



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA TIENDA TEMÁTICA  
DE CONFITES IMPORTADOS DESDE MÉXICO”

AUTOR

Diego Estefano Aldaz Gallegos

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA TIENDA TEMÁTICA DE  
CONFITES IMPORTADO DESDE MÉXICO”

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

Profesor guía

MBA Eva Rosario Benítez Díaz

Autor

Diego Estefano Aldaz Gallegos

2020

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la importación y distribución de confites con chile en un establecimiento temático para la venta en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Diego Estefano Aldaz Gallegos, en el noveno semestre, 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."



---

MBA Eva Rosario Benítez Díaz

CI. 1721693644

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la importación y distribución de confites con chile en un establecimiento temático para la venta en la ciudad de Quito, del estudiante Diego Estefano Aldaz Gallegos, en el noveno semestre, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"



---

Carlos Alberto Palomino Lazo

1710635234

## 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, reading "R2 Estefano Aldaz Gallegos". The signature is written in a cursive style with a horizontal line extending to the right.

---

Diego Estefano Aldaz Gallegos

CI. 1721521134

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios y a mi madre Sara Gallegos por todo el apoyo que me ha brindado durante toda mi vida estudiantil en colegio y universidad.

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a mi madre que me ha brindado todo lo que necesité para poder completar y hacer esta tesis.

## RESUMEN

El plan de negocios se basa en establecer una empresa que importe confites con chile desde México, además de crear un establecimiento con un tema mexicano para la distribución de los caramelos, se realizó una investigación cualitativa y cuantitativa la cual permitió conocer las preferencias de los consumidores, también un análisis del comportamiento de la industria para analizar la viabilidad del negocio, todo esto está mostrado en la oportunidad de negocio que nos permite aprovechar un mercado insatisfecho dentro de Quito, que son personas que gustan del dulce y del picante a la vez, el producto tiene un gran nivel de aceptación y que los ecuatorianos si gustan de un dulce que tenga chile. Todos estos análisis han demostrado que el proyecto tiene potencial y se puede llevar a cabo, además de que es un estudio que dio como resultado que va a ser rentable.

## **ABSTRACT**

The business plan is based on establishing a company that imports candies with Chile from Mexico, in addition to creating an establishment with a Mexican theme for the distribution of candies, a qualitative and quantitative research was conducted which allowed to know the preferences of consumers , also an analysis of the behavior of the industry to analyze the viability of the business, all this is shown in the business opportunity that allows us to take advantage of an unsatisfied market within Quito, which are people who like sweet and spicy at the same time, The product has a high level of acceptance and that Ecuadorians do like a sweet that has chili. All these analyzes have shown that the project has potential and can be carried out, in addition to the fact that it is a study that resulted in it being profitable.

# ÍNDICE

|   |    |
|---|----|
| <b>1. Introducción</b> .....                                  | 1  |
| <b>1.1 Justificación del trabajo</b> .....                    | 1  |
| 1.1.1 Objetivo General del trabajo .....                      | 1  |
| 1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo .....                 | 2  |
| <b>2. Análisis entornos</b> .....                             | 2  |
| <b>2.1 Análisis del entorno externo</b> .....                 | 2  |
| 2.1.1 Entorno externo .....                                   | 3  |
| <b>2.2 PORTER</b> .....                                       | 10 |
| <b>2.3 Matriz EFE</b> .....                                   | 14 |
| 2.3.1 Conclusiones .....                                      | 16 |
| <b>3. Investigación de mercados</b> .....                     | 17 |
| <b>3.1 Investigación cualitativa</b> .....                    | 17 |
| 3.1.1 Segmentación.....                                       | 18 |
| <b>3.2 Problema y objetivos</b> .....                         | 18 |
| <b>3.3 Datos relevantes de la entrevista</b> .....            | 19 |
| 3.3.1 Datos relevantes de entrevista 2.....                   | 20 |
| <b>3.4 Investigación cuantitativa</b> .....                   | 22 |
| 3.4.1 Informe de grupo focal .....                            | 22 |
| <b>3.5 Resultados de investigación descriptiva</b> .....      | 23 |
| <b>3.6 Análisis del cliente</b> .....                         | 23 |
| <b>4. Oportunidad de negocio</b> .....                        | 25 |
| <b>4.1 Cálculo de la demanda potencial del mercado.</b> ..... | 26 |

|   |           |
|---|-----------|
| 4.2 Oferta de mercado.....                                      | 27        |
| <b>5. Plan de Marketing .....</b>                               | <b>27</b> |
| 5.1 Estrategia de marketing .....                               | 27        |
| 5.1.1 Mercado Objetivo.....                                     | 28        |
| 5.1.4 Posicionamiento .....                                     | 30        |
| 5.2 Mezcla de marketing .....                                   | 30        |
| <b>6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional ..</b> | <b>39</b> |
| 6.1 Propuesta de filosofía.....                                 | 39        |
| 6.1.1 Misión .....  | 39        |
| 6.1.2 Visión.....   | 40        |
| 6.1.3 Objetivos de la organización .....                        | 40        |
| 6.2 Plan de Operaciones.....                                    | 40        |
| 6.2.1 Cadena de Valor .....                                     | 41        |
| 6.2.2 Mapa de procesos .....                                    | 41        |
| 6.2.3 Flujogramas de procesos.....                              | <b>42</b> |
| 6.2.4 Activos fijos.....  | 44        |
| 6.2.5 Flujograma de la logística de importación .....           | 44        |
| 6.3 Estructura Organizacional .....                             | 45        |
| 6.3.1 Marco Legal.....  | 46        |
| 6.3.2 Diseño Organizacional.....                                | 46        |
| <b>7. Evaluación financiera.....</b>                            | <b>48</b> |
| 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....                | 48        |
| 7.1.1. Ingresos.....  | 48        |
| 7.2.2 Estructura de financiamiento .....                        | 51        |

|  |           |
|--|-----------|
| 7.2.3 Capital de trabajo.....  | 51        |
| <b>7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja .....</b>   | <b>51</b> |
| 7.3.1 Estado de resultados .....   | 51        |
| 7.3.2 Estado de situación financiera .....   | 52        |
| 7.3.3 Estado de flujo de efectivo .....  | 53        |
| 7.3.4 Flujo de caja proyecto .....   | 54        |
| <b>7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....</b> | <b>54</b> |
| 7.4.1 Flujo de caja del inversionista .....  | 54        |
| 7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento .....  | 54        |
| 7.4.3 Criterios de valoración .....  | 55        |
| <b>7.5 Índices financieros .....</b>   | <b>56</b> |
| <b>8. Conclusiones generales .....</b>   | <b>57</b> |
| <b>Referencias.....</b>  | <b>60</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>   | <b>65</b> |

## **1. Introducción**

### **1.1 Justificación del trabajo**

En el actual mercado ecuatoriano existen muchas marcas de dulces, sin embargo, son productos que cumplen una misma necesidad que va desde disfrutar algo dulce hasta algo agridulce, es decir, no se encuentra una diferencia destacable entre los confites ecuatorianos.

Las ventas de la industria para el año 2018 fueron de 115.551.156,30 dólares, teniendo un crecimiento del 3,43% comparado con el año anterior

Ecuador es un gran importador de confites, en el año 2018 tuvo un total de importaciones de 2.173 millones de dólares desde México siendo el tercer proveedor de confites.

Los confites de México tienen una buena aceptación siendo así demostrado en las encuestas realizadas con un porcentaje de aceptación del 70%, teniendo un mercado de 772.304 personas.

El ají es conocido y disfrutado en el Ecuador, además de ser un buen acompañante en las comidas, dentro del mercado no hay un producto que cumpla la necesidad de mezclar el picante con algo dulce o agridulce, es decir que se puede cubrir la necesidad insatisfecha con un nuevo confite que cumpla con estándares y especificaciones para un nicho de mercado insatisfecho en el país.

#### **1.1.1 Objetivo General del trabajo**

Elaborar un plan de negocios para la importación y distribución de caramelos con chile, con el fin de definir el cliente potencial, rentabilidad y marketing del mismo, además de crear un establecimiento temático para la venta de confites con chile.

### 1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo

- Realizar un análisis externo del país y de la industria mediante un análisis PEST Y PORTER, con el fin de determinar las oportunidades y amenazas para la importación y comercialización del producto.
- Ejecutar una investigación de mercados para conocer el nivel de aceptación de un confite con chile en el mercado ecuatoriano y también analizar el comportamiento del cliente.
- Realizar un plan de marketing orientado a la aplicación de una estrategia que permita una correcta penetración en el mercado, definición de mercado meta, y diferenciación.
- Determinar cuál será la estructura organizacional y también definir los procesos operativos de la empresa.
- Diseñar un plan financiero para establecer cuanto será la inversión inicial y qué tan viable será el plan de negocios.

## 2. Análisis entornos

### 2.1 Análisis del entorno externo

El producto establecido, se ubica en la categoría de la Clasificación Industrial Internacional Unificada CIIU detallada a continuación:

Tabla 1: *Clasificación Industrial del producto*

|         |  |
|---------|--|
| G472    | VENTA AL POR MENOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS. |
| G4721   | VENTA AL POR MENOR DE ALIMENTOS EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS                    |
| G4721.0 | VENTA AL POR MENOR DE ALIMENTOS EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS.                   |

|          |   |
|----------|---|
| G4721.05 | Venta al por menor de productos de panadería, confitería y repostería en establecimientos especializados. |
|----------|---|

### 2.1.1 Entorno externo

#### Análisis PEST

El análisis PEST es una herramienta que sirve para determinar el entorno macroeconómico de un país, además de que ayuda a establecer que puntos van a ser oportunidades y amenazas para la empresa. (Ana Trenza, 2018)

#### Ecuador

- **Político y Legal**

El actual gobierno de Ecuador se encuentra buscando expandir el comercio del Ecuador con otros países firmando acuerdos comerciales para liberar aranceles, esto genera oportunidad al comercio porque las exportaciones de Ecuador pueden aumentar constantemente. (Ecuador, 2017) Oportunidad

Ecuador se une como estado asociado a la Alianza del Pacífico. “La producción de la Alianza del Pacífico equivale al 2,4% del PIB mundial y aproximadamente el 33% de la producción total latinoamericana”. (Presidencia de la república el Ecuador, 2019). Esto ayuda a que el 92% de partidas arancelarias se desgravada, y el 8% que resta ser irá desgravando eventualmente, esto es beneficioso para el comercio entre Ecuador y México, debido a que, los productos de Ecuador van a poder ingresar a México sin aranceles y esto aumentaría las exportaciones e importaciones. (Ardila, 2018) Oportunidad

El régimen arancelario que se aplica para el producto es el MFN duties (Applied) que es un arancel equivalente Ad valorem total del 20%, Sin embargo, la mayoría de las exportaciones vienen desde Colombia donde no existe arancel y esto se convierte en una amenaza. (MacMap, 2018) Amenaza

Los acuerdos comerciales que existen entre Ecuador y México son:

Acuerdo de Alcance Parcial No. 29

Este acuerdo tiene varios alcances, los cuales son:

- Preferencias arancelarias con productos originarios.
- Preservación de las preferencias arancelarias.
- Eliminación de las restricciones no arancelarias.

(Sistema de Información de Comercio Exterior, 2020) Oportunidad

Ecuador y México están entablando relaciones para expandir comercio bilateral como son los sectores de agricultura minería, etc. También México desea apoyar a Ecuador a que su servicio de emergencia tenga estándares internacionales.

(Cancillería del Ecuador, 2018) Oportunidad

Los requisitos para obtener el registro de importador son: adquirir el certificado digital para la firma electrónica y autenticación; registrarse en el ECUAPASS. Todo esto debe ser después de haber obtenido el RUC, el proceso de registro en la plataforma es de máximo 3 días. (Servicio nacional de aduana del Ecuador, 2017) Oportunidad

Para la venta de productos alimenticios procesados se debe tener una correcta etiquetación además de regirse al “REGLAMENTO SANITARIO DE ETIQUETADO DE ALIMENTOS PROCESADOS PARA EL CONSUMO HUMANO” en el cual explica que los alimentos deben tener una correcta semaforización correspondiente a sus ingredientes. (Control Sanitario , 2013)

Amenaza

Los productos que son alimentos procesados, es decir alimentos que tengan un valor agregado y son más estructurados para poder ser comercializados en Ecuador necesitan tener un registro sanitario que lo brinda el ARCSA y según el tipo de riesgo que tenga el producto se paga la tasa correspondiente. (Agencia Nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria, 2017) Amenaza

El tipo de cambio es algo que fluctúa con el paso de los días, en la actualidad el peso mexicano ha venido depreciándose al llegar al punto que un peso equivale a 0,0433 dólares estadounidenses, esto es beneficioso para el Ecuador por las exportaciones pueden ser más que las importaciones, sin embargo, es algo que puede variar con el tiempo y el dólar estadounidense puede llegar a depreciarse. (Banco Central del Ecuador, 2020)

- **Económico**

De acuerdo al Banco Mundial el PIB de Ecuador para el año 2018 fue de 88,584 mil millones de dólares, además Ecuador tuvo una recuperación del crecimiento del PIB debido a que para el año 2016 tuvo un decrecimiento del -1,22% y para el año 2018 creció un 1,3% eso quiere decir la economía está mejorando. (Banco Mundial, 2019) Oportunidad

Podemos ver que la inflación del año 2008 fue del 13,8% y se ha logrado disminuir de una manera drástica que para el año 2018 se logra una inflación de -0,224% Esto es una oportunidad, debido a que, los precios no van a variar mucho en el tiempo, como se muestra la inflación es negativa incluso, es una oportunidad para el proyecto. (Banco Mundial, 2019) Oportunidad

El Ecuador en el año 2018 importó un total de 35.218 miles de dólares de confites de todo el mundo. Los principales países de los que se importan caramelos son: China, Colombia y México en ese orden. De México solo se importó 2.888 miles de dólares. Se muestra que a la industria Ecuatoriana de Caramelos le falta variedad por eso se importa tanta cantidad, con los nuevos tratados que se busca concretar con México las importaciones de todos los productos pueden aumentar. (Trade Map, 2019)

La industria a la que pertenecen los confites es la G407 muestra un crecimiento del 3,43% para el año 2018 esto no es tan provechoso para el proyecto porque no es un crecimiento muy alto, sin embargo, se debe aplicar estrategias para lograr crecer como la industria o superior a la misma, además de los caramelos

con valor agregado para el 2015 representaron un 0,17% del PIB total. (Cooperación Financiera Nacional , 2017)

Del total de las importaciones de confites las provenientes de México fueron el 8%, de donde más se importa es desde Colombia con un total del 59%. Las empresas que importan confites en Ecuador son: Comercializadora mediterránea Mediter S.A., Confiteca S.A., Ferrero del Ecuador S.A., Operfel S.A., Universal S.A. (Trade Map, 2019) Amenaza

El margen neto de ganancias es de por cada 100 dólares hay 4,66 dólares de utilidad. (Cooperación Financiera Nacional , 2017) Amenaza

- **Social**

La industria de los confites tiene gran acogida en el mercado ecuatoriano debido a que es un producto de consumo habitual como se puede notar siempre existe publicidad y promociones en comerciales de televisión o vallas publicitarias, el mismo que se compra durante todo el año como se puede notar que las ventas de la industria son más de 100 millones de dólares al año, sin embargo, tiene una estacionalidad con picos de consumo en los meses de diciembre, enero y junio por sus respectivas fiestas, esto es beneficioso para el negocio porque son meses en los que aumentan las ventas de forma buena. (Legiscomex, 2015) Oportunidad

El 64% de la población de Ecuador consume snacks dulces, esto es una oportunidad, debido a que la mayoría de consumidores ecuatorianos tienden a comprar confites como son chupetes, caramelos, chocolates, etc. (Ecuador en Cifras, s.f.) Oportunidad

Los datos arrojados por encuestas realizadas por el INEC, mostraron que el gasto promedio de los ecuatorianos en chocolates y dulces fue de 5 millones de dólares y para los caramelos fueron de 1 millón de dólares solo en el mes de diciembre para el año 2015. (Legiscomex, 2015) Oportunidad

También los lugares preferidos para adquirir confites son tiendas minoristas, supermercados, y en los que más se compra son tiendas urbanas o tiendas de barrios. Esto es una oportunidad para el negocio porque la idea es tener una tienda temática cerca de un centro comercial, en el cual se van a comercializar todos los dulces. (Legiscomex, 2015) Oportunidad

El mercado de confites tiene un constante consumo los 365 días del año, ya que siempre se compran chicles, chupetes, entre otras cosas, también se puede notar esto en los vendedores ambulantes que ofrecen una variedad de confites. (Mastercard Biz Colombia, 2019) Oportunidad

- **Tecnológico**

El 86% de los ecuatorianos tienen acceso a las tecnologías de información, en Ecuador existen 491 centros que han capacitado a 146 mil personas y han visitado más de 3 millones de personas para informarse sobre cómo se debe usar el internet, esto facilita a las personas para el acceso de canales de venta vía online. (Presidencia de la república del Ecuador, 2019) Oportunidad

La Universal tiene una capacidad de producción de 20.000 de producto al año, esto gracias a su maquinaria, se encuentran en planes de innovación por la revolución industrial 4.0, que se busca la automatización para la producción. (El telégrafo, 2019)

## **PEST**

### **México**

- **Político**

Tiene gran cantidad de acuerdos económicos, cosa que beneficia al país y cuida el 90% del comercio que realiza. Además, que ha luchado para poder alcanzar una política de libre comercio. (Santander Trade, 2019) Oportunidad

Los últimos gobernantes han invertido para mejorar la movilidad, las vías de transporte y también los puertos. (Alguilera, 2018) Oportunidad

Para el comercio se aconseja entablar un negocio con FOB o CIF debido a que son las principales formas en las que se trabaja con las empresas mexicanas. (Santander Trade, 2019) Oportunidad

Para la exportación de este producto no se requiere un permiso especial. El Art. 40 de la Ley Aduanera nos dicta que para exportar o importar se necesita un agente aduanero. (ProMéxico, 2017) Amenaza

Los documentos necesarios para exportar son:

Factura comercial, Autorización de la aduana para que el agente aduanero realice el proceso, Carta de instrucciones para el agente aduanero, Lista de empaque, Certificado de origen, Documentos del transporte, Certificados y documentos que cumplan con las restricciones arancelarias y no arancelarias. (ProMéxico, 2017) Oportunidad

En México existe una asociación de productores de confites, su nombre es: **“Asociación Nacional de Fabricantes de Chocolates, Dulces y Similares A.C.”**, más del 87% de las empresas que producen y distribuyen confites pertenecen a esta asociación. (ASCHOCO, 2020)

- **Económico**

México es un país latinoamericano su crecimiento del PIB para el año 2018 fue de 1.311 billones de dólares, además el crecimiento el PIB fue del 1,994%; la tasa de desempleo es del 3,322%, la inflación de México alcanzó el 4,899% no tiene una inflación tan alta y el tipo de cambio de peso mexicano a dólar es de 19,80 pesos por dólar. (Banco Mundial, 2019) Oportunidad

La balanza comercial para noviembre del 2018 fue de 558 millones de dólares de déficit. (El Telégrafo, 2018) Amenaza

También México se encuentra entre las 15 economías más grandes del mundo. (El Telégrafo, 2018) Oportunidad

La industria de fabricación de azúcares, chocolates, dulces y similares representa el 7% del PIB. (CIAL, 2018)

Para el año 2018 la industria de los confites se espera que crezca en un 15%. (America Retail, 2018)

- **Social**

México está en proceso de cambio para cuidar el medio ambiente, para eso tiene que poner condiciones para las empresas como son el cuidado de los recursos naturales, cuidar el agua y el uso de esta; también implementar el uso de energías renovables en empresas privadas. El reciclaje es uno de los puntos claves, debido a que la cultura de allá no tiene una conciencia sobre el reciclaje y las empresas privadas deberían implementar campañas de concientización. (Ecoosfera, 2018) Oportunidad

Las tendencias de consumo están cambiando debido a que los padres quieren una cultura más saludable con una reducción de consumo de azúcar. (Rodríguez, 2019) Amenaza

Los mexicanos celebran Halloween y el día de muertos, con esto tienen un dinero destinado para la compra de dulces y de sus disfraces. (Webadictos, 2018). En el mes de abril las ventas de confites representan más del 10% debido al día del niño. También existe consumo en navidad (Rodríguez M. A., 2018)

- **Tecnológico**

En México se realiza constante investigación para mejorar sus confites, como por ejemplo se quiere desarrollar un mazapán que retarda la aparición del

Alzheimer, también se quiere crear caramelos sin azúcar. (Redacción Excelencias Gourmet, 2019) Oportunidad

En aplicaciones de la confitería se quiere probar usando el aislado de soya para aplicar nuevas propiedades en diversos dulces, se usaba albúmina de huevo, pero esta proteína demuestra ser un buen sustituto para la misma. (Makymat, 2020)

## 2.2 PORTER

### La amenaza de nuevos competidores

Tabla 2: *Amenaza de nuevos competidores*

| N° | Variable                         | Peso | Amenaza | Ponderado |
|----|----------------------------------|------|---------|-----------|
| 1  | Normas INEN                      | 0,35 | 3       | 1,05      |
| 2  | Acceso a canales de distribución | 0,3  | 4       | 1,6       |
| 3  | Licencias especiales             | 0,35 | 2       | 0,5       |
|    |                                  | 1    |         | 3,15      |

- **Barreras de entrada**

Los caramelos duros como los blandos deben cumplir los requisitos de las normas INEN, como son los: requisitos microbiológicos, límites permitidos de metales tóxicos, antioxidantes. También deben cumplir las normas de envasado, embalado y etiquetado. (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2020)

Los canales de distribución que se usan son: desde el productor al consumidor final, hasta un minorista, hasta tiendas de barrio. Los accesos a mercados minoristas son difíciles debido los requerimientos que existen, sin embargo, en Ecuador los caramelos no solo se compran en supermercados. También existen las compras por internet. (Promonegocios, 2018)

Canales de distribución Amenaza media

Para vender productos alimenticios procesados se necesita registro sanitario. El cual cuesta 905 dólares y se lo realiza en el ARCSA. Se debe entregar una muestra del producto para que se realicen los análisis correspondientes y se entre el registro. (Agencia Nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria, 2017)

Registros Gubernamentales Amenaza media

### Productos sustitutos

Tabla 3: *Productos sustitutos*

| N° | Variable   | Peso | Amenaza | Ponderado |
|----|--|------|---------|-----------|
| 1  | Variedad de productos sustitutos a bajo precio: chocolates y gomitas | 0,35 | 2       | 0,7       |
| 2  | Sensibilidad de precio   | 0,4  | 3       | 1,2       |
| 3  | Variedad en marcas   | 0,25 | 2       | 0,5       |
|    |  | 1    |         | 2,4       |

Los productos sustitutos para los caramelos macizos y paletas son las gomitas agridulces como también ácidas porque van a cumplir una función similar a la de los confites con chile, debido a su sabor y a sus características. (Veintimilla, 2017)

Productos sustitutos Amenaza Media

En Ecuador el tema de precios es bien delicado, debido a la eliminación de las salvaguardias que eran del 45% los precios de los productos caen para volverse competitivos en el mercado, esto es beneficioso para el negocio porque no hay una elevación del precio. (El universo, 2018)

Sensibilidad de precios Amenaza Media

En Ecuador existe una gran variedad de marcas de confites como son: skittles, quipitos, dr look, tango, manicho, entre otros. Es decir, que si hay muchas marcas en el mercado y el consumidor puede escoger cual comprar.

### **Poder de negociación de los compradores**

Tabla 4: *Poder de negociación de los compradores*

| N° | Variable  | Peso | Amenaza | Ponderado |
|----|---|------|---------|-----------|
| 1  | Pocos distribuidores minoristas (supermercados) | 0,5  | 4       | 2         |
| 2  | Consumidor Final                                | 0,3  | 2       | 0,6       |
| 3  | Un costo de cambio bajo                         | 0,2  | 2       | 0,4       |
|    |   | 1    |         | 3         |

En el mercado existe una gran cantidad de marcas de caramelos macizos. Y como los precios que existen en el mercado no son altos, el cliente tiene la opción de elegir el de menor precio, pero también se va a fijar en calidad y sabor del confite. (Fiestas Mlx, 2018)

Amenaza Alta

Las cadenas de supermercados al ser unas grandes compañías tienen un poder de negociación alto debido a que ellos pueden poner precios y condiciones al momento de recibir un producto, y en el caso de los confites cada tienda tiene un pasillo para confites dulces y salados. Además, al existir en Ecuador una concentración en El Coral, La Favorita, Corporación el Rosado, Santa María, Tía. (Ekos, 2019)

Amenaza Alta

- **Poder de negociación de los proveedores**

Tabla 5: Poder de negociación de los proveedores

| N° | Variable                         | Peso | Amenaza | Ponderado |
|----|----------------------------------|------|---------|-----------|
| 1  | Facilidad de cambio de proveedor | 0,35 | 3       | 1,05      |
| 2  | Diversidad de proveedores        | 0,4  | 3       | 1,2       |
| 3  | Diferenciación del producto      | 0,25 | 2       | 0,5       |
|    |                                  | 1    |         | 2,75      |

En Ecuador los proveedores de caramelos son bastante extensos, como son: Entredulces, Confiteca, Adams, Rock Candy, Dulcenac, Colombina, Confites el Salinerito, Ferrero, Indian Candy, entre otros. Dadas estas condiciones los proveedores de esta industria son variados y es fácil de acceder a una gran variedad de productos, esto es una amenaza debido a que el distribuidor puede cambiar de proveedor de manera fácil y va a escoger al que mejores condiciones de venta tenga. (Alimentarya, 2018)

Amenaza Alta

Los productos que tienen mayor venta en los locales son: caramelos con un empaque individual, gomas de mascar y bombones, en el mercado ecuatoriano existe diferenciación de los productos como son: el relleno, el polvo agridulce que se le añade, entre otros. (Mastercard Biz Colombia, 2019)

Amenaza Alta

### **Rivalidad en la industria**

Tabla 6: Rivalidad de la industria

| N° | Variable               | Peso | Amenaza | Ponderado |
|----|------------------------|------|---------|-----------|
| 1  | Muchos proveedores     | 0,20 | 4       | 0,80      |
| 2  | Varios sustitutos      | 0,22 | 4       | 0,88      |
| 3  | Varias marcas          | 0,22 | 3       | 0,66      |
| 4  | Sensibilidad de precio | 0,22 | 4       | 0,88      |
| 5  | Diferenciación media   | 0,14 | 2       | 0,28      |

|   |  |      |
|---|--|------|
| 1 |  | 3,50 |
|---|--|------|

Esta industria tiene una alta rivalidad, debido a que, existen demasiados competidores, marcas, proveedores. También en el poder de negociación de los distribuidores es alto porque ellos pueden poner las reglas de compra y el precio. Los sustitutos de los caramelos macizos también son varios en la industria por ende consta como una amenaza alta para la industria. En las perchas existen demasiadas marcas de confites, chocolates, gomitas, entre otros, por ende, el consumidor final tiene mucho de dónde escoger y los precios no son tan altos, es decir, el precio de cambio es bajo y el consumidor se puede cambiar en cualquier momento, además, no hay diferenciación entre los productos. Los proveedores de los confites son demasiados, los distribuidores tienen más poder de negociación. El ciclo de la industria de venta de confites va desde la producción de los mismos, seguido del transporte y entrega a minoristas, y otras tiendas, y termina en la venta de los mismos. La industria se encuentra en una etapa de madurez debido a que se encuentra en constante innovación, y las empresas más grandes luchan por poder seguir en la cúspide, además que las empresas cuentan con unas estructuras sólidas y tienen posicionamiento en el mercado.

### 2.3 Matriz EFE

Tabla 7: *Matriz EFE*

| Factores externos clave  | Ponderación | Calificación | Calificación ponderada |
|--|-------------|--------------|------------------------|
| Oportunidades  |             |              |                        |
| El proceso para importar es mucho más rápido mediante la plataforma Ecuapass | 0,05        | 4            | 0,4                    |
| La industria muestra un crecimiento del 3,43% para el año 2018               | 0,1         | 3            | 0,3                    |

|  |      |   |      |
|--|------|---|------|
| Los documentos que se requieren para exportar desde México no son difíciles de obtener                             | 0,05 | 3 | 0,15 |
| Ecuador mantiene conversaciones para desgravar el 100% de partidas arancelarias                                    | 0,2  | 4 | 0,2  |
| El producto es bien acogido en Ecuador, y siempre existe demanda de confites. 64% de la población consume confites | 0,1  | 3 | 0,3  |
| Amenazas   |      |   |      |
| Los caramelos pagan un arancel de Ad valorem del 20%   | 0,1  | 2 | 0,2  |
| Los productos alimenticios procesados deben tener un etiquetado especial con semaforización                        | 0,1  | 1 | 0,1  |
| Los productos alimenticios procesados deben tener un registro sanitario  | 0,1  | 1 | 0,1  |
| Existen demasiadas marcas de confites en el mercado ecuatoriano  | 0,1  | 1 | 0,1  |
| Los confites deben cumplir con las normas Inen ya existentes   | 0,1  | 2 | 0,2  |
|  | 1    |   | 2,5  |

Como conclusión general de la matriz EFE se puede observar que para el puntaje es 2,5; nos dice que para esta industria se debe aprovechar al máximo las oportunidades y que las empresas deben implementar estrategias para reducir al máximo la afectación de las amenazas, evitando el sesgo de no tomar importancia a las amenazas.

### 2.3.1 Conclusiones

1. La calificación de la industria para Ecuador es de 2,5 que está en la media, sin embargo, esto es bueno debido a que la industria va encaminada a crecer y se puede vender el producto. La demanda de confites crece por temporadas como son en las fechas especiales de navidad, san Valentín, día de las madres, día del niño.
2. Ecuador cuenta con un tratado comercial con México, además de que se están mejorando la relación entre estos países, esto beneficia a la importación del producto, gracias a las negociaciones con el fin de desgravar el 100% de partidas arancelarias.
3. Para la importación del producto se debe tener las inscripciones correspondientes, además, de tener al día todos los papeles; obtener el TOKEN, también tener un RUC y para el local hay que registrarse como compañía. Como también contar con un buen agente aduanero, y con la contratación del mismo se va a agilizar la importación, desaduanización y salida del producto.
4. En el mercado ecuatoriano existe una amplia diversidad de confites, como también mucha variedad en productos sustitutos; esto se vuelve una amenaza, debido a que, los consumidores tienen varias opciones para escoger, y como también son sensibles al precio van a elegir lo más barato.
5. Los confites deben cumplir con las normas INEN ya existentes y establecidas, es decir, que deben cumplir con los requisitos ya sean microbiológicos o normas de etiquetado, también deben cumplir los estándares máximos de uso de metales peligrosos.
6. En esta industria se debe tener cuidado de los productos sustitutos, debido a que existe una gran variedad de estos y los precios no son tan altos, esto acarrea un problema porque los confites macizos en el Ecuador cumplen exactamente la misma función que estos mismo, entonces los consumidores van a escoger el producto más barato.

7. La rivalidad de esta industria es muy elevada, existen bastantes distribuidores de confites, además de que en Ecuador existen también productores, y tiendas comerciales que también importan gran parte de su inventario, es decir, que tienen una amplia variedad y esto se vuelve negativo ya que hay mucha competencia.
8. El inventario de las empresas que distribuyen caramelos está constituido por importaciones y producción nacional, debido a que, en Ecuador existen varias empresas que producen confites, sin embargo, los productos no tienen una diferenciación notable.
9. La inflación de Ecuador permite que los productos mantengan un precio establecido y no cambie o aumente mucho con el tiempo.
10. El tipo de cambio es preciso debido a que el dólar vale más que el peso actualmente y esto va a favorecer a las importaciones porque se puede importar más por un valor menor.
11. Existe un arancel del 20% para la importación de los confites mexicanos. Sin embargo con las negociaciones que existen entre México y Ecuador se va a lograr un 0% y esto ayudará a que las importaciones de confites desde México aumenten.

### **3. Investigación de mercados**

La investigación de mercados es una herramienta que conecta al consumidor, cliente y público con el productor o vendedor mediante información, se usa para identificar y definir el problema y objetivos de la organización, con el fin de generar y perfeccionar estrategias de marketing, con esto se mejora y se comprende el proceso. (Malhotra, México)

#### **3.1 Investigación cualitativa**

Para la investigación cualitativa se usó una metodología de investigación exploratoria.

### 3.1.1 Segmentación

Tabla 8: *Segmentación*

| Variable geográfica                                  | Personas   | Porcentaje |
|--|------------|------------|
| Ecuador  | 17.267.986 |            |
| Provincia: Pichincha                                 | 3.172.200  | 18,37%     |
| Ciudad: Quito  | 2.735.987  | 86,25%     |
|  |            |            |
| Variable demográfica                                 |            |            |
| Edad entre 6 y 54 años                               | 2.069.501  | 75,64%     |
| Estrato socioeconómico B, C+ Y C-                    | 1.723.894  | 83,3%      |
|  |            |            |
| Variable Psicográfica                                |            |            |
| Personas que consumen snacks dulces                  | 1.103.292  | 64%        |
| Personas que están dispuestas a consumir el producto | 772.304    | 70%        |

(Inec, 2019)

### 3.2 Problema y objetivos

#### Objetivo de la investigación

Analizar el nivel de aceptación de un confite con chile importado de México en el mercado quiteño, además de conocer los gustos y preferencias sobre confites.

#### Hipótesis

El 70% de personas en el Ecuador tienden a aceptar y consumir nuevos confites del mercado.

El 30% de personas en el Ecuador tienden a aceptar y consumir nuevos confites del mercado.

#### Objetivos específicos

- Identificar los sabores y las características exigidas en los confites mexicanos por parte de los consumidores.
- Determinar el precio promedio de los confites mexicanos para el mercado ecuatoriano a través del uso del modelo Van Westerdop.
- Establecer el lugar preferido por los consumidores ecuatorianos para la compra de los confites.
- Fijar las promociones preferidas por el mercado ecuatoriano a la hora de adquirir confites.

### **Planteamiento del problema**

¿Cuáles son las características y sabores que influyen para la aceptación de confites mexicanos por parte los consumidores quiteños?

### **Preguntas del problema**

- ¿Cuáles serán los sabores y características preferidas de confites por los consumidores ecuatorianos?
- ¿Cuál será el precio promedio de los confites mexicanos?
- ¿Cuál es el lugar favorito para comprar el confite de los consumidores ecuatorianos?
- ¿Cuáles serán las promociones preferidas por los ecuatorianos para comprar confites?

### **3.3 Datos relevantes de la entrevista**

Dayana Garrido

Directora de marketing

Confiteca S.A

### **Producto**

Los consumidores ecuatorianos buscan variedad en los productos, quieren que un confite tenga un buen sabor como puede ser en el caso de los chicles y también su durabilidad, colores vistosos, nombres atractivos para los jóvenes,

también innovación como se puede ver en los chupetes de neón el palillo brilla en la oscuridad es como que tienes un plus en el caramelo.

### **Precio**

El consumidor ecuatoriano siempre va a buscar el bienestar para su economía, y a la hora de comprar un producto va a tratar de encontrar el más barato, va a pagar más por ciertos confites como chocolates con un valor agregado súper alto, pero también buscan los más baratos con un buen sabor.

### **Plaza**

Los lugares de preferencia de compra de los quiteños son las tiendas de barrio, pero también suelen adquirir los productos en supermercados como son Supermaxi, Tía, Santa María; porque ahí se vende a un precio más bajo que los de una tienda de barrio, sin embargo, ahí se venden fundas de paletas o caramelos no los individuales.

### **Promoción**

Los ecuatorianos en general les gusta la idea de tener algún producto gratis, por eso es que las promociones siempre son importantes para aumentar el nivel de ventas, o en su defecto querer ganar posicionamiento del producto, pero siempre hay que tener cuidado con el tiempo y la duración de las promociones porque si dura mucho el consumidor puede pensar que es una promoción permanente y cuando se retira, el consumidor puede dejar de comprarlo.

## **3.3.1 Datos relevantes de entrevista 2**

María del Carmen

Coordinadora de importaciones

Consuma S.A

### **Producto**

El mercado ecuatoriano no es tan selectivo, sin embargo los consumidores siempre se van a dejar llevar por la marca y al momento de ver una marca

reconocida van a inclinarse hacia ese producto, para evitar este sesgo siempre es bueno que el confite sea innovador y llamativo, llegando al punto que el cliente crea que un producto nuevo en el mercado va a ser mucho mejor que uno ya posiciona, también los consumidores ecuatorianos son noveleros y cuando ven algo nuevo van a querer probarlo y si les gusta lo consumirán con frecuencia.

### **Precio**

El consumidor ecuatoriano es muy sensible al precio, pero también cuando el producto es agradable al gusto, cuando tiene cosas no antes vistas en el mercado los consumidores están dispuestos a pagar más por ese confite, pero la frecuencia de consumo va a disminuir no de una manera tan significativa, también para un caramelo más preparado y con sabores que no han existido aquí en Ecuador si se va a necesitar detallar lo mejor posible el target debido a que a los niños no se les puede dar un caramelo tan picante porque no te lo van a consumir.

### **Plaza**

Los lugares preferidos para comprar son tiendas barriales porque ahí pueden comprar por unidades, además que también pueden gastar centavos. Cuando van a comprar a un supermercado no van a poder comprar por unidades, se compra por fundas, pero normalmente es cuando existe algún evento especial como son fiestas, o para el trabajo cuando tienen caramelos para los clientes. Siempre hay que tener una buena logística de distribución a cualquier lugar que se vaya a vender como puede ser la tienda temática, como tiendas barriales, o supermercados.

### **Promoción**

Al consumidor ecuatoriano le encantan las promociones, ellos no se resisten a la idea de tener algo en teoría gratis, y de las mejores promociones que puedes poner es 2x1 o hasta 3x1 pero obviamente no por períodos largos porque la gente se acostumbra, también para que tu producto se haga conocer lo mejor que puedes hacer es branding, además de regalar tu producto en lugares

específicos y concurredos; una vez dado a conocer tu producto vas a ver qué tan aceptado será dentro del consumidor quiteño.

### **3.4 Investigación cuantitativa**

Para realizar las encuestas se usó una metodología no probabilística con un muestro por conveniencia. Se usó una investigación descriptiva.

#### **3.4.1 Informe de grupo focal**

##### **Duración**

El grupo focal tuvo una duración de 1 hora con 9 minutos, realizado el 18 de mayo del 2019.

##### **Participantes del focus group**

- Ricardo Usuay: 21 años, estudiante de la Universidad de las Américas.
- Daniel Ortiz: 21 años, estudiante de la Universidad Central.
- Giancarlo Freire: 21 años, estudiante de la Universidad de las Américas.
- Ángel Placencia: 21 años, estudiante de la Universidad de las Américas.
- Alan Aguirre: 22 años, estudiante de la Universidad de las Américas.
- Andrés Domínguez: 21 años.
- Anthony Gallegos: 18 años.
- Martín Dillon: 21 años, estudiante de la Universidad de las Américas.
- Karla Zurita: 21 años, estudiante de la Universidad de las Américas.
- Nicole Vergara: 21 años, estudiante de la Universidad de las Américas.

##### **Datos más relevantes del grupo focal**

- Seis personas creen que para crear un establecimiento debe existir variedad de confites como son chupetes, chicles, gomitas, chocolates, tres personas piensan que los confites sean internacionales.
- Los chupetes deben tener diferentes sabores como son maracuyá, fresa, cereza, mango, tamarindo, etc., y que la forma de estos debe ser del sabor de la fruta. Además, cuando se hizo la prueba del producto obtuvo una

gran acogida ya que hubo un gusto por la mezcla entre lo dulce y lo picante.

- Cuatro personas piensan que los empaques deben tener colores que sean llamativos como son el verde fosforescente, rojo metálico, amarillo, entre otros. para que agrade la mirada del consumidor.
- Dos personas piensan que el establecimiento debería estar ubicado en lugares muy concurridos, y que los productos no deben ser genéricos, es decir, que el producto tenga un plus como polvo agridulce o un sabor nuevo.
- Tres personas creen que para que el producto tenga una buena acogida en el mercado se debe realizar campañas en las cuales se brinden muestras del producto.
- Los centros comerciales más visitados son Quicentro Shopping, CCI, Recreo.
- Dos personas prefieren comprar dulces tiendas urbanas, una persona en supermercados y siete personas en tiendas cercanas de su vivienda.
- Cuatro personas creen que en la tienda temática se debe crear una experiencia para que el consumidor regrese.
- Los consumidores comprarán en gran cantidad solo en eventos especiales.
- Dos personas piensan que la promoción dos por uno se debe aplicar, una persona cree que es mejor que chupete venga junto con otro producto.

### **3.5 Resultados de investigación descriptiva**

#### Hipótesis

La hipótesis nula se cumple debido a que el 70% de las personas encuestadas está dispuesto a consumir el confite con chile.

### **3.6 Análisis del cliente**

En el anexo 3 se encuentran las tablas dinámicas que se usaron para llegar a las conclusiones.

### Objetivo 1

El 61,43% de las personas encuestadas prefieren comprar confites por el sabor que tiene, además creen que el sabor preferido para adquirirlo es de fresa; a su vez el empaque debe ser llamativo a la vista, que contenga colores metálicos o brillosos como pueden ser el rojo, verde, amarillo, fucsia o morado y estar cuidadosamente sellado. el 84,29% de los encuestados prefieren comprar confites de manera individual. Los caramelos duros en Ecuador suelen ser de sabores ácidos como son la cereza, el maracuyá, el limón, también de sabores de varias frutas como el mango, tamarindo, fresa; y las fundas de chupetes se venden de 25 unidades. (Legiscomex, 2015)

### Objetivo 2

El precio óptimo para la venta será de 75 ctvs., el precio que está cobrando la competencia es de 60 ctvs., lo mínimo que los consumidores están dispuestos a pagar son 50 ctvs. y lo máximo que están dispuestos a pagar son 78 ctvs. Los consumidores quiteños están dispuestos a pagar un precio más elevado por los productos siempre y cuando estos tengan un elemento que los diferencie como es que el chupete tenga un sabor dulce y este cubierto con chile. Los precios del mercado de chupetes rondan los \$1,95 dólares por funda, sin embargo, cada funda varía de unidades que suelen ser de 12 a 25 unidades. (ProChile, 2012)

### Objetivo 3

Al 50% de las personas encuestadas les gustaría comprar confites en una tienda temática, sin embargo, también estarían dispuestos a comprar tiendas de dulces como son Entredulces o Candy, las tiendas temáticas son bien acogidas por los consumidores quiteños debido a que les atrae los nuevos lugares y sobre todo que brinden una experiencia al comprarlo, un buen servicio al cliente que sea capaz de hacer volver al consumidor. Los consumidores quiteños tienden a buscar tiendas llamativas y sobre todo tiendas en el centro histórico, porque es uno de los lugares más visitados y de los más transitados en Quito. (Klassen, 2018)

#### Objetivo 4

El principal medio de comunicación de los consumidores quiteños son las redes sociales y prefieren recibir las noticias del producto mediante las mismas; también la app más usada por los consumidores es Instagram y por ahí se va a brindar la publicidad y promociones. La promoción que se brinda a los consumidores es “4x3”, la publicidad que se le va a brindar al consumidor se la va a transmitir en Instagram con videos y fotos. El 91% de los ecuatorianos que utilizan celular acceden a las redes sociales, además las personas entre 15 y 25 años son las que más utilizan sus celulares para acceder a redes sociales. (Ministerio de telecomunicaciones y de la sociedad de la información, s.f.)

#### **4. Oportunidad de negocio**

Las investigaciones cualitativas y cuantitativas dictan que 7 de cada 10 personas estarían dispuestas a comprar el producto, es decir, que el mercado de venta de confites es un mercado amplio, el cual, se puede aprovechar en su máximo potencial lanzando un producto que cumpla con las necesidades de un confite nuevo, de una nueva mezcla entre lo picante y lo dulce, que cumpla una necesidad no satisfecha en el mercado, que es una fusión de sabores como sandía y con una cubierta de chile que lo hace novedoso y llamativo

La industria de venta de confites tiene un crecimiento del 3,43% para el año 2018 (SRI, 2020) no muestra tener un crecimiento exageradamente alto, sin embargo esto tiene potencial debido a que los confites son de consumo masivo, y en Ecuador no hay un producto como el que ofrece VIVA MEXICO, existen picos de consumo como son las fechas especiales, es decir, navidad, día de la madre, día del niño y día del amor y la amistad en los cuales las ventas van a despuntar de una manera buena, además de que las barreras para ingresar no son tan altas se puede aprovechar esto para ingresar al mercado Ecuatoriano.

Los consumidores buscan productos innovadores y nuevos que tengan algo que los diferencie del resto de confites en Ecuador, lo cual se puede observar en los resultados de las encuestas que dictan que el 75% de personas están interesadas en adquirir el producto y el 70% están dispuestas a comprar el producto, esto nos quiere decir que el nuevo confite puede adquirir participación de mercado dentro los ya existentes, ya que con su diferenciación y la experiencia de compra que se va a lograr en la tienda temática se va a lograr entrar al mercado de una manera buena y efectiva.

El confite satisface a las necesidades de los consumidores de un producto innovador y no tradicional, que es una mezcla entre algo dulce y picante con un toque de limón con sus varios sabores como son el tamarindo, mango, entre otros, además de pulpas de fruta natural de fresa, tamarindo y sandía con chile que son suaves y no contienen químicos. También al ser un producto extranjero cumple esa necesidad de los consumidores de adquirir algo de otro país para sentir que se tiene un status mejor que el de las demás personas.

El factor que más beneficia al negocio es la diferenciación, ya que en el Ecuador no existe un producto que mezcle lo dulce con lo picante, ni pulpas de fruta naturales, los consumidores tienden a aceptar productos nuevos de manera rápida y más aún cuando son productos que tienen un factor diferenciador notable como son los productos que ofrece VIVA MEXICO, también existe una buena aceptación de productos extranjeros, esto se puede aprovechar dando a conocer el producto y su marca desde su origen hasta sus beneficios.

#### 4.1 Cálculo de la demanda potencial del mercado.

Tabla 9: *Segmentación diaria*

| Variable geográfica  | Personas   | Porcentaje |
|----------------------|------------|------------|
| Ecuador              | 17.267.986 |            |
| Provincia: Pichincha | 3.172.200  | 18,37%     |
| Ciudad: Quito        | 2.735.987  | 86,25%     |
| Variable demográfica |            |            |

|  |           |         |
|--|-----------|---------|
| Edad entre 6 y 54 años                               | 2.069.501 | 75,64%  |
| Estrato socioeconómico B, C+ Y C-                    | 1.723.894 | 83,3%   |
| Variable psicográfica                                |           |         |
| Personas que consumen snacks dulces                  | 1.103.292 | 64%     |
| Personas que estás dispuestas a consumir el producto | 772.304   | 70%     |
| Personas que se pueden atender al año                | 72.600    | 9,40%   |
| Personas que se pueden atender al día                | 200       | 0,2754% |

Tabla 10: *Cálculo de ventas*

| Descripción                        | Datos   |
|------------------------------------|---|
| FRECUENCIA DE CONSUMO DEL PRODUCTO | 3 chupetes por día                              |
| PRECIO ÓPTIMO                      | \$0,75 centavos de dólar                        |
| N°(POTENCIALES CONSUMIDORES)       | 200 personas                                    |
| SEMANAS POR AÑO                    | 54 semanas                                      |
| DÍAS AL AÑO                        | 363   |
| CÁLCULO DE UNIDADES                | $200 \times 3 \times 363 = 217.800$             |
| CÁLCULO DE LAS VENTAS              | $200 \times 3 \times 363 \times 0.75 = 163.350$ |

## 4.2 Oferta de mercado

El total de ventas de las empresas que pertenecen al CIIU G4721.05 para el año 2018 fue de \$115.551.156,3. (SRI, 2020)

## 5. Plan de Marketing

### 5.1 Estrategia de marketing

La estrategia a usar para la introducción de las paletas con chile es la de diferenciación, debido a que el producto tiene especificaciones distintas a las de

las paletas existentes en el mercado, su valor agregado se constituye por el tamaño, sabor, y cubierta de chile con un toque ácido, es una mezcla entre dulce y picante. También se desea crear una tienda temática ambientada con decoraciones de íconos mexicanos, en la cual no solo se venda un dulce, sino el cliente viva una experiencia de compra al ingresar en la tienda. Esta estrategia de marketing se basa en complementar el producto nuevo en el mercado que cumple la necesidad del consumidor de algo dulce y picante a la vez, además de la experiencia de compra que se le va a brindar al cliente cuando entre a la tienda.

### 5.1.1 Mercado Objetivo

Tabla No. 11: Mercado Objetivo

| Descripción                  | Datos   |
|------------------------------|---|
| Frecuencia de consumo        | 3 chupetes por día                              |
| Precio óptimo                | \$0,75 centavos de dólar                        |
| Nº(potenciales consumidores) | 200 personas                                    |
| Semanas por año              | 54 semanas                                      |
| Días al año                  | 363   |
| Cálculo de unidades          | $200 \times 3 \times 363 = 217.800$             |
| Cálculo de las ventas        | $200 \times 3 \times 363 \times 0.75 = 163.350$ |
|                              |   |

### Proyección de ventas

Tabla 12: *Proyección de ventas*

|        | 2020      | 2021         | 2022         | 2023         | 2024         |
|--------|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Ventas | \$163.350 | \$171.305,14 | \$179.647,70 | \$188.396.54 | \$197.571,45 |

### 5.1.2 Propuesta de valor

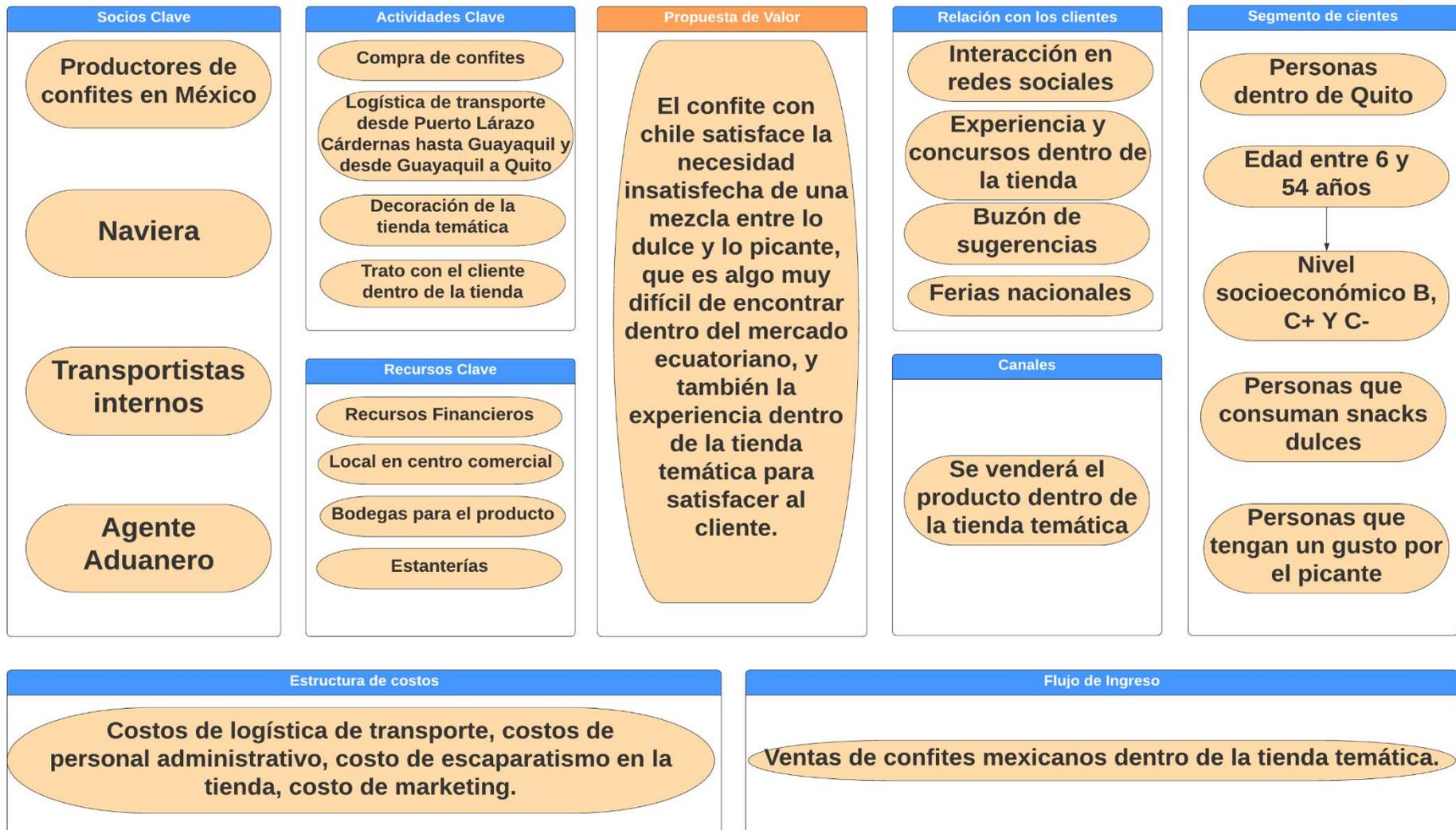


Figura 1: Propuesta de valor

### **5.1.4 Posicionamiento**

Los productos deben idear estrategias efectivas para posicionarse en el mercado, como es brindar una experiencia a la hora de vender dentro de la tienda temática. En el permanente desenvolvimiento de los negocios, comercializadores o por el lado de los consumidores, el posicionamiento no es otra cosa que el éxito que deben tener los productos para poder sobrevivir a un mercado y poder expandirse de manera rápida y eficaz. (Barrán)

Estrategia de posicionamiento

Más por más

## **5.2 Mezcla de marketing**

### **Producto**

#### **Características y atributos**

Las paletas con chile son un producto enfocado directamente a un tipo de consumidor que busca un dulce que mezcla el picante y un sabor ácido que es la sandía, el mango. También se va a vender unas barras blandas de pulpa de fruta con picante, de tamarindo, sandía, fresa y mango. Por otro lado, también caramelo macizo sabor a tamarindo con relleno picoso. A su vez goma de mascar con sabor a canela; se busca que en un futuro se pueda trabajar con otras frutas como son el maracuyá, cereza, entre otros. Este tipo de confites se va a importar directamente desde México y está elaborado con azúcar y cubierto con ají, logrando así formar una combinación perfecta entre el sabor dulce y ácido a la vez con la cobertura de picante.

El principal atributo es el picante que brinda un sabor agradable y diferenciador a la paleta, gracias a que es uno de los principales ingredientes de la comida mexicana, se pudo obtener la mejor combinación entre dulce y picante.

### **Branding**

Para crear una campaña de branding se va a detallar el nombre, y logo de las paletas junto a cada sabor que los caracterizan. En cuanto al nombre de la

empresa que va a ser el mismo de la tienda temática se escogieron palabras que son fáciles de recordar y también van a ser atractivas y llamativas para el público y capta la esencia de lo que se quiere transmitir “¡VIVA MÉXICO!” se considera que es un nombre que se va a entender con facilidad y el cliente también va poder recordarlo.

¡VIVA MÉXICO! hace referencia directa a la tienda temática, porque da a entender que son caramelos tradicionales de México. VIVA MÉXICO es una de las frases más representativas, ya que hace alusión a las fiestas más icónicas de México como son: el día de la independencia, el día de muertos, mariachis, celebraciones, entre otros.

### Slogan

“La vida es mejor si la endulzas”

### Logo



Figura 2: Logo

■ Código de color 51D618 R: 81, G: 214, B: 24

El color verde es un color relajante y refrescante, además que se lo asocia con la naturaleza, también va a representar la bandera de México, de igual manera son colores que tienen los chiles.

■ Código de color F62E2 R: 246, G: 46, B: 46

El color rojo representa fuerza y vigor, también va a estar representando a la bandera mexicana, sin embargo, tiene un concepto más que es el chile en sí, porque el rojo se tiende a asociar con lo picante.

### Tienda temática

La tienda temática se va a implementar en el centro comercial el Recreo, debido a que es uno de los que más afluencia de gente tiene. La temática que se va a aplicar hace referencia a la historia de México, y los personajes más representativos como son: catrinas, mariachis, entre otros. Los colores que se va a usar son los mismos de la bandera que son: el rojo, el blanco y el verde. Estos van a adornar las vitrinas, estanterías y color de las paredes. Las perchas que se van a usar son las siguientes:



*Figura 3:* Perchas

Tomado de: (imágenes de Google)



*Figura 4:* Góndola

Tomado de: (imágenes de Google)

Sin embargo, las mismas van a ser adecuadas acorde al tema de la tienda. También se desea que la tienda transmita un olor cítrico que es el limón, para que asocie a los productos que van a ser ácidos-dulces. En la sección de cobro se va a tener un mueble en L adecuado a los colores establecidos para la tienda, la cual va a ser la siguiente:



*Figura 5: Escritorio*

Tomado de: (imágenes de Google)

El POS punto de venta es el que se va a usar para realizar la facturación y registro de los productos que salen.



*Figura 6: POS*

Tomado de: (imágenes de Google)

El equipo para cobro por tarjetas se va a usar un datafast.



*Figura 7: Datafast*

Tomado de: (imágenes de Google)

La venta se va a realizar unitariamente, es decir, que se va a vender unidades de los confites.

## Empaque

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas, grupo focal con los posibles clientes y entrevistas con los expertos, se definió que el empaque primario de las paletas va a ser una funda pero que sea herméticamente sellada al vacío en su totalidad, debido a que, los chupetes tienen una pequeña abertura en la unión entre la cubierta del plástico y el palo de la paleta. El empaque va a tener los colores correspondientes a la fruta es decir si es de sandía es verde y rojo, si es de mango va a ser amarillo con rojo, y las medidas de la funda que cubre la paleta va a ser de 7 centímetros x 7 centímetros, además será una bolsa de plástico grande que va a contener las 40 paletas. Las barras de pulpa de fruta vendrán en una presentación de 9,5 centímetros de largo, por 4 centímetros de alto. Los caramelos macizos con relleno picoso tendrán un largo de 4 centímetros por 2 centímetros de alto.



*Figura 8:* Sandibrochas

Tomado de: (imágenes de Google)



*Figura 9:* Pulparindo

Tomado de: (imágenes de Google)



*Figura 10: Rellerindos*

Tomado de: (imágenes de Google)



*Figura 11: Canel's*

Tomado de: (imágenes de Google)

Para la importación es muy importante tomar en cuenta el embalaje por lo que se utilizará un empaque secundario, el cual consiste en agrupar varias fundas de cuarenta paletas y ponerlas en una caja con el fin de facilitar el almacenamiento, se mantiene el empaque primario en su estado base para la transportación de la mercadería. El empaque secundario será una caja de cartón con las siguientes medidas: 80 cm de largo x 1.10 metro de alto x 0.60 cm de ancho, en el cual entrarán 100 fundas de paletas con chile, 100 cajas de pulparindos, 100 fundas de caramelo macizo, 100 fundas de chicles; respectivamente en cada caja.

### **Etiquetado**

El etiquetado de la funda que contiene las 40 paletas viene impreso en la parte trasera de la funda plástica de los confites, esta debe cumplir con los requisitos específicos como son: la tabla de contenido de componentes y concentraciones permitidas; la tabla dos que se refiere a áreas del sistema gráfico, también debe mostrarse el registro sanitario, país de origen, detalles de la empresa, y por último el semáforo alimenticio, el mismo va a ser con un sticker pegado directamente en México, todos estos detalles deben estar en idioma español, cuando se cumplen todos estos lineamientos, puede ser avalado por La Agencia Nacional de Regulación y Control Sanitario del Ecuador para poder obtener las certificaciones que permitan la entrada del producto mediante importación directa. (Control Sanitario, 2014)

## Soporte

Se brindará un correo electrónico a los clientes para que puedan presentar sugerencias de nuevos sabores, de temas para la tienda o incluso de nuevos productos que tengan en mente o quieran que la tienda ofrezca, a su vez de concursos o juegos que deseen que la tienda realice, como también de fiestas ecuatorianas o extranjeras que se quiera celebrar dentro del establecimiento.

También se creará una base de datos con los clientes frecuentes para poder realizar promociones mediante correo electrónico con los mismos.

## Precio

### Costo de venta

Precios tomados de Azúcar dulcerías. (Azúcar Dulcerías, 2019)

En la siguiente tabla se mostrarán los costos de la importación del producto (Searates, 2019):

Tabla 13: *Costo de venta*

|                                | Precio FOB | Cantidad im | Costo impor | Seguro y Fie | Base Impon | Arancel | FODINFA | Precio Nac | IVA   | Precio + IVA | precio x fund: |
|--------------------------------|------------|-------------|-------------|--------------|------------|---------|---------|------------|-------|--------------|----------------|
| Paletas con chile sabor mango  | 2,45       | 100,00      | 245,00      | 51,75        | 296,75     | 59,35   | 1,78    | 357,88     | 42,95 | 400,83       | 4,01           |
| Paletas con chile sabor sandía | 2,2        | 100,00      | 220,00      | 51,75        | 271,75     | 54,35   | 1,63    | 327,73     | 39,33 | 367,06       | 3,67           |
| Pulpa fruta fresa              | 1,23       | 100,00      | 123,00      | 51,75        | 174,75     | 34,95   | 1,05    | 210,75     | 25,29 | 236,04       | 2,36           |
| Pulpa fruta tamarindo          | 1,23       | 100,00      | 123,00      | 51,75        | 174,75     | 34,95   | 1,05    | 210,75     | 25,29 | 236,04       | 2,36           |
| Pulpa fruta sandía             | 1,23       | 100,00      | 123,00      | 51,75        | 174,75     | 34,95   | 1,05    | 210,75     | 25,29 | 236,04       | 2,36           |
| Pulpa fruta mango              | 1,23       | 100,00      | 123,00      | 51,75        | 174,75     | 34,95   | 1,05    | 210,75     | 25,29 | 236,04       | 2,36           |
| Caramelo sabor tamarindo       | 2,1        | 100,00      | 210,00      | 51,75        | 261,75     | 52,35   | 1,57    | 315,67     | 37,88 | 353,55       | 3,54           |
| Chicle canela                  | 1,44       | 100,00      | 144,00      | 51,75        | 195,75     | 39,15   | 1,17    | 236,07     | 28,33 | 264,40       | 2,64           |

|                    |            |
|--------------------|------------|
| Costos indirectos  |            |
| Registro Sanitario | \$905,00   |
| Total              | \$7.240,00 |

|                          |          |
|--------------------------|----------|
| Trasnporte internacional | \$400,00 |
| Seguro                   | \$13,11  |
| total                    | \$413,11 |

## Estrategia de precios

La metodología que se va a aplicar al plan de negocios es la “estrategia de precios orientada en la competencia”, debido a que es un producto relativamente nuevo en el mercado, porque es difícil encontrar un chupete cubierto con picante en Ecuador, se va a ingresar en confite con chile con un precio inferior al de la competencia, las cuales son paletas que vienen cubiertas con un polvo ácido, o

a su vez que polvo viene separado; el precio de las mismas ronda de entre un dólar a un dólar con cincuenta centavos. Con esto se busca lograr posicionarse en los consumidores de una manera en la cual los confites con chile sean su principal opción de compra por sobre otros confites en los supermercados ecuatorianos.

### **Estrategia de ajuste**

Cuando el producto ya esté introducido en el mercado y ganando posición en la mente de consumidores, es aconsejable establecer una nueva estrategia para el ajuste psicológico de precios, la misma ayudará a obtener una respuesta positiva emocional por parte de los clientes, esto permite a aumentar el nivel de ventas. Se va a usar “Estrategias de precios para paquetes de productos”, crearemos un pack de confites, es decir un surtido de dulces de varios sabores a un monto menor que la suma de todas unidades, nos ayudará a ser competitivos con el mercado y a generar un valor agregado para el producto. (Thompson)

### **Plaza**

#### **Estrategia de distribución**

La estrategia de distribución que se aplicará a los confites con chiles es la “Estrategia de distribución exclusiva”, debido a que, se va a establecer una tienda temática la cual va a ser el único punto de venta de los confites, se ubicarán las perchas y estanterías para la exhibición del producto. Este tipo de estrategia requiere una logística no tan estructurada, debido a que solo se abastecerá un establecimiento único para la venta de los confites, gracias a esto se va a tener un control del precio y del producto. Es una ventaja porque el producto se va a al público que se desea llegar, es decir a los consumidores que les gusta el picante, y las ventas van a ser más específicas y completas.

#### **Puntos de venta**

El punto de venta va a ser un local temático cerca del centro comercial El Recreo, debido a que su afluencia de gente oscila entre los 2.000.000 de visitas al mes, el mismo se va a adecuar con las especificaciones ya mencionadas para brindar la mejor experiencia de compra para los consumidores.

### **Estructura del canal de distribución**

¡VIVA MEXICO! tendrá un canal de distribución de 2 niveles, que se inicia con el productor que es Dulces Vero. Dulces Vero se encarga de producir los confites con chile, el importador que es ¡VIVA MEXICO! se encarga de traer el producto a Ecuador, y distribuye los caramelos en la tienda temática, y la cadena de distribución termina en el consumidor.

### **Tipos de canal**

Los canales de distribución son el medio por el cual el producto pasa para poder llegar al consumidor final, para la distribución de los confites con chile de ¡VIVA MEXICO! se va usar un canal directo corto, ya que en el proceso no se va usar un intermediario y terminará el consumidor final.



*Figura 12:* Tipo de canal

### **Estrategia promocional**

¡VIVA MEXICO! aplicará una estrategia de degustaciones dentro de la tienda temática, además que buscará fidelizar al cliente mediante un programa de incentivos, en el cual se le va a entregar una tarjeta al cliente, y se basa en que con cada compra realizada se brindará un sticker, y el mismo se usará para llenar por completo y se le brindará producto gratis.

La comunicación para dar a conocer la marca se la aplicará mediante medios no tradicionales como son: las redes sociales, entre otros. También se va a aplicar marketing directo, se quiere lograr un conocimiento de la marca masivo, debido a que, la estrategia debe ir de la mano con la distribución masiva, se tiene que realizar la correcta publicidad y comunicación del producto, con el objetivo de incrementar las ventas y satisfacer a un nicho no satisfecho.

### **Publicidad**

De acuerdo a las encuestas la red social más usada y preferida para recibir información por parte de los consumidores quiteños es Instagram; conforme a esto vamos a realizar promociones de publicaciones con imágenes de los productos y de la tienda por esta red social, también se brindará comunicación

acerca de los confites por Facebook ya que es otra aplicación de las más usadas por los consumidores. Facebook e Instagram nos van a ayudar a tener una interacción con los consumidores que estén gustosos con la tienda y quieran informarse acerca de los nuevos productos o promociones que realizará la tienda.

### **Promoción de ventas**

La promoción de ventas tiene como objetivo motivar la decisión de compra y que elijan los confites con chile sobre otra marca en el mercado. La promoción que se va a aplicar a los confites es el “4x3”. Al mismo tiempo se brindará degustaciones, es decir se hará el testeo del producto para incentivar la compra del cliente quiteño.

Tabla 14: *Presupuesto marketing*

| Detalle de Publicidad                   | 2020                | 2021                | 2022                | 2023                | 2024                |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Promoción de publicaciones en Facebook  | \$ 3.600,00         | \$ 3.600,00         | \$ 3.600,00         | \$ 3.600,00         | \$ 3.600,00         |
| Promoción de publicaciones en Instagram | \$ 3.600,00         | \$ 3.600,00         | \$ 3.600,00         | \$ 3.600,00         | \$ 3.600,00         |
| Campaña de degustación                  | \$ 3.000,00         | \$ 3.000,00         | \$ 3.000,00         | \$ 3.000,00         | \$ 3.000,00         |
| Promoción 3x4                           | \$ 10.627,88        | \$ -                | \$ -                | \$ -                | \$ -                |
| <b>Presupuesto total</b>                | <b>\$ 20.827,88</b> | <b>\$ 10.200,00</b> | <b>\$ 10.200,00</b> | <b>\$ 10.200,00</b> | <b>\$ 10.200,00</b> |

## **6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional**

### **6.1 Propuesta de filosofía**

#### **6.1.1 Misión**

¡VIVA MÉXICO! Es una empresa ecuatoriana, encargada de ofrecer al público los mejores confites importados desde México, con un buen sabor y gran calidad.

Comprometida con la satisfacción del cliente quiteño al realizar su compra y recibir la experiencia de la misma.

### **6.1.2 Visión**

Ser la tienda temática más visitada y reconocida por los consumidores ecuatorianos, además de ofrecer los mejores dulces de México y más países para el año 2025.

### **6.1.3 Objetivos de la organización**

#### **6.1.3.1 Objetivos en el mediano plazo**

- Incrementar la utilidad neta del negocio en un 2% anualmente.
- Aumentar la cantidad de producto importado en un 3% anualmente.
- Implementar una página web para que los clientes de otras provincias tengan la oportunidad de realizar la compra online de los confites, para el año 2021.
- Establecer tiendas temáticas en lugares concurridos dentro de Quito, con el fin de abarcar más mercado, para el año 2026.

#### **6.1.3.2 Objetivos en el largo plazo**

- Realizar una inversión de 40000 dólares para establecer tiendas temáticas en Guayaquil y Cuenca en el año 2026.
- Obtener una participación de mercado del 25% para el quinto año.
- Reducir los costos de importación en un 3% para el año 2026.
- Extenderse en los principales centros comerciales de la ciudad de Quito, como son “El Recreo”, “CCI”, “Quicentro shopping” para el año 2026.

## **6.2 Plan de Operaciones**

En el siguiente plan de operaciones se detallará las siguientes cosas: la cadena de valor, el mapa de procesos y el flujograma de importación que nos ayuda a

conectar todos los procesos operativos y organizacionales para entender cómo va a funcionar la empresa.

### 6.2.1 Cadena de Valor

La cadena de valor nos brinda datos importantes, se logró identificar la ventaja competitiva y se encuentra dentro de las actividades primarias, en el marketing y ventas; debido a que la venta se va a realizar de una manera personalizada con cada cliente, es decir, que se brindará una experiencia de compra para cada consumidor; además de que el producto va a ser importado desde México y se va a demorar un total de 15 días. Dentro de las actividades primarias podemos notar que se va a realizar un control de la rotación del inventario que nos sirve para ver que productos son los que más salen y poder abastecer eso. En las actividades de soporte se puede notar que existe un entrenamiento para el personal de atención al cliente, además de uso de buena tecnología para la venta.

| ¡VIVA MEXICO!          |  |   |  |  |   |        |
|------------------------|--|---|--|--|---|--------|
| ACTIVIDADES DE SOPORTE | <b>Infraestructura:</b> Actividades administrativas, financieras, área comercial, se incluyen los recursos humanos para la contratación de personal. |   |  |  |   | MARGEN |
|                        | <b>Administración de recursos humanos:</b> Se realizará el debido entrenamiento para el personal de atención dentro del local temático.              |   |  |  |   |        |
|                        | <b>Desarrollo tecnológico:</b> Aquí se va a implementar la computadora con el lector de códigos y actualizaciones del programa.                      |   |  |  |   |        |
|                        | <b>Abastecimiento:</b> Compra de estanterías, tecnología, aquí se va a realizar la importación de los productos.                                     |   |  |  |   |        |
| ACTIVIDADES PRIMARIAS  | <b>Logística interna:</b><br>Aquí se va a aceptar y abastecer al local de confites.  | <b>Operaciones:</b> Control de la rotación del productos y de perchas | <b>Logística de salidad:</b><br>Aquí se va a realizar la venta del producto en la tienda temática. | <b>Marketing y ventas:</b> Se va a realizar una campaña de publicidad mediante redes sociales. | <b>Servicio al cliente:</b> Se va a crear un buzón de sugerencias el cual va a ser mediante correo electrónico. |        |

Figura 13: Cadena de valor

### 6.2.2 Mapa de procesos

En el siguiente mapa de procesos se va a presentar las actividades de la empresa ¡VIVA MEXICO!, además de cómo se relaciona con el fin de brindar un valor agregado a los confites. Este mapa comienza en la fase de entrada representando la necesidad de los clientes, y va a terminar con la fase final que representa la satisfacción de los clientes.

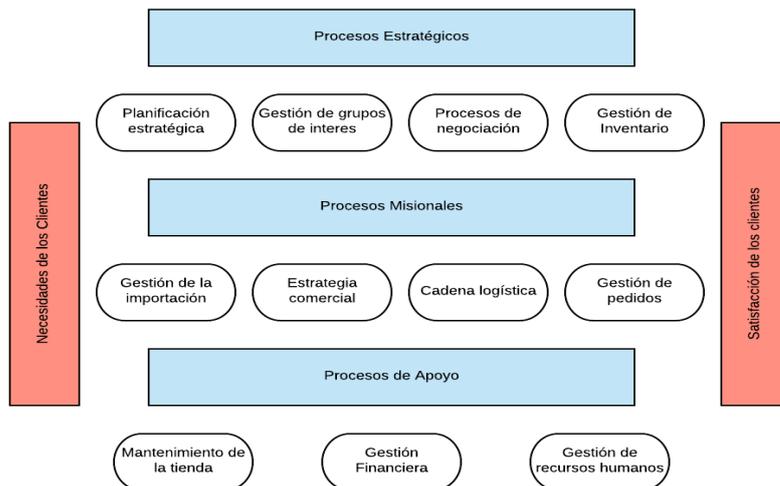


Figura 14: Mapa de procesos

### 6.2.3 Flujogramas de procesos

En los siguientes flujogramas se especifican y detallan los procesos de cómo se va a realizar la importación de confites mexicanos paso a paso, como son las actividades de entrada y las de salida para tener listo el producto y distribuirlo en la tienda temática. Los procesos más importantes van a ser la importación y logística de la misma, ya que se debe tener en cuenta que el proceso de importación va a tener una duración de 15 días aproximadamente, además el mismo va a abastecer a la tienda durante 1 mes y 15 días, y también la logística de la misma tiene que ser efectiva para que no exista un retraso en el producto y la tienda siempre tenga el abastecimiento adecuado para la atención oportuna con cada cliente.

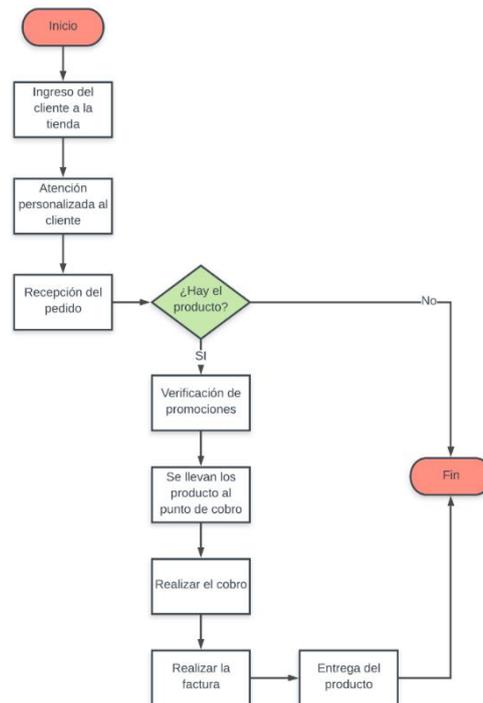


Figura 15: Flujograma de procesos

### 6.2.3.1 Flujograma del proceso de comercialización

En el siguiente flujograma se va a presentar cual será el proceso para la comercialización de los confites mexicanos, el mismo que empezará con el ingreso del cliente al establecimiento temático, continuado con la atención personalizada por parte de la tienda con cada consumidor, se procede a la recepción del pedido, continua con la verificación de si hay producto en stock, si es que no hay se procede con el fin del proceso, si es que si hay producto en stock, se realiza la verificación si es que existe alguna promoción, se lleva el producto al punto de cobro, se realiza el cobro del producto y de igual manera se hace la factura, y el proceso finaliza con la entrega del producto al cliente.

### 6.2.3.2 Análisis de tiempos de producción

Los tiempos empleados en cada actividad de la cadena de procesos se detallan en la tabla a continuación:

Tabla 15: *Tiempo de procesos*

| Actividades                      | Encargado             | Tiempo    | Costo                 |
|----------------------------------|-----------------------|-----------|-----------------------|
| Atención al cliente              | Personal de la tienda | 3 minutos | Incluido en el sueldo |
| Recepción del pedido             | Personal de la tienda | 1 minuto  | Incluido en el sueldo |
| Verificación de promociones      | Personal de la tienda | 1 minuto  | Incluido en el sueldo |
| Cobro                            | Personal de la tienda | 1 minuto  | Incluido en el sueldo |
| Facturación                      | Personal de la tienda | 1 minuto  | Incluido en el sueldo |
| Entrega del producto             | Personal de la tienda | 1 minuto  | Incluido en el sueldo |
| Pedido de cotización             | Presidente            | 1 día     | Incluido en el sueldo |
| Apertura de carta de crédito     | Presidente            | 1 día     | Incluido en el sueldo |
| Solicitud de la muestra          | Presidente            | 5 días    | Incluido en el sueldo |
| Obtención del registro sanitario | Presidente            | 5 días    | Incluido en el sueldo |
| Desaduanización de la mercadería | Presidente            | 10 días   | Incluido en el sueldo |

### 6.2.4 Activos fijos

Para la empresa ¡VIVA MEXICO! es necesario adquirir activos fijos tanto como para la ejecución de sus actividades, como para la decoración temática de la misma.

En la siguiente tabla se detallarán los activos fijos con sus respectivos precios para el funcionamiento de la empresa. La siguiente tabla detalla los activos fijos necesarios con sus respectivos precios:

Tabla 16: *Activos fijos*

| Detalle                                 | Unidades | Precio Unitario     | Precio total        |
|---|----------|---------------------|---------------------|
| <b>Equipo de oficina administrativa</b> |          |                     |                     |
| Computadora                             | 2        | \$ 850,00           | \$ 1.700,00         |
| Impresora                               | 1        | \$ 280,00           | \$ 280,00           |
| Telefono                                | 2        | \$ 75,00            | \$ 150,00           |
| Escritorio                              | 2        | \$ 300,00           | \$ 600,00           |
| Mobiliario area administrativa          | 2        | \$ 250,00           | \$ 500,00           |
| Archivador                              | 1        | \$ 150,00           | \$ 150,00           |
| <b>Equipamiento punto de venta</b>      |          |                     |                     |
| Perchas metalicas                       | 12       | \$ 180,00           | \$ 2.160,00         |
| Puestos cobro                           | 2        | \$ 750,00           | \$ 1.500,00         |
| Gondola                                 | 2        | \$ 650,00           | \$ 1.300,00         |
| Muebles exhibición                      | 12       | \$ 250,00           | \$ 3.000,00         |
| Rotulación interior                     | 1        | \$ 4.500,00         | \$ 4.500,00         |
| Rotulación exterior                     | 1        | \$ 6.000,00         | \$ 6.000,00         |
| POS Punto venta                         | 2        | \$ 890,00           | \$ 1.780,00         |
| Impresora térmica                       | 2        | \$ 320,00           | \$ 640,00           |
| Lector código barras                    | 2        | \$ 150,00           | \$ 300,00           |
| Equipo datafast                         | 1        | \$ 500,00           | \$ 500,00           |
| <b>Total</b>                            |          | <b>\$ 16.095,00</b> | <b>\$ 25.060,00</b> |

### 6.2.5 Flujoograma de la logística de importación

La logística de importación de la empresa ¡VIVA MEXICO! empieza con la cotización de los confites mexicanos, una vez confirmada la cotización de los productos se procede a realizar la apertura de la carta de crédito en un banco, que es el medio por el cual se va a realizar el pago de los mismos; se procede a obtener el registro sanitario del producto dentro de Ecuador; se procede a tramitar la declaración aduanera de importación (DAI) para la correcta importación, se procede con la embarcación del producto en el aeropuerto internacional CDMX en México con todos los documentos de acompañamiento y los documentos de soporte, el embarque va a ser transportado vía aérea y va a llegar hasta el puerto de Quito-Ecuador. El tiempo que va a tomar la llegada del producto es 15 días aproximadamente hasta llegar al destino. La importación de los confites mexicanos se va a realizar bajo el incoterm Free Carrier (FCA) que es el término que se acordó con la agencia de carga y transporte Searates. En el siguiente flujograma se detalla el proceso de importación de los confites con chile mexicanos.

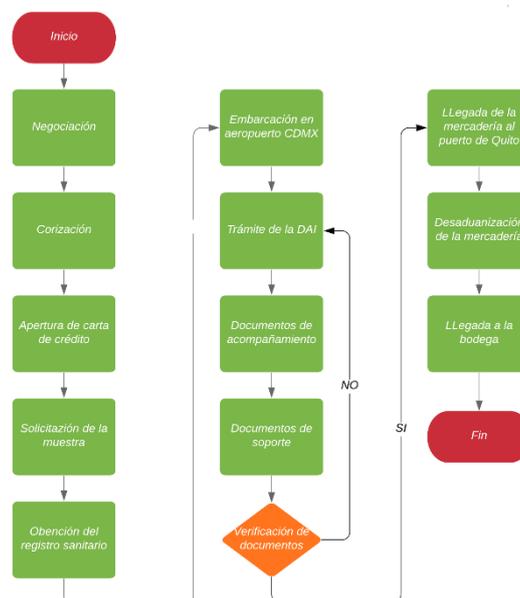


Figura 16: Proceso de importación.

### 6.3 Estructura Organizacional

Para que ¡VIVA MEXICO! realice sus operaciones correctamente y de una manera eficaz, se tiene que tener una buena organización de cada una de las actividades propuestas a realizar, las mismas se realizaron con el fin de obtener

los resultados esperados y planteados en los objetivos de la organización, se planteará la estructura organizacional más adecuada para que la empresa desarrolle de mejor manera todo lo propuesto.

### **6.3.1 Marco Legal**

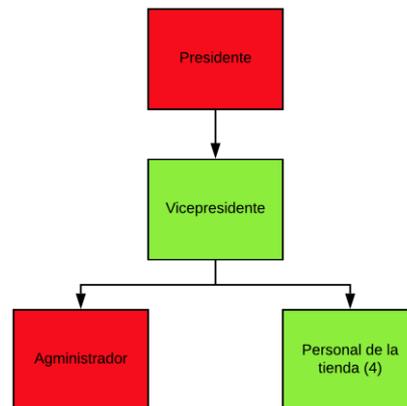
La organización tendrá un marco legal que se regirá a la estructura de una sociedad anónima, la misma que se adhiere a lo expresado en el artículo 143 de la Ley de Compañías; la empresa va a tener el nombre VIVA MEXICO S.A, se constituirá por dos socios, cada uno aportará un capital inicial de 500 dólares americanos para el desarrollo de actividades y demás cosas. Se escogió este marco legal debido a que en un futuro se planea integrar más socios para el crecimiento de la empresa. Podemos ver que este marco legal también lo usa Entredulces que es una sociedad anónima. Para la constitución de una empresa; la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros tiene una página web en la cual se puede realizar el proceso, y tiene la información de todos y cada uno de los requisitos.

### **6.3.2 Diseño Organizacional**

#### **6.3.2.1 Tipo de estructura**

La estructura organizacional que se va a tomar en cuenta para aplicar a ¡VIVA MEXICO! es jerárquica, ya que gracias a esta podemos colocar los cargos de cada persona, además de que se distribuirán las actividades a cada persona, esta estructura será vertical. La empresa no va a requerir mucho personal, así que este modelo es el que mejor se adapta a los requerimientos de la organización, esto facilitará la toma de decisiones.

#### **6.3.2.2 Organigrama**



*Figura 17: Organigrama*

### **Presidente**

Perfil: Licenciado en negocios internacionales

El presidente se va a encargar del proceso de importación, es decir, de la negociación con los proveedores, de la negociación para el transporte internacional y el bodegaje. También es encargado de obtener el registro sanitario del producto. Además, será el encargado de tomar las decisiones importantes de la empresa.

### **Vicepresidente**

Perfil: Licenciado en finanzas

El gerente general se va a encargar de todo el proceso financiero, y de la parte contable, es decir, de todas las actividades requeridas para mantener la utilidad del negocio, y contacto con las entidades financieras y fiscales estatales.

### **Administrador**

Perfil: Licenciado en administración de empresas

El administrador se va a encargar de la administración total del local, es decir, del contacto con proveedores, inventarios, supervisión y administración del personal, también del proceso de selección del personal.

### **Personal de la tienda**

Perfil: Vendedor

El personal de la tienda se va a encargar de la atención personalizada para el cliente y del cobro de la mercancía en la tienda.

## 7. Evaluación financiera

Para el análisis de este capítulo se procedió a realizar la evaluación financiera proyectada a 5 años con el fin de obtener resultados numéricos concretos del plan de negocio.

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

#### 7.1.1. Ingresos

Los ingresos se obtienen de la cantidad vendida en cada dulce mexicano multiplicada por el precio proyectado año a año. El crecimiento en la cantidad de ventas va de acuerdo al crecimiento de la industria que es del 4.87%. Al mismo tiempo, los precios van creciendo a lo largo de la proyección debido a la inflación que es del 2.61% promedio. Cabe mencionar que las cantidades vendidas y proyectadas corresponden a la frecuencia de consumo de cada producto. La siguiente tabla detalla los ingresos por ventas de los dulces de manera anual en 5 años.

Tabla 17: *Proyección de ingresos*

|                                | año 1    |                 | año 2     |                 | año 3     |                 | año 4     |                 | año 5     |                 |
|--------------------------------|----------|-----------------|-----------|-----------------|-----------|-----------------|-----------|-----------------|-----------|-----------------|
|                                | cantidad | Precio Unitario | cantidad  | Precio Unitario | cantidad  | Precio Unitario | cantidad  | Precio Unitario | cantidad  | Precio Unitario |
| Paletas con chile sabor mango  | 29460    | 0,75            | 30888     | 0,77            | 32388     | 0,79            | 33960     | 0,81            | 35616     | 0,83            |
| Paletas con chile sabor sandia | 14724    | 0,75            | 15444     | 0,77            | 16200     | 0,79            | 16992     | 0,81            | 17820     | 0,83            |
| Pulpa fruta fresa              | 19632    | 0,75            | 20592     | 0,77            | 21600     | 0,79            | 22656     | 0,81            | 23760     | 0,83            |
| Pulpa fruta tamarindo          | 29460    | 0,75            | 30888     | 0,77            | 32388     | 0,79            | 33960     | 0,81            | 35616     | 0,83            |
| Pulpa fruta sandia             | 34368    | 0,75            | 36036     | 0,77            | 37788     | 0,79            | 39624     | 0,81            | 41556     | 0,83            |
| Pulpa fruta mango              | 39276    | 0,75            | 41184     | 0,77            | 43188     | 0,79            | 45288     | 0,81            | 47496     | 0,83            |
| Caramelo sabor tamarindo       | 29460    | 0,15            | 30888     | 0,15            | 32388     | 0,16            | 33960     | 0,16            | 35616     | 0,17            |
| Chicle canela                  | 19362    | 0,1             | 20592     | 0,10            | 21600     | 0,11            | 22656     | 0,11            | 23760     | 0,11            |
| Total Ingresos Ventas          | 131572,2 |                 | 141569,05 |                 | 152336,88 |                 | 163917,99 |                 | 176398,49 |                 |

#### 7.1.2 Costos

El resumen de costos de producción de los dulces mexicanos se distribuye de la siguiente forma:

Los costos directos de materia prima son los costos de importación ya que todos los dulces que serán vendidos en la tienda temática son traídos desde México,

los inventarios para mantener el producto y compras adicionales. Cabe mencionar que en el presente plan de negocios no hay suministros de fabricación indirectos ya toda la materia prima es importada.

A continuación, se presenta la tabla anual de todos los costos.

Tabla 18: *Proyección de costos*

|                            | año 0 | año 1       | año 2       | año 3       | año 4       | año 5       |
|----------------------------|-------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Materia Prima Directa      |       |             |             |             |             |             |
| Inventario Inicial M.P.D   | 0     | \$5.400,30  | \$5.810,67  | \$6.093,57  | \$6.390,01  | \$6.701,54  |
| Compras M.P.D              | 0     | \$21.812,98 | \$22.898,82 | \$24.013,66 | \$25.181,95 | \$25.718,04 |
| Inventario Final M.P.D     | 0     | \$6.402,56  | \$6.889,13  | \$7.224,52  | \$7.576,04  | \$7.253,81  |
| Costo de Producción M.P.D  | 0     | \$21.255,76 | \$22.870,98 | \$23.984,48 | \$25.151,30 | \$26.377,48 |
| TOTAL COSTO M.P.D          | 0     | \$27.658,31 | \$29.760,12 | \$31.209,00 | \$32.727,34 | \$2.302,71  |
|                            |       |             |             |             |             |             |
| Suministros de fabricación |       |             |             |             |             |             |
| Inventario Inicial M.P.I   | 0     | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           |
| Compras M.P.I              | 0     | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           |
| Inventario Final M.P.I     | 0     | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           |
| Costo de Producción M.P.I  | 0     | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           |
| TOTAL COSTO M.P.I          | 0     | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           |
|                            |       |             |             |             |             |             |
| Costos Totales             |       | \$27.658,31 | \$29.760,12 | \$31.209,00 | \$32.727,34 | \$2.302,71  |

Las **políticas de pago a proveedores** van a ser pagado en tu totalidad a un plazo de 15 días después de adquirir los productos, debido a que el proceso de importación y llegada a la bodega tendrá un tiempo de 15 días, y ahí se empieza a vender, dado esto se puede cubrir esta política de 15 días.

Las **políticas de cuentas por cobrar** se manejarán de la siguiente manera, el 80% de las ventas se cobrarán al contado, debido a que son productos de un precio no tan bajo, pero si accesibles a pagar con efectivo, sin embargo, en Ecuador existe un gran manejo de tarjeta de crédito y por eso se opta la siguiente política del 20% restante será mediante transacciones con tarjeta de crédito.

El **inventario** de la empresa VIVA MÉXICO contará con un inventario año a año del 30% de los dulces mexicanos como reserva en caso de que existiere mayor demanda según la temporada.

### 7.1.3 Gastos

Dentro del plan de negocios se emplearán algunos gastos distribuidos en la siguiente tabla proyectados a 5 años.

Tabla 19: *Proyección de gastos*

|                         | Año 1  | Año 2  | Año 3  | Año 4  | Año 5  |
|-------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Arriendo punto venta    | 6.720  | 6.895  | 7.076  | 7.260  | 7.450  |
| Insumos limpieza        | 780    | 800    | 821    | 843    | 865    |
| Insumos oficina         | 420    | 431    | 442    | 454    | 466    |
| Energía eléctrica       | 420    | 431    | 442    | 454    | 466    |
| Agua                    | 180    | 184    | 185    | 190    | 194    |
| Telefonía – internet    | 540    | 554    | 569    | 583    | 599    |
| Mantenimiento           | 420    | 431    | 442    | 454    | 466    |
| Servicios contables     | 1.800  | 1.847  | 1.895  | 1.945  | 1.996  |
| Uso datafast            | 600    | 615    | 632    | 648    | 665    |
| Facturación electrónica | 504    | 517    | 531    | 545    | 559    |
| Gastos promoción        | 20.828 | 10.200 | 10.200 | 10.200 | 10.200 |
| Gastos salarios         | 36.933 | 40.442 | 41.478 | 42.540 | 43.630 |

## 7.2 Inversión inicial, estructura de financiamiento y capital de trabajo

### 7.2.1 Inversión inicial

En la inversión inicial se toma en cuenta los muebles y estanterías que serán ubicadas dentro del punto de venta para exhibir los dulces mexicanos, rótulos, caja registradora y lector de código de barras. El mobiliario corresponde a escritorio y archivadores. Equipos de computación e Instalaciones para el correcto funcionamiento de la tienda temática.

Tabla 20: *Inversión Inicial*

|                              |                  |
|------------------------------|------------------|
| <b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b> | <b>29.060,00</b> |
| Muebles y estanterías        | 21.680,00        |
| Mobiliario                   | 1.250,00         |
| Equipos de Computación       | 2.130,00         |
| Instalaciones                | 4.000,00         |

Los gastos de apertura para la puesta en marcha de la empresa son los siguientes:

Tabla 21: *Gastos apertura*

|                                     |                 |
|-------------------------------------|-----------------|
| <b>GASTOS APERTURA</b>              | <b>9.680,00</b> |
| Solicitud registro sanitario dulces | 7.600,00        |
| Registro marca tienda dulces        | 1.280,00        |
| Gastos constitución y legal         | 800,00          |

Al valor de \$ 29.060 de activos no corrientes y \$ 9.680 de los gastos de apertura se debe agregar el capital de trabajo inicial de \$ 3.698 el mismo que nos ayudará a cubrir lo necesario para comenzar las funciones de la empresa; la sumatoria de estos valores indican una inversión inicial de \$ 42.438.

### 7.2.2 Estructura de financiamiento

La empresa VIVA MÉXICO tendrá el capital propio que será aportado por los accionistas de la tienda de dulces en partes iguales representando el 50% y el otro 50% será financiado con un préstamo al Banco Pichincha a un plazo de cinco años plazo y tasa de interés fija de 10,21%, el resultado de esta operación es la cuota mensual de \$ 469,46.

Tabla 22: *Estructura de financiamiento*

| ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO |        |        |
|------------------------------|--------|--------|
| Capital Propio               | 50,00% | 21.219 |
| Financiamiento bancario      | 50,00% | 21.219 |

### 7.2.3 Capital de trabajo

El capital de trabajo de \$ 3.698 permite la adquisición inicial de dulces, y también para fondo de liquidez que puede llegar a cubrir el déficit que pueda suceder en la primera etapa de operación de la empresa; esta información es resultado de los datos del estado de flujo de efectivo.

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

### 7.3.1 Estado de resultados

Este estado financiero nos permite conocer la utilidad neta que se obtiene y está proyectada a 5 años. Desde el año 1 se obtiene una utilidad neta de \$ 2.515 este

valor es el 1,91% de los ingresos por ventas, este monto es reducido considerando la inversión inicial de la empresa; a partir, del año 2 la utilidad neta se incrementa hasta \$ 10.858 y se mantiene hasta \$ 24.907 en el año 5. El margen de rentabilidad sobre ventas promedio es 9,08%.

Es importante mencionar que los crecimientos que se reflejan en la tabla son debido a que la empresa ha implementado sus estrategias de marketing y publicidad detallada en el capítulo 5, para llegar a la mente del consumidor y que la marca sea reconocida en el mercado ecuatoriano.

Tabla 23: *Estado de Resultados*

|  | Año 1         | Año 2         | Año 3         | Año 4         | Año 5          |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Ingresos   | 131.572       | 141.569       | 152.337       | 163.918       | 176.398        |
| Costo materia prima  | 54.715        | 58.787        | 60.783        | 67.738        | 69.329         |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                                      | <b>76.857</b> | <b>82.782</b> | <b>91.554</b> | <b>96.180</b> | <b>107.069</b> |
| Gastos sueldos   | 36.933        | 40.442        | 41.478        | 42.540        | 43.630         |
| Gastos generales   | 33.212        | 22.907        | 23.234        | 23.575        | 23.924         |
| Gastos de depreciación                                     | 759           | 759           | 759           | 156           | 156            |
|  |               |               |               |               |                |
| <b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b> | <b>5.954</b>  | <b>18.674</b> | <b>26.083</b> | <b>29.910</b> | <b>39.359</b>  |
| Gastos de intereses  | 2.009         | 1.642         | 1.236         | 787           | 289            |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>         | <b>3.945</b>  | <b>17.031</b> | <b>24.847</b> | <b>29.123</b> | <b>39.070</b>  |
| 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES                             | 592           | 2.555         | 3.727         | 4.368         | 5.861          |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>                         | <b>3.353</b>  | <b>14.477</b> | <b>21.120</b> | <b>24.755</b> | <b>33.210</b>  |
| 25% IMPUESTO A LA RENTA                                    | 838           | 3.619         | 5.280         | 6.189         | 8.302          |
| <b>UTILIDAD NETA</b>                                       | <b>2.515</b>  | <b>10.858</b> | <b>15.840</b> | <b>18.566</b> | <b>24.907</b>  |

### 7.3.2 Estado de situación financiera

El estado de situación financiera muestra que la empresa tiene un crecimiento en su operación, porque el activo se incrementa desde el año 0 hasta el año 5, esto es una muestra de salud financiera de la tienda de dulces, este incremento del activo corriente proviene directamente de las utilidades generadas y retenidas en la cuenta de efectivo. En la tabla también muestra los pasivos corrientes y no corrientes que infieren en el préstamo bancario y el patrimonio de la empresa que son el capital y las utilidades obtenidas. La siguiente tabla demuestra todo lo antes mencionado.

Tabla 24: *Estado de situación financiera*

|                | Año 0         | Año 1         | Año 2         | Año 3         | Año 4         | Año 5         |
|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>ACTIVOS</b> | <b>42.438</b> | <b>42.502</b> | <b>49.625</b> | <b>61.501</b> | <b>75.546</b> | <b>95.836</b> |

|                               |               |               |               |               |               |               |
|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Corrientes</b>             | <b>3.698</b>  | <b>4.521</b>  | <b>12.402</b> | <b>25.037</b> | <b>39.238</b> | <b>59.684</b> |
| Efectivo                      | 3.698         | (0)           | 7.537         | 19.871        | 33.751        | 54.546        |
| Cuentas por Cobrar            | -             | 2.193         | 2.359         | 2.539         | 2.732         | 2.940         |
| Inventarios                   | -             | 1.771         | 1.906         | 1.999         | 2.096         | 2.198         |
| Inventarios Materia Prima     |               | 557           | 600           | 629           | 659           | -             |
| <b>No Corrientes</b>          | <b>38.740</b> | <b>37.981</b> | <b>37.222</b> | <b>36.464</b> | <b>36.308</b> | <b>36.153</b> |
| Propiedad, Planta y Equipo    | 29.060        | 29.060        | 29.060        | 29.060        | 29.060        | 29.060        |
| Depreciación acumulada        | -             | 759           | 1.518         | 2.277         | 2.432         | 2.588         |
| Intangibles                   | 9.680         | 9.680         | 9.680         | 9.680         | 9.680         | 9.680         |
| Amortización acumulada        | -             | -             | -             | -             | -             | -             |
| <b>PASIVOS</b>                | <b>21.219</b> | <b>18.769</b> | <b>15.033</b> | <b>11.069</b> | <b>6.549</b>  | <b>1.932</b>  |
| <b>Corrientes</b>             | <b>-</b>      | <b>977</b>    | <b>1.036</b>  | <b>1.272</b>  | <b>1.402</b>  | <b>1.932</b>  |
| Cuentas por pagar proveedores | -             | -             | -             | -             | -             | -             |
| Sueldos por pagar             | -             | 525           | 525           | 525           | 525           | 525           |
| Impuestos por pagar           | -             | 452           | 511           | 747           | 876           | 1.407         |
| <b>No Corrientes</b>          | <b>21.219</b> | <b>17.792</b> | <b>13.997</b> | <b>9.797</b>  | <b>5.147</b>  | <b>-</b>      |
| Deuda a largo plazo           | 21.219        | 17.792        | 13.997        | 9.797         | 5.147         | -             |
| <b>PATRIMONIO</b>             | <b>21.219</b> | <b>23.734</b> | <b>34.591</b> | <b>50.431</b> | <b>68.997</b> | <b>93.904</b> |
| Capital                       | 21.219        | 21.219        | 21.219        | 21.219        | 21.219        | 21.219        |
| Utilidades retenidas          | -             | 2.515         | 13.372        | 29.212        | 47.778        | 72.685        |

### 7.3.3 Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo muestra el uso del capital de trabajo inicial en la provisión de inventario, para que la tienda de dulces este abastecida de producto desde el año mes 1 de operación, de esta manera, se puede captar clientes de forma más rápida. El total efectivo de cada año refleja datos positivos lo que demuestra que VIVA MÉXICO tiene liquidez y es solvente en el tiempo. La tabla a continuación representa el Estado de Flujo de Efectivo.

Tabla 25: Estado de flujos de efectivo

| AÑOS                                 | Año 0    | Año 1   | Año 2   | Año 3   | Año 4   | Año 5   |
|--------------------------------------|----------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>Actividades Operacionales</b>     | -        | (271)   | 11.332  | 16.534  | 18.530  | 25.943  |
| Utilidad Neta                        |          | 2.515   | 10.858  | 15.840  | 18.566  | 24.907  |
| Depreciaciones y amortización        |          |         |         |         |         |         |
| + Depreciación                       |          | 759     | 759     | 759     | 156     | 156     |
| + Amortización                       |          | -       | -       | -       | -       | -       |
| - Δ CxC                              |          | (2.193) | (167)   | (179)   | (193)   | (208)   |
| - Δ Inventario PT                    | -        | (1.771) | (135)   | (93)    | (97)    | (102)   |
| - Δ Inventario MP                    | -        | (557)   | (42)    | (29)    | (31)    | 659     |
| - Δ Inventario SF                    |          | -       | -       | -       | -       | -       |
| + Δ CxP PROVEEDORES                  |          | -       | -       | -       | -       | -       |
| + Δ Sueldos por pagar                |          | 525     | (0)     | -       | (0)     | -       |
| + Δ Impuestos                        |          | 452     | 59      | 236     | 129     | 531     |
|                                      |          | -       | -       | -       | -       | -       |
| <b>Actividades de Inversión</b>      | (38.740) |         | -       | -       | -       | -       |
| - Adquisición PPE y intangibles      | (38.740) |         | -       | -       | -       | -       |
|                                      |          | -       | -       | -       | -       | -       |
| <b>Actividades de Financiamiento</b> | 42.438   |         | (3.794) | (4.200) | (4.650) | (5.147) |

|  |              |                |              |               |               |               |
|--|--------------|----------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| + Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo | 21.219       | 17.792         | (3.729)      | (4.200)       | (4.650)       | (5.147)       |
| - Pago de dividendos                       |              | -              | -            | -             | -             | -             |
| + Δ Capital                                | 21.219       |                | -            | -             | -             | -             |
|  |              | -              | -            | -             | -             | -             |
| <b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>         | <b>3.698</b> | <b>(3.698)</b> | <b>7.537</b> | <b>12.333</b> | <b>13.880</b> | <b>20.795</b> |
| EFFECTIVO AL FIN DEL PERIODO               |              | 3.698          | (0)          | 7.537         | 19.871        | 33.751        |
| <b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>     | <b>3.698</b> | <b>(0)</b>     | <b>7.537</b> | <b>19.871</b> | <b>33.751</b> | <b>54.546</b> |

### 7.3.4 Flujo de caja proyecto

El flujo de caja del proyecto demuestra la capacidad que tiene la empresa VIVA MÉXICO para solventar las deudas. Desde el año 1 existe un saldo positivo en el flujo del proyecto, lo cual muestra la sustentabilidad del proyecto y es una muestra de su viabilidad financiera al mismo tiempo permite reinvertir en el negocio y enfrentar cualquier situación negativa que ocurra en el futuro.

Tabla 26: *Flujo de caja*

|                            | AÑO 0    | AÑO 1 | AÑO 2  | AÑO 3  | AÑO 4  | AÑO 5  |
|----------------------------|----------|-------|--------|--------|--------|--------|
| <b>FLUJOS DEL PROYECTO</b> | (42.438) | 3.054 | 12.869 | 17.353 | 19.138 | 32.697 |

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

#### 7.4.1 Flujo de caja del inversionista

El flujo del inversionista forma parte del flujo de caja del proyecto. Mismo que mantiene los saldos positivos, lo que indica que el pago del crédito inicial no afecta la capacidad de la empresa para generar recursos. A continuación se detalla la tabla con los resultados del flujo del inversionista.

Tabla 27: *Flujo del inversionista*

|                                | AÑO 0    | AÑO 1   | AÑO 2 | AÑO 3  | AÑO 4  | AÑO 5  |
|--------------------------------|----------|---------|-------|--------|--------|--------|
| <b>FLUJO DEL INVERSIONISTA</b> | (21.219) | (1.704) | 7.986 | 12.333 | 13.967 | 27.358 |

#### 7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento se fundamenta en los siguientes indicadores de la rentabilidad del mercado y costo de oportunidad. El resultado de la tasa de descuento es WACC de 13,91% y CAPM de 21,31%.

Tabla 28: *Cálculo de la tasa de descuento*

|                            |        |
|----------------------------|--------|
| Tasa libre de riesgo       | 1,88%  |
| Rendimiento del Mercado    | 10,82% |
| Beta                       | 0,81   |
| Beta Apalancada            | 1,03   |
| Riesgo País                | 8,26%  |
| Tasa de Impuestos          | 25,00% |
| Participación Trabajadores | 15,00% |
| Escudo Fiscal              | 36,25% |
| Razón Deuda/Capital        | 100%   |
| Costo Deuda Actual         | 10,21% |

### 7.4.3 Criterios de valoración

Los criterios de valoración utilizado son los siguientes:

Tabla 29: *VAN, PRI Y TIR*

| EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO |             |      | EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA |            |      |
|--------------------------------|-------------|------|------------------------------------|------------|------|
| VAN                            | \$10.318,88 |      | VAN                                | \$6.573,07 |      |
| PRI                            | 3,88        | AÑOS | PRI                                | 3,81       | AÑOS |
| TIR                            | 21,17%      |      | TIR                                | 30,11%     |      |

**Valor actual neto (VAN):** en el flujo del proyecto se obtiene un VAN de \$ 10.318,88 y en el flujo del inversionista de \$ 6.573,07, esto concluye que la tienda de dulces está en capacidad de generar ingresos de una manera significativa tanto como con una inversión como sin inversión.

**Período de recuperación inversión (PRI):** es el tiempo en el cual se recupera la inversión inicial, por tanto, es 3.88 años en el flujo del inversionista y 3.81 años en el flujo del proyecto, tiempo en el que en ambos casos se recupera dentro de los 5 años de proyección.

**Tasa interna de retorno (TIR):** la tienda de dulces genera rentabilidad a sus accionistas en un monto mayor a la tasa de descuento, en el flujo del proyecto es 21,17 y flujo del inversionista es 30,11%. Todos los resultados obtenidos en la evaluación del proyecto y del inversionista demuestran que el plan de negocio es financieramente viable y rentable en los 5 años de proyección.

## 7.5 Índices financieros

La tabla a continuación detalla los índices financieros de la empresa y su comparación con la industria:

Tabla 30: *Índices Financieros*

| LIQUIDEZ               | Año 1  | Año 2  | Año 3  | Año 4  | Año 5  | INDUSTRIA |
|------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|-----------|
| Razon corriente        | 4,63   | 11,97  | 19,68  | 28,00  | 30,89  | 1,50      |
| Prueba acida           | 2,24   | 9,55   | 17,61  | 26,03  | 29,75  | 1,05      |
| <b>ENDEUDAMIENTO</b>   |        |        |        |        |        |           |
| Razón deuda / capital  | 79,08% | 43,46% | 21,95% | 9,49%  | 2,06%  | 62%       |
| <b>ACTIVIDAD</b>       |        |        |        |        |        |           |
| Rotación activos fijos | 3,5    | 3,8    | 4,2    | 4,5    | 4,9    | 4,33      |
| <b>RENTABILIDAD</b>    |        |        |        |        |        |           |
| MARGEN BRUTO           | 58,41% | 58,47% | 60,10% | 58,68% | 60,70% | 52,00%    |
| MARGEN OPERACIONAL     | 4,53%  | 13,19% | 17,12% | 18,25% | 22,31% | 4,59%     |
| MARGEN NETO            | 1,91%  | 7,67%  | 10,40% | 11,33% | 14,12% | 4,08%     |

**Razón liquidez:** comienza con 4.63 hasta llegar a 30.89 en el año 5. Esto es gracias a que los activos corrientes se incrementan más en comparación a los pasivos corrientes, puesto que las ventas aumentan cada año. La empresa VIVA MEXICO puede obtener liquidez transformando sus activos corrientes a efectivo. Comparado con la industria presenta una diferencia muy amplia debido a que los costos de los dulces son bajos y los precios establecidos ofrecen una ganancia bastante amplia que permita tener una razón de liquidez mayor a la de la industria.

**Razón de endeudamiento:** los porcentajes de esta razón van decreciendo durante todos los años, no obstante, en los primeros años de la compañía los porcentajes son más altos que los de la industria debido a que al principio la deuda es de 50% para cubrir la apertura de la industria. En los últimos años esta razón es mucho menor que la industria esto quiere decir que la empresa tiene más ingresos que deuda, gracias a sus ventas y a su crecimiento amplio de las mismas.

**Razón de actividad:** los valores de esta razón los primeros 3 años están por debajo de la industria, sin embargo, en los últimos 2 años están por encima de

la industria. Esto se debe a que las cuentas por cobrar se realizan en un máximo de 4 días. Y el período de cuentas por pagar es de 15 días, y esto beneficia al negocio porque se utilizan de una buena manera los activos para que la empresa pueda seguir creciendo y tener un mejor indicador que la industria

***Razón de rentabilidad:*** Este indicador nos permite realizar una evaluación de la utilidad en base a las ventas y la inversión. El margen de utilidad neta tiene un crecimiento constante desde el año 1 hasta el año 5, este porcentaje a partir del año 2 es mayor que el de la industria, debido a que, el costo de los productos son bajos y los precios a los que se venden son mucho mayores que los mismos y las ventas se incrementan año a año gracias a la puesta en marcha del marketing, esto muestra que VIVA MEXICO tendrá un mayor nivel de competitividad frente a otras empresas.

## **1. Conclusiones generales**

- En conclusión, el análisis de los países es favorable, debido a que, Ecuador está en proceso de negociación para un acuerdo comercial con México, aparte del que ya existe, además de que se encuentra en proceso de pertenecer a la Alianza del Pacífico, además de que existen más oportunidades que amenazas, como se puede observar que no existe una inflación alta en Ecuador, el proceso para exportar desde México no es complejo y es ágil, los caramelos ya no pagan salvaguardias, por otro lado se tiene que validar el certificado sanitario para cada producto y el proceso de etiquetación del semáforo alimenticio debe venir desde México. Y el tipo de cambio actualmente favorece a Ecuador ya que el dólar se a apreciado en comparación al peso mexicano.
- En el análisis de la industria se puede concluir que la rivalidad entre competidores es fuerte, también ya existen empresas que están posicionadas y algunas de ellas son internacionales, los consumidores tienen un poder alto de negociación, debido a que, tienen una gran variedad de confites, además que suele existir una guerra de precios entre las marcas ya existentes; por otro lado el poder de negociación de los proveedores es bajo, los distribuidores tienen un gran número de

proveedores y además escogen las mejores ofertas de dulces, por último no es tan fácil entrar a la industria, existen muchos competidores y la maquinaria no es de precio bajo. La industria esta en madurez y las empresas buscan innovar y buscar mantener su posicionamiento.

- En el análisis del mercado se obtuvo información relevante y útil para el negocio, como es que más del 70% de los consumidores ecuatorianos están dispuestos a comprar y consumir los confites mexicanos, además que los productos no deben ser genéricos, por eso se venderá una variedad amplia de dulces, la tienda temática tendrá como objetivo brindar una experiencia al cliente, y la promoción que se ofertará a los clientes es 4x3. Además, la ventaja competitiva es que el producto es una innovación en Ecuador de algo dulce y picante que tuvo una gran aceptación en el focus group.
- Dentro de este plan de negocio se determinó que la estrategia general de marketing que se va a aplicar va a ser la diferenciación, debido a que las especificaciones del producto son distintas a las ya existentes en el mercado, como son la cubierta con chile y limón y el toque ácido siendo este el factor distintivo más importante y notorio, además que se va a establecer una tienda temática y esto también es un factor diferenciador porque se va a brindar un servicio personalizado y determinado con los clientes, este servicio es un factor importante porque se quiere brindar una experiencia de compra para que el cliente vuelva.
- En el mix de marketing se determinó que la estrategia de posicionamiento que se va a utilizar es “Más por más”, debido a que, se ofrece un producto con características diferentes a las ya existentes en el mercado, los sabores que se determinaron para las paletas son sandía y mango, y para las pulpas son fresa, sandía, mango y tamarindo. Los confites se van a vender en un local cercano al centro comercial El Recreo. El precio se estableció conforme a las encuestas realizadas. Se utilizará una degustación dentro del local y promociones de publicaciones en redes sociales.
- En la parte operativa y organizacional se estableció que los procesos más relevantes de toda la cadena, son los logísticos, es decir la importación y transporte del producto desde México hasta la tienda temática, también

se requiere tener un inventario adecuado para el establecimiento con el fin de satisfacer al cliente con el producto y la experiencia de compra, se va a contar con 3 personas dentro del local, y por último el objetivo de ¡VIVA MÉXICO! Es llegar a establecerse dentro de todo el país y cubrir estratégicamente la demanda de norte, sur y centro de Quito.

- La ejecución del plan financiero muestra que la empresa es viable debido a que tiene resultados positivos y favorables para los accionistas; esto se debe al cálculo del valor actual neto que recupera la inversión inicial del proyecto y la tasa interna de retorno superior a la tasa de descuento; en base a esta información se recomienda la ejecución del proyecto en base de los lineamientos establecidos en el plan de negocios.

### **Recomendaciones**

- Tener cuidado con el manejo del producto dentro de la importación, es decir, que el empaque sea adecuado y compacto.
- El proceso de la obtención del registro sanitario debe ser personalizado, es decir, que la persona encargada de la actividad debe estar pendiente de cada paso y del proceso completo.

## Referencias

- Agencia Nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria.* (2017). Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/arcsa-facilita-aun-mas-la-obtencion-de-los-registros-sanitarios-para-alimentos-procesados/>
- Alguilera. (8 de Febrero de 2018). *Forbes*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/mexico-en-2018-momento-economico-y-ciclo-politico/>
- Alimentarya.* (2018). Obtenido de <http://www.alimentosecuador.com/chocolates-y-dulces/>
- America Retail.* (30 de Abril de 2018). Obtenido de <https://www.america-retail.com/mexico/mexico-industria-de-la-confiteria-espera-un-crecimiento-de-15-en-2018/>
- Ana Trenza.* (23 de Junio de 2018). Obtenido de <https://anatrenza.com/analisis-pestel/>
- Ardila, M. (Abril de 2018). *Nueva Sociedad* . Obtenido de <https://nuso.org/articulo/ecuador-y-la-alianza-del-pacifico-geoestrategia-y-desafios/>
- Aulas virtuales UDLA.* (s.f.). Obtenido de [https://aulasvirtuales.udla.edu.ec/udlapresencial/pluginfile.php/366810/mod\\_resource/content/1/MET%20500-2019\\_1.pdf](https://aulasvirtuales.udla.edu.ec/udlapresencial/pluginfile.php/366810/mod_resource/content/1/MET%20500-2019_1.pdf)
- Azúcar Dulcerías.* (Noviembre de 2019). Obtenido de <https://www.azucardulcerias.com/collections/chicles>
- Banco central del Ecuador.* (2019). Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Anuario/Boletin-anuario.htm>
- Banco Mundial.* (2019). Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/>
- Barrán, R. (s.f.). Obtenido de <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/quipukamayoc/2000/segundo/posicionamiento.htm>
- Cancillería del Ecuador.* (23 de Mayo de 2018). Obtenido de <https://www.cancilleria.gob.ec/ecuador-y-mexico-profundizan-sus-relaciones-bilaterales-para-contribuir-al-progreso-y-bienestar-de-los-dos-pueblos/>
- Control Sanitario* . (2013). Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/REGLAMENTO-SANITARIO-DE-ETIQUETADO-DE-ALIMENTOS-PROCESADOS-PARA-EL-CONSUMO-HUMANO-junio-2014.pdf>
- Control Sanitario.* (Junio de 2014). Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/REGLAMENTO-SANITARIO-DE-ETIQUETADO-DE-ALIMENTOS-PROCESADOS-PARA-EL-CONSUMO-HUMANO-junio-2014.pdf>

- Cooperación Financiera Nacional* . (2017). Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2017/10/Ficha-Sectorial-Confiteria.pdf>
- Ecoosfera*. (3 de Marzo de 2018). Obtenido de <https://ecoosfera.com/2018/03/mexico-y-sustentabilidad-medio-ambiente-politicas-verdes-desarrollo-sostenible/>
- Ecuador, V. d. (2017). *Vicepresidencia del Ecuador*. Obtenido de <https://www.vicepresidencia.gob.ec/ecuador-firma-acuerdo-comercial-con-la-union-europea/>
- Ecuapass*. (2019). Obtenido de <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>
- Ekos*. (21 de Abril de 2019). Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/empresas/Resultados.aspx?ids=208&n=Supermercados>
- El Telégrafo*. (9 de Noviembre de 2018). Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/editoriales/1/cuidado-medio-ambiente-compromiso>
- El universo*. (10 de Junio de 2018). Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/06/10/nota/6801896/precios-bajan-competir-poder-vender>
- Eumed*. (2004). Obtenido de <http://www.eumed.net/coursecon/libreria/2004/mebb2/14.htm>
- Fiestas Mix*. (2018). Obtenido de <https://www.fiestasmix.com/marcas-de-caramelos/>
- Gonzales, P. C. (11 de Noviembre de 2017). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuatorianos-compras-internet-comercio-electronico.html>
- Harvard Business Review. (2017). *Las 5 fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Obtenido de [https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las\\_5\\_fuerzas\\_competitivas-\\_michael\\_porter-libre.pdf](https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf)
- Inec. (2019). *INEC*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- Klassen, C. (27 de 8 de 2018). *Casa gangotena*. Obtenido de <https://www.casagangotena.com/es/donde-y-que-comprar-en-quito/>
- La hora* . (21 de Noviembre de 2011). Obtenido de <https://www.lahora.com.ec/noticia/1101239273/ahorre-en-sus-fundas-navideas>
- Legiscomex. (4 de Marzo de 2009). *Legiscomex*. Obtenido de [https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/est\\_confites\\_mex\\_14.pdf](https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/est_confites_mex_14.pdf)

- Legiscomex*. (2 de Junio de 2015). Obtenido de <https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/estudio-sector-confiteria-ecuador-2015-consumo-rci297.pdf>
- Legiscomex*. (2015). *Legiscomex*. Obtenido de <https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/estudio-sector-confiteria-ecuador-2015-completo-rci297.pdf>
- MacMap*. (2018). Obtenido de <https://www.macmap.org/QuickSearch/FindTariff/FindTariffResults.aspx?product=1704901000&country=218&partner=484&year=2018&source=1|ITC&AVE=1>
- MacMap*. (2018). *MacMap*. Obtenido de <https://www.macmap.org/QuickSearch/FindTariff/FindTariffResults.aspx?product=1704901000&country=218&partner=484&year=2018&source=1|ITC&AVE=1>
- Malhotra, N. K. (México). *Investigación de mercados*. 2008: Pearson.
- Mejoramiento Continuo*. (30 de Junio de 2017). Obtenido de <https://mejoramientocontinuo-blog.wordpress.com/2017/06/30/operadores-logisticos-en-el-ecuador/>
- Ministerio de comercio exterior e inversiones*. (2019). Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdos-comerciales-3/>
- Ministerio de telecomunicaciones y de la sociedad de la información*. (s.f.). Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/91-de-ecuatorianos-utiliza-las-redes-sociales-en-su-telefono-inteligente/>
- Presidencia de la república del Ecuador*. (2019). Obtenido de <https://www.presidencia.gob.ec/el-86-de-los-ecuatorianos-tiene-acceso-a-las-tecnologias-de-la-informacion-video/>
- Presidencia de la república el Ecuador. (Julio de 2019). *Presidencia de la república el Ecuador*. Obtenido de <https://www.presidencia.gob.ec/ecuador-se-suma-como-estado-asociado-a-la-alianza-del-pacifico/>
- ProChile. (2012). *ProChile*. Obtenido de [https://www.prochile.gob.cl/wp-content/files\\_mf/documento\\_05\\_02\\_12161210.pdf](https://www.prochile.gob.cl/wp-content/files_mf/documento_05_02_12161210.pdf)
- ProEcuador*. (s.f.). Obtenido de [proecuador.com](http://proecuador.com)
- ProMéxico*. (2017). Obtenido de <http://www.promexico.gob.mx/es/mx/pasos-exportar#collapseOne>
- ProMéxico*. (2017). Obtenido de <http://www.promexico.gob.mx/es/mx/pasos-exportar#collapseOne>

- Promonegocios*. (2018). Obtenido de <https://www.promonegocios.net/distribucion/tipos-canales-distribucion.html>
- Quito, S. d. (2018). *Secretaría de Ambiente*. Obtenido de <http://www.quitoambiente.gob.ec/ambiente/index.php/politicas-y-planeacion-ambiental/proyectos/quito-a-reciclar>
- Redacción Excelencias Gourmet. (10 de Septiembre de 2019). *Excelencias gourmet*. Obtenido de <https://www.excelenciasgourmet.com/es/opinion/norma-estela-orozco-chocolate-confiteria-innovacion-rutas-de-vida>
- Rodriguez, R. (2019). *Sintec*. Obtenido de <https://sintec.com/wp-content/uploads/2014/04/Segmentacion-en-Confiteria-La-Receta-de-Analitica-Predictiva-de-los-Expertos.pdf>
- Santander Trade*. (Abril de 2019). Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/mexico/politica-y-economia>
- Santander Trade*. (Abril de 2019). Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/establecerse-extranjero/mexico/entorno-legal>
- Searates*. (Noviembre de 2019). Obtenido de <https://www.searates.com/es/shipping/list/?link-office=true&id=573746>
- Servicio nacional de aduana del Ecuador*. (Abril de 2017). Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>
- Sistema de Información de Comercio Exterior*. (2020). Obtenido de [http://www.sice.oas.org/Trade/ECU\\_MEX/Text\\_s.asp](http://www.sice.oas.org/Trade/ECU_MEX/Text_s.asp)
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. (2019). Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/>
- Tapia, E. (18 de Marzo de 2015). *Líderes*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/ecuador-importacion-golosinas.html>
- Thompson, I. (s.f.). *Promonegocios*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>
- Trade Map. (2019). *Trade Map*. Obtenido de [https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7c170490%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c1%7c%7c2%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7c170490%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c1%7c%7c2%7c1%7c1)
- Uribe, E. (s.f.). *Entrepreneur*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/269203>
- Veintimilla, A. (22 de Noviembre de 2017). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/sabores/chocolate-ecuador-awards-premios-catadores.html>

*Webadictos*. (26 de Octubre de 2018). Obtenido de <https://webadictos.com/habitos-de-consumo-de-los-mexicanos-en-halloween-2/>

## ANEXOS

## Anexo No. 1: Guion del grupo focal

Moderador: Diego Aldaz

Presentación: Buenas tardes con todos, mi nombre es Diego Aldaz y tengo 21 años.

Les he invitado a esta reunión debido a que yo como estudiante de la Universidad de las Américas deseo realizar una investigación acerca de gustos y preferencias de confites en la actualidad, y me gustaría saber cuál es su percepción a la hora de comprar y consumir confites

Para comenzar, me gustaría que todos nos presentemos para poder conocerlos y entrar en confianza, así lograr una conversación amigable entre todos y las ideas serán mejores.

Consecuentemente, pido de la manera más especial que mantengamos el respeto entre todos, y tratemos de evitar lo máximo posible el uso de aparatos electrónicos para poder mantener una buena concentración y no perder el hilo de la conversación.

### **Presentación de las personas del grupo focal.**

#### **Preguntas para romper el hielo**

¿Cómo estuvo su día?

¿Frecuentan los centros comerciales?

¿Qué tan seguido consumen confites?

#### **Temas propuestos**

Para comenzar, vamos a tratar algunos temas así pueden brindar sus puntos de vista.

1. Confites preferidos para comprar.
2. Lugares de preferencia para comprar confites.
3. Sabores y texturas de preferencia en confites.
4. Fundas de confites promedio consumidos mensualmente.
5. Interés acerca de consumir nuevo producto.
6. Tamaño, presentación, que tiempo.

#### **Agradecimiento**

#### **Participantes del focus group**

- Ricardo Usuy: 21 años, estudiante de la Universidad de las Américas.
- Daniel Ortiz: 21 años, estudiante de la Universidad Central.

- Giancarlo Freire: 21 años, estudiante de la Universidad de las Américas.
- Ángel Placencia: 21 años, estudiante de la Universidad de las Américas.
- Alan Aguirre: 22 años, estudiante de la Universidad de las Américas.
- Andrés Domínguez: 21 años.
- Anthony gallegos: 18 años.
- Martín Dillon: 21 años, estudiante de la Universidad de las Américas.
- Karla Zurita: 21 años, estudiante de la Universidad de las Américas.
- Nicole Vergara: 21 años, estudiante de la Universidad de las Américas.

## Anexo 2

### Objetivo 1

| Suma de De acuerdo con lo descrito, ¿Estaría dispuesto a comprar el producto? |                      |              |                   |              |               |                |
|---|----------------------|--------------|-------------------|--------------|---------------|----------------|
| Etiquetas de fila   | Etiquetas de columna | Calidad      | Empaque llamativo | Precio       | Sabor         | Total general  |
| Total desacuerdo  |                      | 0,35%        | 0,00%             | 0,35%        | 0,69%         | 1,38%          |
| Desacuerdo  |                      | 1,38%        | 1,38%             | 1,38%        | 22,15%        | 26,30%         |
| Neutro  |                      | 0,00%        | 2,08%             | 1,04%        | 15,57%        | 18,69%         |
| Deacuerdo   |                      | 0,69%        | 0,00%             | 0,00%        | 2,77%         | 3,46%          |
| Muy deacuerdo   |                      | 5,19%        | 0,00%             | 1,73%        | 43,25%        | 50,17%         |
| <b>Total general</b>  |                      | <b>7,61%</b> | <b>3,46%</b>      | <b>4,50%</b> | <b>84,43%</b> | <b>100,00%</b> |

| Suma de De acuerdo con lo descrito, ¿Estaría dispuesto a comprar el |                      |               |               |              |              |                |
|---|----------------------|---------------|---------------|--------------|--------------|----------------|
| Etiquetas de fila   | Etiquetas de columna | 10 gr         | 15 gr         | 20 gr        | 5 gr         | Total general  |
| Total desacuerdo  |                      | 0,00%         | 0,00%         | 0,69%        | 0,69%        | 1,38%          |
| Desacuerdo  |                      | 0,69%         | 1,38%         | 0,00%        | 1,38%        | 3,46%          |
| Neutro  |                      | 9,34%         | 3,11%         | 4,15%        | 2,08%        | 18,69%         |
| Deacuerdo   |                      | 12,46%        | 11,07%        | 0,00%        | 2,77%        | 26,30%         |
| Muy deacuerdo   |                      | 19,03%        | 25,95%        | 3,46%        | 1,73%        | 50,17%         |
| <b>Total general</b>  |                      | <b>41,52%</b> | <b>41,52%</b> | <b>8,30%</b> | <b>8,65%</b> | <b>100,00%</b> |

| Suma de De acuerdo con lo descrito, ¿Estaría dispuesto a comprar el |                      |               |              |               |               |               |               |                |
|---|----------------------|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Etiquetas de fila   | Etiquetas de columna | Cereza        | Fresa        | Mango         | Maracu        | Sandía        | Tamarindo     | Total general  |
| Total desacuerdo  |                      | 0,00%         | 0,00%        | 0,35%         | 0,69%         | 0,00%         | 0,35%         | 1,38%          |
| Desacuerdo  |                      | 0,69%         | 0,69%        | 0,00%         | 0,69%         | 1,38%         | 0,00%         | 3,46%          |
| Neutro  |                      | 5,19%         | 0,00%        | 1,04%         | 7,27%         | 1,04%         | 4,15%         | 18,69%         |
| Deacuerdo   |                      | 2,77%         | 4,15%        | 1,38%         | 11,07%        | 2,77%         | 4,15%         | 26,30%         |
| Muy deacuerdo   |                      | 3,46%         | 1,73%        | #####         | 19,03%        | 10,38%        | 5,19%         | 50,17%         |
| <b>Total general</b>  |                      | <b>12,11%</b> | <b>6,57%</b> | <b>13,15%</b> | <b>38,75%</b> | <b>15,57%</b> | <b>13,84%</b> | <b>100,00%</b> |

| Cuenta de ¿Cuál es su edad? |                      |               |              |               |               |               |               |                |
|-----------------------------|----------------------|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Etiquetas de fila           | Etiquetas de columna | Cereza        | Fresa        | Mango         | Maracu        | Sandía        | Tamarindo     | Total general  |
| 15-20                       |                      | 5,33%         | 2,67%        | 4,00%         | 5,33%         | 4,00%         | 0,00%         | 21,33%         |
| 21-25                       |                      | 8,00%         | 2,67%        | 5,33%         | 30,67%        | 9,33%         | 12,00%        | 68,00%         |
| 26-30                       |                      | 0,00%         | 1,33%        | 2,67%         | 2,67%         | 1,33%         | 2,67%         | 10,67%         |
| <b>Total general</b>        |                      | <b>13,33%</b> | <b>6,67%</b> | <b>12,00%</b> | <b>38,67%</b> | <b>14,67%</b> | <b>14,67%</b> | <b>100,00%</b> |

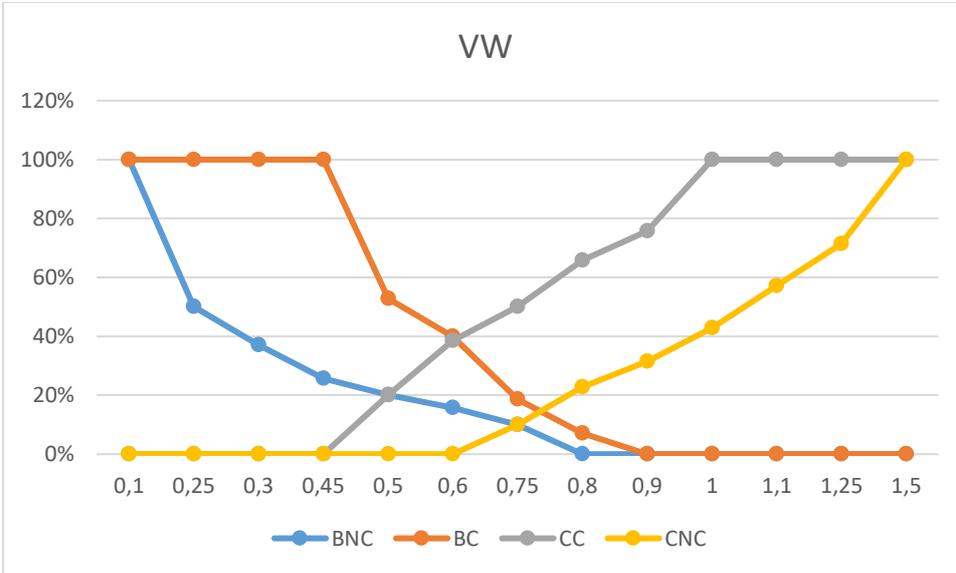
| Cuenta de ¿Cuál es su edad? |                      |               |               |               |               |                |
|-----------------------------|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Etiquetas de fila           | Etiquetas de columna | 10 gr         | 15 gr         | 20 gr         | 5 gr          | Total general  |
| 15-20                       |                      | 9,33%         | 8,00%         | 4,00%         | 0,00%         | 21,33%         |
| 21-25                       |                      | 29,33%        | 24,00%        | 5,33%         | 9,33%         | 68,00%         |
| 26-30                       |                      | 1,33%         | 5,33%         | 1,33%         | 2,67%         | 10,67%         |
| <b>Total general</b>        |                      | <b>40,00%</b> | <b>37,33%</b> | <b>10,67%</b> | <b>12,00%</b> | <b>100,00%</b> |

| Cuenta de ¿Cuál es su edad? |                      |              |                   |              |               |                |
|-----------------------------|----------------------|--------------|-------------------|--------------|---------------|----------------|
| Etiquetas de fila           | Etiquetas de columna | Calidad      | Empaque llamativo | Precio       | Sabor         | Total general  |
| 15-20                       |                      | 2,67%        | 1,33%             | 4,00%        | 13,33%        | 21,33%         |
| 21-25                       |                      | 2,67%        | 2,67%             | 1,33%        | 61,33%        | 68,00%         |
| 26-30                       |                      | 2,67%        | 0,00%             | 0,00%        | 8,00%         | 10,67%         |
| <b>Total general</b>        |                      | <b>8,00%</b> | <b>4,00%</b>      | <b>5,33%</b> | <b>82,67%</b> | <b>100,00%</b> |

| Cuenta de ¿Cuál es el beneficio que le brinda el comer un confite? |  | Etiquetas de columna |                   |              |               |                |
|--|--|----------------------|-------------------|--------------|---------------|----------------|
| Etiquetas de fila  |  | Calidad              | Empaque llamativo | Precio       | Sabor         | Total general  |
| Alegría  |  | 6,67%                | 1,33%             | 2,67%        | 42,67%        | 53,33%         |
| Bienestar  |  | 1,33%                | 1,33%             | 0,00%        | 20,00%        | 22,67%         |
| Confortabilidad  |  | 0,00%                | 0,00%             | 0,00%        | 2,67%         | 2,67%          |
| Frescura   |  | 0,00%                | 1,33%             | 1,33%        | 9,33%         | 12,00%         |
| Sensación de tranquilidad  |  | 0,00%                | 0,00%             | 1,33%        | 8,00%         | 9,33%          |
| <b>Total general</b>   |  | <b>8,00%</b>         | <b>4,00%</b>      | <b>5,33%</b> | <b>82,67%</b> | <b>100,00%</b> |

## Objetivo 2



## Objetivo 3

| Cuenta de ¿En qué lugar le gustaría adquirir el producto? |  | Etiquetas de columna |              |               |               |                       |
|---|--|----------------------|--------------|---------------|---------------|-----------------------|
| Etiquetas de fila   |  | Total desacuerdo     | Desacuerdo   | Nuestro       | De acuerdo    | Muy de: Total general |
| Online  |  | 0,00%                | 0,00%        | 1,33%         | 0,00%         | 2,67%                 |
| Supermercados   |  | 1,33%                | 2,67%        | 9,33%         | 9,33%         | 40,00%                |
| Tiendas barriales   |  | 4,00%                | 2,67%        | 9,33%         | 12,00%        | 44,00%                |
| Tiendas de dulces   |  | 0,00%                | 1,33%        | 2,67%         | 1,33%         | 9,33%                 |
| Tiendas temáticas   |  | 0,00%                | 0,00%        | 1,33%         | 2,67%         | 4,00%                 |
| <b>Total general</b>                                      |  | <b>5,33%</b>         | <b>6,67%</b> | <b>24,00%</b> | <b>25,33%</b> | <b>38,67%</b>         |

| Cuenta de ¿En qué lugar le gustaría adquirir el producto? |  | Etiquetas de columna |               |               |                |
|---|--|----------------------|---------------|---------------|----------------|
| Etiquetas de fila   |  | 15-20                | 21-25         | 26-30         | Total general  |
| Online  |  |                      | 1,33%         | 1,33%         | 2,67%          |
| Supermercados   |  |                      | 6,67%         | 26,67%        | 40,00%         |
| Tiendas barriales   |  |                      | 12,00%        | 29,33%        | 44,00%         |
| Tiendas de dulces   |  |                      | 1,33%         | 6,67%         | 9,33%          |
| Tiendas temáticas   |  |                      | 0,00%         | 4,00%         | 4,00%          |
| <b>Total general</b>                                      |  |                      | <b>21,33%</b> | <b>68,00%</b> | <b>100,00%</b> |

## Objetivo 4

| Cuenta de ¿Cuál es su edad? |  | Etiquetas de columna |              |                |
|-----------------------------|--|----------------------|--------------|----------------|
| Etiquetas de fila           |  | Redes Sociales       | Televisión   | Total general  |
| 15-20                       |  | 21,33%               | 0,00%        | 21,33%         |
| 21-25                       |  | 66,67%               | 1,33%        | 68,00%         |
| 26-30                       |  | 9,33%                | 1,33%        | 10,67%         |
| <b>Total general</b>        |  | <b>97,33%</b>        | <b>2,67%</b> | <b>100,00%</b> |

| Cuenta de ¿Cuál es su edad? |  | Etiquetas de columna |               |               |                |
|-----------------------------|--|----------------------|---------------|---------------|----------------|
| Etiquetas de fila           |  | Facebook             | Instagram     | Whatsapp      | Total general  |
| 15-20                       |  | 5,33%                | 13,33%        | 2,67%         | 21,33%         |
| 21-25                       |  | 17,33%               | 37,33%        | 13,33%        | 68,00%         |
| 26-30                       |  | 1,33%                | 5,33%         | 4,00%         | 10,67%         |
| <b>Total general</b>        |  | <b>24,00%</b>        | <b>56,00%</b> | <b>20,00%</b> | <b>100,00%</b> |

| Cuenta de ¿Cuál es su edad? |              | Etiquetas de columna |                |               | Total general |                |
|-----------------------------|--------------|----------------------|----------------|---------------|---------------|----------------|
| Etiquetas de fila           | Ferías       | Periódico y revistas | Redes Sociales | Televisión    |               |                |
| 15-20                       | 0,00%        | 0,00%                |                | 21,33%        | 0,00%         | 21,33%         |
| 21-25                       | 1,33%        | 0,00%                |                | 62,67%        | 4,00%         | 68,00%         |
| 26-30                       | 0,00%        | 1,33%                |                | 8,00%         | 1,33%         | 10,67%         |
| <b>Total general</b>        | <b>1,33%</b> | <b>1,33%</b>         |                | <b>92,00%</b> | <b>5,33%</b>  | <b>100,00%</b> |

| Cuenta de ¿Cuál es su edad? |               | Etiquetas de columna |  |                    | Total general |                |
|-----------------------------|---------------|----------------------|--|--------------------|---------------|----------------|
| Etiquetas de fila           | 2x1           | Descuentos           | Que el producto venga con la compra de otro producto | Tarjetas de regalo |               |                |
| 15-20                       | 9,33%         | 4,00%                |  | 5,33%              | 2,67%         | 21,33%         |
| 21-25                       | 45,33%        | 8,00%                |  | 12,00%             | 2,67%         | 68,00%         |
| 26-30                       | 8,00%         | 2,67%                |  | 0,00%              | 0,00%         | 10,67%         |
| <b>Total general</b>        | <b>62,67%</b> | <b>14,67%</b>        |  | <b>17,33%</b>      | <b>5,33%</b>  | <b>100,00%</b> |

| Cuenta de ¿Qué tipo de promociones le gustaría recibir con el producto? |               | Etiquetas de columna |          |               | Total general  |  |
|---|---------------|----------------------|----------|---------------|----------------|--|
| Etiquetas de fila   | Facebook      | Instagram            | Whatsapp |               |                |  |
| 2x1   | 16,00%        | 32,00%               |          | 14,67%        | 62,67%         |  |
| Descuentos  | 2,67%         | 9,33%                |          | 2,67%         | 14,67%         |  |
| Que el producto venga con la compra de otro producto                    | 4,00%         | 10,67%               |          | 2,67%         | 17,33%         |  |
| Tarjetas de regalo  | 1,33%         | 4,00%                |          | 0,00%         | 5,33%          |  |
| <b>Total general</b>  | <b>24,00%</b> | <b>56,00%</b>        |          | <b>20,00%</b> | <b>100,00%</b> |  |

