VAN es \$12.530,63, TIR de 59,04% y el periodo de recuperación de 1,43 años.
- Del análisis del entorno externo de la industria para el presente plan de negocios se determinó que los factores positivos que pueden aprovecharse dentro del mercado son: el acuerdo comercial Ecuador-

Brasil, el crecimiento del PIB, baja inflación en el país, riesgo país bajo, crecimiento de la industria de 3,5%, tasas referenciales para créditos con tendencia a la baja, mercado potencial con un 70% de intolerancia a la lactosa, tendencia sociales con estilo de vida saludable, carencia de empresas dedicadas a elaborar productos con la nuez de cajú, crecimiento de importaciones con la partida arancelaria 080132, poder de negociación de los clientes bajo, existencia de varios proveedores de materia prima y el crecimiento de las ventas de la industria con el CIIU 1079.22.

- Se determinó los clientes potenciales a través de la investigación cualitativa y cuantitativa; estos clientes potenciales son las personas hombres y mujer del sector Norte de la ciudad Quito intolerantes a la lactosa de estratos sociales A, B y C+ que estén entre las edades de 21 a 60 años de edad.
- Se proponen las estrategias de acuerdo al análisis del plan de marketing; se plantea introducir al mercado el presente producto mediante la difusión de todos los beneficios que tiene la materia prima así mismo como la declaración que este producto será orgánico, se aplicará una estrategia de ajuste de precio del 5% a partir del segundo año en adelante.
- Se determinó que el precio que los clientes están dispuestos a pagar mediante la realización de una encuesta; este precio es \$3,75, por el contrario, el precio que recomiendan los expertos es entre el rango de \$4,00 a \$4,99.

REFERENCIAS

- Acosta, A. (05 de Mayo de 2011). La naturaleza con derechos. Obtenido de La naturaleza con derechos: https://therightsofnature.org/wp-content/uploads/pdfs/Espanol/Acosta_Martinez_DDN_2011.pdf
- Acosta, A. (05 de Mayo de 2011). La naturaleza con derechos. Obtenido de La naturaleza con derechos: https://therightsofnature.org/wp-content/uploads/pdfs/Espanol/Acosta_Martinez_DDN_2011.pdf
- Adaptado: BCE. (20 de Octubre de 2018). Riesgo país. Obtenido de Banco central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec>
- BCE. (3 de Abril de 2019). Banco central del Ecuador. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- BCE. (31 de Marzo de 2019). BCE. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec//documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro032019.pdf>
- BCE. (4 de 2018 de 2018). BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. Obtenido de BCE: <https://www.bce.fin.ec>
- BCE. (6 de SEPT de 2018). BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. Obtenido de BCE: <https://www.bce.fin.ec>
- BCE. (9 de 2017 de 2017). BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. Obtenido de BCE: <https://www.bce.fin.ec>
- COMEX. (2 de Abril de 2019). Aduana del Ecuador. Obtenido de https://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2013/ARANCEL_FINAL_1_DE_ENERO_R93.pdf
- COMEX. (20 de Diciembre de 2004). COMEX. Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2014/09/ACUERDO-ACE-59.pdf>
- COMEX. (28 de Enero de 2018). comercio exterior. Obtenido de comercio exterior: <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2014/09/ACUERDO-ACE-59.pdf>

- Deusto formacion. (05 de Junio de 2014). Deustoformacion. Obtenido de
GESTIÓN DE EMPRESAS :
<https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/estrategias-competitivas-porter-estrategia-diferenciacion-producto-servicio>
- EBM. (7 de Mayo de 2017). En buenas manos. Obtenido de EBM:
<https://www.enbuenasmanos.com/leche-de-castanas>
- EFE. (21 de Febrero de 2018). Agencia EFE. Obtenido de El 64,7 % de la población brasileña tiene acceso a internet:
<https://www.efe.com/efe/america/tecnologia/el-64-7-de-la-poblacion-brasilena-tiene-acceso-a-internet/20000036-3531286>
- Expansion. (1 de Agosto de 2018). PIB DE BRASIL. Datos macro.
- Garcia, N. (s.f.). Adaptado del INEC 2012. INEC. INEC, Quito. Adaptado: INEC 2012. (26 de Octubre de 2018). INEC. Obtenido de INEC 2012:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- INEC. (2019). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- INEC. (23 de MAYO de 2014). INEC. Obtenido de INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS: www.ecuadorencifras.gob.ec
- INEC. (3 de MAY de 2018). INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS. Obtenido de INEC:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- INEC. (4 de AGOSTO de 2018). INEC. Obtenido de INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS: www.ecuadorencifras.gob.ec/
- INEC. (4 de DICIMEMBRE de 2017). Instituto nacional de estadisticas y censos. Obtenido de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/>
- INEC. (5 de AGOSTO de 2017). INEC. Obtenido de INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS: www.ecuadorencifras.gob.ec
- INEC. (5 de mayo de 2010). INEC. Obtenido de INEC:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

- Izurieta, N. P. (01 de 2015 de 2015). Eumed.net. Obtenido de EL ECUADOR Y EL PROCESO DE CAMBIO DE LA MATRIZ PRODUCTIVA: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2015/matriz-productiva.html>
- Josep, C. (3 de Febrero de 2017). La voz Houston. Obtenido de La voz Houston: <https://pyme.lavoztx.com/caractersticas-del-mercado-objetivo-4414.html>
- Macro, D. (2019). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/brasil>
- Miño, C. P. (16 de Julio de 2016). ¿Mala Leche? El telégrafo, pág. 1.
- OBS Business School. (28 de Enero de 2017). OBS Business School. Obtenido de OBS Business School: <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/direccion-general/estrategias-de-internacionalizacion-que-debes-conocer>
- OBS Business School. (29 de Enero de 2017). OBS Business School. Obtenido de OBS Business School: <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/direccion-general/estrategias-de-internacionalizacion-que-debes-conocer>
- Pedros, D. M., & Gutierrez, A. M. (2012). Analisis del Entorno. Madrid: Diaz de Santo.
- Reyes, J. M. (2017). 7 razones para no beber leche de vaca. Salud180, 1.
- REYES, J. M. (2018). 7 razones para no beber leche de vaca. Salud180, 1.
- SENAE. (Abril de 2017). SENAE. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>
- SPSM. (10 de SEPTIEMBRE de 2012). Caracteristicas Economicas, Sociales y Politicas de Brasil. Obtenido de SPSM: <http://sistemaspoliticosysocioeconomicoslao.blogspot.com/2012/09/sistema-politico-y-economico-de-brasil.html>
- TradeMap. (28 de Enero de 2019). TradeMap. Obtenido de TradeMap: https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7c080132%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1
- UDLA. (16 de Julio de 2016). Universidad de las Americas. Obtenido de UDLA: <http://marketing.udla.edu.ec/2016/07/16/mala-leche/>

UNIVERSIA. (19 de ABRIL de 2011). Brasil: Conoce su aspecto tecnológico.
Universia, pág. 1.

ANEXOS

Anexo No.1 Estratos socioeconómicos

ESTRATOS SOCIOECONOMICOS					
CARACTERÍSTICAS	A	B	C+	C-	D
Vivienda	Pisos de duela, parquet, tablón o piso flotante.	En el 46% el material predominante del piso de la vivienda es de duela, parquet, tablón o piso flotante.	Pisos de cerámica, baldosa, vinil o marmetón	Piso de estas viviendas son ladrillo o cemento.	Piso de estas viviendas son de ladrillo o cemento, tabla sin tratar o tierra.
	En promedio 2 cuartos de baño con ducha.	En promedio 2 cuartos de baño con ducha.	En promedio 1 cuartos de baño con ducha.	En promedio 1 cuartos de baño con ducha.	El 31% tiene 1 cuartos de baño con ducha.
Bienes	Todos tienen teléfono convencional y refrigeradora.	El 97% dispone de servicio de teléfono convencional y el 99% cuenta con refrigeradora.	El 83% dispone de servicio de teléfono convencional y el 96% cuenta con refrigeradora.	El 52% dispone de servicio de teléfono convencional y el 84% cuenta con refrigeradora.	El 12% dispone de servicio de teléfono convencional y menos del 43% cuenta con refrigeradora y cocina
	Más del 95% tiene cocina con horno, lavadora .	Más del 80% tiene cocina con horno, lavadora.	Más del 67% tiene cocina con horno, lavadora.	Menos del 48% tiene cocina con horno, lavadora.	El 5% tiene lavadora
	En promedio tienen 2 TV a color.	En promedio tienen 2 TV a color.	En promedio tienen 2 TV a color.	En promedio tienen 1 TV a color.	En promedio tienen 1 TV a color.
	Más del 80% tienen 2 vehículos.	En promedio tienen un vehículo.			

ESTRATOS SOCIOECONOMICOS					
CARACTERÍSTICAS	A	B	C+	C-	D
Tecnología	El 99% tienen internet.	El 81% cuenta con servicio de internet y computadora de escritorio.	El 39% cuenta con servicio de internet y el 62% computadora de escritorio.	El 11% de hogares tiene computadora de escritorio.	En promedio tienen 1 celular en el hogar.
	La mayoría tiene PC o portátil.	El 50% tiene computadora portátil.	El 21% tiene computadora portátil.	En promedio tienen 2 celulares en el hogar.	
	En promedio tienen 4 celulares en el hogar.	En promedio tienen 3 celulares en el hogar.	En promedio tienen 2 celulares en el hogar.		
Hábitos de consumo	Compran la mayoría de vestimenta en centros comerciales.	Compran la mayoría de vestimenta en centros comerciales.	El 38% compran la mayoría de vestimenta en centros comerciales.	El 14% compran la mayoría de vestimenta en centros	El 9% utiliza internet.
	Utilizan internet.	El 98% utiliza internet.	El 90% utiliza internet.	El 43% utiliza internet.	El 9% a leído libros en los últimos tres meses.
	El 99% usan correo personal.	El 90% usan correo personal.	El 77% usan correo personal.	El 25% usan correo personal.	
	El 92% utiliza alguna red social.	El 76% utiliza alguna red social.	El 63% utiliza alguna red social.	El 19% utiliza alguna red social.	
	El 76% a leído libros en los últimos tres meses.	El 69% a leído libros en los últimos tres meses.	El 46% a leído libros en los últimos tres meses.	El 22% a leído libros en los últimos tres	
Educación	El Jefe de Hogar tiene un nivel de instrucción superior y un número considerable alcanza estudios de post grado.	El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción superior.	El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción de secundaria completa.	El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción de primaria completa.	El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción de primaria completa.

ESTRATOS SOCIOECONOMICOS					
CARACTERISTICAS	A	B	C+	C-	D
Economía	Los jefes de hogar se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, miembros del poder ejecutivo, de los cuerpos legislativos, personal del directivo de la Administración Pública y de empresas.	El 26% de los jefes de hogar se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, técnicos y profesionales del nivel medio.	Los jefes de hogar se desempeñan como trabajadores de los servicios, comerciantes y operadores de instalación de máquinas y montadores.	Los jefes de hogar se desempeñan como trabajadores de los servicios y comerciantes, operadores de instalación de máquinas y montadores y algunos se encuentran inactivos.	Los jefes de hogar se desempeñan como trabajadores no calificados, trabajadores de los servicios, comerciantes, operadores de instalación de máquinas y montadores y algunos se encuentran inactivos.
	El 95% está afiliado por el Seguro del IESS y/o seguro del ISSFA o ISSPOL.	El 92% está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL.	El 77% está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL.	El 48% está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL.	El 11% está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL.
	El 79% tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización, seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales y/o seguro de vida.	El 47% tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización; seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales y/o seguro de vida.	El 20% tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización, seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales.	El 6% tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización, seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales y/o seguro de vida.	

Anexo No.2 Encuesta

1. Género
2. ¿Dentro de que rango de edad se encuentra?
3. ¿En qué sector de Quito reside?
4. ¿Usted considera que tiene una alimentación balanceada?
5. ¿Tiene usted algún tipo de alimentación "diferente" sea vegetariano o vegano?
6. ¿Usted realiza algún tipo de actividad física?
7. ¿Consume usted algún tipo de leche?
8. ¿Qué tipo de leche consume?
9. ¿Es usted intolerante a la lactosa?
10. ¿Con que frecuencia consume leche?
11. ¿Que atributos son necesarios para que usted adquiera este producto?
12. ¿En qué momento del día usted consume leche?
13. ¿Donde consume leche?
14. ¿En que formas consume leche?
15. ¿Conoce usted algún tipo de leche vegetal?
16. ¿Qué tipo de leche vegetal conoce?
17. ¿Estaría usted dispuesto a sustituir la leche de origen animal por leche de origen vegetal?
18. ¿Cuándo consume leche, prefiere que tenga algún tipo de sabor?

19. ¿Prefiere usted que la presentación sea por litro?
20. ¿En qué tipo de envase le gustaría adquirir el producto?
21. En un rango de \$3.00 - \$4.50 ¿Qué precio le parece demasiado bajo para no comprarlo?
22. En un rango de \$3.00 - \$4.50 ¿Qué precio le parece demasiado bajo, pero aun así lo compraría?
23. En un rango de \$3.00 - \$4.50 ¿Qué precio le parece demasiado alto, pero aun así lo compraría?
24. En un rango de \$3.00 - \$4.50 ¿Qué precio le parece demasiado alto para no comprarlo?
25. En un rango de \$3.00 - \$4.50 ¿Qué precio le parece justo para este producto?
26. ¿En qué lugar usted realiza con mayor frecuencia las compras para su domicilio?
27. ¿Qué supermercado visita con mayor frecuencia para realizar sus compras?
28. ¿En donde prefiere comprar el producto?
29. ¿Le gustaría adquirir el producto mediante tienda virtual?
30. ¿Por qué medio le gustaría enterarse de nuevos productos?
31. ¿Qué medio de comunicación utiliza más?
32. ¿En qué red social le gustaría obtener publicidad del producto?
33. ¿Le llamaría la atención comprar un producto que la empresa sea responsable socialmente?
34. ¿Compraría usted una leche a base de nuez que tenga un buen sabor y ayude con su dieta diaria?
35. ¿Con que frecuencia usted compraría este tipo de leche?

Anexo No.3 Volumen de las ventas CIIU: 1079.22

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
DETALLE	%	VALOR
Capital propio	40%	\$ 9.606,11
Deuda	60%	\$ 14.409,16
Total		\$ 24.015,27

Anexo No.6 Precio de la nuez de cajú

Alibaba.com Global trade starts here™

Sourcing Solutions Services & Membership Help & Community Ready to Ship Trade Shows Get the App English - USD

Categories Products What are you looking for... Search Sign In Join Free My Alibaba Order Protection Favorites

Home > All Industries > Agriculture > Nuts & Kernels > Cashew Nuts (71084947) Subscribe to Trade Alert

Premium Cashew Nuts

FOB Reference Price: [Get Latest Price](#)

\$4.00 - \$6.00 / Kilograms 1000 Kilogram/Kilograms (Min. Order)

Lead Time: Quantity(Kilograms) 1 - 100 >100
Est. Time(days) 15 Negotiable

Contact Supplier

Leave Messages

Payment: This supplier also supports L/C,T/Western Union,MoneyGram payments for offline orders.

BRASIL FOOD GLOBAL

You may like

- Quality Raw Cashew Nut/ Cashew Kernel \$4.00 - \$6.00 / Kilogram 1000 Kilograms
- Organic Cashew Nut \$4.00 - \$6.00 / Kilogram 1000 Kilograms
- CASHEW KERNEL GRADE \$350.00 / Metric Tons 25 Metric Tons
- Dried organic cashews nuts/ cashews kernels

Anexo No.7 Respaldo de la pedida de cotización a proveedor de Alibaba de Brasil

Alibaba.com Global trade starts here™

Find More Suppliers For Your Sourcing Needs
Try RFQ Now

Dear enicolegarcia

No supplier has replied to your online inquiry at this time. So we advise you to try the RFQ service. With this service, there will be **148 suppliers** interested in your requirements, you can get responses from multiple verified suppliers within **6 hours!**

Looking For:
Dried Style and Common Cultivation Type cashew nut plantation

Hello, good morning, I am Nicole, I need you to please send me a proforma of this product I am interested in 2 tons of Cashew (2000 kilograms) but I want you to send me a proforma with the CIIF incoterms so that I get to Quito-Ecuador

Anexo No.8 Estado de situación financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	\$ 24.015,27	\$ 25.644,71	\$ 29.618,12	\$ 38.056,56	\$ 51.748,14	\$ 70.994,33
Corrientes	\$ 15.265,27	\$ 18.648,04	\$ 24.374,79	\$ 34.566,56	\$ 49.628,14	\$ 70.244,33
Efectivo	\$ 15.265,27	\$ 6.750,27	\$ 11.571,25	\$ 20.791,80	\$ 34.810,27	\$ 67.237,53
Cuentas por cobrar		\$ 9.221,38	\$ 10.026,83	\$ 10.902,62	\$ 11.854,92	\$ -
Inventario de materia prima		\$ 1.044,01	\$ 1.081,14	\$ 1.119,60	\$ 1.159,42	\$ 1.142,25
Inventario de Producto terminado		\$ 1.390,76	\$ 1.445,35	\$ 1.493,44	\$ 1.535,21	\$ 1.586,69
Inventario de suministros		\$ 241,61	\$ 250,21	\$ 259,11	\$ 268,32	\$ 277,87
No Corrientes	\$ 8.750,00	\$ 6.996,67	\$ 5.243,33	\$ 3.490,00	\$ 2.120,00	\$ 750,00
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 1.753,33	\$ 3.506,67	\$ 5.260,00	\$ 6.630,00	\$ 8.000,00
PASIVOS	\$ 14.409,16	\$ 15.529,08	\$ 13.247,30	\$ 10.730,24	\$ 7.917,89	\$ 4.738,06
Corrientes	\$ -	\$ 3.413,98	\$ 3.688,44	\$ 4.019,74	\$ 4.381,29	\$ 4.738,06
Cuentas por pagar		\$ 3.327,09	\$ 3.426,61	\$ 3.529,29	\$ 3.635,22	\$ 3.721,15
15% Trabajadores		\$ 35,96	\$ 108,34	\$ 202,95	\$ 308,72	\$ 420,79
Impuestos por pagar		\$ 50,94	\$ 153,49	\$ 287,51	\$ 437,35	\$ 596,12
No Corrientes	\$ 14.409,16	\$ 12.115,10	\$ 9.558,86	\$ 6.710,49	\$ 3.536,61	\$ 0,00
Deuda a largo plazo	\$ 14.409,16	\$ 12.115,10	\$ 9.558,86	\$ 6.710,49	\$ 3.536,61	\$ 0,00
PATRIMONIO	\$ 9.606,11	\$ 10.115,63	\$ 16.370,82	\$ 27.326,32	\$ 43.830,24	\$ 66.256,27
Capital	\$ 9.606,11	\$ 9.606,11	\$ 9.606,11	\$ 9.606,11	\$ 9.606,11	\$ 9.606,11
Utilidades retenidas		\$ 509,52	\$ 6.764,71	\$ 17.720,21	\$ 34.224,13	\$ 56.650,16
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 24.015,27	\$ 25.644,71	\$ 29.618,12	\$ 38.056,56	\$ 51.748,14	\$ 70.994,33
Comprobación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Anexo No.9 Flujo de efectivo

FLUJO DE EFECTIVO						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
Actividades de operación	\$ -	\$ -6.220,94	\$ 7.377,22	\$ 12.068,91	\$ 17.192,36	\$ 35.963,87
Utilidades neta		\$ 509,52	\$ 6.255,19	\$ 10.955,51	\$ 16.503,92	\$ 22.426,03
Depreciaciones		\$ 1.753,33	\$ 1.753,33	\$ 1.753,33	\$ 1.370,00	\$ 1.370,00
Incremento de pasivos a corto plazo		\$ 3.413,98	\$ 274,46	\$ 331,30	\$ 361,54	\$ 356,77
Incremento activos	\$ -	\$ (11.897,77)	\$ (905,76)	\$ (971,23)	\$ (1.043,10)	\$ 11.811,07
Actividades de inversión	\$ (8.750,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos fijos	\$ (8.750,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de financiamiento	24.015,27	-2.294,06	-2.556,24	-2.848,37	-3.173,89	-3.536,61
Deuda a largo plazo	14.409,16	-2.294,06	-2.556,24	-2.848,37	-3.173,89	-3.536,61
Aporte de capital	\$ 9.606,11	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Incremento de efectivo	\$ 15.265,27	\$ -8.515,00	\$ 4.820,99	\$ 9.220,54	\$ 14.018,47	\$ 32.427,26
Efectivo inicial	0	\$ 15.265,27	\$ 6.750,27	\$ 11.571,25	\$ 20.791,80	\$ 34.810,27
Efectivo final (flujo)	\$ 15.265,27	\$ 6.750,27	\$ 11.571,25	\$ 20.791,80	\$ 34.810,27	\$ 67.237,53

