

no/a.

AUTOR

AÑO



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**”PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN DE CARNE VEGETAL A
BASE DE QUINUA EN LA CIUDAD DE QUITO, PARA SU EXPORTACIÓN
HACIA LA INDIA”**

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniería en Negocios Internacionales”.

Profesor Guía

Ing. Christian David Centeno Liger

Autor:

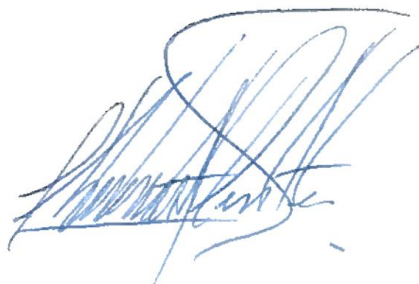
Josselyne Gabriela Echeverría Chiriboga

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocios para la elaboración de carne vegetal a base de quinua en la ciudad de Quito, para su exportación hacia la India,

a través de reuniones periódicas con la estudiante Josselyne Gabriela Echeverría Chiriboga, en el semestre 2020-20, 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. Christian David Centeno Liger

CI:1720592326

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo (Plan de negocios para la elaboración de carne vegetal a base de quinua en la ciudad de Quito, para su exportación hacia la India), de la estudiante Josselyne Gabriela Echeverría Chiriboga, en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

A handwritten signature in blue ink, reading "Mario Patricio Castro Ortega". The signature is stylized and written over a horizontal line.

Ing. Mario Patricio Castro Ortega

CI:

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.”

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'J. Echeverría', written over a faint circular stamp.

Josselyne Gabriela Echeverría Chiriboga

CI: 1723548861

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi madre por haberme apoyado todo este tiempo y por haberme motivado a alcanzar una meta como esta.

RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo determinar la viabilidad de la creación de una empresa productora de carne vegetal a base de quinua para así exportar a la ciudad de New Delhi en la India.

El mercado de la India es un nicho en el cual dado a factores culturales y religiosos los habitantes de este país tienden a evitar el consumo de carne.

Actualmente en este mercado existe gran cantidad de productos que sustituyen a la carne, como son la soya, tofu o granos procesados. Sin embargo, al procesar estos alimentos se pierde el valor nutricional del mismo, es por esto que Equatorial Super Food propone brindar un suplemento cárnico con alto nivel calórico y nutricional.

Una vez segmentado el mercado, se procedió a realizar un análisis de entornos en el cual se identificaron Fortalezas y Amenazas de la industria, así como también se analizó la competencia, barreras y condiciones a la hora de comerciar.

Posteriormente se realizó el análisis cuantitativo y cualitativo, en el que mediante la información recolectada por parte de varios expertos y clientes y a su vez resultados arrojados de una encuesta se pudo determinar gustos y preferencias en la decisión de compra del consumidor. El análisis previamente descrito permitió identificar la mejor estrategia de marketing, fijación de precio, plaza, promoción y atributos del producto.

Por último, mediante el análisis financiero se pudo concluir que el proyecto es viable dado a que el valor neto actual VNA fue positivo y se obtuvo una tasa interna de retorno mayor a la tasa WACC arrojada en la tasa de descuento.

ABSTRACT

The current project has the purpose to identify the viability to create a company in which is processed vegan meat based on organic quinoa, the one that is going to be exported to New Delhi the capital in India.

Market in India is a niche in which due to cultural or religion features there is a huge amount of people who avoid eating animals.

Currently there is a great amount of substitutes in this markets, such as Tofu, Soy meat or even processed grains. Nevertheless, due to its processes, these products lose nutritional value. That is why Equatorial Super Food propose to offer a healthy substitute that remains high caloric and nutritional value.

Once the market was segmented, the industry environment was analyzed and the opportunities and threats were identified, as well as, the competition, barriers and trading conditions.

Subsequently, the quantitative and qualitative analysis was carried out, in which the preferences in the consumer's purchase decision could be determined through the information collected by some experts and customers and by the results of a survey. This analysis allowed to identify the best marketing strategy, pricing, place, promotion and product attributes.

Finally, through the financial analysis it was possible to conclude that the project is viable because of a positive VPN positive net value and an internal return rate TIR higher than the WACC rate obtained in the project.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	1
1.1.	JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	1
1.1.1.	Objetivos.....	2
1.1.1.1	Objetivo general del proyecto.....	2
1.1.1.2	Objetivos Específicos del Proyecto	2
2.	ANÁLISIS DE ENTORNOS.....	3
2.1	ANÁLISIS PEST	4
2.1.1	Semáforo a nivel de impacto (Ecuador).....	4
2.1.1.1	Político	4
2.1.1.2	Económico.....	5
2.1.1.3	Social	6
2.1.1.4	Tecnológico.....	7
2.1.2	Semáforo a nivel de Impacto (INDIA):	7
2.1.2.1	Político	7
2.1.2.2	Económico.....	8
2.1.2.3	Social	9
2.1.2.4	Tecnológico.....	10
2.2	ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA PORTER	11
2.2.1	Barreras de entradas y nuevos competidores (Amenaza de mediano impacto).....	11
2.2.2	Amenaza de productos sustitutos (Amenaza de alto impacto) ...	12
2.2.3	Poder de negociación de los proveedores (Oportunidad de mediano impacto).....	12
2.2.4	Poder de negociación de compradores (Oportunidad de alto impacto) 12	
2.2.5	Rivalidad entre competidores (Oportunidad de mediano impacto)	
	13	
2.3	MATRIZ EFE	13

2.3.1	Conclusiones de la matriz EFE y el entorno externo	14
2.4	CONCLUSIONES	14
3	ANÁLISIS DEL CLIENTE	15
3.1	INVESTIGACIÓN	15
3.1.1	Investigación cualitativa	15
3.1.1.1	Entrevista a expertos.....	16
3.1.1.2	Entrevista a potenciales clientes	18
3.1.2	Investigación cuantitativa.....	19
3.1.2.1	Planteamiento del problema.....	19
3.1.2.2	Desarrollo del planteamiento del problema	19
3.1.2.2.1	Objetivo general:.....	19
3.1.2.2.2	Objetivos específicos:	19
3.1.2.3	Hipótesis general de la investigación cuantitativa	20
3.1.2.4	Hipótesis específicas de la investigación cuantitativa	20
3.1.2.5	Prueba de hipótesis.....	21
3.1.2.5.1	Hipótesis general	21
3.1.2.5.2	Hipótesis específicas	21
3.1.2.5.3	Otros resultados relevantes:	22
3.2	CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	23
4	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	24
5	PLAN DE MARKETING	25
5.1	ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING.....	25
5.1.1	Mercado Objetivo.....	25
5.1.2	Propuesta de valor.....	27
5.1.3	Tabla Modelo Canvas:	27
5.1.4	Estrategia general de posicionamiento	28
5.1.5	Estrategia de Internacionalización	29
5.2	MIX DE MARKETING.....	29
5.2.1	Producto	29

5.2.1.1	Ingredientes por empaque de 4 unidades	30
5.2.1.2	Atributos del producto	30
5.2.1.3	Branding	31
5.2.1.4	Empaque	32
5.2.1.5	Embalaje	32
5.2.1.6	Etiquetado	33
5.2.1.7	Soporte.....	34
5.2.1.8	Precio	34
5.2.2	Estrategia general de precios	35
5.2.2.1	Plaza	36
5.2.2.2	Canal de distribución	36
5.2.2.3	Estrategia de distribución	37
5.2.2.4	Estructura del canal de distribución.....	37
5.2.2.5	Promoción	37
5.2.2.5.1	Estrategia promocional	38
5.2.2.6	Publicidad.....	38
5.2.2.6.1	Redes sociales.....	38
5.2.2.6.2	Página web	38
5.2.2.6.3	Descuentos y promociones.....	38

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA

ORGANIZACIONAL	39
6.1 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	39
6.1.1 Misión	39
6.1.2 Visión	39
6.1.3 Objetivos de la organización	39
6.1.3.1 Objetivos estratégicos (largo plazo)	39
6.1.3.2 Objetivos específicos (mediano plazo)	39
6.2 PLAN DE OPERACIONES	40
6.2.1 Flujograma de procesos para la elaboración de la carne vegetal	40
6.2.2 Flujograma de procesos de exportación	41
6.2.3 Mapa de procesos	42

6.2.4	Ciclo operacional del producto.....	43
6.3	ESTRUCTURA LEGAL.....	44
6.4	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	44
6.4.1	Gerente General	44
6.4.2	Agente de Carga (externo)	45
6.4.3	Contador (externo).....	45
6.4.4	Jefe de producción.....	45
6.4.5	Jefe Administrativo y de R.R.H.H.....	45
6.4.6	Operarios de planta	45
6.4.7	Auxiliar	46
7	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	46
7.1	PROYECCIÓN DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS.....	47
7.1.1	Proyección de Ingresos	47
7.1.2	Proyección de costos y 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.....	49
7.2.3	Estructura de capital	49
7.3	PROYECCIÓN DE ESTADOS DE RESULTADOS, SITUACIÓN FINANCIERA, ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO, Y FLUJO DE CAJA	50
7.3.1	Estado de Resultados.....	50
7.3.2	Estado de situación financiera	50
7.3.3	Estado de flujo de efectivo	50
7.3.4	Flujo de caja.....	50
7.4	PROYECCIÓN DE FLUJO DEL INVERSIONISTA, CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO Y CRITERIOS DE VALORACIÓN.	51
7.4.1	Flujo del inversionista	51
7.4.2	Cálculo de la tasa de descuento	51
7.4.3	Criterios de valoración	52

7.5	ÍNDICES FINANCIEROS.....	52
8	CONCLUSIONES GENERALES	53
	REFERENCIAS.....	55
	ANEXOS	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Resultado de porcentaje de personas dispuestas a comprar el producto	21
Figura 2. Fijación de precio modelo VAN WESTENDORP	23
Figura 3. Producto procesado	31
Figura 4. Logo de la empresa.....	32
Figura 5. Embalaje del Producto	32
Figura 6. Etiqueta del Producto	33
Figura 7. Canal de Distribución	37
Figura 8. Actividades de apoyo y actividades primarias de la cadena de valor	40
Figura 9. Flujograma de Procesos	41
Figura 10. Flujograma de procesos de exportación. Tomado de DAE.....	42
Figura 11. Mapa de Procesos	42
Figura 12. Organigrama de la empresa.....	46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Código CIU	3
Tabla 2. Análisis PEST Ecuador	4
Tabla 3. Análisis PEST Ecuador	5
Tabla 4. Análisis PEST Ecuador	6
Tabla 5. Análisis PEST Ecuador	7
Tabla 6. Análisis PEST India	7
Tabla 7. Análisis PEST India	8
Tabla 8. Análisis PEST India	9
Tabla 9. Análisis PEST India	10
Tabla 10. Matriz EFE	13
Tabla 11. Perfil de entrevistados	16
Tabla 12. Definición de Demanda y Oferta	27
Tabla 13. Modelo Canvas	27
Tabla 14. Ingredientes Del Producto	30
Tabla 15. Costo Unitario de producción.	35
Tabla 16. Perfil de Competidores	36
Tabla 17. Tiempo de Producción Fija	43
Tabla 18. Tiempo de Producción Variable	43
Tabla 19. Oferta Anual de paquetes elaborados	44
Tabla 20. Tabla de gastos de la empresa	48
Tabla 21. Inversión Inicial	49
Tabla 22. Flujo desapalancado o del proyecto	51
Tabla 23. Flujo apalancado o del inversionista	51
Tabla 24. Índices Financieros	52

1. Introducción

1.1. Justificación del Proyecto

A nivel mundial existe una gran demanda de proteínas a base de plantas las cuales sustituyen a las proteínas animales, pero no en todos los países existe una oferta que pueda satisfacer este reciente incremento de estilo de vida.

Hace algunos meses, un informe de la Organización Mundial de la Salud (OMS) evaluó el riesgo de la carne roja y de la carne procesada en la posibilidad de desarrollar cáncer.

El presente proyecto intenta demostrar la viabilidad de consumo de productos a base de plantas, su elaboración y exportación a la India, teniendo en cuenta productos orgánicos y saludables para la elaboración del mismo. Así como también, el presente proyecto pretende dar varias alternativas de consumo a las personas que se preocupan particularmente por el bienestar de los animales y del medioambiente.

La ONU ha incentivado un cambio radical en las dietas globales para reducir las emisiones de gases contaminantes debido a que el sector de la ganadería produce un impacto enorme en el medio ambiente, emitiendo cada año alrededor de 70 millones de toneladas de CO₂ equivalente. (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura,2018)

Varios investigadores y científicos atribuyen estos hallazgos que, en varios países del mundo, ya se están llevando a cabo. Marco *Springmann*, investigador del programa *Future of Food* de la *Oxford Martin School*, indica que la disminución del consumo de carne y el aumento del de frutas y vegetales, permiten reducir algunos tipos de enfermedades como la diabetes. (RT,2016)

Los avances tecnológicos han permitido que la humanidad evolucione, así como también las técnicas y productos alimenticios, es por eso que se pretende tomar ventaja de estas tecnologías modernas para poder desarrollar este producto de una manera industrial, pero a su vez enfocada en los beneficios para el ser humano.

Se ha elegido a la India como país de destino debido a la gran cantidad de personas que adoptan una dieta vegetariana, la mayoría de habitantes lo hacen por cuestiones religiosas o necesidad.

Según la última encuesta sobre los hábitos alimenticios en el país asiático, llevada a cabo durante el período 2015-2016 por el Ministerio de Salud indio, el 30 % de las mujeres y el 22 % de los hombres en la India se declaran puramente vegetarianos. (El Diario.es, 2018)

La India es un país inmenso donde habitan 1353 miles de millones, de los cuales 21 millones se encuentran en New Delhi, existe gran variedad de clases sociales, religiones, costumbres y estilos de vida, es por eso que se pretende ofertar a un nicho de mercado relativamente pequeño con las características necesarias para que el producto pueda ser demandado, estas características serán determinadas por la encuesta que se llevará a cabo y que nos ayudará a identificar el mercado objetivo para la distribución de proteína vegetal a base de Quinoa para cualquier comida del día.

1.1.1. Objetivos

1.1.1.1 Objetivo general del proyecto

Determinar la viabilidad de la creación de una empresa productora y exportadora de carne vegetal a base de quinoa orgánica hacia la India.

1.1.1.2 Objetivos Específicos del Proyecto

- Realizar un análisis de entorno (macroeconómico) del país de origen (Ecuador) y el país de destino (India), mediante un análisis PEST, con la finalidad de conocer los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que podrían afectar de forma positiva o negativa al proyecto.
- Implementar un análisis del entorno, mediante el modelo de las cinco fuerzas de PORTER del lugar de destino (India).
- Ejecutar el análisis del mercado mediante métodos cuantitativos y cualitativos.

- Diseñar un plan de marketing para la elaboración y exportación de la proteína vegetal a base de Quinua orgánica hacia la India.
- Definir la estrategia de marketing más idónea para diferenciarse de la competencia y lograr posicionamiento.
- Proponer un marco administrativo para la gestión del potencial negocio.
- Valorar financieramente el potencial proyecto para determinar la viabilidad del mismo a través del cálculo del valor neto actual VNA y tasa interna de retorno TIR.

2. Análisis de entornos

Con el objetivo de analizar inicialmente cualquier entorno se debe determinar el código CIIU Del presente plan de negocio que corresponde a la clasificación sistemática de cualquier actividad económica. El código CIIU para el presente proyecto se lo determina como C 1075.09, el cual corresponde a la “Elaboración de otras comidas preparadas: congeladas, envasadas, enlatadas o conservadas de otra manera”.

Tabla 1. Código CIIU

C10750	ELABORACIÓN DE COMIDAS Y PLATOS PREPARADOS.	Aplica Seg 1, 2 y 3, Cajas y CONAFIPS
C107501	Elaboración de platos a base de carne o de pollo, estofados y comidas preparados al vacío, congeladas, envasadas, enlatadas o conservadas de otra manera.	Aplica Seg 1, 2 y 3, Cajas y CONAFIPS
C107502	Elaboración de platos de pescado y mariscos, incluyendo pescado con papas fritas, envasado o congelado.	Aplica Seg 1, 2 y 3, Cajas y CONAFIPS
C107503	Elaboración de platos preparados a base de legumbres y hortalizas, congeladas, envasadas, enlatadas o conservadas de otra manera.	Aplica Seg 1, 2 y 3, Cajas y CONAFIPS
C107504	Servicios de apoyo a la elaboración de comidas y platos preparados a cambio de una retribución o por contrato.	Aplica Seg 1, 2 y 3, Cajas y CONAFIPS
C107509	Elaboración de otras comidas preparadas: congeladas, envasadas, enlatadas o conservadas de otra manera.	Aplica Seg 1, 2 y 3, Cajas y CONAFIPS

Nota: Clasificación Industrial Internacional Uniforme. Tomado de SEPS

2.1 Análisis PEST

2.1.1 Semáforo a nivel de impacto (Ecuador)



MUY POSITIVO	POSITIVO	NEGATIVO	MUY NEGATIVO

Tipo De Factor (F):

Oportunidad

Amenaza

2.1.1.1 Político

Tabla 2. Análisis PEST Ecuador

VARIABLE	ANÁLISIS	I	F
Acuerdos Comerciales	<p>El gobierno de la India y el gobierno ecuatoriano firmaron el 23 de octubre del 2019 un acuerdo "Parcial" el cual permite duplicar los intercambios comerciales entre ambos países. El acuerdo permite "reducir las tarifas en los productos" que actualmente intercambian y "promocionar nuevos productos". (El Comercio, 2019).</p> <p>En octubre del 2015 se cumplió con la firma del protocolo JETCO, el cual sirve como principal foro de discusión y otras actividades de promoción del comercio y la inversión (PROECUADOR,2017). Estos acuerdos permiten una oportunidad en el mercado de destino ya que se podrán promocionar nuevos productos y se pretende aumentar el comercio entre ambos.</p>		Oportunidad

Requisitos para exportar	En el Ecuador existen requisitos para la exportación de cualquier producto como por ejemplo obtener el Registro de Exportador, para lo cual, luego de obtener el RUC en el Servicio de Rentas Internas, se debe Adquirir el Certificado Digital para la firma electrónica, Registrarse en el portal de ECUAPASS y una vez obtenidos estos requisitos se inicia con la transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) (Servicio Nacional de Aduanas, 2017). Este proceso es simple y es el mismo que se usa para exportar a países más cercanos, lo cual representa una oportunidad.		Oportunidad
--------------------------	---	--	-------------

Nota: Análisis Político Ecuador

2.1.1.2 Económico

Tabla 3. Análisis PEST Ecuador

VARIABLE	ANÁLISIS	I	F
Riesgo país	<p>Según El comercio en Marzo del 2020 el riesgo país de Ecuador llegó a los 3.245, el mismo que se lo considera como uno de los más altos en los últimos años dado principalmente a la deuda del gobierno y a la caída del precio del petróleo, esto refleja una amenaza para cualquier país que desea hacer negocios con el Ecuador debido al escenario no óptimo que éste presenta para cualquier inversión extranjera.</p> <p>Para el presente proyecto se trabajó con el promedio mensual de los 5 últimos años desde el 2014 hasta el 2019, obteniendo un riesgo país de 8,18 según el Banco Central del Ecuador, 2019.</p>		Amenaza

Exportación de comidas preparadas y congeladas	El total de exportaciones de Ecuador al continente asiático según la OEC para las demás hortalizas preparadas, en conservas o congeladas son de 630 mil dólares, estas exportaciones son enviadas a varios países del Asia como Corea del Sur y Japón, pero nada de este porcentaje está dirigido a la India. Esto representa una oportunidad dado a que no existe competencia de esta gama de productos ecuatorianos que ingresen a la India. (OEC, 2017)		Oportunidad
Facilidad de créditos empresariales	Existen organismos como Ban Ecuador y el CFN en Ecuador que incentivan los emprendimientos en la creación de empresas, los cuales financian hasta el 80% una inversión mayor a 20 mil dólares. En el presente proyecto se procederá a trabajar con una tasa de 11.83% con Ban Ecuador a 5 años plazo.		Oportunidad

Nota: Análisis Económico Ecuador

2.1.1.3 Social

Tabla 4. Análisis PEST Ecuador

VARIABLE	ANÁLISIS	I	F
Empleo en la Industria	Para el año 2018 el 18.8% de los empleos pertenecen al sector agrícola, el empleo en el sector agrícola ha incrementado en los últimos 5 años(Banco Mundial, 2019), esto representa una oportunidad ya que un gran porcentaje de ecuatorianos se decían al sector agrícola lo cual representa mayor cantidad de proveedores para el proyecto.		Oportunidad

Nota: Análisis Social Ecuador

2.1.1.4 Tecnológico

Tabla 5. Análisis PEST Ecuador

VARIABLE	ANÁLISIS	I	F
% de personas que usan el internet	Para el año 2017 el 57.3% de la población ecuatoriana tiene acceso a internet, este factor tecnológico ha ido incrementado en los últimos años e impacta positivamente para dar a conocer cualquier producto en el exterior.(Banco mundial,2017)		Oportunidad

Nota: Análisis Tecnológico Ecuador

2.1.2 Semáforo a nivel de Impacto (INDIA):



MUY POSITIVO	POSITIVO	NEGATIVO	MUY NEGATIVO

Tipo De Factor (F):

Oportunidad

Amenaza

2.1.2.1 Político

Tabla 6. Análisis PEST India

VARIABLE	ANÁLISIS	I	F
Impuestos en la India para productos de carne, vegetales o fruta procesados.	En la India el impuesto para productos procesados de carne, vegetales o fruta es del 4%-5% dependiendo al estado donde es recaudado, lo cual representa una oportunidad si lo comparamos con otros países como Ecuador 12% o China 17%.		Oportunidad

Exportaciones a la India.	De acuerdo al Portal Santander 2019 es indispensable presentar una solicitud a la Dirección General de Comercio Exterior y obtener un Código de Importador y Exportador con lo cual pueden entrar libremente mercancías a la India. Los procedimientos para exportar a la India no son complejos.	Oportunidad
---------------------------	---	-------------

Nota: Análisis Político India

2.1.2.2 Económico

Tabla 7. Análisis PEST India

VARIABLE	ANÁLISIS	I	F
<p>Crecimiento del PIB</p> <p>India está ubicado en el puesto número 77 del "Doing Business" de los 190 que se encuentran dentro de este ranking.</p>	<p>La economía india creció 7,3% en 2018 según datos de FMI y según <i>SantanderTrade</i>. En 2017, el crecimiento del gasto nominal anual fue de 12%, y la India debiera convertirse en el tercer mercado más grande de consumidores en 2025.</p> <p>Este ranking clasifica los países de acuerdo a la facilidad que tienen para hacer negocios. En el último año India ha mejorado su posición, ya que el año anterior estaba en el 100º, así que se ha hecho más fácil realizar negocios en el país. (Datos macro.com, 2019)</p>	<p>Oportunidad</p> <p>Oportunidad</p>	
<p>El Pib per cápita es de USD 1964.6 para el 2017 según datos del Banco mundial 2019.</p>	<p>India sigue siendo un país pobre la renta per cápita es muy baja. casi 25% de la población sigue viviendo por debajo del umbral de la pobreza (cerca de un tercio de la población mundial que vive con menos de 1,9 USD al día vive en India) y las desigualdades sociales son muy grandes: el 1% más rico posee 53% de la riqueza del país. Según Santander 2019</p>		<p>Amenaza</p>
<p>Tipo de cambio</p>	<p>La moneda utilizada en India es la rupia india (INR), 1 dólar estadounidense es igual a 76,53 rupias indias.</p>		<p>Amenaza</p>

	El valor de la rupia india comenzó a apreciarse desde el 2007 debido a las inversiones nacionales y extranjeras en India (Innovación y crecimiento, 2012)	
Agricultura como porcentaje del PIB y partida arancelaria	El 14,6% del total del PIB corresponde al sector de agricultura de la India, lo cual significa que hay una gran cantidad de personas que se dedican a esta industria y que producir localmente procesados que provengan de la agricultura va a ser más barato que importar los mismos productos para procesarlos, para el presente proyecto se analizó la partida arancelaria a través de la resolución N 020-17, para la carne vegetal a base de quinua orgánica, la cual corresponde a 2106.90.71.00 (Que contengan como ingrediente principal uno o más extractos vegetales, partes de plantas, semillas o frutos, incluidas las mezclas entre sí).	Amenaza

Nota: Análisis Económico India

2.1.2.3 Social

Tabla 8. Análisis PEST India

VARIABLE	ANÁLISIS	I	F
El índice de crecimiento de la población de la India es del 1.1% (Banco mundial, 2017)	India es uno de los países más poblados a nivel mundial, de hecho, según los datos de las Naciones Unidas el 60% de la población mundial vive en Asia (4.400 millones). Siendo India parte del continente asiático se requiere un aumento considerable de alimentos que van conjuntamente con el aumento poblacional de este país, por esto es importante satisfacer al menos una parte de esta gran demanda.		Oportunidad

Alto porcentaje de población vegetariana y potenciales clientes para productos proteínicos a base de plantas.	Según una encuesta gubernamental de la India, se aclara que del 23% al 37% de habitantes de este país son vegetarianos. (<i>BBC news</i> , 2018), impactando positivamente a la entrada de un producto con estas características.		Oportunidad
Índice de Hofstede.	La cultura de la India muestra interés por la planificación a largo plazo y compromiso con sus ideales es decir es improbable que cambien sus costumbres o ideologías con facilidad. Como por ejemplo, el hábito alimenticio que viene arraigado por generaciones de eliminar la carne de su comida por sus creencias y religiones, lo cual es una oportunidad el saber que el mercado meta va a permanecer con los gustos y preferencias que estamos buscando para implementar el producto.		Oportunidad
Lealtad y posicionamiento de marca	Según Santander, 2019. La lealtad por una marca ya posicionada en el mercado es importante en la India. Para que una nueva marca entre a este mercado y sea bien recibida es necesario realizar una inversión en marketing y publicidad para lograr introducir la idea correcta del producto en la mente de los consumidores, esto representa una amenaza ya que al ser una marca en desarrollo llevará tiempo el posicionarse y lograr reconocimiento de marca.		Amenaza

Nota: Análisis Social India

2.1.2.4 Tecnológico

Tabla 9. Análisis PEST India

VARIABLE	ANÁLISIS	I	F
Bajo porcentaje de usuarios de internet	Según el Banco Mundial el porcentaje de usuarios de internet en la India es del 29.5% para el 2016, esto representa una amenaza hoy en día la limitación a los accesos de información sobre todo para la introducción de un producto nuevo al mercado de la India. Tan sólo el 29.5% de habitantes son usuarios de internet.		Amenaza

Estructura logística con tecnología de punta medio de transporte.	Existen empresas que se dedican a realizar envíos internacionalmente de grande volumen, una de estas compañías es DHL, la cual realiza envíos hasta la ciudad de New Delhi en India con paradas en Alemania en donde mantiene su sede principal. Para el presente proyecto no se ha tomado en cuenta puertos marítimos dado a que el producto a exportar es un producto perecible que no puede enfrentar periodos largos de transporte.	Oportunidad
---	---	-------------

Nota: Análisis Tecnológico India

2.2 Análisis de la industria Porter

2.2.1 Barreras de entradas y nuevos competidores (Amenaza de mediano impacto)

Para poder ingresar a la industria se necesitará previamente un monto de inversión medio-alto para la infraestructura, maquinaria, planta de producción y operaciones iniciales el cual está proyectado en 264.815 USD, este nivel de inversión se considerada como una amenaza de impacto medio.

Existe gran cantidad de marcas similares de esta clase de productos en la India, por la cantidad de demanda que existe como, por ejemplo, *Good dot*, *Vegitein*, *Veggie champ* etc. Esto representa una amenaza de impacto medio para la entrada del producto. Por otro lado, India cuenta con tratados comerciales con varios países lo que facilita la inserción de nuevos productos y por ende nuevos competidores. Por lo tanto, existe una oportunidad de impacto alto, a su vez los impuestos para este tipo de productos son del 4%-5%, considerablemente bajos si lo comparamos con otros países según Santander Trade, 2019.

Para poder importar cualquier producto desde la India se debe presentar una solicitud a la Dirección General de Comercio Exterior y obtener un Código de Importador y Exportador con lo cual pueden entrar libremente mercancías a la India. Los procedimientos para importar desde la India no son complejos.

Por otro lado, al comercializar un producto el cual tiene gran cantidad de proveedores y no tiene limitaciones de materia prima facilita la exportación del mismo.

2.2.2 Amenaza de productos sustitutos (Amenaza de alto impacto)

La creciente demanda por este ejemplar producto ha producido varios sustitutos en el mercado como son proteínas a base de soya, trigo u otros procesados, en varias presentaciones como Nuggets, hamburguesas, *strips* entre otros a base de plantas. Esto representa una amenaza dependiendo a qué segmento está dirigido el producto, es por eso que el elemento diferenciador está presente teniendo en cuenta brindar un producto con alto valor nutricional e ingredientes orgánicos.

2.2.3 Poder de negociación de los proveedores (Oportunidad de mediano impacto)

Ecuador se ha categorizado por producir gran cantidad de Quinoa. Según la Unidad Nacional de Almacenamiento (UNA EP), existe gran cantidad de proveedores regionales sobre todo en Chimborazo, Carchi, Pichincha, Cotopaxi e Imbabura, como por ejemplo Porges una empresa Agroindustrial que cuenta con planta de proceso para cereales y pseudocereales como la quinoa, Porges cumple con todas las normas de calidad orgánica con la certificación *USDA Organic*. Este factor es una oportunidad de mediano impacto por la gran variedad de proveedores regionales.

2.2.4 Poder de negociación de compradores (Oportunidad de alto impacto)

Según la encuesta gubernamental de la India, se aclara que el 20% de la población es vegetariana (*BBC news*, 2018). Varios de los habitantes de la India consumen productos procesados de marcas como Beyond Meat Good dot, Vegitein, Veggie champ, etc, los precios ofertados varían entre 4 USD a 6,95 USD por una presentación similar a la que Equatorial Super food ofrece. Al mantener un precio competitivo se logrará captar mayor clientela lo cual representa una oportunidad para la comercialización.

Al existir gran demanda de los mismos, los compradores ejercerán presión por obtener una mayor calidad, precios más bajos y un mejor servicio.

2.2.5 Rivalidad entre competidores (Oportunidad de mediano impacto)

El total de exportaciones de Ecuador a Asia según la OEC 2017 para las demás hortalizas preparadas, en conservas o congeladas son de 19.3 millones de dólares, estas exportaciones son enviadas a varios países del Asia. Sin embargo, nada de este porcentaje es enviado a la India, pero existen otros países que sí exportan procesados a base de plantas como “Carve” de la marca Noel, Extrumol, Impor export Raco, All Natural, etc. Este número demuestra que no es tan extensa la cantidad de empresas extranjeras que se dedican a exportar a la India productos procesados a base de vegetales o pseudocereales, por lo que se considera una oportunidad de impacto medio por el nivel de competidores. Al obtener más oportunidades que amenazas y teniendo en cuenta el impacto podemos concluir una oportunidad de impacto medio en el análisis de la industria.

2.3 Matriz EFE

Tabla 10. Matriz EFE

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN FINAL
Exportaciones a la India.	0.06	3	0.108
El índice de crecimiento de la población de la India es del 1.1% (Banco mundial, 2017)	0.1	4	0.4
Impuestos en la India para productos de carne, vegetales o fruta procesados	0.08	3	0.24
Alto porcentaje de población vegetariana y potenciales clientes.	0.15	4	0.6
Acuerdos Comerciales	0.11	4	0.44
AMENAZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN FINAL
El Pib per cápita es de USD 1964.6 para el 2017 según datos del Banco mundial 2019.	0.11	2	0.22
Agricultura como porcentaje del PIB	0.10	1	0.1
Tipo de cambio	0.08	2	0.16
Lealtad y posicionamiento de marca	0.06	2	0.12

Bajo porcentaje de usuarios de internet	0.15	1	0.15
NOTA FINAL	1		2.53

Nota: Puntuación Matriz EFE

2.3.1 Conclusiones de la matriz EFE y el entorno externo

En la matriz EFE la ponderación es de 2.53/4, la suma de las oportunidades es mayor a la de las amenazas, se puede aprovechar estas oportunidades y responder eficientemente a las amenazas con el fin de obtener una industria apta y sin mayores barreras que nos permitan ingresar a la India, facilitando ganar mercado y posicionamiento.

2.4 Conclusiones

- La economía india creció 7,3% en 2018 según datos de FMI y según *SantanderTrade* y debería convertirse en el tercer mercado más grande de consumidores en el 2025.
- Existe el acuerdo "Parcial" el cual permite duplicar los intercambios comerciales, incentivando así a nuevos competidores y a la entrada de nuevos productos.
- Los procesos tanto para exportadores como para importadores son claros e implican requerimientos sencillos.
- Ecuador exporta procesados a base de plantas a varios países del Asia, pero no exporta esta gama de productos a la India, actualmente lo que más se exporta de Ecuador a la India es madera Teca.
- Los impuestos para productos procesados en la India son de 4% - 5 % dependiendo del estado donde es recaudado, el cual si lo comparamos con otros países es considerablemente bajo.
- La desigualdad social en la India es muy grande, el 1% más rico posee 53% de la riqueza del país. Según Santander, 2019.
- Gran cantidad de trabajadores de la India se dedican a la industria de la agricultura obteniendo sus productos localmente más baratos para así poder procesarlos.

- La India es un país que se encuentra en constante crecimiento poblacional, siendo el 1.04% el porcentaje de crecimiento anual para sus 1.353 miles de millones de habitantes.
- Según una encuesta gubernamental de la India, se aclara que el 20% de habitantes de este país son vegetarianos. (*BBC news*, 2018), es decir que una gran parte de su población no comen carne dado principalmente a cuestiones religiosas e ideologías.
- Según el Banco Mundial el porcentaje de usuarios de internet en la India es tan solo del 29.5% del total de la población.
- Existe la presencia de varios competidores que comercializan productos veganos a la India, varios de estos países mantienen tratados de libre comercio TLC, Acuerdos comerciales preferenciales (PTA) en los cuales mantienen preferencias arancelarias con la India, mientras que Ecuador no ha concretado este tipo de acuerdos, pero ha logrado mantener un acuerdo “Parcial” para aumentar las exportaciones a la India.
- La quinua es un pseudocereal que abunda en varias regiones del Ecuador como Chimborazo, Carchi, Pichincha, Cotopaxi e Imbabura y existen varios proveedores de la misma a nivel local.

3 Análisis del cliente

El objetivo de este capítulo consiste en obtener datos cualitativos relevantes mediante



la recopilación de opiniones de expertos relacionados a la industria y preferencias de consumo de los posibles potenciales clientes.

3.1 Investigación

3.1.1 Investigación cualitativa

3.1.1.1 Entrevista a expertos

Tabla 11. Perfil de entrevistados

	<p>Experto1: Mohinderpal Singh Rawat Cargo: Gerente Empresa: Shere Punjab Experiencia: 3 años</p>
	<p>Experto2: Shiven Malhotra Cargo: Supervisor de compras Empresa: The Lalit Hotel Experiencia: 5 años</p>

Shiven Malhotra; encargado de la cadena de suministros de la cadena de hoteles The Lalit en India, ha trabajado durante 5 años en el área de la comida vegetariana y vegana en la industria de los hoteles y restaurantes. Shiven pudo describir brevemente la industria y destacar los puntos principales y métodos de alimentación de los habitantes de la India, aspectos importantes, cualidades importantes a la hora de la compra, precios, cultura de alimentación, presencia de la Quinoa orgánica en la India, etc.

Shiven especificó la popularidad de la Quinoa orgánica en los últimos 5 años en la India; la cual pocos años atrás no tenía una importante presencia en el mercado. Así como también, resaltó la importancia del consumo de productos orgánicos y el cultivo local. Por otro lado, Shiven especificó que la población en India es en su mayoría vegetariana o vegetariana no estricta la cual no consume carne animal de 3 a 4 veces por semana.

La población de la India se basa en una alimentación a base de vegetales, la soja y sus derivados son altamente consumidos en este país. El experto resaltó la gran brecha económica que existe por la falta de empleo, sobrepoblación y limitación por castas. Aunque ya no existe tanto prejuicio en cuanto a las diferentes castas de la India todavía existen personas que pertenecen a la casta de los "Intocables" los cuales no tienen derecho a trabajar durante el día y por ende no tienen recursos para sustentarse, esto ocurre en algunos barrios pobres de la India.

Shiven mantiene todavía buenas relaciones con su anterior trabajo en la Industria de comidas en restaurantes y por esta misma razón propuso brindar los contactos y referencias necesarias para lograr una relación comercial y lograr la exportación del presente proyecto de Plan de negocio.

Por otro lado, Mohinderpal Singh Rawat o mejor conocido como Vicky es el dueño de Shere Punjab (Rincón de la India) "restaurante de comida india" erradicado en Quito, mencionó características relevantes de la comida en la India. Así como también, explicó la relación entre la religión y la alimentación de sus habitantes. Vicky mencionó 6 religiones principales en la India las cuales son: Hinduismo, Islam, Shikismo, Jainismo, Budismo y la religión católica, de estas 6 principales religiones 3 de ellas se basan en una alimentación vegetariana, ya que consideran la no violencia una creencia fundamental en sus vidas.

Vicky mencionó los principales platos de la India (todos veganos) como por ejemplo la Veg Samosa, la cual tiene similitud a una empanada. Una de las principales bebidas es el té Chai, el cual tiene especias como cardamomo, jengibre, pimienta negra y anís entre sus ingredientes principales.

Vicky trabajó en la India en la industria de hoteles y restaurantes llamado "Sarovar Hotels" por 8 años y posterior a eso quiso emprender su propio negocio fuera de su país por lo que por cuestiones familiares eligió el Ecuador. Vicky indicó que actualmente no existe presencia de empresas ecuatorianas en la India y que el origen de un producto no determina su compra. Vicky conoce el comportamiento del consumidor y una de las características importantes a tomar en cuenta para la compra es que en India prefieren los productos orgánicos. Así como también que el sabor es lo más importante antes que el precio de un producto.

Vicky mencionó que la mejor opción para la venta al por mayor y en masa de productos vegetarianos es en Metrocity en New Delhi por la gran cantidad de personas que se encuentran situadas aquí y el poder adquisitivo de las mismas. Actualmente India y Ecuador mantienen relaciones comerciales mínimas, por lo cual el Ecuador debería priorizar sus relaciones comerciales con este potencial mercado, el cual tiene una población de 1400 miles de millones de personas y

en su mayoría podrían aprovechar productos a base de plantas y granos como los que se potencia en la región andina del Ecuador.

3.1.1.2 Entrevista a potenciales clientes

Se procedió a realizar una entrevista por medio de video llamada; a Tulio Pita el cual tuvo la oportunidad de incursionar y vivir durante 1 año y medio en la India. Tulio Pita reafirmó que la India es un mercado con estratos socioeconómicos muy diferenciados, los nutrientes que llevan los alimentos es un aspecto muy importante a la hora de elegir un determinado producto, es por eso que Tulio Pita indica la importancia de aprovechar este mercado con los productos agrícolas más representativos del Ecuador y con gran contenido nutricional como lo es la quínoa y todos sus derivados.

Tulio expresó la diferencia entre las castas de la India y como la clase media ha luchado en estos últimos años por igualar las costumbres de la clase alta, esto incluye comportamientos de consumo como lo es la compra de productos con estándares medios, medios- altos, como por ejemplo productos envasados o empaquetados y con sus respectivos registros sanitarios y fitosanitarios.

Por desgracia tratar de producir en economías de escala es un desafío muy grande para el Ecuador. Sin embargo, el enfoque hacia el mercado de clase media, media- alta y que está en crecimiento puede promover las relaciones comerciales entre ambos países. Por otro lado, indicó que el Ecuador está lleno de productos novedosos que pueden atraer a los consumidores de la India. India es un mercado muy amplio y con todo tipo de gustos, por lo que se debería aprovechar en ingreso de estos productos.

Tulio comentó sobre el valor nutricional de la Quinoa, tanto Perú como Ecuador son grandes productores de este pseudo-cereal como es la quínoa y su reconocimiento por ser un super alimento le da un valor agregado y permite que el consumidor de la India se relacione inmediatamente con un producto saludable.

Por otro lado, también se entrevistó mediante video llamada a Kala Radhavi residente de la India, que indicó que era vegetariano no estricto, es decir que evita consumir carne de cualquier tipo pero que no la ha eliminado

completamente de su plato, inicialmente Kala no tenía conocimiento de lo que era la quinua, pero al escuchar todas sus propiedades mostró cierto interés, a su vez mencionó la importancia del precio del producto a la hora de decidir que opción escoger. Kala mencionó que la cultura en la India por la gran cantidad de niveles socioeconómicos que existen su compra se basa por el precio, dando prioridad a los productos más económicos ante el reconocimiento de marca. Con respecto a proteínas veganas para acompañar cualquier comida denota mucho interés por estos productos ya que mencionó que es una industria en crecimiento y que en la India gran parte de la población opta por sustituir la carne animal por temas religiosos y creencias culturales.

3.1.2 Investigación cuantitativa

3.1.2.1 Planteamiento del problema

Determinar los factores que influyen en la decisión de compra de proteínas a base de plantas en New Delhi (¿Cómo deciden los habitantes de New Delhi qué proteína vegana adquirir?).

3.1.2.2 Desarrollo del planteamiento del problema

3.1.2.2.1 Objetivo general:

Analizar los datos extraídos de las encuestas para establecer las mejores estrategias de marketing y lograr resultados positivos en la comercialización de la carne vegetal.

3.1.2.2.2 Objetivos específicos:

- Identificar los atributos más valorados por los consumidores de proteína vegetal.
- Conocer el perfil del consumidor final para establecer un mercado objetivo.
- Definir el tamaño de la demanda para así poder establecer la oferta.

- Establecer un óptimo precio de venta que vaya acorde al nivel socioeconómico del mercado meta
- Reconocer el canal de distribución más conveniente para este producto
- Determinar el mejor medio de publicidad para llegar al cliente.

Para determinar el tamaño de la muestra se aplicó el método de muestreo no probabilístico por conveniencia. En el cual se llevaron a cabo 50 encuestas conformadas por 16 preguntas a los habitantes de New Delhi- India las cuales se detallan en el Anexo 1.

3.1.2.3 Hipótesis general de la investigación cuantitativa

- Ho: Considerando los elementos diferenciadores de la carne vegetal a base de plantas, por lo menos el 70% de los habitantes en New Delhi la comprarían.
- Ha: Considerando los elementos diferenciadores de la carne vegetal a base de plantas, menos el 70% de los habitantes en New Delhi la comprarían.

3.1.2.4 Hipótesis específicas de la investigación cuantitativa

- Ho1: Por lo menos el 70% de los encuestados que indicaron estar interesados en el producto tienen de 20 a 40 años de edad.
- Ha1: Menos del 70% de los encuestados que indicaron estar interesados en el producto tienen de 20 a 40 años de edad.
- Ho2: Por lo menos el 90% de los encuestados indicaron que han consumido carne a base de plantas.
- Ha2: Menos del 90% de los encuestados indicaron que han consumido carne a base de plantas.
- Ho3: Por lo menos el 60% de los encuestados indicaron que adquieren el producto usualmente el Mini markets
- Ha3: Menos del 56% de los encuestados indicaron que adquieren el producto usualmente el Mini markets

- Ho4: Por lo menos el 70% de los encuestados indicaron que les gustaría recibir información del producto por redes sociales.
- Ha4: Por lo menos el 70% de los encuestados indicaron que les gustaría recibir información del producto por redes sociales.

3.1.2.5 Prueba de hipótesis

3.1.2.5.1 Hipótesis general

Se acepta la H₀: Considerando los elementos diferenciadores de la carne vegetal a base de plantas, por lo menos el 70% de los habitantes en New Delhi la comprarían.

Resultado: El 86% de encuestados afirmó estar dispuesto a comprar el producto, como se detalla a continuación.

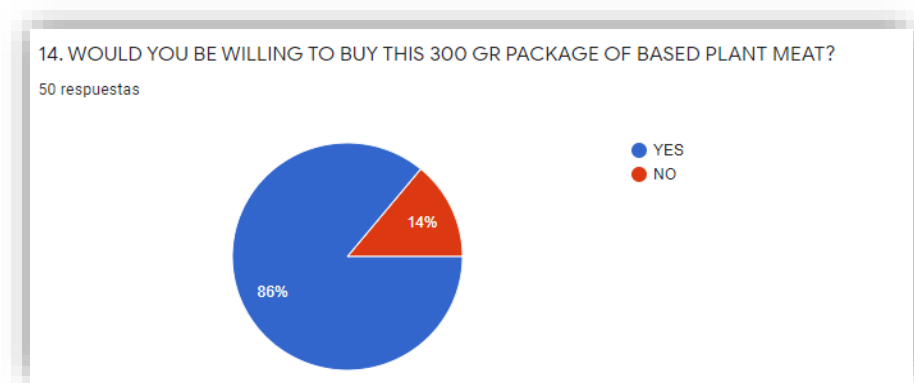


Figura 1. Resultado de porcentaje de personas dispuestas a comprar el producto

3.1.2.5.2 Hipótesis específicas

- Se acepta Ho1: Por lo menos el 70% de los encuestados que indicaron estar interesados en el producto tienen de 20 a 40 años de edad
Resultado: El 72 % de los encuestados que indicaron estar interesados en el producto tienen de 20 a 40 años de edad y el 28% menos de 20 y más de 41 años
- Se acepta Ho2: Por lo menos el 90% de los encuestados indicaron que han consumido carne a base de plantas.

Resultado: Solo el 4% de los encuestados indicó no haber consumido carne a base de plantas, mientras que el 96% lo afirmó.

- Se rechaza Ho3: Por lo menos el 60% de encuestados adquieren el producto usualmente el Mini markets

Resultado: El 56% adquiere en mini-markets, mientras que el 48% en supermercados y el 26% en ferias orgánicas.

- Se rechaza Ho5: Por lo menos el 70% de los encuestados indicaron que les gustaría recibir información del producto por redes sociales.
- Resultado: El 66% de los encuestados indicaron que les gustaría recibir información del producto por redes sociales, mientras que el 34% vía correo electrónico.

3.1.2.5.3 Otros resultados relevantes:

- El 88.5% de los encuestados están dispuestos a pagar más si la proteína vegetal tiene ingredientes orgánicos.
- El 62% de los encuestados indicaron que consumen 8 comidas veganas al mes.
- El 68% de los encuestados afirmaron que el sabor es el atributo más importante a la hora de decidir su compra.
- El 94% de los encuestados ha consumido con anterioridad la quinua y de estos el 70% indicó que el atributo más importante de la quinua se debe a que es un súper alimento.
- Mediante la implementación del modelo Van Westendorp se logró determinar el precio idóneo para el paquete de 300 gr con 4 unidades de carne vegetal, el precio óptimo se encontró en \$ 6.00, es decir 457 rupias indias según el tipo de cambio actual.

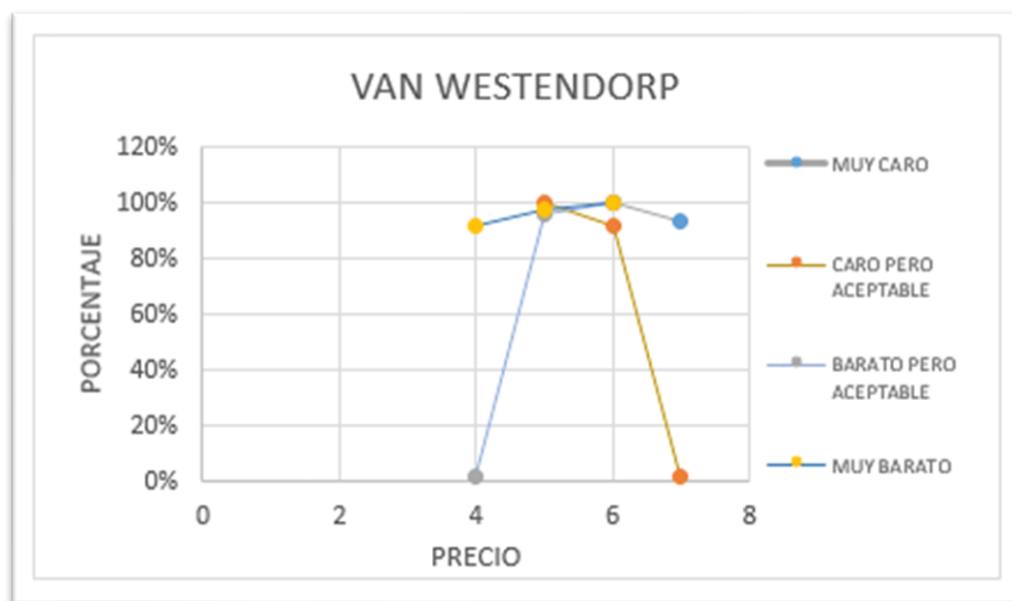


Figura 2. Fijación de precio modelo VAN WESTENDORP

3.2 Conclusiones del análisis del cliente

- El 72% de los encuestados se encuentran en el rango de 20 a 40 años de edad.
- El 96% de los encuestados afirmaron haber consumido carne a base de plantas.
- El 62 % de los encuestados afirmó consumir al menos 8 comidas veganas por mes.
- El 68% de los encuestados indicaron que el sabor es el atributo más importante a la hora de decidir qué comprar.
- El 94% de los encuestados han consumido anteriormente quinua.
- El 70% de los encuestados indicó que el atributo más importante por el cual consumen productos a base de quinua es que se la considera como un súper alimento.
- El 56% de encuestados compran su proteína vegetal en mini-markets y el 48% en supermercados.
- El 88.5% de los encuestados están dispuestos a pagar más si el producto contiene elementos orgánicos.
- El 86% de encuestados indicaron estar dispuestos a comprar el empaque de 300 gr de carne vegetal.

- El 92 % de los encuestados prefiere conocer el producto mediante redes sociales.
- El 66% de los encuestados prefiere recibir descuentos e información sobre el producto por medio de redes sociales.

4 Oportunidad de Negocio

A través del análisis externo realizado anteriormente se puede determinar una oportunidad para el presente plan de negocio sobre la creación de una empresa para la elaboración de carne a base de plantas para su posterior exportación a la India.

Actualmente existe una gran preocupación por el cuidado de nuestra salud. Así como también, existe la preocupación por la falta de alimentos dada la sobrepoblación mundial.

Gran parte de la población mundial considera la proteína animal como requisito dentro del plato de comida diario. Sin embargo, existen estudios que demuestran que esta proteína animal se puede sustituir por proteína a base de plantas como ya se mencionó anteriormente.

Esta sustitución no afecta al organismo, por el contrario, ayuda a contrarrestar enfermedades y combatir las grasas innecesarias y el colesterol, el cual se encuentra únicamente en la carne animal.

Existe una tendencia la cual favorece al presente proyecto ya que la generación de ahora se preocupa más por su salud que las generaciones del pasado.

Al encontrar una necesidad y poderla combinar con un estilo de vida como es el de la población de la India, encontramos un producto totalmente natural a base de plantas y de un superalimento como es la quinua que va de acuerdo a sus creencias religiosas y costumbres de no mantener una dieta a base de proteína animal, pero claro está que el producto ofertado no solo es para personas que llevan este estilo de vida, sino para cualquier persona dispuesta a ingerir alto nivel calórico y proteínico sin dañar a los animales o el medio ambiente.

India es uno de los países con más habitantes en el mundo, lo cual se lo considera como una oportunidad al momento de ofrecer un producto de consumo. Además, al ofrecer un producto de calidad se puede llegar a un nicho de mercado con un nivel socioeconómico medio y alto.

5 Plan de Marketing

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia seleccionada como la más óptima para el presente plan de negocios es la de enfoque en el mejor valor que consiste en ofrecer productos a un determinado rango de clientes al mejor precio disponible en el mercado, algunas veces también se lo conoce como diferenciación enfocada, esta estrategia ofrece productos a un nicho a un precio más alto, pero con mayor beneficio o mayor valor (Fred R. David, 2003).

Existe gran número de competidores en el mercado los cuales compiten por volumen y producen a gran escala compitiendo por bajos costos. Sin embargo, la fabricación de carne vegana del presente proyecto no intenta competir por precios bajos, sino que al ofrecer a un nicho de mercado específico pretende ofrecer calidad y a su vez sus características diferenciadoras como valor nutricional e ingredientes orgánicos, por lo cual establecerá un precio más alto que el resto de los competidores, para denotar estos aspectos y sobre todo la calidad del producto

5.1.1 Mercado Objetivo

Se determinó el mercado objetivo de acuerdo con la cultura y diferencias religiosas de los habitantes de la India.

Con sus más de 1.300 millones de habitantes, India es el segundo país más poblado del mundo después de la República Popular China. La India tiene la mayor población joven del mundo. Sin embargo, por su gran cantidad de habitantes se procedió a fijar el mercado objetivo únicamente para su capital New Delhi en la cual viven un poco más de 21 millones de habitantes y según

datos revelados por BBC news en sus últimos estudios, el 20% de habitantes en India mantienen una dieta vegetariana estricta.

Por medio de la investigación cuantitativa se pudo observar que los habitantes de 20 a 40 años son los que más tienden a alimentarse de productos a base de plantas, es por eso que se tomó únicamente a este rango de edad como los potenciales consumidores, los cuales abarcan el 72 % de todos los encuestados. Posteriormente se procedió a tomar en cuenta el nivel socioeconómico de este porcentaje, debido a que en la India existe una gigantesca diferencia en el nivel socioeconómico de sus habitantes, (cerca de un tercio de la población mundial que vive en India, vive con menos de 1,9 USD al día y el 1% más rico posee 53% de la riqueza del país. Según Santander, 2019).

El crecimiento poblacional de la India anual es de 1.04% de acuerdo a la tasa de variación realizada los últimos 5 años. De este modo se procedió a aplicar este crecimiento a los 5 años posteriores.

El 5% de habitantes en la India corresponden a un nivel socioeconómico muy alto según la sociedad geográfica de la India, 2010.

Por otro lado, se procedió a tomar datos del Banco mundial para obtener el porcentaje de personas ubicadas en un nivel socioeconómico medio las cuales fueron identificadas mediante características fundamentales que mantiene este nivel socioeconómico como, por ejemplo: acceso a internet, al menos uno de los miembros de este empleado y mantiene un salario mensual, facilidades de agua, luz y teléfono. Este porcentaje de personas representa el 43.50 % de la población, lo cual llevó a identificar un mercado objetivo con las siguientes características:

Habitantes de New Delhi que se encuentren en el rango de edad de 20 a 40 años y mantengan un nivel socioeconómico medio o alto, los cuales por cuestiones religiosas o culturales mantengan una dieta vegetariana y estén dispuestos a consumir carne vegetal a base de quinua orgánica.

Tabla 12. Definición de Demanda y Oferta

Definición de demanda y oferta							
Variables	Porcentaj	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
INDIA Población	100%	1,352,617,328	1,366,684,548	1,380,898,068	1,395,259,407	1,409,770,105	
New Delhi Población	2%	21,750,000	21,976,200	22,204,752	22,435,682	22,669,013	
Vegetarianos en New Delh	20.0%	4,350,000	4,395,240	4,440,950	4,487,136	4,533,803	
Edad	20-30 Años	42%	1,827,000	1,846,001	1,865,199	1,884,597	1,904,197
	31-40 Años	30%	1,305,000	1,318,572	1,332,285	1,346,141	1,360,141
	Total	72.00%	3,132,000	3,164,573	3,197,484	3,230,738	3,264,338
Nivel	Alto	4.10%	128,412	129,747	131,097	132,460	133,838
	Medio	43.50%	1,362,420	1,376,589	1,390,906	1,405,371	1,419,987
Poblacion TOTAL	47.60%	1,490,832	1,506,337	1,522,003	1,537,831	1,553,825	
Total de personas interesadas 86%		1,282,116	1,295,450	1,308,922	1,322,535	1,336,289	
Frecuencia de compra=2 paq al mes:		30,770,772.48	31,090,789	31,414,133	31,740,840	32,070,944	
DEMANDA TOTAL		30,770,772	31,090,789	31,414,133	31,740,840	32,070,944	
OFERTA		219,429	221,623	224,947	229,446	236,330	
Participación del mercado		0.50%	1.00%	1.50%	2.00%	3.00%	
Crecimiento de la participación			100%	50%	33%	50%	

Nota: Segmentación de mercado






5.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor para el presenta Plan de negocios es poder brindar a los consumidores de New Delhi una opción alimenticia que va acorde con sus ideologías de vida, la cual brinda un valor nutricional diferente a cualquier otro sustituto y que solo los productos orgánicos lo pueden hacer.

5.1.3 Tabla Modelo Canvas:

Tabla 13. Modelo Canvas

Alianzas	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con los clientes	Segmentos de Clientes
-Alianzas con proveedores de materia prima (productos agrícolas, quinua orgánica). -Alianzas con los distribuidores del producto en New Delhi	-Adquisición y control de calidad. -Proceso industrial, producción, empaquetado y etiquetado. -Proceso de exportación del producto hacia New Delhi.	NUTRICIÓN ADECUADA SIN GLUTEN Brindar a los habitantes de New Delhi una opción alimenticia que va acorde con sus ideologías de vida, la cual, brinda un valor	-Comunicación directa mediante correo electrónico y páginas web. -Publicidad a través de redes sociales.	-Distribuidores que proveen a supermercados y tiendas especializadas de productos veganos, frecuentados por mujeres y hombres que residen en la ciudad de New Delhi, que se
				

<p>(Supermercados, The Lalit Hotel).</p> <p>-Alianzas con fundaciones relacionadas con salud y veganismo, como por ejemplo Kshayapatra o Morarkango.</p> 	<p>-Estrategias de entrada y publicidad en el mercado de destino.</p>	<p>nutricional diferente a cualquier otro sustituto y que solo los productos orgánicos lo pueden hacer.</p> 		<p>encuentren en el rango de edad de 20 a 40 años y mantengan un nivel socioeconómico medio o alto, los cuales por cuestiones religiosas o culturales mantengan una dieta vegetariana y estén dispuestos a consumir carne vegetal a base de quinua orgánica</p> 
	<p>Recursos Clave</p> <p>-Materia prima.</p> <p>-Línea de producción de carne vegetal (maquinaria).</p> <p>-Personal capacitado para la producción y administración del negocio.</p>		<p>Canales</p> <p>-Venta a distribuidores de alimentos New Delhi que proveen a supermercados, tiendas especializadas como mini-markets y cadenas de hoteles.</p> 	
<p>Estructura de costos</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Insumos y materia prima. ➤ Salarios (Mano de obra). ➤ Gastos operacionales. ➤ Costos de exportación. ➤ Costos de producción. ➤ Costos de publicidad y promoción. 			<p>Flujo de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Créditos en instituciones financieras. ➤ Ingresos por ventas. 	

Nota: Resumen de las actividades en un modelo Canva

5.1.4 Estrategia general de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento seleccionada está basada en los beneficios del producto como ya se mencionó esta proteína vegana proporciona un alto nivel nutricional y calórico al ser a base de un superalimento como es la quinua y a su vez ingredientes orgánicos. Al transmitir estos beneficios se puede lograr posicionar óptimamente el producto en la mente del consumidor.

5.1.5 Estrategia de Internacionalización

La estrategia de internacionalización es la de exportación directa mediante negociación B2B (Business-to-business), donde se optará por entregar la mercadería directamente a los grandes compradores de comida los cuales trabajan con cadenas de hoteles y restaurantes en la India como por ejemplo The Lalit y a su vez distribuyen a supermercados.

Al distribuir directamente a los exportadores más grandes de comida se logra posicionar al producto de manera más rápida.

Se deberá contar con un capital previo para la producción inicial del producto debido a que las empresas compradoras contarán con un crédito de 30 días para el pago respectivo. Por otro lado, los costos de transporte a minoristas, cadena de distribución etc, los asumirá directamente el comprador por lo cual es una de las principales ventajas de negociar por medio de B2B.

Para el presente proyecto se determinó 4 principales intermediarios, los cuales serán los responsables de entregar el producto a los supermercados y al hotel The Lalit ubicado en New Delhi.

Shiven Malhotra es uno de los expertos entrevistados previamente, el cual trabaja en el área de compras para la cadena de hoteles más grande de la India llamada The Lalit. Se estableció este contacto para poder entregar a restaurantes que funcionan dentro de estos hoteles y que manejan productos de calidad. Los otros 3 intermediarios manejan distribuyen directamente a los grandes supermercados en New Delhi como son: Gurudwara bangla sahib y Northeast grocery store.

5.2 Mix de Marketing

5.2.1 Producto

La proteína vegetal utiliza un enfoque en diferenciación porque estará dirigido a los consumidores vegetarianos que valoren el sabor y sobre todo la calidad. El producto se enfoca a personas que buscan una similitud al sabor de la carne animal.

Además, este enfoque de diferenciación se aleja de una diferenciación masiva ya que el este tipo de proteína vegetal no busca satisfacer a todo un mercado de consumidores, sino más bien a un segmento que podrá pagar un valor extra por mejor calidad y sabor. Cabe recalcar que en la India existe un grupo de personas con un gran poder adquisitivo

Y que valoran los productos basándose en sus preferencias y en la calidad.

La proteína vegetal es producida con pocas sustancias químicas artificiales, como ciertos aditivos y transgénicos. Por otro lado, se busca mantener el producto libre de químicos logrando mentalizar al cliente que es un producto con alto contenido nutritivo y un superalimento.

5.2.1.1 Ingredientes por empaque de 4 unidades

Tabla 14. Ingredientes Del Producto

Materia Prima Directa	Paquete (kg)	Costo unitario	Costo total
Quinoa	0.120	\$ 0.50	\$ 0.06
Goma Xanthan (Estabilizante)	0.009	\$ 16.00	\$ 0.14
Aceite de Coco	0.025	\$ 60.00	\$ 1.50
Pimiento Morrón	0.030	\$ 4.25	\$ 0.13
Cebolla	0.030	\$ 1.25	\$ 0.04
Arroz Integral	0.120	\$ 2.75	\$ 0.33
Almidon de Yuca	0.011	\$ 1.60	\$ 0.02
Propionato de Calcio	0.06	\$ 5.10	\$ 0.31
Soya texturizada	0.07	\$ 6.00	\$ 0.42
Sal y otras Especies	0.012	\$ 0.40	\$ 0.00

La sumatoria de ingredientes al granel que serán utilizados para las 4 unidades que vendrán en cada empaque de Equatorial Superfood es de 372 gr. Sin embargo, una vez eliminada la merma y procesado el producto el gramaje por empaque será de 300 gr.

5.2.1.2 Atributos del producto

- Ingredientes principales: La carne es elaborada a base de quinoa orgánica y arroz integral. Sin embargo, se utilizan también otros ingredientes para su fabricación los cuales se detallan en la tabla anterior.

- Sabor y textura: La consistencia de una porción de carne animal es muy complicada de imitar. Sin embargo, con la ayuda de estabilizantes como goma Xanthan y propionato de calcio se logra homogeneizar la mezcla y al añadir el arroz integral se crea una consistencia pastosa similar a la de la carne molida. El propósito de crear un sustituto de la carne animal es brindar alternativas de consumo más saludables para los gustos y preferencias ya existentes.
- Alternativas de consumo: El producto se ofrece en medallones redondos, los cuales se los puede consumir como guarnición a cualquier plato o como medallones en hamburguesas o sándwiches. Tiene la misma finalidad de consumo que la carne animal, pero al tener la quinua como elemento principal ofrece un valor nutricional mucho más alto y sin rastro de colesterol para la salud de los consumidores.



Figura 3. Producto procesado

5.2.1.3 Branding

- Nombre de la empresa: Equatorial Super Food
- Nombre del producto: "Equatorial Super Food". El nombre se ha seleccionado a partir del super alimento con el cual es procesado, a su vez se hace mención al país de origen.
- Slogan: "Super fácil con super alimento" ("Super easy with super food")
- Logo: El logo hace mención a los colores de la bandera del país de origen (amarillo, azul y rojo) y a su vez un verde sutil denotando un producto natural y a base de plantas.



Figura 4. Logo de la empresa

5.2.1.4 Empaque

La proteína vegetal cuenta con una presentación de 300 gramos la cual contiene 4 porciones. El empaque es sellado al vacío para alargar la duración del producto.

El material a utilizar para el empaque es el plástico y las dimensiones corresponden a 15 cm de alto, 15 cm de largo y 1.5 cm de profundidad, el empaque contiene 4 rebanadas de carne vegetal las cuales se visualizan en 2 filas de 2 unidades.

5.2.1.5 Embalaje

El producto será empacado en cajas de cartón de 500 paquetes, la caja será de cartón reforzado de corrugado doble, el cual mantendrá la temperatura que requiere el producto después de que salga de refrigeración.

Las dimensiones de la caja son de 100 cm de largo x 60 cm de ancho x 60 cm de alto.

Será embalado con sellos de seguridad y estampados que indican el respectivo destino del producto.



Figura 5. Embalaje del Producto

5.2.1.6 Etiquetado

Para la exportación a la India, respecto a las normas de etiquetado en el país destino, el etiquetado y rotulado del producto deben ir en inglés y en hindi, incluyendo la información del producto. En el caso de los alimentos, el etiquetado debe mostrar el peso, la información nutricional, los ingredientes y el origen. Por otro lado, es importante mencionar en la etiqueta si se trata de un producto vegetariano el cual representa el color verde o no vegetariano el cual representa el color rojo.

El producto llevará el etiquetado, en el cual se encontrará el nombre de la empresa, el detalle del producto, el gramaje y un símbolo verde el cual denota un producto vegano y que es indispensable para que pueda ingresar a la India. El etiquetado que se ubicará en la parte posterior del empaque llevará distintivos como información nutricional, ingredientes, modo de conservación, notificación sanitaria, código de barras y uso del producto.

USE FOR PRODUCT

MICROWAVE

1- Set the pattie in the microwave, do not cover.

Frying Pan

1- Pre-Heat the pan
2- Add some drops of olive oil
3- Fry the pattie during 2-3 minutes each side.

Nutrition facts/ पोषण तथ्य
Serving size/ सेवारत आकार = 100 gr
Amount per serving/ प्रति सेवा के लिए राशि
Calories/ कैलोरी = (220 kcal)
Total Fat/ कुल वसा = 12 gr
Saturated Fat/ संतृप्त वसा = 2 gr
Trans Fat/ ट्रांस वसा = 0 gr
Cholesterol/ कोलेस्ट्रॉल = 0 gr
Sodium/ सोडियम = 585 mg
Total Carbohydrates/ कुल कार्बोहाइड्रेट = 10 gr
Fiber/ फाइबर = 1 gr
Sugars/ शुगर्स = 0 gr
Protein/ प्रोटीन = 18 gr

Percent Daily Values are based on a 2,000 calories diet

Equatorial Super Food

Ingredients
Water, quinoa, xanthan gum, coconut oil, red bell pepper, onion, integral rice, calcium propionate, cassava starch, salt and other species.

Keep refrigerated
Once open keep refrigerated

Sanitary notification:
11055-ALN-0716
www.equatorialsuperfood.com.ec
info@equatorialsuperfood.com.ec

VEGAN & CRUELTY-FREE
"DO NOT CONTAIN GLUTEN"
"DO NOT CONTAIN SOY"

0 123456789123

Figura 6. Etiqueta del Producto

5.2.1.7 Soporte

Se brindará un servicio post-venta por medio de la página web y correos con dominio empresarial. Dado a que el producto es entregado a 4 intermediarios, no se puede proveer un servicio post venta directo mediante una línea telefónica.

5.2.1.8 Precio

El precio de cada empaque de 300 gramos será de \$ 5 dólares, los cuales representan 382,031 rupias indias. Como se mencionó anteriormente, el segmento en el cual estará enfocado el producto prefiere calidad antes que precio, por lo que el precio relativamente elevado de venta refleja una mejor calidad en el producto para el consumidor indio.

El costo de producir el empaque de 300 gr es de \$3,28. Esto generará rentabilidad tanto para el productor/exportador en el Ecuador como para el importador/vendedor en India.

En comparación con la competencia, el precio de venta de carnes vegetales se encuentra sobre el rango de precios competitivos, el precio de la competencia varía desde \$4,00 USD a \$6,99 USD. Dado que el consumidor al que estará enfocado el producto prefiere calidad antes que precio, al establecer un precio de venta mínimamente superior al de la competencia, refleja una mejor calidad en el producto para el consumidor.

Por medio de la encuesta y mediante el modelo de van Westendorp se determinó el precio de empaque del producto en 5 USD.

Una vez lograda la participación deseada, los precios irán ajustándose de acuerdo a la competencia. Este ajuste se lo hará mediante un ajuste psicológico de precios, es decir que, mientras los clientes observen que el beneficio y calidad tienen más peso que el precio del producto, estarán dispuestos a comprar el producto aun pagando más por el mismo dado al beneficio y factor diferenciador que ofrece el producto como es un alto nivel calórico y nutricional.

A continuación, se puede observar la tabla donde se compara a los competidores, lugar de origen, destino y lo más importante hace énfasis en que el precio de venta al público de Equatorial Super Food es competitivo. Sin embargo, relativamente más alto que varios de sus competidores.

Tabla 15. Costo Unitario de producción.

COSTO DE PRODUCCION (Paquete x 4 unidades de carne vegetal)			
Materia Prima Directa	paquete	(kg)Costo unitario (kg)	Costo total
Quinoa	0.120	\$ 0.50	\$ 0.06
Goma Xanthan (Estabilizante)	0.009	\$ 16.00	\$ 0.14
Aceite de Coco	0.025	\$ 60.00	\$ 1.50
Pimiento Morrón	0.030	\$ 4.25	\$ 0.13
Cebolla	0.030	\$ 1.25	\$ 0.04
Arroz Integral	0.120	\$ 2.75	\$ 0.33
Almidon de Yuca	0.011	\$ 1.60	\$ 0.02
Propionato de Calcio	0.06	\$ 5.10	\$ 0.31
Soya texturizada	0.07	\$ 6.00	\$ 0.42
Sal y otras Especies	0.012	\$ 0.40	\$ 0.00
		TOTAL MOD	\$ 2.95
Mano de Obra	Costo MOD/ min		Total MOD
Operarios de planta en 1 turno (6)	0.17	38,011.20	\$ 0.17
		TOTAL MOD	\$ 0.17
Costos Indirectos	Costo MOD/ min		Total CIF
Energía eléctrica			\$ 0.03
Etiquetado	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03
Empaquetado (plástico)	\$ 0.07	\$ 0.07	\$ 0.10
Cartón para embalaje de 500 paq	\$ 0.03		\$ 0.00
		TOTAL CIF	\$ 0.16
COSTO DE FABRICACION			\$ 3.28

5.2.2 Estrategia general de precios

Se aplicará la estrategia de fijación de precios en base al valor percibido por el cliente (Kotler y Keller, Dirección de marketing, 2012). Mediante el gráfico arrojado por el modelo de Van Westendorp usado en el análisis cuantitativo se pudo determinar el precio óptimo para el mercado el cual se determinó en \$ 5.00. Es importante mencionar que el intermediario encargado de distribuir a los supermercados posteriormente venderá el producto al precio previamente pactado, para no crear distorsión de precios. Esto se logrará a través de un acuerdo firmado previo a la exportación.

Es importante mencionar que el intermediario encargado de distribuir a los supermercados posteriormente venderá el producto al precio previamente pactado, para no crear distorsión de precios. Esto se logrará a través de un acuerdo firmado previo a la exportación.

Tabla 16. Perfil de Competidores

COMPETIDOR	ORIGEN	DESTINO	PRECIO
Good Dot	Udaipur-India	India	\$ 4,25 (200 gr)
Veggie champ	New Delhi-India	India	\$ 4,00 (250 gr)
Beyond Meat	California-EEUU	India	\$ 6,99 200 gr)
Equatorial Super food	Quito-Ecuador	India	\$5,00 (300 gr)

5.2.2.1 Plaza

De acuerdo con el análisis en marketing y a la recomendación de uno de los expertos entrevistados, se determinó que la mejor opción para la venta al por mayor y en masa de productos vegetarianos es en Metrocity en New Delhi por la gran cantidad de personas que se encuentran situadas aquí y el poder adquisitivo de las mismas.

5.2.2.2 Canal de distribución

Se dará prioridad a exportadores masivos mediante negociación B2B los mismos que decidirán dónde posicionar el producto, como ya se mencionó anteriormente uno de los intermediarios que comprará el producto es el encargado de la distribución del área de alimentos y bebidas para la cadena de hoteles The Lalit (Shiven Malhotra).

Así como también se procederá a enfatizar la venta de estos productos a cadenas de supermercados, minimarkets y ferias orgánicas, dado a que la población de la India valora los productos locales, orgánicos y de calidad.

El intermediario que comprarán el producto y a su vez distribuyen a grandes cadenas de supermercados es "Hearty Food Co", una compañía de la India que entrega productos procesados a supermercados como *Gurudwara bangla sahib* y *Northeast grocery store*, los cuales están ubicados en New Delhi.

5.2.2.3 Estrategia de distribución

La estrategia por aplicar será la de distribución selectiva, por lo que se determina que es más conveniente y eficaz distribuirlo a un número pequeño de intermediarios los cuales situarán el producto en un número pequeño de supermercados, esta distribución selectiva, se aplica normalmente a productos de alta calidad, la cual busca una cobertura limitada por razones de selección y especialización del producto.

El 48% de los encuestados denotaron su preferencia por adquirir este tipo de productos en los supermercados.

5.2.2.4 Estructura del canal de distribución

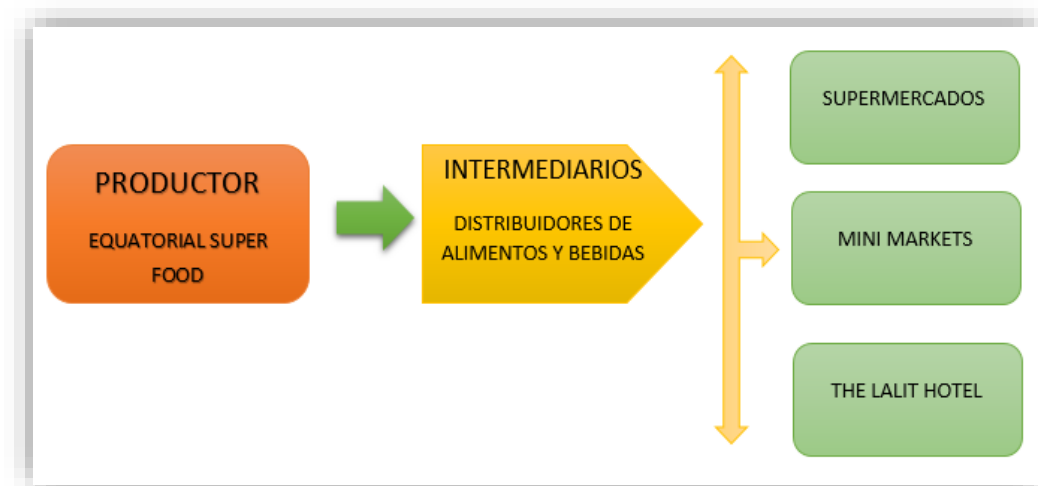


Figura 7. Canal de Distribución

5.2.2.5 Promoción

Debido a la distancia entre países se ha establecido que la mejor opción para promocionar el producto es haciendo uso de las TICS, las cuales nos ayudarán a llegar al más rápido y eficientemente al consumidor.

5.2.2.5.1 Estrategia promocional

El producto será promocionado mediante la estrategia de publicidad “push” la cual utiliza fuerza de ventas comunicando y no presionando a los consumidores, de esta forma la estrategia va desde el productor al consumidor. Una vez posicionada la marca se buscará aplicar una estrategia de publicidad “pull”, la cual busca atraer al consumidor mediante acciones de marketing como son campañas publicitarias y publicidad masiva.

Se realizará una inversión de 5800 USD en publicidad para el primer año del proyecto, este monto incluye: Eventos de relaciones públicas con fundaciones que promuevan la salud y bienestar, redes sociales, página web, dominio y material POP.

5.2.2.6 Publicidad

Este tipo de productos son comúnmente conocidos por medio de una publicidad intensiva, en donde se usan medios para llegar al cliente.

5.2.2.6.1 Redes sociales

A través de las redes sociales se impartirá el reconocimiento por el producto, así como también se dará a conocer las ventajas nutricionales, alto valor calórico y beneficios de la quinua orgánica que trae el paquete de 300 gr de carne vegana.

5.2.2.6.2 Página web

A través de la creación de la página web se realizará el servicio post venta donde los clientes podrán realizar reclamos e inquietudes. Así como también, se podrá dar a conocer más información del producto e información actual.

5.2.2.6.3 Descuentos y promociones

Se enviará cupones de descuento y promociones por temporada mediante el correo electrónico y la página web, estos cupones serán revalidados directamente con el intermediario por unidades extra de producto para que el consumidor pueda directamente canjearlo en el supermercado.

6 Propuesta de filosofía y estructura organizacional

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

Proporcionar una alternativa de consumo saludable a las personas vegetarianas y no vegetarianas de New Delhi para así dar a conocer la carne vegetal a base de quinua orgánica del Ecuador, la cual se elabora a base ingredientes nutritivos y de alta ingesta calórica mediante tecnología de calidad. La compañía emplea integridad y equidad, enfocándose en el crecimiento propio, de sus clientes y trabajadores, así como también el cuidado del medio ambiente.

6.1.2 Visión

En 5 años, liderar el mercado de proteína vegana a base de quinua en New Delhi, impactando positivamente en la salud y bienestar de las personas y asegurando una relación perdurable con sus y trabajadores.

6.1.3 Objetivos de la organización

6.1.3.1 Objetivos estratégicos (largo plazo)

- Aumentar la capacidad de producción, en por lo menos un 13% para el quinto año de operación.
- Incrementar los ingresos por ventas en por lo menos 15% en 5 años, aumentando así la rentabilidad de la empresa.
- Expandirse a lo largo del país de la India incursionando en nuevos mercados.

6.1.3.2 Objetivos específicos (mediano plazo)

- Reducir el desperdicio de insumos en un 5% durante los 2 primeros años de operación, optimizando así recursos.
- Aumentar la productividad de los trabajadores en un 15 % para el segundo año.

- Incrementar las ventas del producto en 2 años por medio de la inserción en nuevas plazas dentro de New Delhi como por ejemplo ferias y mini-markets.
- Asistir por lo menos a 2 ferias anuales de productos veganos durante los primeros 2 años, las cuales se realizan en la ciudad de New Delhi.

6.2 Plan de operaciones

La cadena de valor de la compañía está compuesta por actividades primarias y de soporte o apoyo las cuales componen la siguiente tabla:

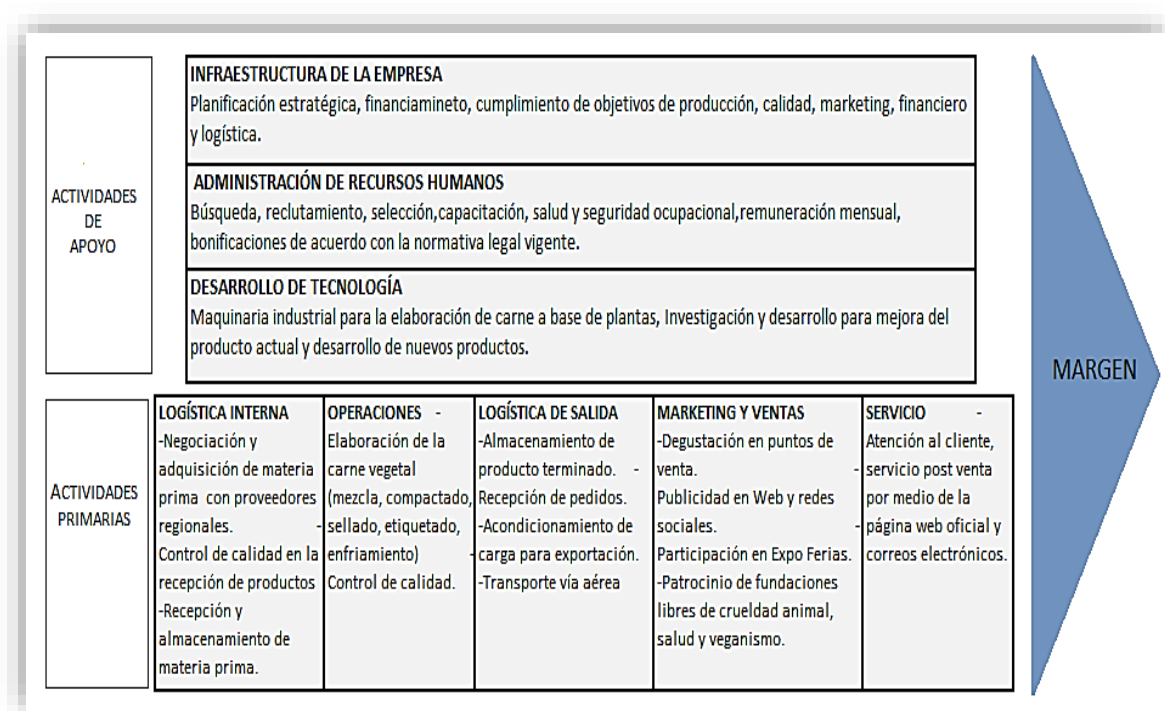


Figura 8. Actividades de apoyo y actividades primarias de la cadena de valor

6.2.1 Flujograma de procesos para la elaboración de la carne vegetal

El proceso para la elaboración del empaque de 300 gr de proteína vegetal consta de la recepción de la materia prima y gramaje de cada ingrediente correspondiente al producto, para posteriormente ser clasificada y almacenada hasta el momento de su uso.

Se realiza la mezcla de los ingredientes mediante la maquina industrial y posteriormente el personal realiza un control de calidad para que la mezcla pueda proseguir a la compactación.

Como último proceso de elaboración se etiqueta y refrigera el producto para la respectiva distribución.

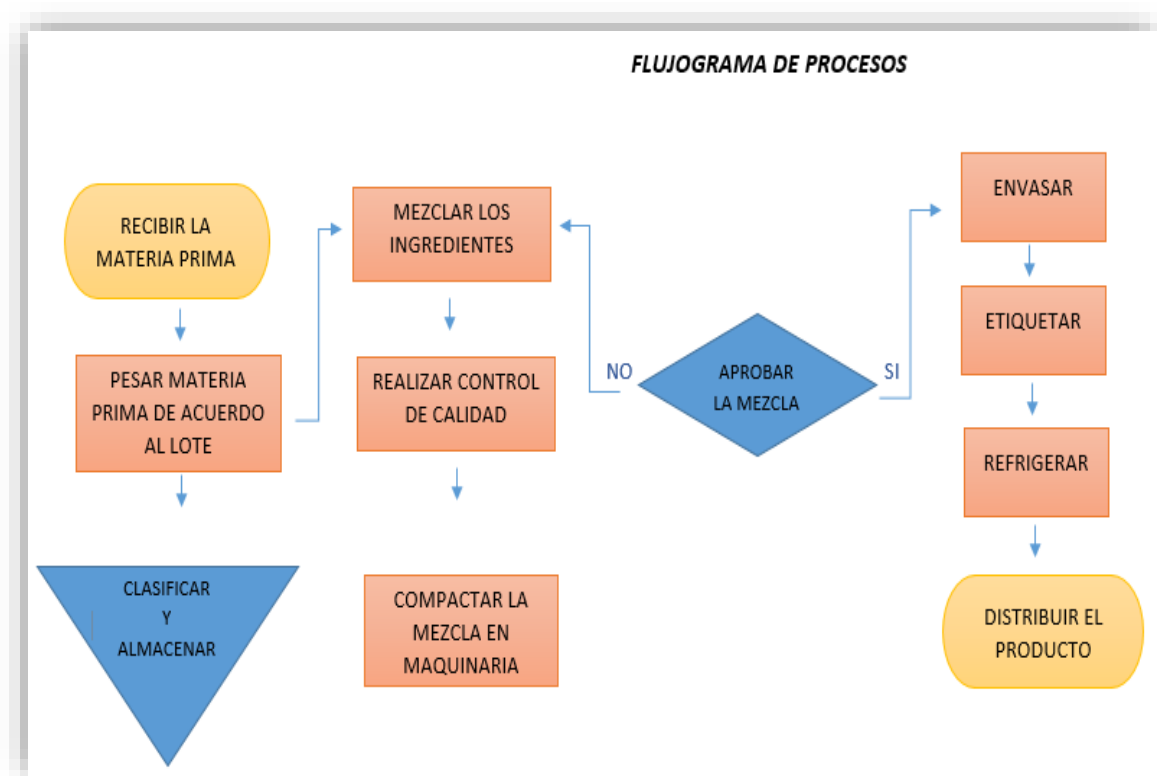


Figura 9. Flujograma de Procesos

6.2.2 Flujograma de procesos de exportación

Para el presente proyecto se analizó la partida arancelaria a través de la resolución N 020-17, para la carne vegetal a base de quinua orgánica, la cual corresponde a 2106.90.71.00 (Que contengan como ingrediente principal uno o más extractos vegetales, partes de plantas, semillas o frutos, incluidas las mezclas entre sí).

El proceso de exportación para la partida arancelaria seleccionada es el siguiente:

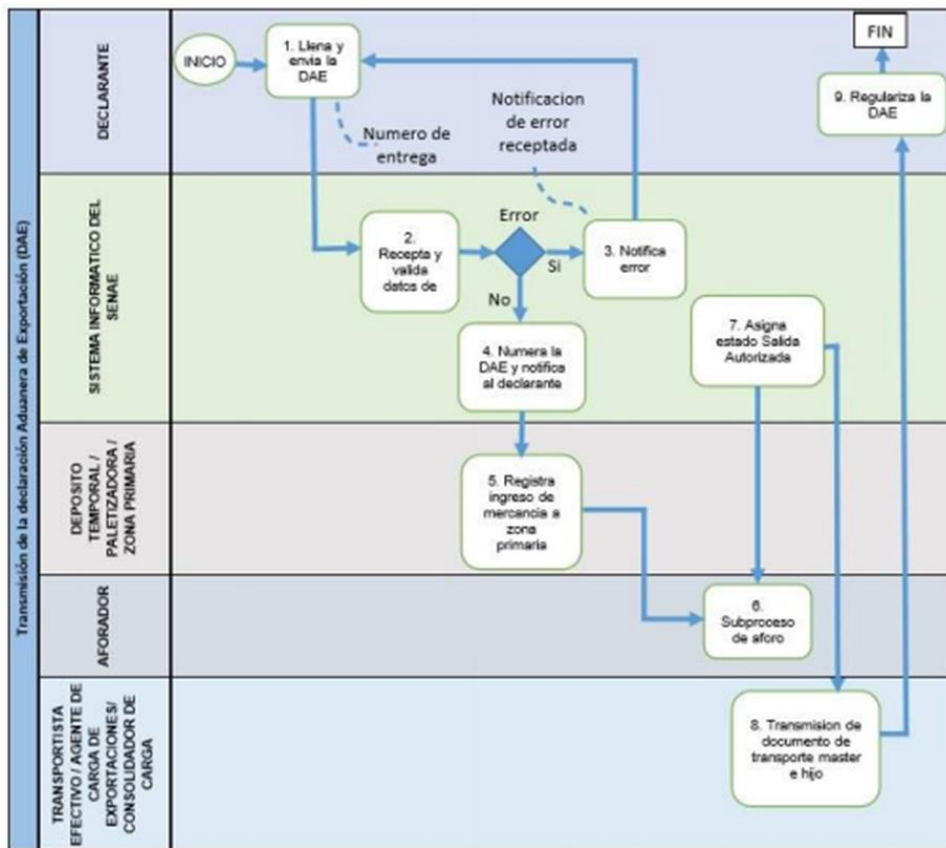


Figura 10. Flujograma de procesos de exportación. Tomado de DAE.

6.2.3 Mapa de procesos



Figura 11. Mapa de Procesos

6.2.4 Ciclo operacional del producto

Dentro del proceso de producción se cuenta con una máquina industrial mezcladora la cual tiene capacidad para mezclar los ingredientes que abarcan aproximadamente 16 paquetes de carne vegetal, la mezcla de éste pasa posteriormente a la máquina compactadora la cual tiene a su vez 16 espacios los cuales son llenados con la mezcla y se compacta de una manera homogénea creando el producto como tal.

A continuación, se describe los tiempos para determinar el ciclo operacional de cada paquete terminado de carne vegetal.

Tabla 17. Tiempo de Producción Fija

Tiempo Variable		
LLEGADA DE MATERIA PRIMA		
Control de calidad	20	min
Conteo	25	min
Almacenaje	15	min
TOTAL	1	hr

Tabla 18. Tiempo de Producción Variable

Tiempo Variable		
LLEGADA DE MATERIA PRIMA		
Control de calidad	20	min
Conteo	25	min
Almacenaje	15	min
TOTAL	1	hr

Tiempo Fijo		
MAQUINARIA		
Mezcladora x 400 paq	55	min
Banda	25	min
Compactadora x 400 paq	55	min
Sellado al vacío	38	seg
ETIQUETADO Y EMBALAJE		
Máq. Etiquetadora	25	min
Mano de obra embalaje	12	min
LOTE DE PRODUCCIÓN EN MIN	210.00	min
LOTE DE PRODUCCIÓN	400.00	paq
LOTE DE 400 PAQ EQUIVALE A	3.50	hr
horas trabajadas al día	8	min
Paq elaborados hora	114	paq
Paq elaborados en el día	914	paq
Paq elaborados en el mes	18,285.71	paq
Paq elaborados en el año	219,429	paq

Cada paquete contiene 4 unidades o rodajas de carne a base de plantas, en cada lote de producción se producen 400 paquetes gracias a la maquinaria industrializada con la cual se estará trabajando.

Cada lote de producción tomará aproximadamente 4 horas, obteniendo así una producción de 914 paquetes por día, lo cual conlleva 219.429 paquetes al año.

Existe únicamente 1 turno al día el cual está conformado por 8 horas de trabajo. Existen 6 operarios en total, los cuales estarán a cargo de la maquinaria y se espera aumentar el número de turnos a partir del año 5 para así aumentar la producción, teniendo en cuenta la capacidad máxima por máquina.

Teniendo en cuenta que se trabaja 8 horas al día los 5 días de la semana con el ciclo de producción ya mencionado, se logra establecer la siguiente oferta:

Tabla 19. Oferta Anual de paquetes elaborados

PRODUCCIÓN DE PAQ.	OFERTA
914	Diario
18,286	semanal
219,429	Annual

6.3 Estructura legal

La empresa del presente proyecto será catalogada como una Compañía Limitada, "Equatorial Super Food CÍA. LTDA" consta de 2 accionistas los cuales tendrán participación de acuerdo con sus aportaciones.

Para el presente negocio se consideró importante tener un mínimo de trabajadores entre estos se encuentra:

6.4 Estructura organizacional

6.4.1 Gerente General

Encargado de la planificación, organización, dirección y control estratégico de las actividades de la empresa y es el encargado de tomar las decisiones de la misma, el sueldo para el presente trabajador será de 28.508,40 USD anual

incluyendo el salario y los beneficios como por ejemplo décimos terceros, décimos cuartos, vacaciones, Aportes al IESS y fondos de reserva.

6.4.2 Agente de Carga (externo)

Realiza los trámites de logística, despachos y exportación, el agente realiza el cobro por trámite, el cual tiene un costo de USD 2,500 por cada trámite realizado, o en este caso 60.000 USD anual el cual corresponde a 2 trámites por mes.

6.4.3 Contador (externo)

Se encarga del pago a proveedores, cobro a clientes, elaboración de estados financieros de la compañía y análisis de los mismos, declaración de impuestos, los honorarios para este servicio contable son de 4.050 USD anual.

6.4.4 Jefe de producción

Coordina la producción y tiempos para la elaboración del producto, Supervisa el proceso de producción, recibe la materia prima, realiza requisiciones y control de calidad.

Encargado de supervisar las máquinas y a su vez llevar control de tiempos y temperatura, el sueldo para el presente trabajador será de 23.757 USD anual incluyendo el salario y los beneficios ya mencionados anteriormente.

6.4.5 Jefe Administrativo y de R.R.H.H

Define políticas salariales, controla y administra la planta, reclutamiento de personal, contratación, entrenamiento y supervisión, el sueldo para el presente trabajador será de 23.757 USD anual, incluyendo el salario y los beneficios ya mencionados anteriormente.

6.4.6 Operarios de planta

Encargados del proceso de elaboración, recepción de insumos y almacenamiento del producto terminado. Encargados de empaque, embalaje y etiquetado, el sueldo para los seis trabajadores será de 38.011,20 USD anual, incluyendo el salario y los beneficios ya mencionados anteriormente.

6.4.7 Auxiliar

Realiza tareas de asistencia, pesa los ingredientes y limpieza de las maquinarias. Así como también da soporte al área de empaque, embalaje y etiquetado, el sueldo para el presente trabajador será de 6.335,20 USD anual incluyendo el salario y los beneficios ya mencionados anteriormente.

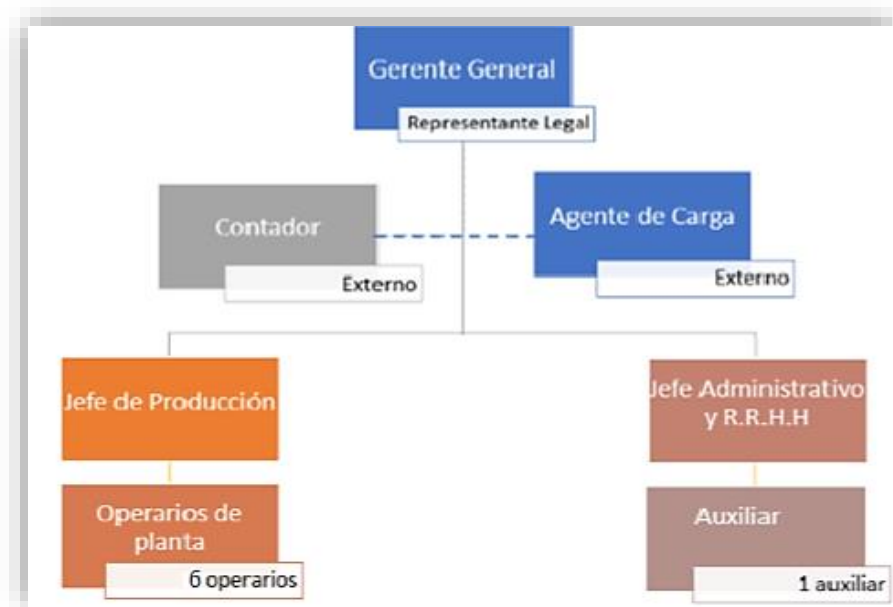


Figura 12. Organigrama de la empresa

7 Evaluación financiera

Políticas Financieras

- Tasa de interés del préstamo del 11.35%
- Periodo para plazo del préstamo de 5 años
- Estructura deuda-capital 65% y capital propio 35%
- Reparto de utilidades: las utilidades serán retenidas durante los cinco años de proyección del negocio
- Políticas internas de cuentas por cobrar de 50% al contado y 50% crédito a 30 días.
- Política de cuentas por pagar de 50 % al contado y 50% crédito a 60 días.
- Política de inventarios: 30 días de inventario y requisiciones cada 15 días.

- Remuneraciones y bonificaciones se pagarán cada mes y forman parte de los gastos administrativos de la empresa.

En el Anexo 2 se menciona a detalle los supuestos del proyecto y políticas financieras.

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de Ingresos

Para establecer la proyección de ingresos se tomó una muestra de 21'750.000 personas que son el número de habitantes de la ciudad de New Delhi capital de la India, el motivo por el cual se decidió segmentar el mercado fue porque India es uno de los países con mayor número poblacional del mundo con su más de 13 miles de millones de habitantes por lo cual resultaba presuntuoso lograr cubrir un segmento tan amplio. La segmentación se llevó a cabo teniendo en cuenta el número de vegetarianos ubicados en India los cuales según BBC news,2018 son el 20% de sus habitantes, gracias a este porcentaje, el porcentaje nivel socioeconómico y la frecuencia de compra que arrojó la encuesta del análisis cuantitativo fue posible determinar el número de demanda total de personas interesadas en la compra de carne vegetal.

Las personas que consumen estos alimentos están dentro de los 20-40 años de edad según la encuesta llevada a cabo en el análisis cuantitativo, es por eso que se procedió a tomar este porcentaje para calcular la demanda, así como también el nivel socioeconómico el cual según el (banco mundial, 2018) estima que el 43.5% de la población India mantiene las facilidades que son consideradas para personas de ingresos medios como son: acceso a internet, acceso a la educación y que al menos un miembro de la familia mantenga un empleo estable.

Una vez determinado el tiempo de producción de 500 paquetes de carne vegetal que corresponde al número de paquetes por lote de producción se procedió a determinar la oferta de acuerdo a la capacidad máxima de producción de la maquinaria, esta oferta dio como resultado la producción de 219.429 paquetes

de carne vegetal al año, esta cantidad por el precio dio un resultado de 1'097.143 paquetes vendidos para el año 1 las cuales se detallan en el Anexo 3 del documento.

Los gastos de la empresa corresponden a gastos administrativos, gasto de ventas, gasto de exportación y otros gastos, los cuales abarcan el pago a los servicios de agentes externos.

Los salarios, servicios básicos y seguros forman parte de los gastos administrativos, así como también otros gastos de soporte y mantenimiento.

Los gastos administrativos forman parte de los costos fijos de la empresa, así como también los gastos de venta los cuales corresponden a publicidad, eventos, mantenimiento de la página web y material POP.

Tabla 20. Tabla de gastos de la empresa

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total de Gastos Administrativos	92,498	97,762	97,829	97,897	97,965
Total de Gastos de Ventas	5,800	5,852	5,905	5,958	6,012
Total Gastos de exportación	189,619	189,619	189,619	189,619	189,619
Total Gastos	287,917	293,233	293,353	293,474	293,596

7.1.2 Proyección de costos y gastos

Para determinar el costo unitario de cada paquete de carne vegana se tomó en cuenta los costos de materia prima de proveedores regionales, así como también de la mano de obra de los 6 operarios en la planta de producción, teniendo en cuenta el costo de la nómina por los 6 operarios se procedió a dividir este costo para el número de paquetes producidos por minuto para así obtener el costo de mano de obra por minuto trabajado.

Por otro lado, los costos indirectos también formaron parte del costo unitario de producción, estos incluyen la energía eléctrica, el etiquetado y el empaquetado, teniendo así un costo de producción de 3.28 USD por paquete producido el cual se detalla en el Anexo 4.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión Inicial

Para la inversión Inicial del presente proyecto se tomó en cuenta el valor de propiedad planta y equipo, capital de trabajo mencionado anteriormente, y gastos de constitución. La inversión inicial se contempla en 265,070 USD como se detalla a continuación.

Tabla 21. Inversión Inicial

Nombre	Inversión Total
Activo	\$ 55,000
Obras Civiles y Adecuaciones	\$ 16,363
Muebles y Enseres	\$ 17,560
Maquinaria	\$ 98,090
Tecnología	\$ 6,078
Gastos de constitución	\$ 825
Capital de Trabajo	\$ 71,154
TOTAL	\$ 265,070

7.2.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo se obtuvo a partir del Flujo de Efectivo del proyecto, el cual fue de 71.154 USD que corresponde a la sumatoria de los 3 primeros meses de gastos administrativos, gasto de ventas y gastos de exportación

7.2.3 Estructura de capital

Para lograr obtener la Inversión inicial mencionada se procederá a realizar un préstamo en Ban Ecuador el cual es una organización que provee créditos a emprendimientos grandes o pequeños, el crédito consta de una tasa del 11.83% anual a 5 años plazo, este préstamo formará el 65 % de la inversión inicial, mientras que el 35 % serán recursos propios.

Según la tabla de amortización realizada en el modelo financiero y adjunta en el anexo 5 las cuotas mensuales serán de 3.817,84 USD.

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

7.3.1 Estado de Resultados

En el estado de pérdidas y ganancias adjunto en el anexo 6, se puede observar una ganancia a partir del año 1 de 35.581 USD y al aumentar las ventas cada vez más, se tiene como resultado una utilidad mayor para cada año, obteniendo así para el año 5 una utilidad neta de 89.880 USD.

7.3.2 Estado de situación financiera

El estado de situación financiera o balance general adjunto en el Anexo 7, consta de los activos de la empresa, los pasivos y patrimonio.

Al final de ejercicio validamos sumando pasivos más patrimonio y vemos que es igual a la sumatoria de activos.

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

Para poder realizar el flujo de efectivo del proyecto se determinó primeramente las utilidades, depreciaciones y variaciones de activos y pasivos corriente. Así como también se determinó los gastos del Capex los cuales incluyen inversión o adquisición de maquinaria. Por último, se consideró la inversión inicial y capital propio ya mencionado anteriormente.

7.3.4 Flujo de caja

El flujo arroja el año 0 un valor negativo dada a la gran cantidad de inversión que requiere el presente proyecto, posteriormente todos los flujos son positivos como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 22. Flujo desapalancado o del proyecto

Flujo desapalancado o del proyecto						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Efectivo Desapalancado	-265,070.20	61,744.95	72,026.50	77,611.29	88,691.53	283,553.13
Tasa de descuento (WACC)	11.22%					
VAN	\$ 129,720.22					
TIR	25%					
Periodo de Recuperación	8.71					
índice de Rentabilidad	49%					

Se puede observar un aumento desproporcionado del año 4 al año 5 y esto se debe al valor de rescate, el cual se recupera al quinto año y corresponde a 108.678 USD.

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

7.4.1 Flujo del inversionista

El flujo del inversionista considera únicamente el aporte de los socios sin tomar en cuenta el crédito bancario mencionado anteriormente.

En el año 0 el flujo que arroja el proyecto es negativo dado a la aportación de capital de trabajo y la inversión requerida inicialmente.

Tabla 23. Flujo apalancado o del inversionista

Flujo apalancado o del inversionista						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Efectivo Apalancado	(92,775)	22,803	31,868	36,085	45,626	238,756
Tasa de descuento (CAPM)	18.04%					
VAN	\$ 99,049					
TIR	44%					
Periodo de Recuperación años	8.15					
índice de Rentabilidad	37%					

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

Las tasas de descuento utilizadas para el presente proyecto son el WACC (Costo de capital promedio ponderado) y el CAPM (Modelo de valoración del precio de

los activos), estas tasas de descuento se usarán para traer a valor presente los flujos de caja del proyecto y del inversionista.

Para el presente proyecto la tasa WACC corresponde a 11,22% y la tasa CAPM corresponde al 18.03% como se detalla en el Anexo 8 del documento.

7.4.3 Criterios de valoración

Por medio de la evaluación financiera realizada se determinó que el presente proyecto es viable dado a que el valor neto actual VNA es de 129.720 USD el cual demuestra ser positivo, así como también una tasa interna de retorno TIR de 25% como se detalla en el Anexo 9.

La TIR para el proyecto es mayor a la tasa de descuento WACC la cual es de 11,22%

El proyecto de elaboración y exportación de carne vegana cumple los 2 criterios básicos para ser viable y llevarse a cabo: un VAN positivo y una TIR mayor a la tasa de descuento WACC.

7.5 Índices financieros

Se tomó en cuenta índices financieros de liquidez, rentabilidad y apalancamiento.

En cuanto a liquidez se tomó en cuenta la razón corriente, la cual arrojó como promedio de los 5 años 12,54 dólares, lo cual significa que se tiene 12.54 USD en activos corrientes para cubrir 1 USD de pasivo corriente de la empresa.

En cuanto a índices de rentabilidad se tomó en cuenta el margen de rentabilidad, el rendimiento sobre patrimonio, sobre activo y sobre inversión.

Tabla 24. Índices Financieros

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RENTABILIDAD					
EBITDA (USD)	88,849	104,977	113,738	132,271	155,846
Margen bruto	34%	36%	36%	36%	37%
Margen Neto	3%	4%	5%	6%	7%
Rendimiento Sobre el Patrimonio (ROE)	28%	27%	24%	24%	23%
Rendimiento Sobre Activo (ROA)	16%	19%	19%	21%	22%

Rendimiento Sobre Inversión Total (ROI)	17%	20%	20%	22%	23%
ACTIVIDAD					
Días en cuentas x cobrar	30	30	30	30	30
Días Inventario	30	30	30	30	30
Días en Cuentas por Pagar	60	60	60	60	60
Rotación de Inventario (# veces)	12	12	12	12	12
LIQUIDEZ					
Capital de trabajo	148,584	179,254	214,140	258,568	316,293
Razón Corriente	13,715	4,659	14,314	14,731	15,310
Prueba Ácida	9	11	12	15	17
APALANCAMIENTO					
Pasivo/Activo	0.560	0.430	0.300	0.169	0.047

8 Conclusiones generales

- De acuerdo con el análisis de entornos se pudo determinar oportunidades significativas las cuales hacen viable el proyecto de comercialización de carne a base de plantas a la India.
- Mediante el análisis cualitativo se identificó preferencias del cliente, puntos de venta claves, canales, medios publicitarios correctos para este tipo de productos.
- Al ser un producto de alto nivel calórico y nutricional con ingredientes orgánicos permite llegar a un segmento de mercado específico dado a este factor diferenciador.
- Mediante el análisis cuantitativo se logró identificar el porcentaje de personas interesadas, así como también frecuencia de compra y aspectos relevantes en la decisión de compra del consumidor.
- El precio aceptado por los consumidores el cual está por encima del precio de la competencia se determinó a través del modelo Van Westendorp.
- La estrategia de enfoque "Al mejor valor" fue la estrategia de marketing seleccionada para el presente proyecto dado a que ofrece productos a un

determinado nicho de mercado a un precio más alto pero que brinda mayor beneficio que el de la competencia.

- Equatorial Super food es una compañía limitada, dado a que define las obligaciones de sus miembros de acuerdo a sus participaciones, esta compañía consta de 12 trabajadores, por lo tanto, su estructura organizacional es reducida y diseñada para así asegurar la eficiencia en cada uno de los procesos de producción.
- La India es un país arraigado a su cultura y religión lo cual en varios casos recae directamente sobre la forma de alimentación la cual excluye todo tipo de carne animal y promueve un sustituto como lo es el producto que ofrece Equatorial Super Food.
- Mediante la evaluación financiera se puede verificar la viabilidad del proyecto, el valor neto actual VNA es de 129.720,22 USD el cual demuestra ser positivo, así como también una tasa interna de retorno TIR de 25%.
- La TIR para el proyecto es mayor a la tasa de descuento WACC la cual es de 11,22%. El proyecto de elaboración y exportación de carne vegana cumple los 2 criterios básicos para ser viable y llevarse a cabo: un VAN positivo y una TIR mayor a la tasa de descuento WACC.

REFERENCIAS

Banco Central del Ecuador. *Información económica*. (2019). Recuperado de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>.

Banco Mundial. *% personas que usan internet*. (2017). Recuperado de <https://databank.bancomundial.org/source/world-development-indicators>.

Banco Mundial. *Indicadores del desarrollo Empleos en la agricultura*. 2019. Recuperado de <https://databank.bancomundial.org/source/world-development-indicators>.

BBC news. *¿Cuán cierto es que India, donde las vacas son sagradas, es un país de vegetarianos?* (4 de abril de 2018). Parr 6. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-43636525>.

Datosmacro.com. *India: Doing business*. (2019). Recuperado de <https://datosmacro.expansion.com/negocios/doing-business/india#:~:text=Mejora%20la%20facilidad%20para%20hacer,que%20ofrecen%20para%20hacer%20negocios>.

El Comercio. *India y Ecuador negocian un acuerdo comercial para duplicar sus intercambios*. (23 de octubre del 2019). Recuperado de <https://www.elcomercio.com/actualidad/india-ecuador-negocio-acuerdo-comercial.html>.

El Diario.es. *La India un país de vegetarianos por religión y necesidad*. (30 de septiembre de 2018). Recuperado de https://www.eldiario.es/economia/India-pais-vegetarianos-religion-necesidad_0_819968179.html#:~:text=Seg%C3%BAn%20la%20%C3%BAltima%20encuesta%20sobre,India%20se%20declaran%20puramente%20vegetarianos.

Fred R. David. *Conceptos de Administración Estratégica*. (2003). Recuperado de <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>.

Kotler y Keller. *Dirección de marketing*. 2012. Recuperado de <http://www.fadu.edu.uy/marketing/files/2013/08/Precio-Fijacion-de-precios-1.pdf>.

La Vanguardia. (*La India un país de vegetarianos por religión y necesidad*. 30 de septiembre del 2018). Recuperado de <https://www.lavanguardia.com/vida/20180930/452098251154/la-india-un-pais-de-vegetarianos-por-religion-y-necesidad.html> .

OEC. *Ecuador export other processed vegetables to?* (2017). Recuperado de https://oec.world/en/visualize/tree_map/hs92/export/ecu/show/42005/2017/.

Organización Mundial de la salud. *El Centro Internacional de Investigaciones sobre el cáncer evalúa el consumo de la carne roja y de la carne procesada*. (2015). Recuperado de <https://www.who.int/mediacentre/news/releases/2015/cancer-red-meat/es/>.

Proecuador. *Guía Comercial India*. (2017). Recuperado de http://www.camara-ecuatoriana-india.ec/nueva/images/documentos/PROEC_GC2017_INDIA.pdf.

RT. *Economía de la alimentación*. ¿Qué sucedería en un mundo vegano? (septiembre de 2016). Recuperado de <https://actualidad.rt.com/actualidad/219835-economia-alimentacion-mundo-vegano>.

Santander. *Fiscalidad*. (2019). Recuperado de <https://santandertrade.com/es/portal/establecerse-extranjero/india/fiscalidad#:~:text=Impuestos%20al%20consumo,-Naturaleza%20del%20impuesto&text=La%20tasa%20m%C3%A1s%20com%C3%BAAn%20es%20de%2018%25.&text=Desde%20julio%20de%202017%20todos,las%20tasas%20y%20recargos%20estatales>.

Santander, *India: Política y Economía*. (2019). Recuperado de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/india/politica-y-economia>.

Santander. *Trámites aduaneros en la India*. (2019). Recuperado de <https://santandertrade.com/es/portal/gestionar-embarques/india/tramites-aduaneros-importacion>.

Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. *¿Cómo se obtiene el registro de exportador?* (2007). Recuperado de <https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/>.

Sociedad Geográfica de las Indias. *India, récord en multimillonarios*. 2010. Recuperado de <https://www.lasociedadgeografica.com/blog/india-hoy/india-record-en-multimillonarios/>.

Unidad Nacional de Almacenamiento EP. *UNA EP compra quinua a USD 100 el quintal y despierta interés de pequeños productores*. (2015). Recuperado de <https://una.gob.ec/una-ep-compra-quinua-a-usd-100-el-quintal-y-despierta-interes-de-pequenos-productores/>.

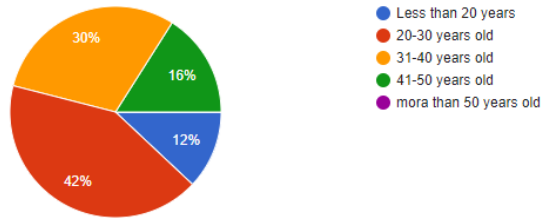
Vida Sostenible. *¿qué pasaría si todo el mundo se volviera vegano?* (2018). Recuperado de <https://www.vidasostenible.org/que-pasaria-si-todo-el-mundo-se-volviera-vegano/>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Código CIUU, (2019). Recuperado de www.seps.gob.ec

ANEXOS

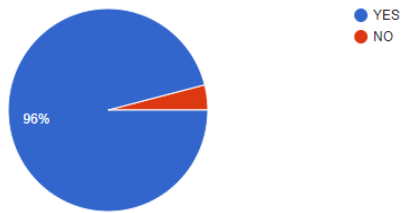
1. Within what range regarding your age, are you?

50 respuestas



2. HAVE YOU CONSUMED PLANT BASED MEAT?

50 respuestas



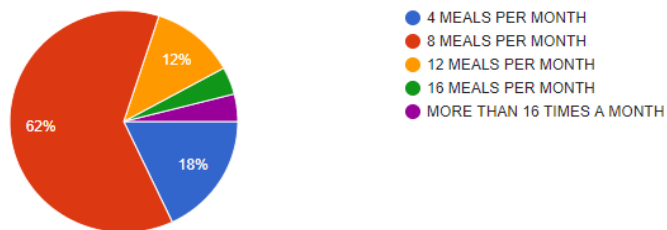
3. IF YOU ANSWERED YES TO THE PREVIOUS QUESTION CAN YOU DESCRIBE WHICH BRANDS OF VEGETABLE MEAT DO YOU KNOW? IF YOUR ANSWER WAS NOT YOU CAN FINISH THE SURVEY NOW.

50 respuestas

Good dot
Vegitein
No idea
Do not know
I do not remember
Veggie champ

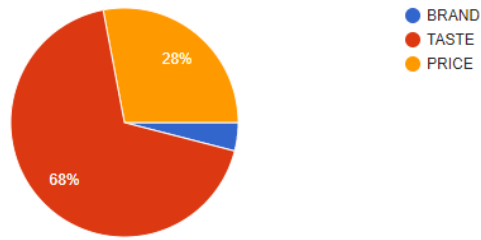
4. HOW MANY TIMES DO YOU CONSUME PROCESSED PLANT BASED MEAT ?

50 respuestas



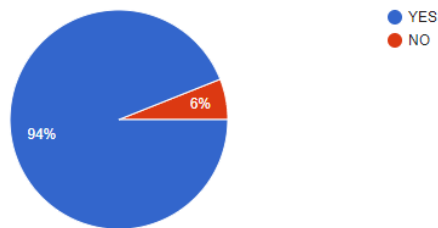
5. WHICH OF THE FOLLOWING ATTRIBUTES IS THE MOST IMPORTANT TO YOU WHEN DECIDING WHAT TO BUY?

50 respuestas



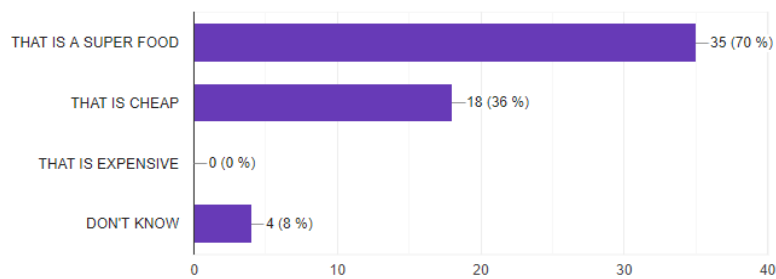
6. HAVE YOU TRIED QUINOA BEFORE ?

50 respuestas



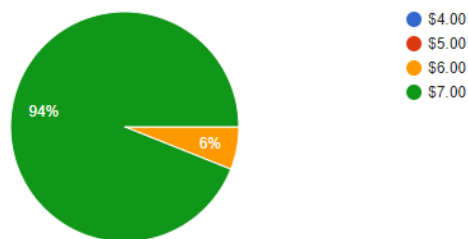
7. WHAT IS THE MOST RELEVANT FEATURE OF THE QUINOA FOR YOU? (YOU CAN CHOOSE MORE THAN 1 OPTION)

50 respuestas



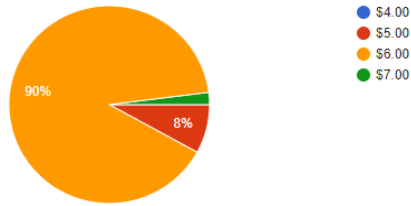
8. AT WHAT PRICE WOULD YOU NOT BUY THE 300 GR PACKAGE WITH 4 SLICES OF QUINOA, CONSIDERING IT TOO EXPENSIVE?

50 respuestas



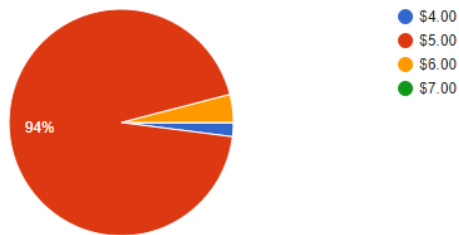
9. AT WHAT PRICE DO YOU CONSIDER THE 300 GR PACKAGE WITH 4 SLICES OF QUINOA AS EXPENSIVE, BUT STILL ACCEPTABLE?

50 respuestas



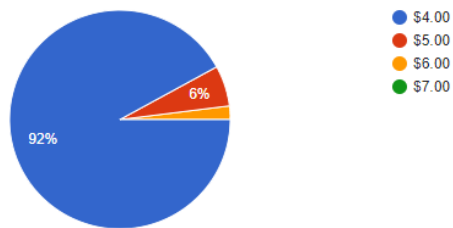
10. AT WHAT PRICE DO YOU THINK THE 300 GR PACKAGE WITH 4 SLICES OF QUINOA IS CHEAP AND YOU WOULD DEFINITELY BUY IT?

50 respuestas



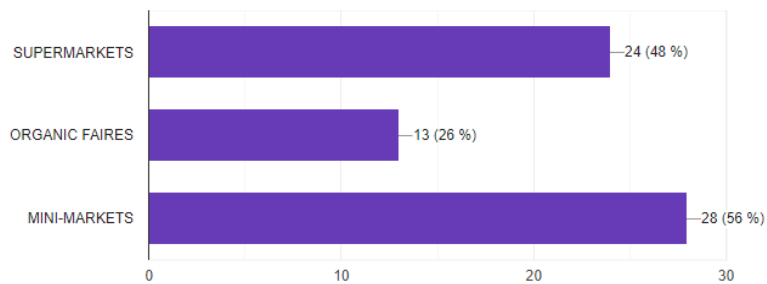
11. AT WHAT PRICE DO YOU CONSIDER THE PACKAGE OF 300 GR WITH 4 SLICES OF QUINOA TOO CHEAP, THAT YOU WOULD NOT BUY IT?

50 respuestas



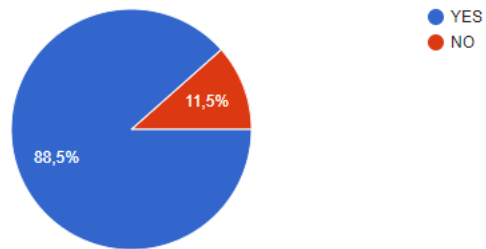
12. WHERE DO YOU USUALLY BUY THE VEGETABLE MEAT? (YOU CAN CHOOSE MORE THAN ONE OPTION)

50 respuestas



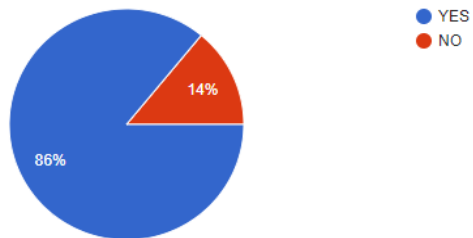
13. WOULD YOU PAY A BIT MORE IF THE PLANT BASED MEAT COMES FROM ORGANIC QUINOA?

52 respuestas



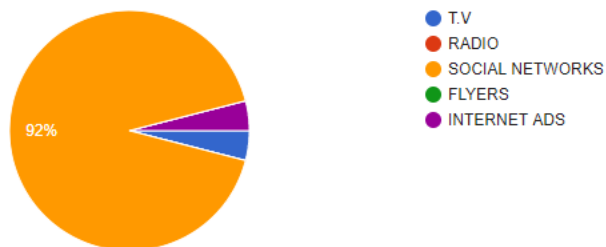
14. WOULD YOU BE WILLING TO BUY THIS 300 GR PACKAGE OF BASED PLANT MEAT?

50 respuestas



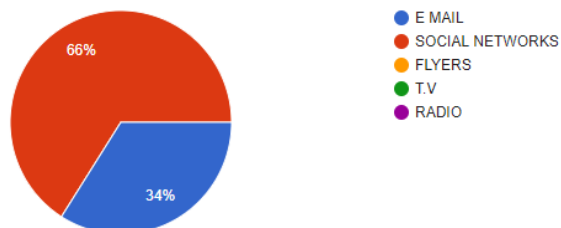
15. ON WHICH WAY WOULD YOU LIKE TO KNOW THE PRESENCE OF THE PRODUCT IN THE MARKET?

50 respuestas



16. HOW WOULD YOU PREFER TO RECEIVE DISCOUNTS AND INFORMATION ABOUT THE PRODUCT?

50 respuestas



ANEXO 2

	VARIABLE	
DATOS	Inflación para el proyecto promedio (últimos 4 años)	0.90%
	Tasa de variación natalidad New Delhi del último año	1.04%
	Vegetarianos en Nueva Delhi	20%
	Cobertura de participación de mercado año 1	0.50%
	Cobertura de participación de mercado año 2	1.00%
	Cobertura de participación de mercado año 3	1.50%
	Cobertura de participación de mercado año 4	2.00%
	Cobertura de participación de mercado año 5	3%
	Porcentaje de personas con nivel socioeconómico medio	43.5%
	Porcentaje de personas con nivel socioeconómico alto	5%
	Porcentaje de Personas Interesadas	86.00%
		Frecuencia de compra = 2 paq al mes = 24 al año
FINANCIAMIENTO	Tasa de interes prestamo	11.83%
	Periodo plazo de prestamo	5
	Estructura de financiamiento (% deuda)	65%
	Estructura de financiamiento (% recursos propios)	35%
PRODUCCIÓN	Sueldo Gerente General	1800
	Sueldo Agente de carga (externo)	2500
	Sueldo Contador Externo	900
	Jefe de Producción	1500
	Operarios de planta (6)	400
	Jefe Administrativo y de recursos humanos	1500
	Auxiliar interno	400
	Número de turnos de operación	1
	Horas diarias efectivas de trabajo	16
	Total empleados	12
	OBLIGACIONES	Tasa efectiva de impuestos
Impuesto a la renta		25%
Reserva legal		10%
Riesgo Pais (EMBI)		8.16%
Aporte patronal IESS		11.15%
Fondos de reserva		8.33%
Tasa Participacion trabajadores		15%
Precio por paquete		\$ 5.00
Reserva Legal		5%
Reinversion de utilidades		95%
POLÍTICAS INTERNAS		Comisión
	Cuentas por cobrar	30
	Cuentas por pagar	60
	Días de inventario	30

Días de periodo	360
-----------------	-----

ANEXO 3

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidad de paquetes	219,429	221,623	224,947	229,446	236,330
Precio por paquete	5.00	5.05	5.09	5.14	5.18
Ventas Totales	1,097,143	1,118,087	1,145,072	1,178,486	1,224,765

Anexo 4

MESES	CUOTA	INTERÉS	CAPITAL	SALDO
0				172,295.63
12	3817.84	1,457.06	2,360.78	145,438.92
24	3817.84	1,162.13	2,655.71	115,227.00
36	3817.84	830.35	2,987.49	81,240.72
48	3817.84	457.12	3,360.71	43,008.53
49	3817.84	423.99	3,393.84	39,614.69
50	3817.84	390.53	3,427.30	36,187.38
51	3817.84	356.75	3,461.09	32,726.30
52	3817.84	322.63	3,495.21	29,231.09
53	3817.84	288.17	3,529.67	25,701.42
54	3817.84	253.37	3,564.46	22,136.96
55	3817.84	218.23	3,599.60	18,537.35
56	3817.84	182.75	3,635.09	14,902.26
57	3817.84	146.91	3,670.92	11,231.34
58	3817.84	110.72	3,707.11	7,524.23
59	3817.84	74.18	3,743.66	3,780.57
60	3817.84	37.27	3,780.57	(0.00)
SUMA	229070.17	56,774.54	172,295.63	

Anexo 5

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	1,097,143	1,118,087	1,145,072	1,178,486	1,224,765
COSTO DE VENTAS	719,877	719,877	737,982	752,741	775,323
UTILIDAD BRUTA	377,266	398,211	407,091	425,744	449,441

(-) Gastos Administrativos	92,498	97,762	97,829	97,897	97,965
(-) Servicios agentes externos	64,050	64,051	64,052	64,053	64,054
(-) Gastos de Ventas	6,300	5,852	5,905	5,958	6,012
(-) Gastos de Exportación	189,619	189,619	189,619	189,619	189,619
EBITDA	88,849	104,977	113,738	132,271	155,846
EBIT	74,771	90,899	99,659	120,218	143,793
Utilidad antes de participación trabajadores	55,813	75,297	87,831	112,636	140,987
Utilidad antes de participación impuesto a la renta	47,441	64,002	74,657	95,741	119,839
Utilidad Neta	35,581	48,002	55,992	71,806	89,880

Anexo 6

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS					
Activos Corrientes					
Total activo corriente	166,581	197,250	232,590	277,386	335,676
Activos No Corrientes					
Total activo no corriente	125,211	112,331	99,450	88,596	77,742
Total Activos	291,791	309,581	332,040	365,982	413,418
PASIVOS					
Pasivos Corrientes					
Pasivos No Corrientes					
Total Pasivo No Corriente	145,439	115,227	81,241	43,009	-
Total Pasivo	163,436	133,224	99,690	61,827	19,383
PATRIMONIO					
Total Patrimonio	128,356	176,357	232,350	304,155	394,035
Total Pasivo + Patrimonio	291,791	309,581	332,040	365,982	413,418

Anexo 7

Cálculo de la Tasa de Descuento	
D (% Apalancamiento)	65.00%
E (% Recursos Propios)	35.00%

D+E	100.00%
D/E	185.7%
Kd (tasa de interés del préstamo)	11.83%
T (Tasa de Impuesto)	36.25%
rf (Tasa libre de riesgo)	0.33%
Rm - rf (Premio por el Riesgo)	6.43%
β l (Beta apalancada o del patrimonio)	1.4851
β u (Beta desapalancada o de los activos)	0.68
EMBI (Riesgo País)	8.16%
CAPM = [rf + βl (Rm - rf)] + EMBI	18.0390%
WACC = [(D) (Kd) (1-t)] + [(E) (CAPM)]	11.22%

Anexo 8

Flujo apalancado o del inversionista						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Efectivo Apalancado	(92,775)	22,803	31,868	36,085	45,626	238,756
Tasa de descuento (CAPM)	18.04%					
VAN	\$ 99,049					
TIR	44%					
Periodo de Recuperación años	8.15					
índice de Rentabilidad	37%					

Flujo desapalancado o del proyecto						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Efectivo Desapalancado	-265,070.20	61,744.95	72,026.50	77,611.29	88,691.53	283,553.13
Tasa de descuento (WACC)	11.22%					
VAN	\$ 129,720.22					
TIR	25%					
Periodo de Recuperación	8.71					
índice de Rentabilidad	49%					

