



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA  
PRODUCTORA Y EXPORTADORA DE ELABORADOS CÁRNICOS  
CONGELADOS A BASE DE JACKFRUIT PARA VEGANOS AL ESTADO DE  
CAROLINA DEL NORTE, ESTADOS UNIDOS

Autora

Carmen Katherine Mora Loor

Año  
2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA  
PRODUCTORA Y EXPORTADORA DE ELABORADOS CÁRNICOS  
CONGELADOS A BASE DE JACKFRUIT PARA VEGANOS AL ESTADO DE  
CAROLINA DEL NORTE, ESTADOS UNIDOS

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

Profesor Guía

Ing. Luis Eduardo Pavón Rosero, MBA

Autora

Carmen Katherine Mora Loor

Año

2019

## **DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido el trabajo, “Plan de negocios para la creación de una empresa productora y exportadora de elaborados cárnicos congelados a base de jackfruit para veganos al estado de Carolina del Norte, Estados Unidos, a través de reuniones periódicas con la estudiante Carmen Katherine Mora Loor, en el semestre 2019-20, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Ing. Luis Eduardo Pavón Rosero, MBA  
C.I. 1709740896

## **DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber revisado este trabajo, “Plan de negocios para la creación de una empresa productora y exportadora de elaborados cárnicos congelados a base de jackfruit para veganos al Estado de Carolina del Norte, Estados Unidos”, de la estudiante Carmen Katherine Mora Loor, en el semestre 2019-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

María Verónica Dávalos González  
C.I. 1707895767

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

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

---

Carmen Katherine Mora Loor  
C.I. 1724224157

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por darme la sabiduría y el conocimiento para el cumplimiento de cada uno de mis objetivos.

A mis padres, quienes con mucho esfuerzo me impulsaron a ser más grande en cada paso que he dado en mi vida, por darme todas las herramientas necesarias para la culminación de este logro.

A mis hermanos(as), quienes siempre creyeron en mí.

Y finalmente, a mi tutor y profesores quienes aportaron en mi nuevos conocimientos e ideas para el desarrollo de este proyecto.

## **DEDICATORIA**

A mi madre Trinidad Loor, por enseñarme el significado de la persistencia y que rendirse no es una opción, gracias por ser siempre el apoyo incondicional para la culminación de una de mis metas. A mi padre Oswaldo Mora, por ser mi fuente de sabiduría y conocimiento que me ha permitido desenvolverme en mi vida profesional y personal.

A mi hermana Lorena Loor, quien me enseñó y creó de mí una mujer autosuficiente, permitiendo valorarme y ser más independiente.

Y finalmente, a mi querido novio Giovanni Vargas por su cariño y apoyo en la culminación de uno más de mis logros.

## RESUMEN

En la presente investigación se desarrolla un “Plan de negocios para la creación de una empresa productora y exportadora de elaborados cárnicos congelados a base de jackfruit para veganos al estado de Carolina del Norte, Estados Unidos”

En su desarrollo, se establece un análisis del sector tanto interno como externo de la industria obteniendo información importante para el país de destino, esto da a conocer las oportunidades y las amenazas que tiene el proyecto demostrado que si existe de por medio un ambiente comercial bilateral favorable para la introducción del elaborado cárnico congelado a base jackfruit; el análisis de segmentación de mercado muestra el comportamiento de gustos y preferencias por parte del consumidor vegano, haciendo de esto un mercado potencial y generando productos que ingresen con todas las normas aptas de calidad alimenticia y un precio justo para el importador. Existe una alta oportunidad de negocio ya que el 6% de norteamericanos son declarados abiertamente veganos lo que se calcula que para la población de carolina del norte existe un consumo promedio del 0,2% generando una tasa consumo de 57600 paquetes congelados anuales.

La estrategia genérica de este proyecto es la focalización ya que está centrado en un mercado específicamente para veganos, considerando su calidad, su empaque, sus gustos y preferencias al momento de consumir un producto que genere efectividad y confianza. La oferta de valor del producto JackMeat by Yaca, se encuentra en la satisfacción del cliente orientado al sabor y atributo del producto. Las operaciones de la empresa deben establecerse en procesos internos eficientes, guiados por talento humano calificado y el pensamiento de una mejora continua. Finalmente, el evaluó del plan de negocios fue para cinco años valorando cada perspectiva por parte del proyecto y del inversionista, permitiendo generar una proyección rentable y encontrando una viabilidad a futuro dando los valores financieros tales como VAN y TIR como positivos, para las dos perspectivas; esto ayudará a plantear más objetivos a largo plazo para el crecimiento de la empresa.

## **ABSTRACT**

In the present investigation, a "Business Plan for the creation of a company producing and exporting processed frozen meat based on jackfruit for vegans in the state of North Carolina, United States" is developed.

In the development, an analysis of the sector is established both internally and externally of the industry obtaining important information for the country of destination, this discloses the opportunities and threats that the project has shown that if there is a bilateral commercial environment favorable for the introduction of the elaborated frozen meat based on jackfruit; The analysis of market segmentation shows the behavior of tastes and preferences by the vegan consumer, making this a potential market and generating products that enter with all the suitable norms of food quality and a fair price for the importer. There is a high business opportunity since 6% of Americans are openly declared vegans which is estimated that for the population of North Carolina there is an average consumption of 0.2% generating a consumption rate of 57600 frozen packages per year.

The generic strategy of this project is the focus since it is focused on a market specifically for vegans, considering their quality, their packaging, their tastes and preferences when consuming a product that generates effectiveness and confidence. The value offer of the JackMeat by Yaca product is in the customer satisfaction oriented to the taste and attribute of the product. The operations of the company must be established in efficient internal processes, guided by qualified human talent and the thought of a continuous improvement. Finally, the evaluation of the business plan was for five years assessing each perspective on the part of the project and the investor, allowing generating a profitable projection and finding a future viability giving financial values such as VAN and TIR as positive, for the two perspectives ; This will help to raise more long-term goals for the growth of the company.

# INDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO .....	1
1.1.1 OBJETIVO GENERAL DEL TRABAJO .....	2
1.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL TRABAJO.....	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS.....	3
2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO.....	3
2.1.1 ENTORNO EXTERNO PEST – ECUADOR.....	3
2.1.2 ENTORNO EXTERNO PEST – ESTADOS UNIDOS.....	6
2.2 ANÁLISIS INDUSTRIA.....	9
2.2.1 AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES.....	9
2.2.2 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES.....	10
2.2.3 AMENAZA PRODUCTOS SUSTITUTOS .....	10
2.2.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.....	11
2.2.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES .....	11
2.3 MATRIZ EFE .....	12
2.4 CONCLUSIONES RELEVANTES PEST-PORTER-MATRIZ EFE .....	12
3. ANALISIS DEL CLIENTE .....	13
3.1 SEGMENTO OBJETIVO .....	13
3.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	13
3.3 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN – HIPÓTESIS .....	13
3.4 OBJETIVO GENERAL .....	14
3.5 OBJETIVO ESPECÍFICO .....	14
3.6 INVESTIGACION CUALITATIVA .....	15
3.6.1 ENTREVISTA A POTENCIALES EXPERTOS.....	15
3.6.2 ENTREVISTA A POTENCIALES CLIENTES.....	17
3.7 INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA .....	19
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	20
4.1 DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO .....	20
5. PLAN DE MARKETING.....	23

5.1	ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING.....	23
5.1.1	MERCADO OBJETIVO .....	24
5.1.2	PROPUESTA DE VALOR.....	25
5.2	MEZCLA DE MARKETING .....	26
5.2.1	PRODUCTO.....	26
5.2.1.1	Características del Producto.....	27
5.2.1.2	Branding .....	28
5.2.1.3	Empaque .....	29
5.2.1.4	Etiquetado .....	29
5.2.1.5	Servicio Postventa .....	31
5.2.2	PRECIO .....	31
5.2.2.1	Costo de venta.....	31
5.2.2.2	Estrategias de Precios.....	33
5.2.2.3	Estrategia de Entrada.....	33
5.2.2.4	Estrategia de Ajuste de Precio.....	34
5.2.3	PLAZA.....	34
5.2.3.1	Estrategia de distribución .....	34
5.2.3.2	Puntos de venta.....	34
5.2.3.3	Canal de distribución y estructura.....	35
5.2.4	PROMOCIÓN.....	37
5.2.4.1	Publicidad .....	37
5.2.4.2	Promoción de venta.....	37
5.2.4.3	Fuerza de ventas .....	38
5.2.4.4	Relaciones Públicas .....	38
6.	PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	38
6.1	MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS .....	38
6.1.1	MISIÓN .....	38
6.1.2	VISIÓN .....	39
6.1.3	OBJETIVOS .....	39
6.1.3.1	Objetivos Mediano Plazo .....	39
6.1.3.2	Objetivos Largo Plazo.....	39
6.2	PLAN DE OPERACIONES.....	40

6.2.1	CADENA DE VALOR .....	40
6.2.1.1	Actividades Primarias .....	40
6.2.1.2	Actividades Secundarias .....	42
6.2.2	MAPA DE PROCESOS.....	43
6.2.3	FLUJOGRAMA DE PROCESOS .....	44
6.2.4	FLUJOGRAMA DE LOGÍSTICA.....	45
6.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	45
6.3.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	45
6.3.2	ANÁLISIS COMPARATIVO.....	46
7.	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	46
7.1	PROYECCIÓN DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS.....	46
7.1.1	PROYECCIÓN DE INGRESOS .....	46
7.1.2	PROYECCIÓN DE COSTOS .....	48
7.1.3	PROYECCIÓN DE GASTOS .....	48
7.2	INVERSIÓN INICIAL, CAPITAL DE TRABAJO Y ESTRUCTURA DE CAPITAL.....	49
7.2.1	INVERSIÓN INICIAL.....	49
7.2.2	CAPITAL DE TRABAJO.....	50
7.2.3	ESTRUCTURA DE CAPITAL.....	50
7.3	PROYECCIÓN DE ESTADOS DE RESULTADOS, SITUACIÓN FINANCIERA, ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO Y FLUJO DE CAJA.....	51
7.3.1	PROYECCIÓN DE ESTADO DE RESULTADOS .....	51
7.3.2	PROYECCIÓN DE SITUACIÓN FINANCIERA .....	51
7.3.3	PROYECCIÓN DE FLUJO DE EFECTIVO .....	52
7.3.4	PROYECCIÓN FUJO DE CAJA.....	53
7.4	PROYECCIÓN DE FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA, CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO Y CRITERIOS DE VALORACIÓN.....	54
7.4.1	PROYECCIÓN DE FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA.....	54
7.4.2	CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO.....	54
7.4.3	CRITERIOS DE VALORACIÓN .....	55
7.5	ÍNDICES FINANCIEROS.....	56

8. CONCLUSIONES GENERALES .....	58
REFERENCIAS .....	60
ANEXOS .....	66

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO

Jackfruit llamada también como Nanjea, es conocida en algunos lugares como la fruta de los siete sabores, debido a que cuando tiende hacerse madura, su sabor se vuelve tutifruti, encontrando toda una variedad de degustación en una sola fruta, mientras que, cuando se encuentra en un estado tierno, la fruta tiene una contextura que nos permite una vez procesada, es decir cocinada, se puede desmenuzar o desmechar como si fuera carne.

Dicha fruta es proveniente del Sur de Asia, es concebida en zonas tropicales y subtropicales, algo que en nuestro país se da con naturalidad dentro del área costera. Las bondades de esta fruta comienzan desde su tamaño y la variedad de usos que tiene para ser un producto consumible; sus componentes en proteína y sus altos nutrientes ayudan a encontrar grandes ventajas para la satisfacción del mercado al cual se quiere llegar.

La Universidad Agraria del Ecuador, asegura que la Nanjea es una fruta que se ha adaptado con facilidad en el Ecuador, por el factor principal que es el clima, se encuentra en zonas de Quevedo (Los Ríos) y en la vía La Mana (Cotopaxi). (PORTALFRUTICOLA, 2018)

La exportación de elaborados cárnicos a base de Jackfruit a Estados Unidos, se beneficia ya que existe el comercio bilateral, el cual maneja al producto a exportar bajo el Sistema General de Preferencias, es decir, gozan de 0% de arancel. Por otro lado, mediante un estudio realizado por Mercado Global Mintel informa que el 36% de estadounidenses compran productos alternativos a la carne y según el informe realizado por TOP TRENDS IN PREPARED FOODS 2017, señala que el 6% de los consumidores norteamericanos se declaran abiertamente veganos. El 10% – 13% total de la población es vegana/vegetariana. (GoogleTrends, 2018)

### **1.1.1 OBJETIVO GENERAL DEL TRABAJO**

Realizar una evaluación técnica financiera que permita la viabilidad del desarrollo del plan de negocios para la producción, comercialización y exportación de elaborados cárnicos a base de Jackfruit al Estado de Carolina del Norte en Estados Unidos.

### **1.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL TRABAJO**

- Analizar el entorno externo e interno mediante el código de la industria con el que se trabajará, tanto del país local como el del extranjero para poder identificar amenazas y oportunidades que puede presentarse en esta idea de negocio.
- Investigar el nivel de competencia y rivalidades mediante las fuerzas de Porter, para el desarrollo de una buena estrategia de negocio.
- Desarrollar el análisis cuantitativo y cualitativo es de suma importancia ya que nos demostraría la potencial demanda existente y la aceptación para el producto.
- Encontrar la oportunidad de negocio determinando ciertas estrategias que satisfagan y cubran la necesidad del mercado en el país destinado a exportar.
- Realizar una estructura organizacional adecuada que permita que el plan de negocios pueda constituirse como tal.
- Diseñar el procedimiento logístico necesario para la exportación de los elaborados cárnicos a base de la fruta a utilizarse.
- Establecer los indicadores financieros que permitan generar una respuesta sobre si el plan de negocios a realizarse es netamente rentable o lo contrario.

## 2. ANÁLISIS ENTORNOS

### 2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO

#### 2.1.1 ENTORNO EXTERNO PEST – ECUADOR

Tabla 1

*Análisis Entorno Político - Ecuador*

<b>VARIABLES</b>
<b>Político</b>
<p>El acuerdo comercial mediante el Sistema General de Preferencias (SGP) con Estados Unidos es muy importante porque representa el 26% de las exportaciones no petroleras, alrededor de \$2.800 millones y el 24% a la Unión Europea, cerca de \$2.700 millones. En el 2016 llegaron misiones comerciales que promovieron las Cámaras Ecuatoriano-América de Quito y Guayaquil, manteniendo reuniones con el Ministerio de Comercio Exterior e Industrias. (COMERCIOEXTERIOR, 2018).</p> <p>El comercio en los Estados Unidos creció gracias a la existencia de productos importantes tales como: mango, flores, madera contrachapada, bananas en conserva, malanga, panela, conductores eléctricos, frutos secos, vegetales o frutos congelados, conservas de frutas y legumbres. que se centran en un mercado natural haciendo de este país un gran socio comercial. Ecuador busco concretar el acuerdo el cual lleo a ser aprobado por el presidente Donald Trump hasta diciembre del 2020 el pasado 24 de marzo del 2018 beneficiando a 122 países. (FEDEXPOR, 2018)</p> <p>Un tema importante es la doble tributación en el Ecuador, este es el impuesto que la mayoría de los países gravan a las rentas obtenidas por una entidad, para evitar la doble imposición, incentivando el intercambio comercial.</p> <p>El Ecuador ha suscrito convenios bilaterales para evitar la doble imposición, los mismo que se encuentran bajo los lineamientos de modelo de la OCDE (Organización y Cooperación para el Desarrollo Económico) con los siguientes países: Alemania, Brasil, Francia, Bélgica, Países Miembros de Comunidad Andina de Naciones (CAN), España, Chile, Suiza, Rumania, Italia, Canadá y</p>

México. (MGI, 2019)

Es evidente que los factores políticos presentados son favorables para la implementación de un tipo de negocio como el propuesto, ya que existen políticas fiscales y acuerdos internacionales que viabilizan la puesta en marcha para el comercio internacional.

Sin embargo, tenemos un factor negativo en cuanto a que no existe un convenio de doble tributación entre Estados Unidos y Ecuador con el fin de un incentivo para el intercambio comercial.

### **Económico**

Estados Unidos es el primer país de las exportaciones ecuatorianas. De acuerdo con cifras del Banco Central se registran importantes crecimientos hacia este destino como el caso de las **frutas exóticas** las cuales de enero a marzo de 2018 registraron exportaciones de USD 3.17 millones lo que representa un crecimiento exponencial. (BCE, 2018) (PROECUADOR, 2018).

En el año 2018, Fedexpor junto con cifras del Banco Central del Ecuador desde el 2013 al 2017 se observa un promedio del 38,21% de las exportaciones y que a su vez el 27% de las importaciones provienen de Estados Unidos como se observa en el ANEXO 1, a pesar de que la balanza comercial se haya mantenido positiva, las exportaciones con el pasar de los años han caído eso tendría una menor dinámica económica, debido a factores como la imposición de salvaguardias y otros factores. (FEDEXPOR, 2018)

Por otro lado, los principales productos exportados Ecuador se encuentra entre los primeros 13 lugares en el ranking como proveedor internacional y regional de exportación de los productos que se señalan en el ANEXO 2, las cuales el producto de conservas de frutas y vegetales a nivel mundial se encuentra en el 8vo puesto de consumo, mientras que a nivel regional se encuentra en el 2do puesto de consumo. (FEDEXPOR, 2018)

La cadena de las frutas y hortalizas comprende la producción primaria de frutas frescas, vegetales y granos hasta la transformación industrial que incluye productos en conserva, deshidratados, jugos y concentrados, mermeladas y pulpas, congelados, confitados, frituras. En el país y el mundo esta actividad económica ha venido creciendo paulatinamente gracias a que los hábitos

alimenticios han presentado una tendencia de mayor consumo, influenciado por los nuevos estilos de vida. En el Ecuador, la horticultura se concentra principalmente en la región Sierra (86%) mientras que la fruticultura se localiza mayoritariamente en la Costa Ecuatoriana. (MINISTERIO DE INDUSTRIAS, 2018).

En cuanto al factor económico, las variables presentadas demuestran que existe una alta posibilidad para el ingreso del producto gracias al comercio bilateral que existe entre Ecuador y Estados Unidos y al alto porcentaje de exportación de varios productos consumibles.

### **Social**

En Ecuador el abastecimiento de materia prima se maneja por toda la zona tropical ecuatoriana, la principal zona está ubicada en Mapasingue, Guayaquil o Palenque, Los Ríos, donde la fruta se abastece por grandes cantidades y una de las haciendas que proporciona directamente el fruto para el elaborado cárnico es la Hacienda el Cuadrado ubicada en Puerto Quito. Gracias a proyectos viveros en las zonas tropicales de Ecuador, esta fruta ha llegado a ser conocida en el mercado ecuatoriano.

En 2018 se espera que el sector de frutas y vegetales frescos continúe experimentando un crecimiento ya que el consumidor estadounidense busca cada vez más productos Premium, libre de modificaciones genéticas, orgánicos y cultivados de manera sustentable. Existen varias tendencias que se espera que tengan influencia en el crecimiento a futuro en el mercado de Estados Unidos y el que más predomina es el nuevo movimiento conocido como flexitarismo este implica la gente que consume carne, pero que con la influencia vegana y vegetariana tiende cada vez a demandar frutas y verduras para obtener sus nutrientes. (PROEcuador, 2019)

Según la OMS (Organización Mundial de la Salud), observa que desde el último sondeo realizado por la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT) informa que el Ecuador el 29,9% de niños entre 5 a 11 años tiene sobrepeso y obesidad, este dato incrementa al 62,8% en adultos de 19 a 59 años. De acuerdo con el INEC estas son algunas de las principales causas de muerte en Ecuador. (ENSANUT, 2018)

En cuanto al factor social, la tendencia que tiene el mundo por consumir productos frutos y vegetales se encuentra en crecimiento lo que permite experimentar con las nuevas generaciones la creación de nuevos productos alimenticios.

### **Tecnológico**

La jackfruit y su cosecha es de proceso altamente delicado, no toleran la sequía, por ende, el árbol llega a crecer todo el año lo cual es muy beneficioso, los meses donde aprovechan los agricultores son de febrero a Julio, dando como resultados más frutos. La maquinaria para utilizar son los terraplenes y drenes sirven para dar el agua necesaria.

Artículo 4 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, señala como uno de sus fines principales: el fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentables de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas. (COPCI, 2016)

Finalmente, el aspecto tecnológico permite entender que al ser Ecuador un país biodiverso se puede lograr la cosecha de nuevos frutos y vegetales gracias a sus climas cálidos listos para su producción y ventas en el extranjero.

## **2.1.2 ENTORNO EXTERNO PEST – ESTADOS UNIDOS**

Tabla 2

### *Análisis Entorno Político – Estados Unidos*

<b>VARIABLES</b>
<b>Político</b>
Estados Unidos tiene un acuerdo comercial con Ecuador dictaminado el 24 de marzo del presente año por el presidente Donald Trump vigente hasta el 2020, el comercio bilateral se basa mediante el sistema generalizado de preferencias – SGP. El congreso de los Estados Unidos otorgó autoridad legislativa al SGP en el título V de la Ley de Comercio de 1974 por un periodo de 10 años, que ha sido extendida sucesivas ocasiones. El SGP de los Estados Unidos otorga preferencias a cerca de 3.500 productos de 127 países en desarrollo y a 1.500 productos adicionales de 43 países menos adelantados.

El 100% de las subpartidas beneficiadas por el SGP gozan de 0% de arancel. El número de líneas con SGP en el sector agrícola es de 552. En las exportaciones a Estados Unidos, se acepta que el producto es originario siempre y cuando, sea totalmente elaborado en el país nacional, sea parcialmente elaborado en el país con insumos importados a condición de que el porcentaje de valor agregado nacional sea igual o mayor al 35%. (COMERCIOEXTERIOR, 2018) (LÍDERES, 2018)

Como se puede observar el factor político por parte de Estados Unidos, es favorable ya que existe una política comercial el cual permite disfrutar del 0% de arancel a variedad de productos, viabilizando de mejor manera el comercio.

### **Económico**

Varias empresas ecuatorianas lograron alcanzar USD17.2 millones en expectativas de ventas tras su participación en una misión comercial realizada en Houston – Estados Unidos organizada por PRO-ECUADOR con el apoyo de FEDEXPOR, entre ellas se encontraban Pacari, Wayú, Ecuaconservas, Fishcorp, Nova, entre otras. Entre los sectores beneficiados se encuentran alimentos procesados, pesca y acuicultura, agroindustria, banano y plátano y café, flores y frutas no tradicionales. En Ecuador PRO-ECUADOR lideró este encuentro donde destacó a Estados Unidos como socio principal de Ecuador informando que en el 2017 se exportó USD 2.591 millones a este destino y solo en el primer quinquemestre de este 2018 ya se han alcanzado los USD 1.075 millones, a través de la exportación de productos como rosas frescas, camarones, langostinos, banano, frutas, entre otros. (PROECUADOR, 2018) .

Más de 85% de las importaciones no petroleras desde Estados Unidos corresponden a materias primas y bienes de capital destinados a la producción nacional y exportación, dentro de la participación inferior en un 4% se encuentra productos tales como, flores naturales (3%), oro (3%), cacao (1%), enlatados de pescado (1%), pescado (0,75%), atún (0,61%) y otros productos agrícolas (0,30%) como se ve gráficamente en el ANEXO 3. (FEDEXPOR, 2018)

Por parte del factor económico se puede comprender que el sector alimenticio que demanda el país es alto, por ende, existe un alto porcentaje de exportaciones realizadas para el año 2018, beneficiando al comercio ecuatoriano.

### **Social**

Según el informe realizado por TOP TRENDS IN PREPARED FOODS 2017, señala que el 6% de los consumidores norteamericanos se declaran abiertamente veganos. El 10% – 13% total de la población es vegana/vegetariana. (GoogleTrends, 2018)

En Estados Unidos no escapará pronto de la crisis de la obesidad; casi el 40% de los

adultos y el 19% de los jóvenes son obesos, es una de las tasas más alta que el país haya visto para los adultos hasta el año 2017 según una investigación publicada este viernes por el Centro de Estadística de Salud. (CNN, 2017)

Los consumidores estadounidenses son cada vez más conscientes del medio ambiente al momento las decisiones de compra. (SANTANDERTRADE, 2019)

Según el Portal The Packer, el 91% de los ciudadanos estadounidense está por debajo del consumo ideal de hortalizas y un 87% come menos fruta de la recomendada por las autoridades sanitarias del país. Tras este informe el Centro de Prevención y Control de las Enfermedades recomienda a las autoridades realizar mayores esfuerzos para aumentar el consumo de hortalizas y frutas. Por otro lado, desde el año 2014 Estados Unidos consume más frutas congeladas tienen una fuerte preferencia por productos naturales. Las ventas de frutas congeladas en el 2014 sobrepasaron los \$1000 millones, rompiendo todos los récords anteriores, hoy como nunca, el consumidor norteamericano está interesado en lo natural, lo que influye frutas y verduras. Los congelados que antes se mantenían escondidos hoy se lucen vistosos en primera fila para ser escogidos. (CENTRALAMERICADATA, 2018)

En cuanto al facto social, Estados Unidos se encuentra entre un promedio del 10% al 13% de la población ya es declarada vegano o vegetariano, priorizando su cambio alimenticio y encontrando productos que reemplacen la carne.

### **Tecnológico**

El gasto en innovación y desarrollo de los Estados Unidos es el 2.794% del PIB en el año 2015, esto es muy superior a la media mundial de 2,3% de PIB. El 88% de la población tiene acceso a internet, sea por medio móviles o tradicionales, como los computadores de escritorio. (BANCOMUNDIAL, 2018)

Las tendencias internacionales en el sector de frutas y hortalizas frescas van relacionadas con los grandes avances en la tecnología, el manejo postcosecha mejora el control de la cadena de frío, una condición necesaria para una exportación a larga distancia. El desarrollo de la tecnología digital tiene un gran potencial de aplicación para el sector productor en fresco. La misma tecnología ofrece una nueva herramienta de marketing a todos los exportadores hacia Estados Unidos. El sistema ECR (Efficient Consumer Response), incluye un intercambio electrónico de datos desarrollados para el sector de los alimentos empaquetados, congelados, permite que las empresas coordinen mejor a oferta y la demanda, manejando la cadena de suministros de una forma eficiente. (INGENIERIAINDUSRIAL, 2018)

Finalmente, el factor tecnológico, es uno de los más importantes ya que gracias al uso

de internet, interactúan miles de nuevas de tendencias de consumos alimenticios frescos que logra que el consumidor estado unidense pueda mejorar sus hábitos alimenticios.

## 2.2 ANÁLISIS INDUSTRIA

El análisis de la Industria se establece mediante la clasificación del código CIU, como se observa en la siguiente tabla:

CIU 4.0 - C1030.12.01 Conservación de frutas mediante congelado.

Tabla 3

*Análisis Industria, código CIU*

<b>Sección</b>	C	Industria Manufacturera
<b>División</b>	C10	Elaboración de productos alimenticios
<b>Grupo</b>	C103	Elaboración y conservación de frutas, legumbres y hortalizas
<b>Clase</b>	C1030	Elaboración y conservación de frutas, legumbres y hortalizas
<b>Subclase</b>	C1030.1	Extracción y aglomeración de turba
<b>Actividad</b>	C1030.12	Conservación de frutas, pulpa de frutas, legumbres y hortalizas mediante el congelado, secado, deshidratado, inmersión en aceite o vinagre, enlatado, etcétera.
<b>Actividad Final</b>	C1030.12.01	Conservación de frutas mediante congelado.

Tomado de: INEC

### 2.2.1 AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

Estados Unidos mantiene una Barrera de Crestas arancelarias o incrementos de aranceles (Barrera Arancelaria), afectando a productos tales como: productos cárnicos, hortofrutícolas, frescos y congelados, frutos secos, tabaco, calzado y Vehículos. La aplicación de estos elevados aranceles puede afectar a determinado productos agroalimentarios. (BARRERASARANCELARIAS, 2018).

Con estas barreras que impone Estados Unidos se enfoca en un mercado

donde muestra cambios constantes en la industria alimenticia especialmente cuando existen la entrada de nuevos productos o competidores, es decir, la aceptación de un insumo a este mercado se tendrá que adaptar y pasar por un proceso de aprobación bajo las normas y barreras impuestas al producto y al exportador.

Amenaza de entrada de nuevos competidores Baja.

## **2.2.2 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES**

Dentro de la industria alimenticia se enfrenta con dos grandes competidores el uno de ellos es Trader Joe's Market que manejan una línea extensa de productos, las cuales son alimentos empacados difíciles de encontrar y de excelente sabor. Por otro lado, se encuentra Whole Foods Markets, donde es otra tienda la cual vende su línea de productos con características tales como, sin colorantes, sin edulcorantes artificiales con altos estándares para el consumidor. Son mercados que ya se encuentran posesionados en Estados Unidos especialmente en el estado de Carolina del Norte. Esta preferencia por adquirir comida sana por los estadounidenses está siendo elevada en estos últimos años.

Rivalidad entre competidores Media Alta.

## **2.2.3 AMENAZA PRODUCTOS SUSTITUTOS**

La amenaza de productos sustitutos si existe en la industria alimenticia vegana por lo que existen una gran cantidad de opciones que no son de origen animal, logrando tener una dieta sana, variada y equilibrada. Son muchos los posibles sustitutos sean para alimentos tales como hamburguesas, albóndigas, guisos. Los alimentos que satisfacen al consumidor son: el tofu, la soja texturizada, legumbres como lentejas - garbanzos, el tempeh, y el seitán.

Los nutrientes que aporta la fruta de JackFruit contienen vitaminas A, B y C minerales como el magnesio, manganeso, entre otros. Contiene también proteínas vegetales, no contienen ninguna cantidad de colesterol. Tiene propiedades antisépticas debido a la vitamina C y también potasio. Y

finalmente cuenta con lagunas fitonutrientes que tienen propiedades anticancerígenas. Mientras que la carne el pollo y entre otros, contienen zinc, fósforo, sodio y potasio, destacando su aporte en vitaminas del grupo B - B1. (LAVANGUARDIA, 2018)

Amenaza de Productos sustitutos Baja.

#### **2.2.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES**

En la industria alimenticia las nuevas tendencias de veganos, por la disminución del consumo de carnes rojas y blancas está creciendo en estos últimos años. El objetivo principal de esta industria es hacer que el consumidor vegano cree conciencia para que su interés se incline en un mayor porcentaje en la producción vegetal, a pesar de que no existe gran variedad de alimentos que suplan la carne con las mismas vitaminas es una buena opción de comida alimenticia.

En marzo del 2014 los datos de consumo de carne en Estados Unidos muestran una caída de más del 12% desde 2007. Para el 2017 según el informe TOP TRENDS IN PREPARED FOODS 2017, señala que el 6% de los consumidores norteamericanos se declaran abiertamente veganos, lo que supone un crecimiento del 500% desde el año 2014. En estados Unidos los veganos y vegetarianos representan ya un 10-13% del total de la población, la industria está muy atenta a todo movimiento que haya en el ámbito alimentario, adaptando al gusto que marquen las nuevas tendencias. (GoogleTrends, 2018)

Poder de negociación de los clientes Oportunidad Baja.

#### **2.2.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

En cuanto a los proveedores dentro de la industria alimenticia, se observa que la Jackfruit se encuentra en zonas tropicales y subtropicales de zonas ecuatorianas como Quevedo – Los Ríos y La Mana. En Ecuador el abastecimiento de materia prima está ubicado en alrededor de 6 haciendas, se maneja por toda la zona tropical ecuatoriana, la principal zona está ubicada en Mapasingue, Guayaquil o Palenque, Los Ríos, donde la fruta se abastece por

grandes cantidades y una de las haciendas que proporciona directamente el fruto para el elaborado cárnico es la Hacienda el Cuadrado ubicada en Puerto Quito. Su empaque será netamente nacional al igual que el contenido neto.

Poder de Negociación de los proveedores Oportunidad Media Alta.

### 2.3 MATRIZ EFE

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. (FRED R, 2018)

Amenazas importante = 1	La Matriz EFE nos da a conocer las oportunidades y amenazas de la industria. Se observa en el Anexo No. 13, que el valor promedio ponderado es de 2,7 es decir que a pesar de que existen varias amenazas tienen una respuesta excelente en cuanto a sus oportunidades. Esto se debe aprovechar con eficacia para concentrar en mejorar las oportunidades y evitar que se expandan las amenazas.
Amenazas menor = 2	
Oportunidad menor = 3	
Oportunidad mayor = 4	

### 2.4 CONCLUSIONES RELEVANTES PEST-PORTER-MATRIZ EFE

Las oportunidades que muestra las siguientes matrices son las que ayudan a comprender en lo que está resaltando la industria. El comercio bilateral que existe entre los dos países, es decir, Ecuador con Estados Unidos, representa el 26% de las exportaciones y mediante el sistema SGP (Sistema Generalizado de Preferencias) otorgando preferencias a más de 3500 productos y favoreciéndose de tener un 0% en aranceles.

El resultado final de la matriz EFE se da en base a todos los factores externos de la industria y el país socio a comercializar el producto, se encuentra mediante un rango mayor a 2,5 lo que demuestra que así existan varias debilidades si existen grandes oportunidades para aprovechar dicho mercado con los puntos clave de la industria.

Las amenazas a pesar de que son muy globales igual tienden afectar a la industria en el caso del ingreso por las altas barreras arancelarias que contienen y por otro lado el mercado estadounidense es uno de los más exclusivos cuando se trata del sector alimenticio, A pesar de esto, la jackfruit si está dentro un buen rango que nos permitirá definir buenas decisiones para entrar al mercado estadounidense.

### **3. ANALISIS DEL CLIENTE**

#### **3.1 SEGMENTO OBJETIVO**

En Estados Unidos los veganos y vegetarianos representan ya un 10-13% del total, la industria está muy atenta a todo movimiento que haya en el ámbito alimentario, adaptando al gusto que marquen las nuevas tendencias, de por si el 6% de los consumidores norteamericanos se han declarado abiertamente veganos, tendencia que ha venido creciendo desde el año 2014. (GoogleTrends, 2018)

En base al argumento anterior, el segmento objetivo elegido son personas con hábitos alimenticios veganos que residen en Estados Unidos en el Estado de Carolina del Norte, para un conjunto de consumidores tanto mujeres y hombres entre las edades de 15 a 45 años.

#### **3.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál será la aceptación de la Jackfruit transformada en carne congelada por parte del consumidor vegano estadounidense en envases de material reciclable a base de polietileno?

#### **3.3 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN – HIPÓTESIS**

- **¿Es la Jackfruit conocida junto con todos sus beneficios por la comunidad vegana?**

Se afirma que el 95% de las comunidades veganas, conocen de la fruta y los beneficios de la misma que tiene al consumirla. - Ho: 95%

Se rechaza que el 95% de las comunidades veganas, conocen de la fruta y los beneficios de la misma que tiene al consumirla. -  $H_1 < 95\%$

- **¿Tendrá una gran aceptación la Jackfruit al momento de ser transformada en carne congelada por parte de los consumidores veganos?**

Se afirma que el 90% de los consumidores veganos, aceptan la fruta con el proceso de transformarse en carne congelada. -  $H_0: 90\%$

Se rechaza que el 90% de los consumidores veganos, aceptan la fruta con el proceso de transformarse en carne congelada. -  $H_1 < 90\%$

- **¿Cuál es el lugar donde los consumidores veganos tienden a encontrar productos orgánicos?**

Se afirma que el 75% de los consumidores veganos tiende a encontrar productos orgánicos en supermercados. -  $H_0: 75\%$

Se rechaza que el 75% de los consumidores veganos tiende a encontrar productos orgánicos en supermercados. -  $H_1 < 75\%$

- **¿Cuál es el medio de comunicación más adecuado para que los consumidores veganos conozcan más del producto?**

Se afirma que el 80% de consumidores veganos se enteran de sobre la Jackfruit por medio de los puntos de venta o tiendas orgánicas. -  $H_0: 80\%$

Se rechaza que 80% de consumidores veganos se enteran de sobre la Jackfruit por medio de los puntos de venta o tiendas orgánicas. -  $H_1 < 80\%$ .

### **3.4 OBJETIVO GENERAL**

- Identificar la aceptación del elaborado cárnico congelado a base de Jackfruit en el mercado vegano del Estado de Carolina del Norte en Estados Unidos.

### **3.5 OBJETIVO ESPECÍFICO**

- Conocer el segmento objetivo mediante los métodos de investigación a utilizar.

- Analizar el análisis del cliente mediante la utilización de investigación cualitativa y cuantitativa.
- Determinar el comportamiento de los resultados en base a quienes serán los potenciales clientes.
- Establecer el nivel de aceptación que tendrá la presentación de un elaborado cárnico congelado.
- Analizar la viabilidad que tendrá el producto en el mercado vegano en Carolina del Norte.

### 3.6 INVESTIGACION CUALITATIVA

En este capítulo los resultados a analizar fueron mediante entrevistas potenciales tanto a clientes como a expertos, esto ayuda a la adaptación y al reclutamiento de información para obtener el resultado sobre la aceptación que tendrá el elaborado cárnico de la JackFruit en Estados Unidos específicamente en el Estado de Carolina del Norte.

#### 3.6.1 ENTREVISTA A POTENCIALES EXPERTOS

Tabla 4

##### *Entrevista Experto 1*

EXPERTO N°1	
Nombre:	Plant Base Couch Miss Marlene Medina
Ocupación:	Propietaria de Flow With Veggies Restaurant
Localidad:	Carolina del Norte
<p>La entrevista fue a Marlene Medina propietaria de “Flow With Veggies Restaurant” ubicado en Carolina del Norte. La entrevistada comentó que se dedica a dar servicios de salud y bienestar a las comunidades veganas y vegetarianas, lleva unos 25 años viviendo en Estados Unidos y hace unos dos años vivía en Ecuador en la ciudad de Cuenca. Los puntos más trascendentes de la entrevista fueron los que están a continuación:</p> <p>-La entrevistada explicó la diferencia que existe dentro del mercado ecuatoriano frente al mercado americano en cuanto a la tendencia vegana. En Estados Unidos la tendencia vegana está siendo altamente reconocida,</p>	

mientras que en Ecuador se encuentra esta tendencia en muy bajo conocimiento. Esta tendencia va más allá de consumir un nuevo alimento, sino más bien de concientizar cuan apreciado debe ser el alimento en el organismo del ser humano.

-En el restaurante de Marlene la Jackfruit es considerada como un producto muy versátil para el consumidor vegano. La fruta no pasa por ningún tipo de transformación, ni modificación y es por eso que es considerada como saludable y con llena de beneficios como proteínas, nutrientes aptos para el consumidor.

-En Estados Unidos, específicamente en el Estado de Carolina del Norte, explicó que si existe una alta aceptación por esta fruta por parte del consumidor. Lo venden en varios supermercados y empresas de productos orgánicos, una de las empresas más reconocidas es Jackfruit Company empresa originaria desde la India con sucursales en los Estados Unidos.

Tabla 5

*Entrevista Experto 2*

EXPERTO N°2	
Nombre:	Sra. Inés Vásconez
Ocupación:	Promotora Social de la Prefectura de Bolívar Sra. Inés Vásconez
Localidad:	Echeandía – Bolívar – Ecuador
<p>La segunda experta que colaboro con la entrevista es la Promotora Social de la Prefectura de Bolívar, Inés Vásconez. Explico cómo fue el proceso y hace que tiempo llevo esta fruta al Ecuador. Por otro lado, que beneficios tiene al crecer aquí y beneficios que desconoce la gente en Ecuador. A continuación, los puntos más importantes:</p> <p>-La Sra. Inés indicó que la planta llevo a la prefectura de Bolívar como parte de un Proyecto Vivero para todos los productores en comunidades del sector. Por parte de la prefectura ellos realizaron charlas del beneficio de sembrar la fruta en las tierras ecuatorianas. El proceso de producción y mantenimiento de la planta fue lo primordial para generar este cultivo en las tierras ecuatorianas.</p> <p>-Para poder tener resultados del árbol de Jackfruit es necesario tomar el</p>	

proceso de cosecha ya que toma en promedio de tres a cuatro años el crecimiento de la misma y obtener frutos de ella, al mismo tiempo, fijar en suelos y climas cálidos, no hace falta de utilización de químicos ya que su fuerte es crecer en climas tropicales. Menciona que el clima es el factor primordial para que la fruta crezca.

-La cosecha es manual en las primeras cosechas los árboles pueden medir entre tres a cuatro metros y produce alrededor de 5 a 15 frutos por árbol, mientras más grande sea el árbol, puede contener alrededor de 20 a 45 frutos por cada árbol. Su tamaño es variable, pero es muy significativo, esta alrededor de 9 a 15 kilos. Un dato importante de conocimiento es que en la India donde la fruta se origina puede llegar a pesar alrededor de 35 kilos.

-Inés considera que la fruta contiene muchas propiedades para la desintoxicación, nutrición y beneficios para la salud, en Ecuador lo consumen como batido. Beneficio que puede ser fácil y aceptable de exportar hacia el mercado americano por la calidad del producto que crece en las tierras ecuatorianas.

### 3.6.2 ENTREVISTA A POTENCIALES CLIENTES

Tabla 6

#### *Entrevista Cliente 1*

CLIENTE N°1	
Nombre:	Sr. Oswaldo Guillen
Ocupación:	Profesor en Bienestar y Liderazgo y Segundo propietario de Flow With Veggies – Posible Importador Directo
Localidad:	Carolina del Norte – Estados Unidos
Nacionalidad:	Ecuatoriano – Americano
<p>La siguiente encuesta es realizada a un cliente consumidor de la Jackfruit, es el Profesor en Bienestar y Liderazgo, Sr. Oswaldo Guillen, quien nos cuenta sobre su experiencia con el consumo de esta fruta, vive alrededor de 24 años en Estados Unidos, y ahora se encuentra en el Estado de Carolina del Norte. A continuación, se mencionan los aspectos más importantes de la entrevista:</p> <p>-Comentó que antes de empezar a ser vegano, empezó explorando</p>	

tendencias en el vegetarianismo, para él ha sido un complemento en el que en su ámbito laboral ha logrado fusionar el bienestar del ser humano con lo que consume a diario. Todo comenzó cuando supo que la alimentación basada en estas tendencias ayudaría a tomar un nuevo estilo de vida. La atribución que produce la alimentación vegana al cuerpo es sumamente favorable y teniendo el conocimiento de que productos se debe consumir.

-El principal factor que tienen estos productos para poder ser aceptados en los consumidores estadounidenses es la calidad y el reconocimiento que pueden tener para que el consumidor satisfaga su necesidad, en especial donde se tome en cuenta la calidad orgánica del producto.

-Oswaldo, explicó como la fruta tiene grandes propósitos a futuro, ya que muy aparte de que la India sea su principal productor y exportador de dicha fruta, el mercado ecuatoriano tiene como preferencia vender sus productos naturales y orgánicos al mercado americano ya que ellos generan mayores ingresos y el beneficio de Ecuador es que no hay problema con cosechar dicha fruta gracias a sus climas y sus suelos.

Tabla 7

*Entrevista Cliente 2*

CLIENTE N°2	
Nombre:	Johanna Arguello
Ocupación:	Nutricionista
Localidad:	Carolina del Norte
Nacionalidad:	Ecuatoriana
<p>La siguiente entrevistada como nuestro segundo cliente es la nutricionista Johanna Arguello, ella se encuentra residiendo desde hace un año en Carolina del Norte y explica cada uno de los beneficios que contiene esta nueva fruta. A continuación, se explica los detalles:</p> <p>-Johanna comenta que la existencia de esta fruta es una buena alternativa para las personas que son o desean comenzar nuevos hábitos alimenticios, en especial para los veganos o los que están comenzando con esta tendencia.</p> <p>-Supo informar que esta fruta es alta en contenido de fibra como en vitaminas</p>	

A, B y C que permiten que el organismo se mantenga saciado de comida la mayoría del tiempo. Por otro lado, aporta en calcio una de las otras ventajas que ayuda a una buena alimentación en la vida cotidiana.

-Por otro lado, también dio conocimiento aparte de que la fruta tiene sus vitaminas también combate y ayuda el organismo en varios factores para tener una vida saludable como, por ejemplo, ayuda a las personas con estreñimiento, mejora la visión, funciona para activar la potencia sexual, renueva células del cuerpo hidratando la piel, limpia el hígado y el organismo, contiene colágeno. La mayoría de las personas lo consumen en presentaciones como la pulpa o batidos.

-La mejora y los cambios que existen en el organismo afirma Johanna, que es el cambio que en sus pacientes observa como prefieren empezar a consumir alimentos que no solo satisfagan la necesidad de hambre, sino, que su salud y su estilo de vida tengan un mejor rendimiento para sentirse bien con ellos mismo.

### 3.7 INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

En esta sección, los resultados obtenidos a analizar se basan mediante 10 encuestas realizadas en el Estado de Carolina del Norte, como se observa en el ANEXO 4. Las encuestas proporcionan información importante para definir nuestro mercado en conjunto a sus necesidades, como se muestra a continuación:

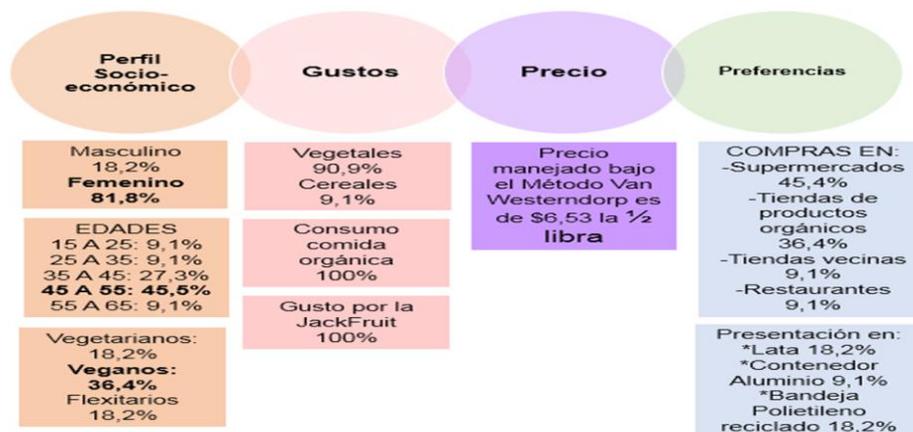


Figura 1. Investigación Cuantitativa

El 100% de las personas encuestadas conocen de la Jackfruit y prefieren adquirir al producto en empaques de polietileno reciclado y otros aspectos importantes para adquirir el producto es la calidad y los beneficios que tiene para la salud que contenga vitaminas, proteínas y minerales.

Finalmente, en cuanto a los precios se realizó el método Van Westerdorp que se encuentra en el Anexo No. 12, para poder determinar el precio justo del producto y que sea ajustable para el consumidor vegano en Carolina del Norte.

A continuación, se detalla lo mencionado:

El precio en el que se debería vender los elaborados cárnicos a base Jackfruit es de \$6,53 la ½ libra, los cuales se obtienen en base a la gráfica mediante el cruce de la línea roja que es “muy barato” y la línea amarilla “muy caro”. De esta manera se determinó que el consumidor vegano en conjunto con las encuestas si estarían dispuestos a pagar por elaborados cárnicos a base Jackfruit.

#### **4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

##### **4.1 DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO ENCONTRADA**

El Ecuador es un país de grandes recursos y de extensas oportunidades para el comercio y hacer negocios desde un país considerado como biodiverso, ha conseguido que existan diferentes inversiones en cuanto a los emprendimientos de pequeñas y grandes empresas, satisfaciendo las necesidades en países extranjeros, extendiéndose a nuevos horizontes, diferentes culturas y tendencias.

Esto determina que, si existe la oportunidad de negocio para la creación de un elaborado cárnico congelado a base de Jackfruit, fruta exótica la cual en el mercado americano especialmente en el Estado de Carolina del Norte para personas veganas tiene una gran aceptación.

Por otro lado, para determinar una oportunidad de negocio es de vital importancia considerar aspectos internos y externos tales como políticos, económicos, sociales y ecológicos del país a considerarse como socio

comercial y por otro conocer cada aspecto del país local y al mismo tiempo, el análisis del cliente quien permite dar respuestas en cuanto a la aceptación y a la viabilidad de la venta de este producto.

Ecuador tiene como uno de sus principales destinos de exportación a Estados Unidos con quien mantienen un comercio bilateral, desde octubre del año presente. Este hecho se registra como un hito importante donde se menciona el gran fortalecimiento comercial que han obtenido los dos países durante este año.

Ecuador en conjunto con Estados Unidos busca ampliar las oportunidades de exportación en el mercado americano ya que durante el presente año la balanza comercial se ha mantenido favorable para ambos países. Según el análisis externo, un aspecto importante a considerar entre estos dos países es que se manejan bajo el Sistema General de Preferencias, beneficiando al mercado ecuatoriano que la mayoría de las subpartidas que se encuentren bajo este sistema puedan aprovechar el 0% de arancel.

Hoy en día las empresas y su mundo de negocios enfrentan constantes cambios, por ende, siempre necesitan poder adaptarse y buscar las nuevas tendencias de mercado cubriendo cada necesidad del consumidor, como lo es en este caso mediante el análisis de las cinco fuerzas de Porter, esto determina que el mercado objetivo, es decir, al que llegara el elaborado cárnico aún no se encuentra saturado.

El consumidor vegano es muy riguroso al momento de escoger un alimento es por esto por lo que existen altas barreras arancelarias en cuanto a dichos productos ya que deben tener un alto grado de calidad y sobre todo que se puedan mantener en su estado totalmente orgánico para satisfacer la necesidad del consumidor.

Otro punto importante es que en Estados Unidos desde el año 2014 la tendencia por consumir alimentos orgánicos y la disminución de carnes rojas o productos que no pasen por algún proceso de transformación ha ido creciendo hasta el año presente; alrededor del 6% son personas declaradas abiertamente

vegas, logrando crear una nueva tendencia y un nuevo hábito de consumo vegano.

Otro aspecto significativo para considerar la oportunidad de negocio positiva es en base al análisis de los clientes. El mercado estado unidense ha venido pasando por nuevas etapas las cuales han hecho que su preferencia por los alimentos sea más hacia un segmento mucho más saludable, donde se demuestre que un alimento pueda contener todas las proteínas, carbohidratos y vitaminas necesarias para mejorar el estilo de vida americano.

Según estudios realizados por Mintel, los millenials demandan productos saludables al igual que las personas de más de 40 años debido a que se quieren cuidar mejor sin visitas al doctor y este tipo de pensamiento se mantendrá en el tiempo no solo en el mercado estadounidense. (MINTEL, 2018)

La ventaja de poder exportar un producto totalmente orgánico a los Estados Unidos es que la tendencia por dichos productos que sean específicamente para el mercado vegano son de mayor aceptación ya que cuentan con un poder adquisitivo alto, esta información es netamente comprobada en cuanto a los análisis cuantitativos y cualitativos

El consumidor vegano estado unidense busca como prioridad al momento de adquirir una fruta que no contenga ningún factor que dañe sus hábitos alimenticios ni su cuerpo, y eso es lo que brinda esta oportunidad de negocio ya que contiene vitaminas, proteínas y nutrientes. También, cabe recalcar que los consumidores buscan agregar a su vida cotidiana estos productos ya que encuentran varios factores principales como la calidad y los beneficios que da para la salud cuando lo consumen.

Los productores ecuatorianos están conscientes de la oportunidad de negocio que existe al hacer que la Jackfruit pueda abarcar y ganarse un mercado tan grande como lo es Estados Unidos, aún más cuando dicha fruta tiene un valor agregado de poder sustituir a la carne y atraer a nuevos consumidores que sean veganos o que estén en proceso de seguir esta tendencia.

En el estado de Carolina del Norte la Jackfruit es muy conocida y mucho más por el mercado vegano, esto permite centrarse en que el consumo de estos productos orgánicos tiene una gran aceptación en esta zona y por más que se consiga por varios medios, sea por supermercados orgánicos o restaurantes la gente vegana tiene instinto a consumirlos de manera muy seguida.

Desde hace dos años nada menos que el 14% de las exportaciones ecuatorianas hacia el mercado de Estados Unidos se dieron dentro del marco de sistema general de preferencias arancelarias. (COMERCIOEXTERIOR, 2018)

Para concluir, la oportunidad de negocio encontrada tanto en la parte interna como externa de este plan de negocios da como resultado una viabilidad muy rentable. Lo que más beneficia a Ecuador es que Estados Unidos sea uno de los principales socios comerciales las cuales pueda abrir sus puertas para dar a conocer productos que se dan gracias a la biodiversidad que tiene este país.

## **5. PLAN DE MARKETING**

### **5.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING**

Para el siguiente plan de negocios después de haber analizado y determinado cada aspecto externo que debe tener el mercado al que se tiene como objetivo, es considerable optar por una estrategia genérica de focalización, dicha selección es tomada en cuenta por que se prevé enfocarse en un segmento o sector de consumidores específicamente veganos.

Los consumidores veganos son personas que agregan a su vida alimenticia productos que no son de origen animal ni nada que puede venir de ellos, por otro lado, nada de productos que pasen por transformaciones o químicos que dañen su sistema al momento de ingerirlos, esto ayuda a satisfacer con mayor efectividad y eficiencia la necesidad que el consumidor estadounidense requiere para que acepte el elaborado cárnico a base de Jackfruit.



Figura 2. Jackfruit

### 5.1.1 MERCADO OBJETIVO

Tabla 8  
Mercado Objetivo

SEGMENTACION	DATOS
<b>GEOGRAFICA Y DEMOGRAFICA</b>	
Población total Estados Unidos	325.886.000
Población Femenina	164.502.605
Población Masculina	161.216.573
Edad de 15 a 65 años en Carolina del Norte	10,273,419. Un 42% está entre las edades de 18-34, un 40% entre 35 a 45 y un 17% más de 55 años.
Consumidores declarados Veganos	Alrededor de 300000 habitantes es decir el 0,5% son consumidores de productos veganos en Carolina del Norte.
Ingreso Per Cápita	44.049 al Año
<b>PSICOGRAFICA</b>	
Status Social	Media Alta – Alta
Estilo de Vida	Bienestar General, Mejor desempeño en vivienda y en ingresos y patrimonios. Ubicada arriba del promedio de la salud, empleo, remuneración, educación, seguridad personal.
Preferencia por comida vegana	El 6% de la población estado unidense es declarada vegana.
<b>CONDUCTUAL</b>	
Frecuencia de compra por veganos	La frecuencia de consumo es de 59% mujeres y 41% hombres, de hábitos alimenticios de compra diario.
Aportaciones del Producto	Nutrición – Sabor – Salud – Bienestar
Tasa de Consumo	En promedio según a los resultados obtenidos, el 6% de la población estadounidense se declaró vegana, mediante un cálculo en base al porcentaje mencionado y la población del Estado de Carolina del Norte se obtiene un consumo de alrededor 600000 personas, considerando un escenario normal de consumo y por un histórico evaluado, se ha considerado un 0,2% de la demanda; y, tomando en consideración que existe un consumo entre 1 a 2 veces por semana de alimentos veganos congelados. A continuación, la fórmula: Demanda: $600000 * 0,2\% = 1200$ Consumo: $4 \text{ (veces al mes)} * 12 \text{ (año)} = 48$ Tasa de Consumo $(0,2\%) = 1200 * 48 = 576000 \text{ anual}$

Tomado de: (ICEX, 2018) (SANTANDERTRADE, 2019)  
(VEGETARIANSTTIMES, 2018)

El conjunto de posibles consumidores está conformado por un 81,8% por mujeres y un 18,2% de hombres, se encuentran entre las edades de 35 a 45 años y de 45 a 55 años; el consumidor final tiene el conocimiento de la fruta y de su existencia en un 100% y están dispuestos a adquirir el producto.

### 5.1.2 PROPUESTA DE VALOR

La marca “JACKMEAT BY YACA” va dirigido para personas en el Estado de Carolina del Norte enfocándose en ofrecer un producto de elaborado cárnico a base de Jackfruit en empaque de polietileno reciclado, esto permitirá que el producto mantenga características tales como el estado de naturalidad, conservas de la preparación y al momento de ser congelado no se pierda el sabor, de esta manera el consumidor final podrá apreciar el producto en su totalidad.

El producto JackMeat se enfoca en encontrar el beneficio y la satisfacción que necesita el cliente al momento de consumir este elaborado cárnico, por ende, se realiza la propuesta de valor basada en el Modelo Canvas.

En el Modelo Canvas, se observa que los **Socios clave**, **Actividades y Recursos**, son puntos claves para el proceso de comercialización de la “JackMeat by Yaca” ya que incluye todo lo necesario para comercializar y producir la Jackfruit. La **relación con los clientes** es por medio de la página exclusiva que cuenta la empresa para información sobre el producto y en constante comunicación con el personal al que se exportara el producto para su punto de distribución, logrando fidelizar al cliente y haciendo un reconocimiento a la marca.

El **segmento de clientes** se genera a partir del análisis del cliente, es decir, de aspectos cuantitativos y cualitativos el cual es bien representativo ya que se encuentra con un segmento de personas de género femenino y masculino entre las edades de 45 a 55 años y al mismo tiempo el exportador directo.

Tabla 9

*Modelo CANVAS*

<b>Socios Clave</b> -Búsqueda de alianzas con principales distribuidores en Carolina del Norte. -Ferias Internacionales brindadas por PROECUADOR. -Realizar alianzas con productores de esta fruta en Ecuador.	<b>Actividades Clave</b> - Distribución y comercialización del elaborado cárnico. - Procedimiento para el empaquetado y conserva de sabor del producto. -Implemento de estrategias para publicidad y aceptación del producto.	<b>Propuesta de Valor</b> -Ofrecer el elaborado cárnico a base de Jackfruit, en empaque de polietileno reciclado congelado, para su consumo como un producto orgánico, satisfaciendo sus necesidades al conservar el sabor del producto y manteniendo todas las características del mismo.	<b>Relación con los Clientes</b> - Información directa para el exportador e importador. - Vis Internet, Telefónica y visitas anuales.	<b>Segmento de Clientes</b> - Cliente exportador directo desde Carolina del Norte. - Supermercados. -Tiendas de alimentos Orgánicos. - Personas entre 45 a 55 años de edad con tendencia vegana en Carolina del Norte.
	<b>Recursos Claves</b> - Materia Prima (Jackfruit). --Maquinaria para empaquetado. - Etiquetado y Calidad. - Transporte para distribución del producto. - Cadena de frío. -Personal Autorizado.		<b>Canales</b> - Distribución por medio de supermercados y tiendas de productos orgánicos.	
<b>Estructuras de Costos</b> - Salarios - Materia Prima - Gastos Operativos - Costos de Publicidad. - Producción y empaquetamiento. -Costos de exportación. -Costos cadena de frío			<b>Flujo de Ingresos</b> - Accionistas Bancarios. -Prestamos - Ingresos por ventas.	

**5.2 MEZCLA DE MARKETING**

Es el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. (KOTLER, 2013)

**5.2.1 PRODUCTO**

Antes de mencionar las características y cualidades del producto se indicará la importancia de utilizar una estrategia de internalización, en este caso se

ocupará la Estrategia Global Pura, la cual nos permite incrementar rentabilidad y bajar costo reforzando la parte de marketing y la producción en lugares estratégicos tales como los puntos de ventas, sin olvidar la competencia que existe al lugar donde se quiere llegar.

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
M E R C A D O S	Actuales	Estrategias de <b>penetración</b> de mercados	Estrategias de desarrollo de productos
	Nuevos	Estrategias de <b>desarrollo</b> de mercados	Estrategias de <b>diversificación</b>

Figura 3. Producto

Por otro lado, se utiliza la estrategia para el desarrollo de productos de mercados internacionales a la Matriz Ansoff y se encuentra en el cuadrante dos “Estrategia de desarrollo de producto” donde es un producto nuevo en un mercado actual, donde se observará el desarrollo del mismo, donde se le proporciona un valor agregado de nuestro producto al elaborar la fruta en un elaborado cárnico.

### 5.2.1.1 Características del Producto

Tabla 10  
Características del producto

DATOS	DESCRIPCIÓN
Nombre:	Jackfruit – Jaca – Yaca
Científico:	Artocarpus Heterophyllus Lam.
Familia:	Moraceae
Hábitat:	Originaria de las selvas del sudoeste de India, se extiende por todo el Sudeste Asiático produciendo grandes frutos.
Contextura:	Piel rugosa – verde amarillento y con protuberancias puntiagudas. Pulpa amarilla. El fruto abierto tiene un olor entre el plátano y la piña.

Vitaminas:	-Hidratos de Carbono 24% -Proteínas 2% -Grasas 0,3% -Fibra 2% -Aminoácidos: arginina – cistina – leucina – lisina -minerales-vitamina A-B-C
------------	---

Tomado de: (BOTANICAL, 2018)

### 5.2.1.2 Branding

El branding de este plan de negocios representa claramente lo que JackMeat by Yaca quiere vender al consumidor vegano, es decir, un producto totalmente orgánico y saludable. Los datos del negocio son:

**Nombre de la Empresa:** Exportadora Ecuatoriana JackMeat.

**Nombre de la marca:** JackMeat By Yaca

**Slogan:** Purify your Body

**Tamaño:** 226 Gramos por empaque

**Contenido del empaque:** Elaborado cárnico a base de Jackfruit

La marca representativa al elaborado cárnico será llamada “JackMeat By Yaca”, es el nombre mezclado entre “Jack” por la fruta, mientras que “Meat” por el elaborado cárnico. La representación de la marca será presentada por logotipo donde representa el nombre y la combinación para ser creada como carne en colores pastel donde se refleja la delicadez y la forma tropical de la fruta. Cuenta con un isotipo de un árbol en la mitad similar al árbol de la Jackfruit.



Figura 4. Logo empresa

### 5.2.1.3 Empaque

- **Empaque Primario:** El primer empaque que llegara al consumidor es en bandejas de polietileno reciclado por la densidad del producto y lámina de conserva de congelamiento que contiene 226 gramos (media libra de JackMeat) por empaque de 12 x 12 cm x 7 cm de altura.
- **Empaque Secundario:** Caja de dimensiones de 40 x 40 cm x 3 cm de altura. Para que el producto puede mantener su cadena de frio en el transporte hasta el momento de ser exportado.
- **Empaque Terciario:** Requisitos de empackado para Estados Unidos deben estar en contenedores de cadena de frio que permita mantener el producto en un buen estado. Etiquetado en inglés de origen de forma obligatoria. Debe tener el certificado por parte de la FDA permiso de agricultura y deben contar con una etiqueta indeleble que mencione el país de origen en conjunto con la certificación por parte de la USDA productos orgánicos.

(SANTANDERTRADE, 2018)



Figura 5. Empaque empresa

### 5.2.1.4 Etiquetado

En base a las normas de etiquetado que se requiere para entrar el mercado americano, dato brindado por Santander, se aplica las siguientes normas al producto:

- La lista de ingredientes que utilizara es la materia principal la Jackfruit, condimentos como sal, ajo, albahaca, orégano, especias orgánicas.
- Cantidad neta de pre-envase del producto alimenticio expresada en unidades métricas será de 226 gramos.
- El tiempo de duración en refrigeración es de 1 mes, mientras que el tiempo de duración al congelar es de 2 meses.
- La condición de almacenaje y de uso tiene que ser siempre mediante cadena de frio.
- Los datos de la persona que va a exportar el producto deben estar claro, en este caso la dirección en Carolina del Norte.
- Las instrucciones de uso son de fácil preparación ya que el producto va preparado.
- La información nutricional del empaque se detalla a continuación con las cantidades y porcentajes de consumo diario de una sola porción de 226 gr.
- Certification FDA (Food and Drug Administration).  
(SANTANDERTRADE, 2018)

<b>INFORMACIÓN NUTRICIONAL</b>	
Tamaño de la porción (226 g)	
Porciones por envase: 1	
<b>CANTIDAD POR PORCIÓN</b>	
Caloría (kcal)	94
% DE VALOR DIARIO *	
<b>Grasa Total</b> 1g	0%
Grasa Saturada 0g	0%
Grasa Trans 0g	0%
<b>Colesterol</b> 0mg	0%
<b>Sodio</b> 112 mg	5%
<b>Total de Carbohidratos</b> 24g	8%
Fibra 1,6g	0%
Azúcares 0g	
<b>Proteína</b> 1,47g	
<b>Vitamina A</b> 297mcg *	<b>Vitamina C</b> 6,7 mg
<b>Calcio</b> 34 mg *	<b>Potasio</b> 303mg
<small>*Los porcentajes de valores diarios se basan en una dieta de 2000 calorías</small>	



Figura 6. Etiquetado

### 5.2.1.5 Servicio Postventa

Como se menciona en el análisis del entorno externo el servicio se realizará mediante el sistema ECR (Efficient Consumer Response), que permite incluir intercambio electrónico de datos desarrollando un mejor sistema para el proceso de alimento empaquetados y congelados, permitiendo que las empresas puedan coordinar mejor toda la cadena de suministros con la que se manejaran y una bitácora de ventas. (INDUSTRIAALIMENTICIA, 2018)

### 5.2.2 PRECIO

Según Philip Kotler, el precio es la cantidad de dinero que debe pagar un cliente para obtener le producto y deben existir medidas que ajusten el precio a la situación competitiva del momento y lo que equiparan al valor del producto percibido por el comprador. (KOTLER, 2013)

#### 5.2.2.1 Costo de venta

Tabla 11  
*Costo de Materia Prima*

	MATERIA PRIMA INGREDIENTES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDA D	PRECIO UNITARIO	COSTO MATERIA PRIMA
FRUTA	JACKFRUIT	GRAMOS	170	0,0019	0,323
CONDIMENTOS Y ESPECIAS	CEBOLLA	GRAMOS	50	0,003	0,15
	AJO	GRAMOS	30	0,001	0,03
	PIMENTON EN POLVO	GRAMOS	50	0,003	0,15
	APIO	UNIDAD	1	0,002	0,002
	COMINO	GRAMOS	50	0,003	0,15
EMPAQUETAMIENTO	EMPAQUETADO	UNIDAD	1	0,10	0,10
	EMBALAJE (CAJA DE POLIETILENO) Y ETIQUETADO	UNIDAD	1	0,14	0,14
<b>COSTO TOTAL MATERIA PRIMA</b>					<b>1,045</b>

El elaborado cárnico a base de Jackfruit llamado “JackMeat” se elabora con diferentes condimentos y especias, para conservar naturalmente cuando se

vaya en el empaque de congelamiento. A continuación, se detalla la estructura de costos de la materia prima directa con que se elabora el producto.

Está conformado el costo unitario de la materia prima para la elaboración por empaque de 226 Gr. de elaborado cárnico congelado. Los ingredientes para la elaboración del producto está tomado en gramos por la siguiente razón, el precio de la fruta completa Jackfruit es de USD 4,00, su peso es de 10 libras y de una sola fruta se puede conseguir 20 bolsitas de ½ libra para la preparación del elaborado cárnico, en cuanto a los condimentos y especias se necesita por gramos para que el producto tome sabor y finalmente el empaquetado se realizara en polietileno reciclado que permita que la JackMeat llegue a su destino final conservando todos los nutrientes durante el periodo de congelamiento.

Tabla 12  
Costo de producción

COSTOS DE PRODUCCIÓN				TOTAL
MPD COSTOS MATERIA PRIMA DIRECTA	1,045	BANDEJAS 226 GR.		0,04
		24		
MOD COSTOS MANO DE OBRA DIRECTA	SUELDO	HORA	POR HORA	3,51563
	750	160	4,6875   1,171875	
			POR 55 MIN	
			3,515625	
CIF COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	9%			0,31641
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN				<b>3,9</b>

En la siguiente tabla se encuentra el desglose de cómo se obtuvo el costo de producción para la creación de la JackMeat; éste se compone por: Materia Prima Directa, Mano de Obra Directa y Costos Indirectos de Fabricación, para una mejor visualización se permite establecer el siguiente detalle:

Costo de materia prima directa, en este caso se puede mencionar que de una Jackfruit se obtienen 24 bandejas de 226 gramos a \$1, 045 dando como resultado un total de costo de 0,052 centavos de MPD, el costo de mano de obra directa, se calculó mediante el sueldo de los operarios dividido para las 160 horas que se debe trabajar durante el mes y a esto el tiempo de 45

minutos, tiempo en el cual se realiza la operación de cortar, cocción, empaque y etiqueta, obteniendo un resultado de MOD de \$3,51; y, finalmente los costos indirectos de fabricación que se los obtiene con relación a las unidades producidas, con lo cual se obtiene un resultado de \$0,035, es decir, que el costo total de producción es de \$3,90.

### **5.2.2.2 Estrategias de Precios**

Según Kotler, la estrategia de precios consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, es decir, para atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota de mercado. (KOTLER, 2013)

Para el elaborado cárnico a base de Jackfruit se elige una estrategia de fijación de precios por valor agregado basada en el cliente, es decir, en esta estrategia se aplica cuando se está ofreciendo un producto ya existente y conocido en el mercado estado unidense, donde a la fruta se le agrega el valor de ser elaborado como un alimento cárnico, llegando a fijar un margen de utilidad del 40% que resulten beneficios mínimos en cuanto a los costes de producción y de la materia prima.

### **5.2.2.3 Estrategia de Entrada**

En cuanto a la estrategia de entrada a nuevos mercados, siempre existen dos estrategias de entrada sean exportando o produciendo allí, en este caso la JackMeat será tomada como exportación directa o activa, esto quiere decir que la empresa exportadora del elaborado cárnico realizara su comercio por medio de intermediarios que permitirán que el producto cumpla con la logística adecuada.

Al mismo tiempo utilizará un software logístico con su costo de alrededor de \$ 800 por dos licencias exclusivamente para el manejo de empresas que se dedican exclusivamente a la producción y exportación de productos (ERP). Por ende, se realizará una exportación directa.

#### **5.2.2.4 Estrategia de Ajuste de Precio**

Mediante la estrategia de ajuste de precio es necesario escoger una fijación de precios internacional ya que la empresa debe acoplarse a varios factores y análisis externos del país a exportar, en este caso serán las regularizaciones y estándares que tiene Estados Unidos para el ingreso de la JackMeat. Dicha estrategia cumple con el precio justo que se adapta al consumidor estadounidense y a un precio accesible donde lo puede adquirir de una manera justa.

#### **5.2.3 PLAZA**

Según Kotler y Armstrong explican que plaza o distribución física es la actividad que logra mostrar el producto a disposición de los consumidores en el momento y el lugar en donde ellos desean adquirirlo. (KOTLER, 2013)

##### **5.2.3.1 Estrategia de distribución**

La distribución de la JackMeat hacia otros países debe ser el punto clave para que exista un desarrollo en el negocio. El saber por dónde se distribuirá el producto y en qué punto llegara al consumidor final es el proceso que se debe realizar para saber que dicha necesidad del cliente al consumir el producto está siendo complacida.

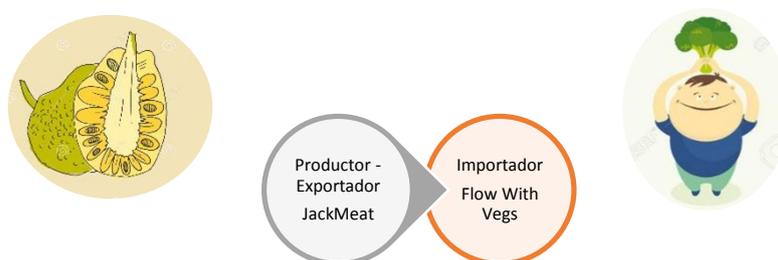
Es por esto que la estrategia a utilizar es la de distribución exclusiva, esta estrategia permite que por ahora la empresa se focalice en un único punto de venta de manera preferencial, donde se pueda hacer que el exportador pueda fidelizar la marca y a la empresa como tal a la persona que va a importarla. Esto es una buena implementación de estrategia ya que se logra diferenciar el producto en el mercado y darle un posicionamiento y prestigio a la marca JackMeat.

##### **5.2.3.2 Puntos de venta**

El estilo de vida vegano en América está teniendo hoy un auge notable, con una proliferación de restaurantes, bares, panaderías, mercadillos, tiendas

orgánicas libres de carne y lácteos destacándose como uno de los principales pioneros de la dieta vegetal. (PROECUADOR, 2019)

Los puntos de venta para la JackMeat según los resultados en el análisis cuantitativo en el Estado de Carolina del Norte los consumidores tienden a comprar sus alimentos en supermercados en un 45,5% y en tiendas productos orgánicos un 36,4%, sin embargo, el distribuidor directo es el importador dueño de “Flow With Veggies” en Carolina del norte, punto de venta donde se distribuirá el producto.



*Figura 7. Punto de venta*

### 5.2.3.3 Canal de distribución y estructura

Según Philip Kotler un canal de distribución es un conjunto de organizaciones que dependen entre sí y que participan en el proceso de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor o del usuario industrial. (KOTLER, 2013)

El canal de distribución desde la empresa exportadora hasta el importador en Carolina del Norte está en dos pasos para esto Flow With Veggies, será quien reciba el producto mediante la logística interna, mediante el INCOTERM FOB (Free On Board), la mercancía al ser un producto congelado necesitará la cadena de frío desde su punto de origen hasta su destino.

Flow With Veggies es un intermediario para que el producto pueda salir al conocimiento del consumidor, para su posterior introducción en más tiendas orgánicas y supermercados. Al manejar la logística bajo este INCOTERM existen las siguientes responsabilidades para el vendedor:

- Suministrar la mercancía y la factura entrega internacional, en correcto estado de transporte hasta que llegue al buque de destino.
- Gestionar las licencias de entrega de exportación internacional de Incoterms, bajo el software correspondiente.
- Obligatorio pagar los trámites de exportación del puerto.
- No se está obligada esta parte en ningún momento facilitar un seguro o flete del puerto de entrega de Incoterms.

Responsabilidades comprador:

- Pago de aranceles derivados de entrega de la importación de la mercancía internacional del buque.
- Contratación del transporte.
- Cubrir gastos de posibles cargas extras de entrega, trámites, fletes o similares asuntos de logística.

(COMERCIOYADUANAS, 2018)

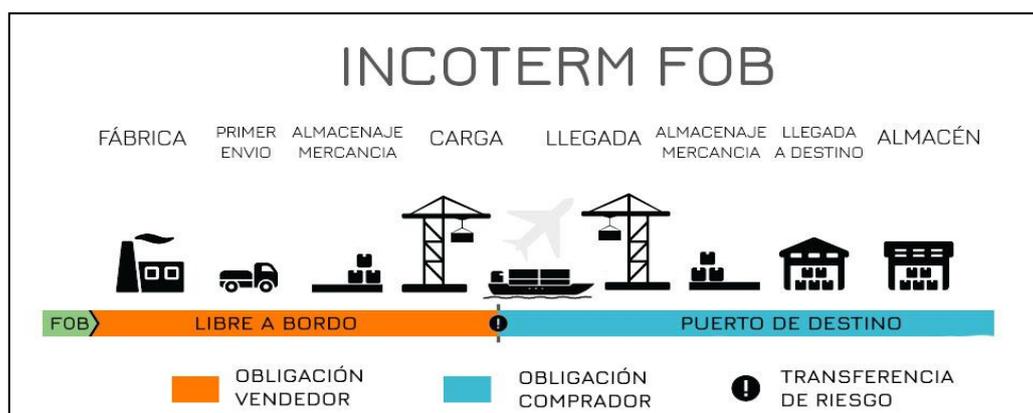


Figura 8. INCOTERM

Por otro lado, el operador logístico encargado de los costos operacionales del embarque es por parte de la empresa CORPCOMEX & SERVICES CIA LTDA. La cotización se encuentra en el Anexo No. 11, donde se detalla el costo de flete internacional, gastos en destino, aduana y transporte.

## 5.2.4 PROMOCIÓN

Según Kotler y Keller es el medio por el cual una empresa intenta informar, convencer y recordar, directa o indirectamente, sus productos y arcas al público, es decir, representan la voz de la marca. (KOTLER, 2013)

### 5.2.4.1 Publicidad

Para la publicidad el segmento escogido mediante los resultados obtenidos en el análisis cuantitativo se observa que los consumidores estarían interesados en recibir más información mediante vía internet, el medio donde se despliegue toda la información necesaria de la fruta. Para esto se escoge una estrategia que marca tendencia en el mercado utilizando al marketing digital mediante los canales que tienen más impactos como los sponsors en las redes sociales y la creación de la página web.

Se agregará el sistema Storytelling, esto permitirá poder llamar la atención de cada uno de los usuarios y a influenciar cada uno de sus comportamientos, es decir, en el contenido de la página se basará en lograr contar la historia de cómo es el proceso y la producción de la JackMeat, donde el consumidor se sienta identificado que su alimento.

Tabla 13  
*Costos de Marketing*

MARKETING	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CREACIÓN PÁGINA WEB	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400
MANTENIMIENTO PÁGINA WEB	\$ -	\$ 100,00	\$ 120,00	\$ 125,00	\$ 125,00
SPONSOR REDES SOCILES	\$ 3.500,00	\$ 3.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
FERIAS INTERNACIONALES -- EVENTOS	\$ 5.100,00	\$ 4.900,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.500,00
<b>TOTAL COSTOS DE MARKETING</b>	<b>\$ 9.000,00</b>	<b>\$ 8.400,00</b>	<b>\$ 7.520,00</b>	<b>\$ 7.525,00</b>	<b>\$ 8.025,00</b>

### 5.2.4.2 Promoción de venta

Los resultados basados en los análisis cuantitativos se observan que el consumo estaba entre mujeres y hombres de 45 a 55 años; por ello se plantea realizar la promoción de ventas mediante una estrategia de marketing digital por medio de la tendencia en Social Ads – Influencer Marketing en Youtube,

esta tendencia se basa en encontrar un influencer o un microinfluencer, el cual se negocia para que pueda hablar sobre la JackMeat y los beneficios que tiene al ser consumida.

#### **5.2.4.3 Fuerza de ventas**

En cuanto a la fuerza de ventas se conservará un servicio de ventas exclusivo donde el importador o el cliente tendrá una comunicación directa hacia los consumidores de la JackMeat, donde en un futuro se espera que pueda expandirse a no un solo importador sino más puntos comerciantes del país al que se va a realizar la exportación.

#### **5.2.4.4 Relaciones Públicas**

En relaciones públicas es primordial que el producto a exportar, la JackMeat sea el conocimiento principal del distribuidor, donde pueda ganar mercado y exista un reconocimiento como tal del producto. Por ende, las feria que son realizadas por PROECUADOR, permitirá que la empresa se relacione más con el mercado Estado Unidense por parte de la industria alimenticia.

## **6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **6.1 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN**

#### **6.1.1 MISIÓN**

JackMeat by Yaca empresa ecuatoriana encargada de ofrecer elaborados cárnicos congelados con estándares de alta calidad al mercado internacional, específicamente a consumidores veganos; cuenta con un proceso de logística que cubre con todos sus procesos de manera eficiente con responsabilidad y disciplina, comprometiéndose en conjunto con el medioambiente, buscando como resultados la generación de una utilidad sostenible y la satisfacción del cliente para el cumplimiento de los objetivos planteados por la organización

### **6.1.2 VISIÓN**

En el 2024 JackMeat by Yaca liderará una empresa posicionada en el mercado estadounidense como marca líder de productos veganos congelados de elaborado cárnico, siendo reconocida por su calidad, su sabor y su manejo en conjunto con el medioambiente, operando de forma responsable con eficiencia para la generación de un gran aporte al desarrollo económico del país.

### **6.1.3 OBJETIVOS**

#### **6.1.3.1 Objetivos Mediano Plazo**

- Elaborar una estadística anual de ventas y consumo de la ciudad de Carolina del Norte, a partir del segundo año, con el fin de elaborar estrategias de venta y mercadeo.
- Obtener un crecimiento anual de ventas del 10%, al aumentar la base de los clientes.
- Realizar 4 capacitaciones trimestrales a los productores de la fruta, donde se especifique temas sobre la importancia de cómo mantener actividad comercial con países extranjeros y también para el consumo interno.

#### **6.1.3.2 Objetivos Largo Plazo**

- Alcanzar un crecimiento de producción del 16% anual a partir del sexto año, para abastecer la demanda.
- Adquirir a partir del sexto año Quality Certification Services (QCS), el cual certifica productos orgánicos bajo la normativa orgánica del Ecuador, para varias normas en países internacionales.
- Incrementar una mejora de formación y crecimiento en un 75% para el 2024 para la empresa.
- Crear más líneas de producto con diferentes sabores cárnicos, cada año.

## 6.2 PLAN DE OPERACIONES

### 6.2.1 CADENA DE VALOR

La cadena de valor es un modelo teórico que permite describir las actividades de una organización para generar valor al cliente final y a la misma empresa. En base a esta definición se dice que una empresa tiene una ventaja competitiva frente a otra cuando es capaz de aumentar el margen ya sea bajando los costos o aumentando las ventas y se analiza a través de la cadena de valor de Michael Porter. (PORTER, 1987:55)



Figura 9. Cadena de Valor

#### 6.2.1.1 Actividades Primarias

Estas actividades permiten crear un enfoque en cuanto a la creación, distribución, ventas y servicio posventa del producto. A continuación, se desglosa explicación de cada uno:

➤ **Logística de entrada**

En este punto se hace una recepción de la materia prima, es decir, de la Jackfruit para la transformación a elaborado cárnico. La recepción se realiza en las instalaciones de JackMeat by Yaca, para el almacenamiento, control de stock y control de recursos para poder empezar más adelante la elaboración del producto.

➤ **Operaciones**

Dentro de este punto, se encuentra la elaboración y transformación del producto, se detalla a continuación:

**1.- Recepción de la materia prima:** Ingreso de la fruta a la planta de procesamiento y empaque.

**2.- Verificación de la fruta:** Proceso de calidad donde se escoge la pulpa de la fruta o parte carnososa para comenzar con la elaboración.

**3.- Lavado y corte:** Se procede al lavado de la Jackfruit para proceder al corte de la fruta en rodajas de alrededor de unos 2 cm de ancho, a cada rodaja se le realiza un corte en forma de slices sacando 8 pedazos de la misma.

**4.- Cocción y Preparación:** Una vez que se obtiene los cortes, procede al siguiente paso que es cocinar la fruta tierna en un aproximado de tres horas, agregando condimentos como lo son el apio, ajo y comino. Al momento de su cocción se procede a retirar el agua y comienza la fase de desmechar a la fruta.

**5.- Peso y envasado:** Se deposita el elaborado cárnico desmechado en las cajitas de polietileno reciclado para su envasado en la maquina termo selladora, junto con su lámina de congelamiento, tomando en cuenta el peso de 226 gramos.

**6.- Almacenamiento frio:** Se colocará las bandejas en un cuarto frio para su posterior despacho.

### ➤ **Logística Externa**

Una vez listo para su despacho se procede para el respectivo envío de la JackMeat al cliente en Carolina del Norte. Se alista el producto congelado para salir del puerto de Guayaquil desde el Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo hacia el Aeropuerto Internacional de Miami en el puerto marítimo Mansanillo en Florida sobre la Bahía Biscayne.

La logística para emplear es utilizando el incoterm FOB (Free On Board) donde existe las obligaciones tanto del vendedor en la parte de gastos y costos de movilización de la mercancía hasta el puerto de origen o puerto más cercano al vendedor excepto los gastos de seguro o flete. El tiempo estimado al puerto de Miami es alrededor de 7 a 8 días vía marítimo.

### ➤ **Marketing y Ventas**

Se realizará las funciones mencionadas anteriormente en el análisis de cliente de las 4p's, es decir, el creación y mantenimiento de la página web de la empresa contado el proceso de transformación de la Jackfruit, mercadeo en las redes sociales y sponsors, y participación en ferias internacionales para extender el nuevo producto a nuevos mercados o ganar nuevos consumidores.

### ➤ **Servicio**

En cuanto al servicio se mantendrá un sistema para requerimientos o quejas del importador, por otro lado, el producto llevará un control mediante guías de compra para estar al tanto del estado y la logística del producto durante todo su proceso de exportación hasta su país de destino, existirá un soporte y comunicación directa con el importador logrando saber la satisfacción al tener su producto.

## **6.2.1.2      Actividades Secundarias**

### ➤ **Infraestructura de la empresa**

La infraestructura de la empresa está compuesta por departamentos que ofrecen el conocimiento para el correcto funcionamiento de la empresa, entre estas, se encuentra la parte administrativa que se encarga del funcionamiento

de cobros, pagos y proyecciones que tenga la empresa para la venta y estimados de crecimiento anuales.

Por otro lado, dentro del área comercial junto con la logística, se encargará de llevar el trabajo vinculados entre sí, las funciones de operación de comercio exterior en conjunto con las ventas y toda la logística. Finalmente, el área operativa es quienes realizarán la producción de la Jackmeat con operarios de planta en conjunto con los bodegueros.

➤ **Recursos Humanos**

Recursos humanos se manejarán mediante reclutamientos y nóminas para selección del personal con demostración en cada una de las capacidades y habilidades que se requieran para ejecutar las funciones solicitadas por la empresa. Del mismo modo, los operarios y el personal administrativo realizarán capacitaciones para mayor conocimiento en sus funciones.

➤ **Desarrollo Tecnológico**

Se implementa investigación y desarrollo para darle el valor agregado a la fruta y le mejoramiento a la misma, en conjunto con su maquinaria de empaque y el sistema regularizador de cuarto frío que permita mantener el producto en su estado orgánico original hasta la llegada a su destino final, sin perder el sabor y la fácil preparación del elaborado cárnico.

➤ **Aprovisionamientos – Compras**

El aprovisionamiento es la adquisición de la materia prima, de los insumos para convertir la fruta en un elaborado cárnico y los suministros para que el personal trabaje con los recursos necesarios, para la elaboración de la JackMeat.

## **6.2.2 MAPA DE PROCESOS**

En los procesos estratégicos se encuentran cargos como la gestión gerencial planificación y las estrategias a cumplir por parte de cada departamento. Por otro lado, en los procesos operativos se encuentra la parte operacional y productiva para la comercialización del elaborado cárnico a base de Jackfruit.

Finalmente, los procesos de apoyo son todas las áreas que dan soporte en general a la empresa para lograr cumplir las necesidades del cliente satisfaciendo cada una de ellas. Como se observa en el Anexo No. 15.

### 6.2.3 FLUJOGRAMA DE PROCESOS

El flujoograma de procesos consiste en representar el flujo o la secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de la ejecución. (CHIAVENATTO, 2016)

A continuación, se detalle el flujoograma de procesos del elaborado cárnico a base de Jackfruit.

Este flujoograma permite visualizar el proceso que tiene la transformación de una fruta a una elaborado cárnico para el segmento de mercado específicamente vegano, por parte del personal de planta quienes se encargan de la transformación para su elaborado cárnico, quienes llevan el control por parte del jefe de producción.

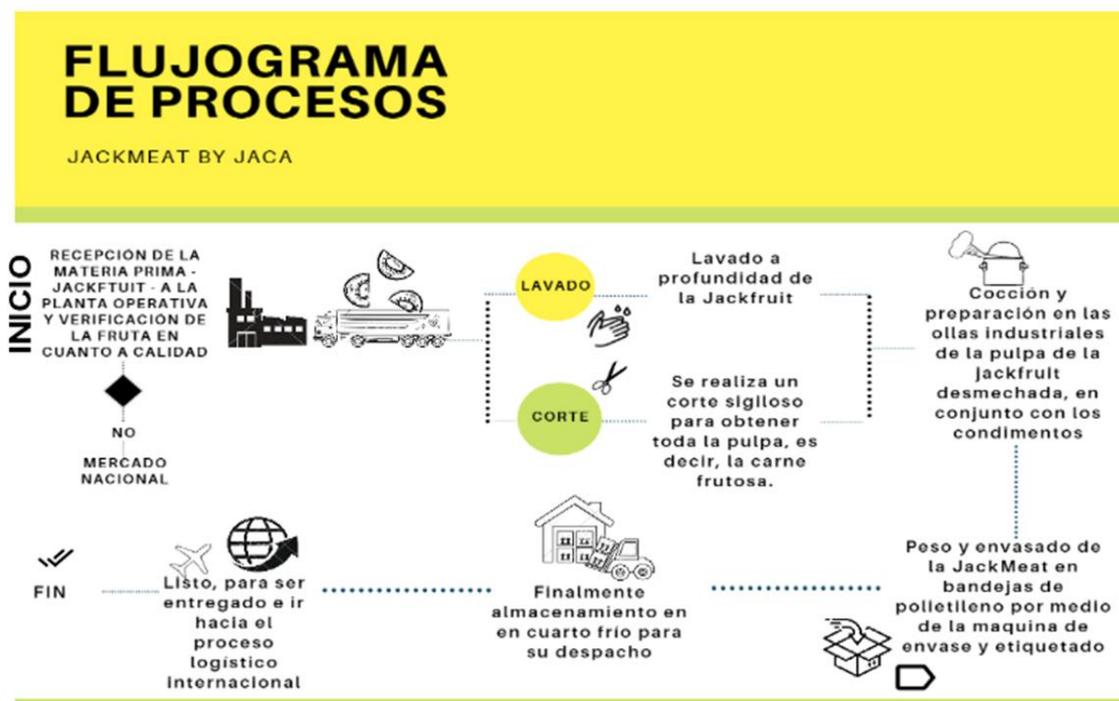


Figura 10. Flujoograma de Procesos

## **6.2.4 FLUJOGRAMA DE LOGÍSTICA**

En el siguiente flujograma se detalla mediante el INCOTERM FOB la logística que deberá llevar la mercancía desde su punto de origen hasta su punto de destino y los trámites que la Aduana del Ecuador realiza para poder transportar la JackMeat hacia Carolina del Norte mostrando tanto la responsabilidad por parte del exportador y del importador, como se observa en el Anexo No. 14

## **6.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **6.3.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La empresa exportadora JackMeat by Yaca está bajo una estructura organizacional funcional, la razón a esto es ya que al ser una empresa que recién empieza a surgir en el mercado, es de vital importancia encontrar actividades que se encuentren entrelazadas para especificar la labor de cada persona que integre la organización bajo responsabilidad y supervisión que será por parte de un jefe inmediato.

La empresa a través de esto obtiene como la comunicación directa y un nivel alto en cuanto a la especialización de labores, mejorando así la productividad y la preparación para cuando existan nuevos cambios de adaptación. La función de cada uno que forman parte de la empresa se encuentra en el Anexo no. 6.

“...Una organización efectiva es aquella que logra coherencia entre sus componentes y que no cambia un elemento sin evaluar las consecuencias en los otros.” (MINTZBERG, 2003)

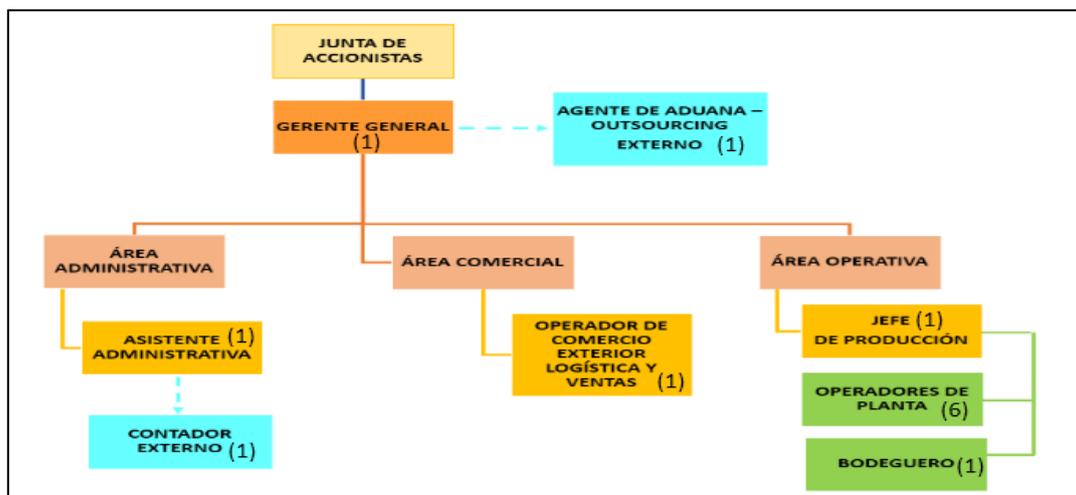


Figura 11. Estructura Organizacional

### 6.3.2 ANÁLISIS COMPARATIVO

Se realizó la comparación con una empresa de la misma industria llamada Jackfruit Company ubicada en Estados Unidos, la cual mantiene una organización funcional, es decir, tiene el mismo objetivo que la empresa JackMeat by Yaca, esta estructura permite analizar y dar soporte a las distintas necesidades que surgen en cada departamento con distintos niveles jerárquicos.

Esto permite que en cada área se trabaje frente a un especialista o jefe de sección, es así que la logística tanto interna como externa de esta empresa aprueba que exista una multiplicidad de funciones y un trabajo organizado. A comparación entre las empresas, es que JackMeat by Yaca es una organización pequeña que solo distribuirá por ahora a un solo importador.

## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1 PROYECCIÓN DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS

#### 7.1.1 PROYECCIÓN DE INGRESOS

La proyección de ingresos es realizada en base a la cantidad que demanda el importador en Carolina del Norte, esto se maneja bajo cálculos realizados en base al consumo y el porcentaje de población vegana que existe en este

estado. Alrededor de las 600000 personas son declaradas veganas, las cuales existe un consumo sobre el 0,2% de una a dos veces por semana lo que nos permite tener una demanda de JackMeat de 57600 anuales y 4800 mensuales de bandejas de 226 gr.

Tabla 14

*Tabla de Ingresos***CANTIDAD PROYECTADA DE VENTAS**

Años	1	2	3	4	5
<i>Incremento</i>	8,40%	9,60%	12,00%	10,80%	10,80%
<b>JACKMEAT 226gr</b>	<b>59.853</b>	<b>65.493</b>	<b>72.968</b>	<b>81.693</b>	<b>90.957</b>
<i>JackMeat</i>	59.853	65.493	72.968	81.693	90.957

**PRECIO**

Años	1	2	3	4	5
<i>Incremento</i>		2,65%	2,65%	2,65%	2,65%
<b>JACKFRUIT 226gr</b>					
<i>Jackfruit</i>	\$ 6,50	\$ 6,67	\$ 6,85	\$ 7,03	\$ 7,22

Años	1	2	3	4	5
<i>JACKFRUIT 226gr</i>	\$ 389.044,50	\$ 436.980,94	\$ 499.751,73	\$ 574.329,28	\$ 656.396,86
<b>TOTAL INGRESOS VENTAS</b>	<b>\$ 389.044,50</b>	<b>\$ 436.980,94</b>	<b>\$ 499.751,73</b>	<b>\$ 574.329,28</b>	<b>\$ 656.396,86</b>

En cuanto a la cantidad de ventas proyectadas se realiza en base al Anexo No. 7, donde se observa que en base a la tasa de crecimiento promedio del sector se obtiene el porcentaje para los 5 años de cantidad de ventas proyectadas, el incremento del primer año está en un 8,40% es decir de 59.853 JackMeat de 226 gramos, dando un total de ventas de \$ 389.044,50.

En el tercer año el incremento proyecto en ventas es de un 12% al año generando un total de 72.968 JackMeat vendidas, de esto se obtiene un total de \$ 499.751, 73 en ventas y finalmente para el quinto año disminuye a 10,80% el incremento en ventas pero es equivalente ya que a partir del segundo año las ventas se incrementan en un 2,65% lo que en el primer año se vendía a 6,67 para el quinto año el elaborado cárnico proyecta en ventas un 7,22% generando ventas de \$ 656.396,86.

## 7.1.2 PROYECCIÓN DE COSTOS

Tabla 15  
Tabla de Costos

Años	1	2	3	4	5
Inventario inicial de materiales directos	48.182	52.833	58.862	65.901	73.374
Compra de materiales directos	48.522	53.263	59.446	66.493	67.569
<b>Costo de materiales directos disponibles para el uso</b>	<b>96.704</b>	<b>106.097</b>	<b>118.308</b>	<b>132.394</b>	<b>140.943</b>
Inventario final de materiales directos	48.522	53.263	59.446	66.493	67.569
<b>Materiales directos usados</b>	<b>48.182</b>	<b>52.833</b>	<b>58.862</b>	<b>65.901</b>	<b>73.374</b>
<b>Mano de obra directa</b>	<b>65.455</b>	<b>71.808</b>	<b>73.710</b>	<b>75.663</b>	<b>77.667</b>
Inventario inicial de suministros de fabricación	14.365	15.752	17.549	19.648	21.876
Compra de materiales indirectos	14.466	15.880	17.723	19.824	20.145
<b>Costo de materiales indirectos disponibles para el uso</b>	<b>28.831</b>	<b>31.631</b>	<b>35.272</b>	<b>39.472</b>	<b>42.020</b>
Inventario final de materiales indirectos	14.466	15.880	17.723	19.824	20.145
<b>Materiales indirectos usados</b>	<b>14.365</b>	<b>15.752</b>	<b>17.549</b>	<b>19.648</b>	<b>21.876</b>
Mano de obra indirecta	29.704	32.544	33.406	34.291	35.199
Mantenimiento y reparaciones	9.396	9.645	9.900	10.163	10.432
Gasto Seguros	6.000	6.159	6.322	6.490	6.661
Gasto Adecuaciones	3.830	-	-	-	-
Depreciaciones y amortizaciones	8.021	8.021	8.021	8.021	8.021
<b>Costos indirectos de manufactura</b>	<b>71.316</b>	<b>72.120</b>	<b>75.198</b>	<b>78.611</b>	<b>82.189</b>

Años	1	2	3	4	5
<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>184.952</b>	<b>196.761</b>	<b>207.770</b>	<b>220.175</b>	<b>233.230</b>
<b>UNIDADES PRODUCIDAS</b>	<b>59.853</b>	<b>65.493</b>	<b>72.968</b>	<b>81.693</b>	<b>90.957</b>
Jackfruit	59.853	65.493	72.968	81.693	90.957
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO</b>	<b>37,12</b>	<b>36,07</b>	<b>34,19</b>	<b>32,36</b>	<b>30,79</b>

Para la proyección de costos se toma en cuenta costos tales como la materia prima y lo que interviene en la elaboración de la JackMeat de 226 gramos que es de \$1,05 como se observa en el Anexo No. 8. Al mismo tiempo, también se observan los costos directos e indirectos que es necesario para la elaboración de este, como lo son los inventarios, los costos de materia prima indirectos, mano de obra directa.

Al tener un costo indirecto de manufactura la cual indica que para el primer año se obtiene un costo total de producción de \$ 184.952, haciendo que el costo de producción unitario sea de 37,12. Por otro lado para el quinto año, se obtiene un costo total de producción de \$ 233.230, dando como resultado que el costo de producción unitario sea de \$ 30,79. Esto se hace en conjunto con el total de las unidades producidas anualmente.

## 7.1.3 PROYECCIÓN DE GASTOS

En cuanto a la proyección de gastos se toma en cuenta los gastos generales las cuales intervienen gastos suministros de oficina, mantenimientos y reparaciones de maquinaria, servicios básicos, gastos seguros, gastos de

adecuaciones, gastos de instalación de equipos, se incluye los gastos de marketing obtenidos por medio de la proyección de costos del Marketing Mix y gasto de logística con el agente de aduana (outsourcing).

Existe una variación de incremento a partir del segundo año del 2,65%. El primer año se obtiene en gastos operacionales en \$ 80.000,00 que al sumar los costos indirectos de fabricación las cuales se pueden observar en el Anexo No 9 de \$ 19. 226,00 quedando un total de gastos operacionales en el primer año de \$ 99.226,00; lo que para el quinto año el incremento que existe hace que disminuya en \$74.230,67 que al restar los costos indirectos de fabricación de \$ 17.093,26 queda un total de gastos operacionales de \$91.323,93.

Tabla 17  
*Tabla de Gastos*

Años	1	2	3	4	5
<i>Incremento Gastos</i>	-	2,65%	2,65%	2,65%	2,65%
Gastos Suministro de Oficina	7.440,00	-	-	-	-
Mantenimiento y Reparaciones - Maquinaria	9.396,00	9.644,89	9.900,37	10.162,62	10.431,82
Servicios básicos - Gastos Generales	6.960,00	7.144,36	7.333,61	7.527,87	7.727,27
Gasto Seguros	6.000,00	6.158,93	6.322,08	6.489,54	6.661,44
Gasto Adecuaciones	2.000,00	-	-	-	-
Gasto Instalacion Equipos	300,00	-	-	-	-
Gasto Suministros de producción	3.830,00	-	-	-	-
Gasto Publicidad	8.600,00	8.827,80	9.061,64	9.301,68	9.548,07
Pagina Web	400,00	-	-	-	-
Mantenimiento Pagina Web y Redes Sociales	1.200,00	1.231,79	1.264,42	1.297,91	1.332,29
Gastos de constitución y permisos de funcionamiento	3.000,00	-	-	-	-
Gasto de logística	31.380,00	32.211,22	33.064,46	33.940,30	34.839,34
Agente de Aduanas OUTSOURCING	18.720,00	19.215,87	19.724,88	20.247,37	20.783,70
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>99.226,00</b>	<b>84.434,87</b>	<b>86.671,46</b>	<b>88.967,29</b>	<b>91.323,93</b>

<b>Gastos operacionales</b>	80.000,00	68.631,05	70.449,01	72.315,12	74.230,67
<b>Costos indirectos de fabricación</b>	19.226,00	15.803,82	16.222,45	16.652,16	17.093,26

## 7.2 INVERSIÓN INICIAL, CAPITAL DE TRABAJO Y ESTRUCTURA DE CAPITAL.

### 7.2.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial está compuesta por inversiones tales como planta, propiedad y equipo, pertenecientes a activos no corrientes o activos fijos la cual se compone de edificio en \$ 60.000, maquinaria en \$39.120, vehículos en \$25.000 y equipos de computación en \$ 5000; Inversiones en intangibles, se desglosa en una licencia de software para 5 años para el manejo y control de logística del producto para su exportación por el costo de \$ 800. Finalmente se

conforma por el monto de capital de trabajo el cual se describe en el siguiente punto.

Tabla 18

*Tabla Inversión Inicial*

Inversiones PPE	\$	129.120,00
Inversiones Intangibles	\$	800,00
Capital de Trabajo	\$	39.082,07
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>		<b>169.002,07</b>

### 7.2.2 CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo neto es de \$ 39.082,07, con este monto de dinero es el que la empresa necesita para poner en marcha la idea de negocio, ya que, para comenzar a operar en el sector, se necesita la inversión en los primeros años de varios gastos y de inventario para cumplir con la creación del producto.

### 7.2.3 ESTRUCTURA DE CAPITAL

Tabla 19

*Estructura de Capital*

ESTRUCTURA DE CAPITAL			FINANCIAMIENTO DE LARGO PLAZO Condiciones de Financiamiento	
Capital Propio	60,00%	101.401,24	Monto	67.600,83
Deuda L/P	40,00%	67.600,83	Tasa de interés	16,00%
Razón Deuda Capital	67%		Plazo	5
			Condiciones	Pagos Mensuales

La estructura de capital está compuesta por el 60% de aportación de capital propio por el valor de \$ 101.401,24 y 40% de inversionista por el valor de \$ 67.600,83 se realizará por medio de la institución financiera Banco Pichincha, por una tasa del 16,00% en pagos mensuales de \$ 1.643,92.

### 7.3 PROYECCIÓN DE ESTADOS DE RESULTADOS, SITUACIÓN FINANCIERA, ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO Y FLUJO DE CAJA.

#### 7.3.1 PROYECCIÓN DE ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 20

Tabla Estados de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA ANUAL	1	2	3	4	5
Ventas	382.296,20	436.106,94	498.559,47	573.070,77	654.956,62
(-) Costo de los productos vendidos	184.952,19	196.761,22	207.770,14	220.174,90	233.229,74
(=) <b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>197.344,02</b>	<b>239.345,72</b>	<b>290.789,33</b>	<b>352.895,87</b>	<b>421.726,88</b>
(-) Gastos sueldos	64.797,20	71.030,16	72.911,67	74.843,02	76.825,52
(-) Gastos generales	80.000,00	68.631,05	70.449,01	72.315,12	74.230,67
(-) Gastos de depreciación	4.366,67	4.366,67	4.366,67	4.227,78	4.366,67
(-) Gastos de amortización	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00
(=) <b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>48.020,15</b>	<b>95.157,85</b>	<b>142.901,99</b>	<b>201.349,95</b>	<b>266.144,02</b>
(-) Gastos de intereses	10.132,73	8.479,91	6.542,36	4.271,02	1.608,40
(=) <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>37.887,42</b>	<b>86.677,94</b>	<b>136.359,63</b>	<b>197.078,93</b>	<b>264.535,62</b>
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	5.683,11	13.001,69	20.453,94	29.561,84	39.680,34
(=) <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>32.204,30</b>	<b>73.676,25</b>	<b>115.905,69</b>	<b>167.517,09</b>	<b>224.855,28</b>
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	8.051,08	16.099,90	17.385,85	25.127,56	33.728,29
(=) <b>UTILIDAD NETA</b>	<b>24.153,23</b>	<b>57.576,35</b>	<b>98.519,83</b>	<b>142.389,53</b>	<b>191.126,99</b>

El estado de resultados muestra como desde el primer año existe un margen de ganancia neta, ya que a pesar de sus gastos generales son altos, se obtiene una utilidad neta en el primer año de \$ 24.153,23 con un margen neto del 6,32% lo que en el quinto año se obtiene una utilidad neta de \$ 191.126,99 con un margen neto del 29,18%. En cuanto al margen de ganancia bruto el primer año es de 51,62%, mientras que para el quinto año es de 64,39%, esto permite tener resultados positivos en base a los objetivos planteados por la empresa.

#### 7.3.2 PROYECCIÓN DE SITUACIÓN FINANCIERA

En el estado de situación financiera la cual es proyectada para los 5 años el cual está compuesta por activos, pasivos y patrimonio se observa que cuenta con una UAll positiva desde el segundo año, es decir que los impuestos por pagar o pasivos corrientes se empezarán a solventar desde el segundo año y la deuda a largo plazo será completamente pagada al finalizar el quinto año del proyecto.

Tabla 21  
Tabla Situación Financiera

	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>169.002,07</b>	<b>186.862,64</b>	<b>233.317,58</b>	<b>319.999,80</b>	<b>448.387,55</b>	<b>623.078,81</b>
<b>Corrientes</b>	<b>39.082,07</b>	<b>69.490,10</b>	<b>128.492,51</b>	<b>227.722,20</b>	<b>363.518,53</b>	<b>550.757,25</b>
Efectivo	34.066,07	56.037,93	113.484,32	210.591,65	344.187,47	537.329,47
Cuentas por Cobrar	-	6.748,30	7.622,30	8.814,56	10.073,07	11.513,30
Inventarios Prod. Terminados	-	-	-	-	-	-
Inventarios Materia Prima	3.864,00	4.204,52	4.633,58	5.216,40	5.807,27	-
Inventarios Sum. Fabricación	1.152,00	2.499,36	2.752,32	3.099,60	3.450,72	1.914,48
<b>No Corrientes</b>	<b>129.920,00</b>	<b>117.372,53</b>	<b>104.825,07</b>	<b>92.277,60</b>	<b>84.869,02</b>	<b>72.321,56</b>
Propiedad, Planta y Equipo	129.120,00	129.120,00	129.120,00	129.120,00	129.120,00	129.120,00
Depreciación acumulada	-	12.387,47	24.774,93	37.162,40	44.410,98	56.798,44
Intangibles	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
Amortización acumulada	-	160,00	320,00	480,00	640,00	800,00
	169.002,07	186.862,64	233.317,58	319.999,80	448.387,55	623.078,81
<b>PASIVOS</b>	<b>67.600,83</b>	<b>61.308,17</b>	<b>50.186,76</b>	<b>38.349,15</b>	<b>24.347,37</b>	<b>7.911,64</b>
<b>Corrientes</b>	<b>-</b>	<b>3.301,66</b>	<b>3.427,39</b>	<b>4.774,47</b>	<b>6.228,72</b>	<b>7.911,64</b>
Cuentas por pagar proveedores	-	-	-	-	-	-
Sueldos por pagar	-	788,00	808,87	830,30	852,29	874,87
Impuestos por pagar	-	2.513,66	2.618,51	3.944,17	5.376,42	7.036,77
<b>No Corrientes</b>	<b>67.600,83</b>	<b>58.006,51</b>	<b>46.759,37</b>	<b>33.574,68</b>	<b>18.118,65</b>	<b>-</b>
Deuda a largo plazo	67.600,83	58.006,51	46.759,37	33.574,68	18.118,65	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>101.401,24</b>	<b>125.554,47</b>	<b>183.130,82</b>	<b>281.650,65</b>	<b>424.040,18</b>	<b>615.167,17</b>
Capital	101.401,24	101.401,24	101.401,24	101.401,24	101.401,24	101.401,24
Utilidades retenidas	-	24.153,23	81.729,58	180.249,41	322.638,94	513.765,93

### 7.3.3 PROYECCIÓN DE FLUJO DE EFECTIVO

En cuanto a la proyección de flujo de efectivo se puede analizar, que mediante los movimientos de flujo de caja se puede establecer los recursos de efectivo disponibles, tomando en cuenta todos los aspectos financieros, operativos y tributarios. Esto es generado para obtener la utilidad del ejercicio y la reposición de gastos, depreciaciones y amortizaciones, lo que se observa en la Tabla No. 23.

A partir del primer año las actividades operacionales se puede apreciar como las utilidades se acumulan al finalizar cada año en la cuenta de efectivo del proyecto; para el primer año se obtiene efectivo de \$ 56.037, 93 y para el quinto año existe un total de efectivo de periodo de \$ 537.329,47, esto demuestra una gran liquidez de efectivo en la empresa. Esto se debe gracias al crecimiento de ventas que se espera y se promedian anualmente. La cantidad de JackMeat que demanda el consumidor Americano, es lo que permite que mantengamos este exponencial crecimiento.

Tabla 22  
Tabla Flujo de Capital

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Actividades Operacionales</b>	<b>\$ 31.566,18</b>	<b>\$ 68.693,52</b>	<b>\$ 110.292,03</b>	<b>\$ 154.051,85</b>	<b>\$ 211.260,65</b>
Utilidad Neta	\$ 24.153,23	\$ 57.576,35	\$ 98.519,83	\$ 142.389,53	\$ 191.126,99
Depreciaciones y amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Depreciación	\$ 12.387,47	\$ 12.387,47	\$ 12.387,47	\$ 12.248,58	\$ 12.387,47
+ Amortización	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00
- Δ CxC	\$ (6.748,30)	\$ (874,00)	\$ (1.192,26)	\$ (1.258,51)	\$ (1.440,24)
- Δ Inventario PT	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario MP	\$ (340,51)	\$ (429,07)	\$ (582,82)	\$ (590,87)	\$ 5.807,27
- Δ Inventario SF	\$ (1.347,36)	\$ (252,96)	\$ (347,28)	\$ (351,12)	\$ 1.536,24
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Sueldos por pagar	\$ 788,00	\$ 20,87	\$ 21,43	\$ 21,99	\$ 22,58
+ Δ Impuestos	\$ 2.513,66	\$ 104,86	\$ 1.325,66	\$ 1.432,25	\$ 1.660,34
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Actividades de Inversión</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (5.000,00)</b>	<b>\$ -</b>
- Adquisición PPE y intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (5.000,00)	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Actividades de Financiamiento</b>	<b>\$ (9.594,32)</b>	<b>\$ (11.247,14)</b>	<b>\$ (13.184,69)</b>	<b>\$ (15.456,03)</b>	<b>\$ (18.118,65)</b>
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ (9.594,32)	\$ (11.247,14)	\$ (13.184,69)	\$ (15.456,03)	\$ (18.118,65)
- Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	<b>\$ 21.971,86</b>	<b>\$ 57.446,39</b>	<b>\$ 97.107,33</b>	<b>\$ 133.595,82</b>	<b>\$ 193.142,00</b>
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ 34.066,07	\$ 56.037,93	\$ 113.484,32	\$ 210.591,65	\$ 344.187,47
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	<b>\$ 56.037,93</b>	<b>\$ 113.484,32</b>	<b>\$ 210.591,65</b>	<b>\$ 344.187,47</b>	<b>\$ 537.329,47</b>

### 7.3.4 PROYECCIÓN FUJO DE CAJA

Tabla 23  
Flujo de Caja

<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>\$ -163.986,07</b>	<b>\$ 8.033,13</b>	<b>\$ 8.632,28</b>	<b>\$ 9.334,64</b>	<b>\$ 10.158,00</b>	<b>\$ 625.493,84</b>
-----------------------------------	-----------------------	--------------------	--------------------	--------------------	---------------------	----------------------

Para la proyección de flujo de caja se toma en cuenta la UAI y los gastos de depreciación, amortización el 15% de participación de empleados y el 25% de impuesto a la renta. El resultado nos brinda un flujo de efectivo operativo neto (F.E.O), junto a esto se puede realizar la variación de capital de trabajo neto y los gastos de capital el cual nos da el resultado esperado para el flujo de caja del proyecto, se puede observar en el Anexo No 10.

## 7.4 PROYECCIÓN DE FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA, CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO Y CRITERIOS DE VALORACIÓN.

### 7.4.1 PROYECCIÓN DE FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA.

Tabla 24  
*Flujo de Caja del Inversionista*

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	-163986,0708	8.033,13	8.632,28	9.334,64	10.158,00	625.493,84
Préstamo	67600,82832	-	-	-	-	-
Gastos de interés	0	(10.132,73)	(8.479,91)	(6.542,36)	(4.271,02)	(1.608,40)
Amortización del capital	0	(9.594,32)	(11.247,14)	(13.184,69)	(15.456,03)	(18.118,65)
Escudo Fiscal	0	3.673,12	3.073,97	2.371,60	1.548,24	583,04
<b>IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>\$ -96.385,24</b>	<b>\$ -8.020,80</b>	<b>\$ -8.020,80</b>	<b>\$ -8.020,80</b>	<b>\$ -8.020,80</b>	<b>\$ 606.349,84</b>

La proyección de caja de flujo del inversionista es para poder entender la posición de liquidez del flujo de dinero, es compuesta por el préstamo de la entidad financiera, los gastos de interés, la amortización de capital; esto permite tener una suma total y obtener el escudo fiscal para los 5 años, se puede observar que hasta el periodo del 4to año el inversionista tiene un flujo de caja negativo.

### 7.4.2 CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO.

Tabla 25  
*Tasa de Descuento*

Nombre	Valor
Tasa libre de riesgo	2,11%
Rendimiento del Mercado	8,13%
Beta	0,56
<b>Beta Apalancada</b>	<b>0,80</b>
Riesgo País	5,51%
<b>Tasa de Impuestos</b>	<b>25,00%</b>
<b>Participación Trabajadores</b>	<b>15%</b>
<b>Escudo Fiscal</b>	<b>36,25%</b>
Razón Deuda/Capital	0,67
Costo Deuda Actual	16,00%

TASAS DE DESCUENTO	
<b>WACC</b>	11,54%
<b>CAPM</b>	12,43%

La tasa de descuento empleada del inversionista para conocer el VAN es del 12,43%; este valor es el resultado del calculo que se realiza por la tasa libre de riesgo tomado de la Junta de Gobernadores del Sistema de la Reserva Federal (EE. UU), la tasa de rendimiento del mercado fue tomada del precio S&P500 a 5 años y el riesgo país y la beta apalancada de la empresa es tomada por la página ámbito.com.

Por otro lado, la tasa de descuento empleada para conocer el VAN del proyecto es de 11,54%, esta se calcula por parte del escudo fiscal, la razón sobre deuda capital, la tasa de interés de la deuda actual.

### 7.4.3 CRITERIOS DE VALORACIÓN

Tabla 26  
*Criterios de Valoración*

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$225.758,55	VAN	\$216.972,48
IR	2,38	IR	3,25
TIR	33,76%	TIR	40,40%
Periodo Recuperación	4,20	Periodo Recuperación	4,21

Los criterios de valoración presentan la viabilidad del proyecto y del inversionista; se puede observar que el VAN del proyecto es de \$225.758,55 y el VAN del inversionista es de \$216.972,48, por otro lado, el TIR del proyecto es de 33,76%, mientras que el del inversionista es de 40,40%, demostrando que existe una viabilidad financiera, ya que, los indicadores presentados son razonablemente eficientes. El periodo que tiene el proyecto y el inversionista para su recuperación es de alrededor de 4 años, esto se debe a que existen un alto valor en gastos y reinversiones que deben ser cubiertas por el mismo proyecto. A pesar de que se evidencia la viabilidad del mercado es importante señalar que como se menciona dentro de los objetivos de largo plazo, es importante evaluar nuevas líneas de negocio que permitan incrementar las ventas y consecuentemente la utilidad; así mismo, se debe analizar la posibilidad de expandir el negocio a otros estados de los Estados Unidos.

## 7.5 ÍNDICES FINANCIEROS.

Tabla 27  
Tabla Índices Financieros

ÍNDICES DE RENTABILIDAD					
<b>Razones de liquidez</b>	1	2	3	4	5
Razón circulante	21,05	37,49	47,70	58,36	69,61
Prueba Ácida	20,05	36,49	46,70	57,36	68,61
Razón de Efectivo	16,97	33,11	44,11	55,26	67,92
<b>Razones de apalancamiento</b>					
Razón de deuda a capital	49%	27%	14%	6%	1%
Cobertura del efectivo	4,17	10,74	21,51	47,13	167,19
<b>Razones de actividad</b>					
Período de cuentas por cobrar	6,44	6,38	6,45	6,42	6,42
<b>Razones de rentabilidad</b>					
Margen de utilidad	6%	13%	20%	25%	29%
ROA	13%	25%	31%	32%	31%
ROE	19%	31%	35%	34%	31%

En la tabla No. 28 se observa los índices de rentabilidad que permiten dar un análisis positivo al proyecto de manera que indican que hay de por medio una excelente cobertura de efectivo ya que genera anualmente altas utilidades al negocio, esto permite crear una rentabilidad para que el proyecto siga tomando fuerza en cuanto a sus ventas. Su razón de liquidez está compuesta por tres índices las cuales demuestran que este proyecto si puede cumplir con las obligaciones que se aproximan a su vencimiento, en este caso acaparar la deuda a tiempo. El siguiente indicador es la razón de apalancamiento, este mide toda la capacidad que tiene el proyecto para cubrir la deuda que mantienen, en este caso en el primer año el porcentaje de deuda es de 49%, comparado con el tercer año es del 14% finalmente el quinto año es del 1% y esto va en conjunto con la cobertura del efectivo, es decir, que el proyecto si genera rentabilidad para acaparar lo que al principio se mantenía en deuda. Por otro lado, se encuentran las razones de actividad, en cuanto a la rotación de cuentas por cobrar, es aproximadamente de 6 días laborables, reflejando la efectividad con la que se administra los activos de la empresa y midiendo la capacidad que tiene el proyecto para enfrentar sus responsabilidades en el plazo de su vencimiento. Finalmente, es las razones de rentabilidad, donde se

analiza el margen de utilidad del proyecto del primer año es del 6%, mientras que el del quinto año es del 29%, a pesar de que existen varios gastos en la empresa, la utilidad se mantiene desde el primer año. En cuanto al análisis del ROA, el cual se encarga de medir la rentabilidad de los activos, es decir, que lo invertido en activos de la empresa el proyecto ha generado utilidades para el último año en un 31%, por otro lado, el análisis del ROE, el cual mide la rentabilidad financiera, es del 31% la cual es positivo ya que esto se obtiene a través de las inversiones realizadas y los recursos propios de la empresa.

## 8. CONCLUSIONES GENERALES

El análisis de entornos macroeconómicos en los que se maneja la industria en cuanto en el país de origen al país a exportar, muestra un ambiente favorable para la introducción del elaborado cárnico a base de Jackfruit, la tendencia de consumo por estos alimentos es alrededor del 10 al 13% y el 6% de estadounidenses son declarados abiertamente veganos, es decir, existe una demanda por el consumo de alimentos orgánicos.

Porter determina de que a pesar de existir productos sustitutos orgánicos la industria sigue siendo llamativa; y que el proyecto tiene un buen apego a factores externos ya que el total ponderado es de 2.70, superior a la media de 2.50.

El análisis del cliente es quien determina el mercado objetivo y el comportamiento de los potenciales clientes, de manera que ayuda a establecer todos los requerimientos y satisfacción de consumo que tiene el consumidor estadounidense al momento de consumir este producto, observando como prioridad la calidad, y una propuesta de venta exclusiva.

La mayoría de encuestados fueron veganos y están dispuestos a consumir un elaborado cárnico a base de jackfruit, tanto hombres como mujeres. Se puede determinar que el punto fundamental para el consumidor vegano es que el producto sea totalmente orgánico y un precio accesible como lo es de \$6,53.

Genera una oportunidad de negocio para el elaborado cárnico a base jackfruit para veganos, porque mediante el comercio que existe entre Ecuador y Estados Unidos permite que bajo el Sistema General de Preferencias (SGP), pueda gozar de 0% de arancel, y las exportaciones de frutas exóticas y/o congelados es primordial en el mercado estadounidense y al existir un nuevo hábito alimenticio para un mercado exclusivo es algo que favorece y satisface tanto al exportador como el importador.

La segmentación de mercado muestra que alrededor de 600000 personas en Carolina del Norte son veganas, considerando que su población total es de

10,273,419, es decir, que alrededor del 0,2% son personas quienes demandaran el producto ya que lo compran de 1 a 2 veces por semana.

La estrategia genérica que utiliza este proyecto es de focalización, dicha selección es ya que el mercado o el segmento al que va a dirigirse es netamente de consumo vegano, quienes consideran que es mejor el consumo que no provenga de origen animal y que no tenga algún tipo de transformación química que dañe su sistema alimenticio al consumir el producto.

La oferta de valor del producto JackMeat by Yaca, se encuentra enfocada en el nivel de satisfacción del cliente, por ende, existe un valor monetario que permite ser el principal factor que orienta a la calidad y sabor del producto.

En cuanto a sus operaciones la empresa, genera valor al transformar una fruta en un elaborado cárnico, sin ningún proceso de transformación química de alta calidad; desarrolla un manejo responsable de toda la logística del producto desde la obtención de materia prima hasta el despacho de la misma, ejecutando procesos internos para su elaboración y a la vez procesos de exportación.

Esto se encuentra sustentado en talento humano calificado en base a reclutamiento para un mejor manejo de actividades dentro de la empresa y al mismo tiempo, manteniendo una filosofía de mejora continua para la elaboración de la JackMeat.

El evaluó y el análisis financiero de la empresa fueron desde perspectivas en cuanto al proyecto y al mismo tiempo del inversionista, generando un resultado de ser un plan de negocios con viabilidad y rentabilidad; cada valor e indicador financiero demuestra que el VAN del proyecto y del inversionista son rentables, comprobando que en la ejecución del proyecto existe liquidez de por medio.

Adicionalmente, la TIR del proyecto son mayores a la tasa de descuento lo que permite justificar que hasta el quinto año que el proyecto si generará buenos ingresos, por ende, es confiable y rentable. Esto ayudará a plantear más objetivos a largo plazo para el crecimiento de la empresa.

## REFERENCIAS

- AMBITOS. (2019). *MERCADOS*. Obtenido de <https://www.ambito.com/contenidos/mercados.html>
- BANCOMUNDIAL. (2018). *ESTADOS UNIDOS*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NE.RSB.GNFS.CN?view=chart>
- BARRERASARANCELARIAS. (2018). *CRETAS ARANCELARIAS ESTADOS UNIDOS*. Obtenido de <http://www.barrerascomerciales.es/es-ES/BuscadorBarreras/Paginas/ArancelesEstadosUnidos.aspx>
- BBVA. (2018). *SITUACIÓN ESTADOS UNIDOS*. Obtenido de [https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/2018/05/SituacionEEUU\\_2T18.pdf](https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/2018/05/SituacionEEUU_2T18.pdf)
- BOTANICAL. (2018). *VALOR NUTRICIONAL JACKFRUIT*. Obtenido de <https://www.botanical-online.com/alimentos/jackfruit-valor-nutricional>
- CENTRALAMERICADATA. (10 de MARZO de 2018). *CONUSMO DE FRUTA CONGELADA*. Obtenido de [https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Estados\\_Unidos\\_consumo\\_ms\\_frutas\\_congeladas](https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Estados_Unidos_consumo_ms_frutas_congeladas)
- CHIAVENATTO. (2016). *FLUJOGRAMA DE PROCESOS*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/PercyRodrigo/flujogramas-63459874>
- CNN, S. (2017). *OBESIDAD ESTADOS UNIDOS*. Obtenido de <https://cnnespanol.cnn.com/2017/10/13/la-tasa-de-obesidad-en-ee-uu-llega-a-un-nivel-nunca-antes-visto/>
- COMERCIOEXTERIOR. (2018). *COMERCIO BILATERAL CON ESTADOS UNIDOS*. Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2017/11/comercio-bilateral-con-Estados-Unidos.pdf>
- COMERCIOEXTERIOR. (2018). *EXPORTACIONES ECUATORIANAS*. Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/exportaciones-ecuatorianas-creceran-en-14-en-2018/>
- COMERCIOEXTERIOR. (2018). *SGP DE LOS ESTADOS UNIDOS - RELEVANCIA PARA ECUADOR*. Obtenido de

- <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2017/10/Informe-SGP-con-Estados-Unidos-20-oct-final.pdf>
- COMERCIOYADUANAS. (2018). *INCOTERM FOB*. Obtenido de <https://www.comercioyaduanas.com.mx/incoterms/incoterm/responsabilidades-fob-incoterm/>
- COPCI. (2016). *Código Orgánico de la Producción*. Obtenido de <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec088es.pdf>
- DATOSMACRO. (2017). *Estados Unidos Población*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/usa>
- DatosMacro. (2018). *Estados Unidos*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/usa>
- ELUNIVERSO. (5 de JUNIO de 2018). *FRUTAS FRESCAS HACIA ESTADOS UNIDOS*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/07/05/nota/6843581/mas-frutas-frescas-empiezan-su-camino-estados-unidos>
- ENSANUT. (2018). *Consumo Ecuador*. Obtenido de <https://www.expreso.ec/actualidad/obesidad-sobrepeso-alimento-dieta-erikaalvarez-oms-inec-salud-YX1761427>
- FAO. (2018). *ESTADOS UNIDOS*. Obtenido de <http://www.fao.org/3/y1669s/y1669s0g.htm>
- FEDEXPOR. (8 de JUNIO de 2018). *COMERCIO EXTERIOR*. Obtenido de <http://www.fedexpor.com/wp-content/uploads/2018/04/Expordata-marzo-2018.pdf>
- FLOTANTE, M. (2018). *JACKFRUIT*. Obtenido de <https://www.mercadoflotante.com/blog/foodiepedia/jackfruit/>
- FRED R, D. (2018). *CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA*.
- GoogleTrends. (2018). *CONSUMIDOR VEGANO*. Obtenido de <https://respuestasvegnas.org/encuestas-sobre-veganismo/>
- GROUP, T. (2018). *Crecimiento Económico y Perspectivas en los Estados Unidos*. Obtenido de <https://www.tmf-group.com/es-co/news->

- insights/articles/2018/april/economic-development-and-outlook-in-the-usa/
- ICEX. (2018). *Guía del Estado de Carolina del Norte EE.UU.* Obtenido de [https://www.indexmundi.com/es/estados\\_unidos/distribucion\\_por\\_edad.html](https://www.indexmundi.com/es/estados_unidos/distribucion_por_edad.html)
- INDEX. (2019). *BETTER LIFE ESTADOS UNIDOS.* Obtenido de <http://www.oecdbetterlifeindex.org/es/countries/united-states-es/>
- INDEXMUNDI. (2019). *Estados Unidos Distribución por edad.* Obtenido de [https://www.indexmundi.com/es/estados\\_unidos/distribucion\\_por\\_edad.html](https://www.indexmundi.com/es/estados_unidos/distribucion_por_edad.html)
- INDUSTRIAALIMENTICIA. (2018). *ESTADOS UNIDOS.* Obtenido de <https://www.industriaalimenticia.com/articulos/88241-la-industria-de-alimentos-de-estados-unidos-se-preve-que-crezca---en-los-segmentos-de-snacks-y-productos-carnicos>
- INGENIERIAINDUSRIAL. (2018). *ECR SISTEMA.* Obtenido de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/log%C3%ADstica/respuesta-eficiente-al-consumidor-ecr/>
- JACKFRUIT. (2019). *JACKFRUIT.* Obtenido de <https://www.jackfruit.es/>
- KOTLER, P. (2013). *DIRECCIÓN DE MARKETING. MEXICO: PRENTICE HALL.*
- Lambin, J.-J. (2013). *Dirección de Marketing Gestión Estratégica y Operativa del Mercado 3ra. Ed.* Mexico: McGrawHill.
- LAVANGUARDIA. (2018). *NUTRIENTES.* Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/comer/frutas/20181018/452404019104/frutas-yaca-beneficios-propiedades-valor-nutricional.html>
- LÍDERES. (2018). *SGP ECUADOR Y ESTADOS UNIDOS.* Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/ecuador-informe-eeuu-preferencias-aranceles.html>
- MARKETNEWS. (2019). *AGRICULTURA.* Obtenido de <https://www.marketnews.usda.gov/mnp/fv-report-top-filters?locName=&commAbr=JACK&commName=JACKFRUIT&classN>

- ame=FRUITS&rowDisplayMax=25&startIndex=1&navClass=FRUITS&navType=byComm&repType=termPriceDaily&type=termPrice
- MGI, A. (2019). *Doble tributación*. Obtenido de <http://www.mgiecuador.com/noticias/41-aplicacion-de-convenios-para-evitar-doble-tributacion.html>
- MINISTERIO DE INDUSTRIAS. (2018). *Cadena productiva*. Obtenido de <http://servicios.industrias.gob.ec/siipro/downloads/estudios/1.php>
- MINTEL. (2018). *ALIMENTACIÓN SALUDABLE*. Obtenido de <https://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/los-millennials-y-la-alimentacion-saludable>
- MINTZBERG. (2003). *DISEÑO ORGANIZACIONAL*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/disenio-organizacional-de-henry-mintzberg/>
- OCDE. (2018). *ECUADOR*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/opinion/columnista-opinion-elcomercio-ecuador-ocde.html>
- PORTALFRUTICOLA. (2018). *JACKFRUIT*. Obtenido de <https://www.portalfruticola.com/precios-frutas/precios-usda/>
- PROECUADOR. (2017). *PERFIL LOGÍSTICO ESTADOS UNIDOS*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/perfil-logistico-de-estados-unidos-2017/>
- PROECUADOR. (2018). *Ficha Técnica Ecuador*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/ficha-tecnica-de-ecuador/>
- PROECUADOR. (2018). *Ficha Técnica Estados Unidos*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/ficha-tecnica-de-estados-unidos/>
- PROECUADOR. (2018). *MISIÓN COMERCIAL*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/ecuador-culmino-mision-comercial-a-estados-unidos/>
- PROECUADOR. (8 de Junio de 2018). *Oferta Ecuatoriana*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/la-oferta-ecuatoriana-se-expuso-en-nra/>
- PROECUADOR. (2019). *AMÉRICA*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/category/continentes/america/>

- PROECUADOR. (2019). *ESTADOS UNIDOS*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/tag/estadosunidos/>
- PROECUADOR. (2019). *TENDENCIAS DE CONSUMO ESTADOS UNIDOS*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/seis-tendencias-para-la-influencia-en-ventas-de-frutas-y-vegetales-en-el-mercado-de-los-estados-unidos/>
- PROECUADOR. (2019). *TENDENCIAS DE CONSUMO USA*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/estados-unidos-amazon-compra-whole-foods-para-cambiar-tendencia-en-el-consumo/>
- SALUD, C. (30 de JULIO de 2018). Obtenido de <https://cnnespanol.cnn.com/2015/07/30/estadounidenses-reducen-consumo-de-calorias-pero-aun-estan-lejos-de-comer-saludable/>
- SANTANDERTRADE. (2018). *EMPAQUE, EMBALAJE, ETIQUETADO*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/estados-unidos/empaques-y-nomas>
- SANTANDERTRADE. (2018). *POLÍTICA Y ECONOMÍA ESTADOS UNIDOS*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/cifras-comercio-exterior>
- SANTANDERTRADE. (2019). *Cifras de Comercio Exterior Estados Unidos*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/cifras-comercio-exterior>
- SANTANDERTRADE. (2019). *ESTADOS UNIDOS*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/estados-unidos/empaques-y-nomas>
- SANTANDERTRADE. (2019). *NEGOCIOS EN ESTADOS UNIDOS*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/perfil-pais/18,estados-unidos>
- SANTANDERTRADE. (2019). *PERFIL DEL CONSUMIDOR*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/llegar-al-consumidor>
- THEJACKFRUITCOMPANY. (2019). *Jackfruit*. Obtenido de <https://thejackfruitcompany.com/>

VEGETARIANSTTIMES. (2018). *ESTADISTICAS SOBRE VEGANISMO*.  
Obtenido de <https://respuestasveganass.org/encuestas-sobre-veganismo>

WORLDBANK. (2018). *ESTADOS UNIDOS*. Obtenido de  
<https://wits.worldbank.org/CountrySnapshot/es/USA/textview>

YAHOO. (2019). *FINANCE*. Obtenido de  
<https://finance.yahoo.com/quote/%5EGSPC/history?p=%5EGSPC>

## **ANEXOS**

## Anexo No. 1: Evolución balanza comercial Ecuador – Estados Unidos 2013 – 2018



Figura No.1: Balanza Comercial Ecuador - Estados Unidos Año: 2013 – 2018

Tomado de Banco Central del Ecuador

## Anexo No. 2: Ranking como proveedor 2017

**Ranking como proveedor 2017**

Producto	Mundial	Regional
Banano	3ro	3ro
Conservas de atún	2do	1ro
Conservas de frutas y vegetales	8vo	2do
Cacao y preparaciones	13vo	3ro
Flores	2do	2do

Figura No. 2: Ranking como proveedor 2017 Año: 2018

Tomado de FEDEXPOR

## Anexo No. 3: Principales productos de exportación con destino a USA

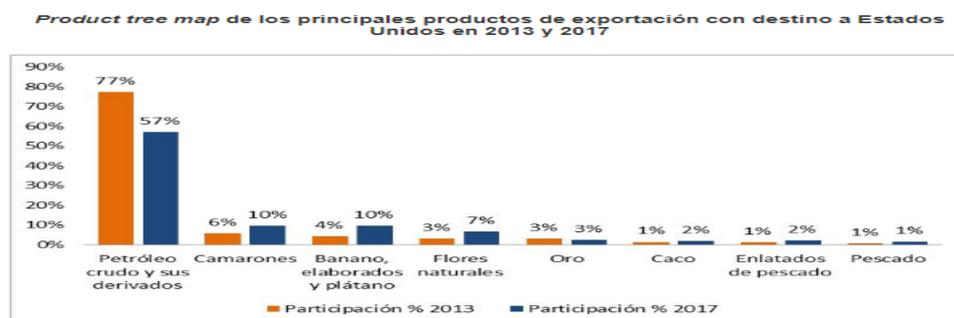


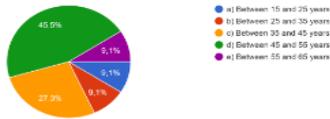
Figura No. 3: Principales productos de exportación con destino a USA Años: 2013 – 2017

Tomado de Banco Central del Ecuador

# Anexo No. 4: Encuestas – Método Cuantitativo

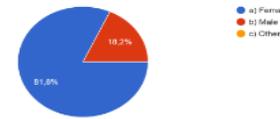
1. Which of the next age group do you belong to?

11 respuestas



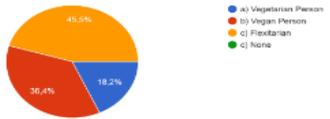
2. Mention your gender

11 respuestas



3. Do you consider yourself as a:

11 respuestas



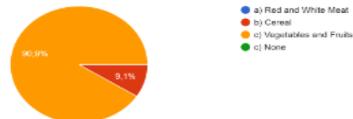
4. How often do you eat frozen foods?

11 respuestas



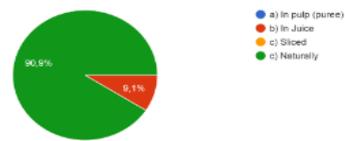
5. What type of food do you consider is the healthiest for your consumption?

11 respuestas



6. How do you usually eat fruits?

11 respuestas



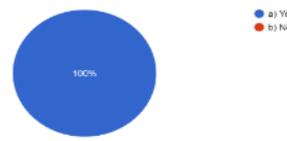
7. Would you like to be able to eat a totally organic food?

11 respuestas



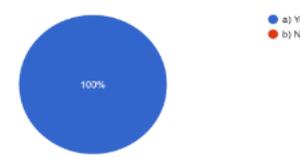
8. If someone told you that there's a frozen and ready to cook fruit that can be converted into an "elaborate meat", ...s the meat, would you like to taste it?

11 respuestas



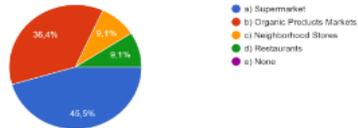
9. Have you ever heard about "Jackfruit", also known as "Yaca"?

11 respuestas



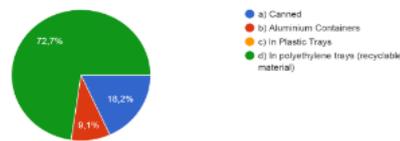
15. In what kind of stores would you like to get this product?

11 respuestas



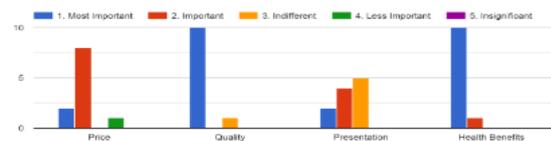
16. In what presentation would you like to buy this product?

11 respuestas



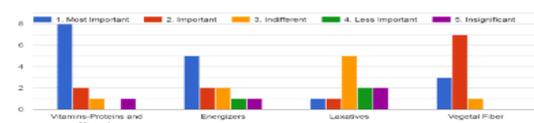
17. Beyond the product, which of the following attributes would be taken into account at the time of purchase? ...he most important and 5 insignificant.

11 respuestas



18. At the time of consuming this fruit, which of these components do you consider is the most important or insignificant?

11 respuestas



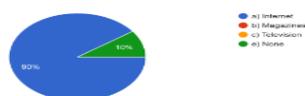
19. Would you like to have discounts for the purchase of the product by means of:

11 respuestas



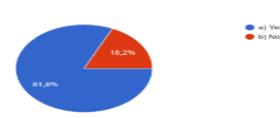
20. What kind of media do you use to learn more about organic products?

10 respuestas



21. Would you like to receive more information about this product by email?

11 respuestas



## Anexo No. 6: Cuadro de funciones de la estructura organizacional

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL			
CARGO	GERENTE GENERAL	Función	Gerente general o representante legal de la compañía es la persona encargada de liderar la relación laboral y las relaciones comerciales entre los clientes, por medio de una planificación estratégica para cumplimiento de cada uno de los objetivos de la empresa, dando un soporte en todas las áreas. Tiempo Completo Sueldo: \$2500
		Estudios	Estudio de tercer Nivel en Negocios Internacionales, Comerciales o Administrativo
CARGO	ÁREA ADMINISTRATIVA	Función Asistente Administrativa	Asistente administrativa se encarga de dar soporte a las actividades que se realicen en la empresa, en áreas financieras y gerenciales. Por otro lado, por parte del área comercial y marketing, para una mejora de despacho del producto y control de inventario. Tiempo Completo Sueldo: \$900
		Estudios	Estudio de tercer Nivel o tecnologías en carreras comerciales o administrativas
		Función Contador Externo (Outsourcing)	Contador externo encargado de realizar la contabilidad de la empresa con función en pagos, contribuciones y aportaciones con las respectivas instituciones financieras como lo son el IESS - SRI, realización de balances y estados de resultados que reflejen el crecimiento o lo contrario de la empresa. Medio Tiempo Sueldo: \$1000
		Estudios	Estudio de tercer Nivel o tecnologías en carreras de contabilidad
CARGO	ÁREA COMERCIAL	Función Operador de Comercio Exterior de Logística y Ventas	El operador de comercio exterior y logística se encargará de la realización de todo el proceso que se mantiene en conjunto con la aduana para la exportación del producto, y la organización de cuanto será beneficioso enviar al cliente el producto solicitado manejándose todo bajo el término de INCOTERMS FOB. Tiempo Completo Sueldo: \$1000
		Estudios	Estudio de tercer Nivel Comercio Exterior o Negocios Internacionales
CARGO	ÁREA OPERATIVA	Función Jefe de Producción	El jefe de producción tiene la función de liderar las áreas donde el producto será transformado, siendo el responsable de gestionar toda la materia prima y observar la función de cada uno de los colaboradores que se encuentran realizando la elaboración del elaborado cárnico, dando así una garantía del buen funcionamiento de producción dentro de la empresa. Tiempo Completo Sueldo: \$1200
		Estudios	Estudio de tercer Nivel en Ingeniería de alimentos
		Función Operadores de Planta	Los operarios de planta están en su función de la recolección, transformación, cocción y empaquetado del elaborado cárnico a base de jackfruit. Controlando cada proceso que tiene el producto. Debe tener alto conocimiento en cuanto a la maquinaria tanto de empaque y cocción. Tiempo Completo Sueldo: \$ 750
		Estudios	No es indispensable

		Función Bodeguero	Los bodegueros tendrán la función de llevar a cabo todo el inventario que se encuentre en bodega y el ingreso y la salida de la JackMeat, tomar en cuenta el proceso que debe tener el producto para mantenerse en su estado frío, desde la recepción de todo producto que ingrese al cuarto frío hasta su despacho a los camiones que mantengan la misma temperatura. Tiempo Completo Sueldo: \$800
		Estudios	No es indispensable

## Anexo No. 7: Porcentaje de crecimiento del sector

CRECIMIENTO PROMEDIO DEL SECTOR	12,00%
---------------------------------	--------

INDUSTRIA				
AÑO	OBJETIVO DE CRECIMIENTO	PORCENTAJE DE CRECIMIENTO	PORCENTAJE MENSUAL	
PRIMER AÑO	70%	8,40%	0,70%	
SEGUNDO AÑO	80%	9,60%	0,80%	
TERCER AÑO	100%	12,00%	1,00%	
CUARTO AÑO	90%	10,80%	0,90%	
QUINTO AÑO	90%	10,80%	0,90%	

Variación de ventas en restaurantes		
Meses	Detalles	Porcentaje de crecimiento mensual
Enero	No	6,43%
Febrero	Incremento	10,00%
Marzo	No	6,43%
Abril	Incremento	10,00%
Mayo	Incremento	10,00%
Junio	No	6,43%
Julio	No	6,43%
Agosto	No	6,43%
Septiembre	Incremento	10,00%
Octubre	No	6,43%
Noviembre	No	6,43%
Diciembre	Incremento	15,00%

100%

## Anexo No. 8: Costo Materia Prima Directa

Jackfruit presentación en cajas de polietileno congelados de 226 gr.

Total JackMeat al año	57600
Total JackMeat al mes	4800
Total JackMeat al día	160

Tipo	Costo materia prima	Costo de bienes vendidos	Margen	PVP
JACKMEAT 226gr	\$ 1,05	\$ 3,90	32%	\$6,53

JACKMEAT BY YACA					
DATOS	MATERIA PRIMA INGREDIENTES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO MATERIA PRIMA
FRUTA	JACKFRUIT	GRAMOS	170	0,0019	0,323
	CEBOLLA	GRAMOS	50	0,003	0,15
	AJO	GRAMOS	30	0,001	0,03
CONDIMENTOS Y ESPECIAS	PIMENTON EN POLVO	GRAMOS	50	0,003	0,15
	APIO	UNIDAD	1	0,002	0,002
	COMINO	GRAMOS	50	0,003	0,15
EMPAQUETAMIENTO	EMPAQUETADO	UNIDAD	1	0,1	0,1
	EMBALAJE (CAJA DE POLIETILENO) Y ETIQUETADO	UNIDAD	1	0,14	0,14
<b>COSTO TOTAL MATERIA PRIMA</b>					<b>1,045</b>

## Anexo No. 9: Sueldos

N°	Cargo	Sueldo (mensual)	Jornada de trabajo	Año de Contratación	Clasificación
1	Gerente General	2.500,00	Tiempo Completo	1	GASTO
1	Asisten Administrativa	900,00	Tiempo Completo	1	GASTO
1	Operador de Comercio Exterior	1.000,00	Tiempo Completo	1	GASTO
1	Jefe de Produccion	1.200,00	Tiempo Completo	1	C.I.F.
6	Operarios de Planta	750,00	Tiempo Completo	1	M.O.D.
1	Bodeguero	800,00	Tiempo Completo	1	C.I.F.
<b>SALARIO MINIMO VITAL</b>		<b>\$ 394,00</b>			

Años	1	2	3	4	5
Costo de mano de obra directa	\$ 65.455,00	\$ 71.808,03	\$ 73.710,15	\$ 75.662,65	\$ 77.666,86
Costos indirectos de fabricación	\$ 29.704,00	\$ 32.543,80	\$ 33.405,85	\$ 34.290,74	\$ 35.199,06
Gastos Sueldos Operacionales	\$ 64.797,20	\$ 71.030,16	\$ 72.911,67	\$ 74.843,02	\$ 76.825,52

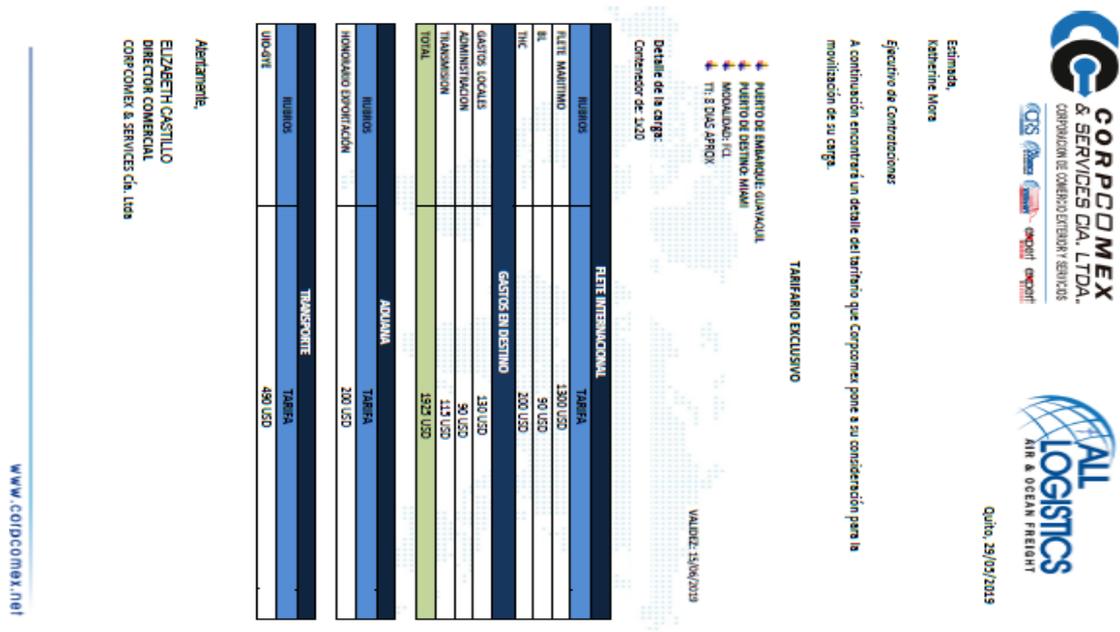
## Anexo No. 10: Flujo de Caja del Proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	0	48.020,15	95.157,85	142.901,99	201.349,95	266.144,02
Gastos de depreciación	0	4.366,67	4.366,67	4.366,67	4.227,78	4.366,67
Gastos de amortización	0	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	0	5.683,11	13.001,69	20.453,94	29.561,84	39.680,34
25% IMPUESTO A LA RENTA	0	8.051,08	16.099,90	17.385,85	25.127,56	33.728,29
<b>I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 35.139,51</b>	<b>\$ 67.508,96</b>	<b>\$ 107.217,25</b>	<b>\$ 149.500,08</b>	<b>\$ 196.679,01</b>

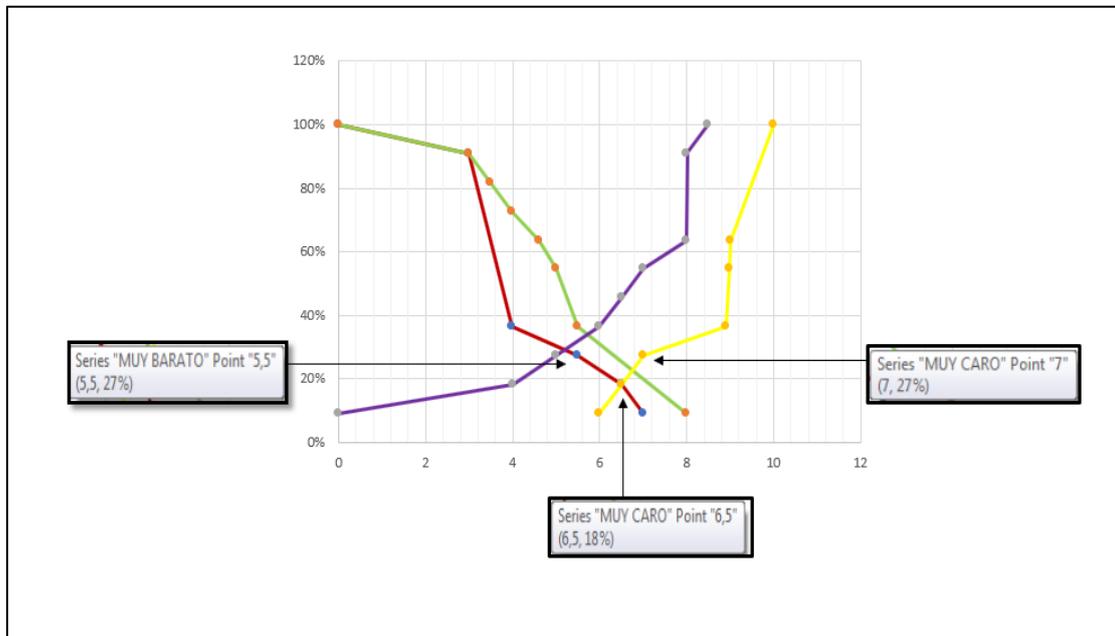
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(34.066,07)	-	-	-	-	-
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	0	(27.106,38)	(58.876,68)	(97.882,61)	(134.342,08)	(185.555,80)
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	0	-	-	-	-	537.829,61
<b>II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>	<b>\$ -34.066,07</b>	<b>\$ -27.106,38</b>	<b>\$ -58.876,68</b>	<b>\$ -97.882,61</b>	<b>\$ -134.342,08</b>	<b>\$ 352.273,81</b>

INVERSIONES	-129920	-	-	-	(5.000,00)	-
RECUPERACIONES	0	-	-	-	-	-
Recuperación maquinaria	0	-	-	-	-	76.388,53
Recuperación equipo de computación	0	-	-	-	-	152,49
<b>III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)</b>	<b>\$ -129.920,00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -5.000,00</b>	<b>\$ 76.541,02</b>

## Anexo No. 11: Cotización Operador Logístico



## Anexo No. 12: Gráfica Método Van Westerndorp



## Anexo No. 13: MATRIZ EFE

Parámetro, Índice, Eje	-----	-----	-----
Opportunidades	-----	-----	-----
Acuerdo Comercial Bilateral entre Ecuador y Estados Unidos mediante el Sistema General de Preferencias.	0,15	4	0,6
Ecuador considera a Estados Unidos como socio principal en la industria alimenticia por sus elevados porcentajes de exportación.	0,13	3	0,39
La maquinaria para utilizar son los terraplenes y drenes sirven para dar el agua necesaria para la producción de la Jackfruit, ya que es un árbol el cual no tolera la sequía.	0,11	4	0,44
Sistema ECR (Efficient Consumer Response), intercambio electrónico de datos desarrollados para el sector de los alimentos empaquetados, congelados, permite que las empresas coordinen mejor a oferta y la demanda.	0,10	4	0,4
Porcentajes altos de consumos alimenticios veganos y vegetarianos en Estados Unidos, desde alrededor del año 2014 se ha venido un incremento dentro del sector.	0,08	4	0,32
<b>Amenazas</b>		Entre 1 y 2	
Fuertes Barreras de entrada para el mercado alimenticio de difícil aceptación.	0,13	1	0,13
Proveedores ya existentes con gran posicionamiento en el mercado Estado Unidense.	0,12	1	0,12
Varios sustitutos sean para alimentos tales como hamburguesas, albóndigas, guisos. Los alimentos que satisfacen al consumidor son: el tofu, la soja texturizada, legumbres como lentejas - garbanzos, el tempeh, y el seitán.	0,07	1	0,07
Bajo consumo de hortalizas y frutas en Estados Unidos por estrictas preferencias entre gustos y esquemas.	0,06	2	0,12
Porcentajes estimados altos de Obesidad en Ecuador con cifras a futuro relevantes, por malos hábitos alimenticios sin cambios, ya que no existe la cultura de agregar nuevos alimentos sanos para el consumo diario.	0,05	2	0,10
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,7</b>

## Anexo No. 14: FLUJOGRAMA DE LOGÍSTICA



## Anexo No. 15: MAPA DE PROCESOS

