



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
PRODUCTORA Y EXPORTADORA DE UNA BEBIDA ENERGIZANTE A  
BASE DE GINGSENG INCA Y PITAHAYA HACIA MEDELLÍN,  
COLOMBIA

AUTOR

Alejandra Paola Navas Zambrano

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
PRODUCTORA Y EXPORTADORA DE UNA BEBIDA ENERGIZANTE A BASE  
DE GINGSENG INCA Y PITAHAYA HACIA MEDELLÍN, COLOMBIA.

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

Profesor Guía

Pablo Arturo Cuesta Calahorrano

Autor

Alejandra Paola Navas Zambrano

2020

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa productora y exportadora de una bebida energizante a base de Gingseng Inca y Pitahaya hacia Medellín, Colombia, a través de reuniones periódicas con el estudiante Alejandra Paola Navas Zambrano, en el semestre 2020-20, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



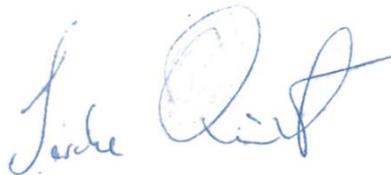
---

MSc. Pablo Arturo Cuesta Calahorrano

C.I. 1704876653

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa productora y exportadora de una bebida energizante a base de Gingseng Inca y Pitahaya hacia Medellín, Colombia, del estudiante Alejandra Paola Navas Zambrano en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Sascha Quint', is positioned above a horizontal line.

Sascha Quint

CI: 1723193247

## 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.”



---

Alejandra Navas

C.I 1723988760

## **AGRADECIMIENTO**

Principalmente quiero agradecer a mi buen Dios que me ha bendecido a lo largo de mi vida, expreso mi más sincero agradecimiento a mis padres y abuelos quienes me brindaron su apoyo incondicional.

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este trabajo a el motor de mi vida que es mi familia, que día a día me ayudan a ser mejor persona, en especial a mi madre que es mi mayor inspiración.

## RESUMEN

El consumo de bebidas energizantes cuenta con un gran impacto en la sociedad alrededor del mundo, gracias a sus milagrosas curas contra la fatiga y el cansancio, proporcionando de manera inmediata vitalidad y energía para poder lograr desempeñar sus actividades cotidianas. En muy poco tiempo se han convertido en uno de los productos más populares y vendidos en el mercado. El problema nace en que los jóvenes y adultos la consideran como una bebida saludable y la consumen a diario, cuando en el fondo se esconde el gran efecto dañino que causa gravemente el funcionamiento de las arterias y afectando grandes cambios en el corazón, cerebro y sistema nervioso.

A partir del problema encontrado nace la idea de elaborar un energizante natural a base de pitahaya y ging seng inca con el fin de ser una alternativa energética preocupada por la salud de su consumidor. El proyecto se lo ubicará en la ciudad de Quito, donde se realizará todo el ciclo de producción del refresco el cual será exportado hacia la ciudad de Medellín, Colombia; se ha escogido este mercado objetivo ya que la población medellinense se encuentra en un cambio constante de la versión saludable de su producto favorito.

La búsqueda del mercado meta abarca entre hombres y mujeres de 14 a 54 años de un estrato socio económico medio, medio alto y alto. Por medio del análisis del micro y meso entono se obtuvo información sobre el estado de la industria, principales sustitutos y competidores. Seguido, de una investigación de mercado y un análisis financiero el cual conseguirá deducir la viabilidad del presente plan de negocios.

## **ABSTRACT**

The consumption of energy drinks have had a great impact on our society around the world, thanks to their miracle cures against fatigue and lack of rest, allowing a rapid response on vitality and energy to achieve regular activities.

In a short amount of time this product has become one of the most popular and most sealed on the market. The problem begins when young and adult people start consuming this product on a daily basis, when this is one of the main reasons for heart diseases, causing major changes on the heart, brain and nervous system.

Considering all this major affections on human beings the idea of elaborating a natural energy based on pitahaya and ging seng Inca was born. Giving the consumer a healthier alternative. This project will be placed in Quito, where all the producing cycle and fresco will be done and will be exported to Medellin, Colombia. This market was selected due to the constant change of a healthier version on the consumer favorite products.

The research on the target market covers male and female consumers between the ages of 14 to 54 years old and middle, middle high and high socio economic stratum. Based on micro and meso analysis which was obtained about the status of the industry, main substitutes and competition. After that, based on a market investigation and a financial analysis which will achieve and deduct the viability of this business plan.

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Justificación del trabajo</b> .....	<b>1</b>
1.1.2 Objetivo General del trabajo .....	2
1.1.3 Objetivos Específicos del trabajo .....	2
<b>2. ANÁLISIS ENTORNO</b> .....	<b>3</b>
<b>2.1 Análisis del entorno externo</b> .....	<b>3</b>
2.1.1 Entorno externo - PESTEL .....	3
<b>2.2 Análisis de la industria – PORTER</b> .....	<b>11</b>
2.2.2.1 Nuevos competidores y barreras de entrada .....	11
2.2.2.2 Amenaza de productos sustitutos .....	12
2.2.2.3 Poder de negociación de los clientes.....	13
2.2.2.4 Poder de negociación de proveedores .....	13
2.2.2.5 Rivalidad entre los competidores .....	14
<b>2.3 Matriz EFE</b> .....	<b>15</b>
<b>2.4 Conclusiones del entorno externo</b> .....	<b>16</b>
<b>3. ANÁLISIS DEL CLIENTE</b> .....	<b>17</b>
<b>3.1 Problema de investigación de mercado</b> .....	<b>17</b>
3.1.1 Objetivo General .....	17
3.1.2 Objetivos específicos .....	17
3.1.3 Hipótesis .....	17
<b>3.2 Segmentación y muestra del mercado objetivo</b> .....	<b>18</b>
<b>3.3 Problema administrativo</b> .....	<b>18</b>
3.3.1 Preguntas de investigación .....	18
<b>3.4 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA</b> .....	<b>19</b>
3.4.1 Entrevista con expertos .....	19
3.5.1 Encuestas .....	24
<b>3.6 Conclusiones de la investigación de mercado</b> .....	<b>25</b>
.....	<b>26</b>

<b>4. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO</b> .....	27
<b>4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.</b> .....	27
<b>4.2 Potencial Mercado</b> .....	28
<b>5. PLAN DE MARKETING</b> .....	29
<b>5.1 Estrategia de mercado</b> .....	29
5.1.1 Estrategia de Internacionalización .....	29
<b>5.2 Mercado objetivo</b> .....	30
<b>5.3 Propuesta de valor</b> .....	30
<b>5.4 Decisión de posicionamiento</b> .....	31
5.4.1 Estrategia de posicionamiento.....	31
<b>5.5 MIX DE MARKETING</b> .....	31
5.5.1 Producto .....	31
5.5.2 Precio.....	35
5.5.3 Plaza.....	36
5.5.4 Promoción.....	37
<b>6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b> .....	39
<b>6.1. Misión, Visión y Objetivos de la organización</b> .....	39
6.1.1 Misión .....	39
6.1.2. Visión .....	39
6.1.3 Objetivos.....	39
<b>6.2 Estructura Organizacional</b> .....	40
6.2.1 Estructura Legal.....	40
6.2.2 Diseño organizacional.....	41
6.2.3 Organigrama.....	41
<b>6.3 Plan de Operaciones</b> .....	41
6.3.1 Cadena de Valor .....	42
6.3.2 Mapa de procesos .....	42
6.3.3 Ciclo de Operaciones.....	43
6.3.4 Logística de exportación .....	45

<b>7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>46</b>
<b>7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....</b>	<b>47</b>
7.1.1 Proyección de ingresos.....	47
7.1.2 Proyección de Costos.....	47
7.1.3 Proyección de Gastos.....	48
<b>7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....</b>	<b>49</b>
7.2.1 Inversión Inicial.....	49
7.2.2 Capital de Trabajo.....	49
7.2.3 Estructura de Capital.....	49
<b>7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....</b>	<b>50</b>
7.3.1 Estado de Resultados.....	50
7.3.2 Estado de Situación Financiera.....	50
<b>7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración.....</b>	<b>51</b>
7.4.1 Flujo de Efectivo del Inversionista.....	51
7.4.2 Flujo de Efectivo del Proyecto.....	51
7.4.3 Tasa de Descuento.....	52
7.4.4 Criterios de Valoración.....	52
<b>7.5 Índices financieros.....</b>	<b>52</b>
<b>8. CONCLUSIONES.....</b>	<b>53</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>54</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>59</b>

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación del trabajo**

Actualmente la sociedad es conocida por estar inundada de estrés, ya que el estilo de vida que una persona joven experimenta, abarca desde estudios, trabajo, vida social entre otros aspectos que hacen que de su día a día agotador, es ahí cuando surge la necesidad de encontrar productos alternativos que causen un efecto energético el cual permita desempeñar sus obligaciones al 100%, a pesar de que las bebidas energizantes eran principalmente para sujetos que practicaban deporte constantemente, en la actualidad beneficia a cualquier persona que simplemente posea cansancio y necesite de un suplemento para su vida cotidiana.

La historia de la industria energética remonta en la década de los 60 y 70 dentro de los países orientales, el mayor exponente de este tipo es el conocido "Red Bull" creado en Tailandia, hoy en día es uno de los refrescos más consumidos a nivel mundial, con el fin de buscar un efecto que ayude a elevar la energía y disminuir el cansancio y la fatiga, ha tenido gran aceptación pese a los riesgos que conlleva.

El presente plan de negocios tiene como finalidad crear un nuevo producto a base de frutas y plantas naturales que sustituyan a una bebida energizante común, la cual posea efectos favorables que además de brindar la energía que el mercado meta busca también sea beneficioso para la salud.

Se ha escogido la pitahaya por sus enormes beneficios que junto a la maca "el ginseng inca" que es una de las plantas que contienen efectos energizantes harán de este producto inigualable, generando una reducción de riesgos para la salud de la población medellinense y aportando fortaleza y vigor para poder cumplir con todas sus compromisos cotidianos.

El destino de exportación será la ciudad de Medellín - Colombia ya que este mercado en los últimos años ha generado mayor conciencia en mantener un estilo de vida saludable, además que el 67.1% de su población realiza actividades deportivas en su tiempo libre lo que abre campo a la comercialización de esta bebida.

### **1.1.2 Objetivo General del trabajo**

Determinar la posibilidad del plan de negocios para la exportación de una bebida energizantes hacia la ciudad de Medellín, extrayendo los beneficios de la pitahaya y ginseng aportando a la concentración, brindando energía y fortaleciendo el metabolismo de la población colombiana.

### **1.1.3 Objetivos Específicos del trabajo**

- Examinar los entornos internos y externos del sector donde se encuentra el producto por medio del análisis PEST tanto en Ecuador como en Colombia, con el fin de identificar oportunidades y amenazas para el plan de negocios planteado.
- Por medio el estudio de las cinco fuerzas de PORTER analizar la competitividad de la industria de bebidas energizantes en el país local e identificar cuanta rivalidad existe en este mercado.
- Analizar al cliente por medio de investigaciones cualitativas y cuantitativas, logrando un acercamiento con expertos y posibles encuestas a consumidores colombianos.
- Diseñar un Plan de Marketing estableciendo estrategias adecuadas que determinen necesidades reales del mercado medellinense con el fin de identificar la mejor opción para anunciar la marca y el producto.
- Ejecutar un plan de procesos que permita realizar el producto final de una manera ordenada y estructurada.
- Encontrar un plan logístico óptimo con el que se pueda llevar a cabo el proceso de exportación, el cual incluye regímenes aduaneros, integración de INCOTERMS, método de transporte y acuerdos comerciales a utilizarse.
- Las cifras numéricas es parte fundamental para poder tomar la mayoría de las decisiones, en este último objetivo se establecerá un plan financiero reuniendo toda la información para determinar la rentabilidad, solvencia y liquidez que necesita el proyecto a largo plazo.

## 2. ANÁLISIS ENTORNO

El producto del presente proyecto de exportación se encuentra en la siguiente categoría bajo el código CIU:

Tabla 1 - *Clasificación CIU*

<b>Sección</b>	<b>C: INDUSTRIAS MANUFACTURERAS</b>
<b>División</b>	<b>C11: ELABORACIÓN DE BEBIDAS</b>
<b>Clase</b>	<b>C1104: ELABORACIÓN DE BEBIDAS NO ALCOHÓLICAS; PRODUCCIÓN DE AGUAS MINERALES Y OTRAS AGUAS EMBOTELLADAS</b>
<b>Actividad</b>	<b>C1104.01:</b> Elaboración de bebidas no alcohólicas embotelladas (excepto cerveza y vino y vino sin alcohol): bebidas aromatizadas y/o edulcoradas; limonadas, naranjadas, bebidas gaseosas (colas), bebidas artificiales de jugos de frutas (con jugos de frutas o jarabes en proporción inferior al 50%), aguas tónicas. gelatina comestible, bebidas hidratantes, etc.

Tomado de: (SUPERCIAS, 2020)

### 2.1 Análisis del entorno externo

#### 2.1.1 Entorno externo – PESTEL

El análisis Pestel es un instrumento que permite una profunda investigación que facilitará la descripción en detalle del contexto en la que una empresa operará, ayudando a comprender el crecimiento o declive de un mercado, las dificultades y retos que presenta y así lograr una orientación a la posición de un nuevo negocio. (Martín, 2017)

El siguiente análisis se enfocará principalmente en el segmento de Bebidas Energizantes para analizar los factores del medio político - legal, económico, social, tecnológico y ecológico que afectan a la industria.

Muy Positivo
  Positivo
  Negativo
  Muy Negativo

## ECUADOR

Tabla 2 – *Análisis Pest Ecuador*

	Variable	Impacto			AM	OP
Político – Legal	El estado busca apoyar internamente a la innovación y emprendimientos de nuevos productos, el Ministerio de Industrias y Productividad ha establecido centros de progreso que brindan asesoramiento y capacitación que apoyan a nuevos negocios. Se considera una oportunidad para el presente proyecto para poder ingresar de manera legal y correcta al mercado selecto. (MINISTERIO DE PRODUCCIÓN, 2019)					X
	Emisión de Permiso de Funcionamiento - La Agencia Nacional de Regulación, Control y vigilancia Sanitaria (ARCOSA) establece el cumplimiento de varios requisitos para emitir el permiso de funcionamiento para compañías destinados a la elaboración de bebidas No alcohólicas, lo cual se debe contar con un Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) y completar el formulario de solicitud de permiso de funcionamiento seleccionando la actividad de establecimientos destinados a la elaboración de Bebidas No Alcohólicas, en el sistema de permiso de funcionamiento. Se cataloga como una amenaza porque puede ser un factor que demore el proceso de producción por temas de control. ( <a href="http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/">http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/</a> ). (CIUDADANOS, 2020)				X	
	La entidad de Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN), constituye los siguientes requerimientos para las bebidas energéticas, lo que indica un aspecto negativo al tener que manejar todos los estándares establecidos perjudicando al producto. <i>Revisar Anexo 1.</i>				X	

	<p><b>Acuerdo de Complementación Económica CAN – MERCOSUR N 59 -Objetivo:</b> Establecer un área de libre comercio entre las Partes Contratantes por medio de la expansión y diversificación del intercambio comercial y la eliminación de las restricciones arancelarias y de las no-arancelarias que afecten al comercio recíproco. Alcanzar el desarrollo armónico en la región. Se concluye como una oportunidad al tener acceso al mercado sin valores adicionales facilitando el comercio. (Varios, Fedexpor, 2004)</p>					X
	<p><b>Comunidad andina régimen de origen decisión 416 - Objetivo:</b> Acoger normas especiales para la calificación y certificación del origen de las mercancías comprendidas en la NANDINA, aplicables al comercio en el mercado ampliado de los Países Miembros del Acuerdo de Cartagena. Aspecto favorable para el negocio. (Orbes, 2013)</p>					X
	<p>El país ha implementado medidas para proteger los niveles de exportación y comercio leal, empleando la devolución de una parte de los impuestos a los exportadores ampliando su nivel de competitividad. Se cataloga como una oportunidad para el crecimiento del proyecto.</p>					X
Económico	<p>La elaboración de bebidas no alcohólicas obtuvo una desplome de 2,3% entre los años 2015 y 2017, pese a esto la industria representó el 1,57% del Pib manufacturero. Los resultados de 2017 revelaron una disminución, las proyecciones públicas para 2019 exponen un crecimiento del sector de 13,6%. (SRI, 2019). La industria de bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) obtuvo un peso de 8%, siendo el sexto sector más importante por detrás del camarón elaborado. El principal insumo de este sector son</p>					X

	las “bebidas de cola”, con más de 952 millones de litros producidos. Un aspecto positivo es que las importaciones de bebidas no alcohólicas han disminuido ampliamente en los últimos 10 años, por lo que el saldo de la balanza comercial se ha vuelto menos deficitario. (Guerra, 2017).					
	<b>Riesgo País</b> - Según el FMI, Ecuador actualmente alcanza un nivel de riesgo país elevado si se lleva a cabo una nueva emisión de deuda en el mercado internacional la tasa a cobrar sería del 21% según el plazo seleccionado encontrando una amenaza por invertir en un territorio con alto riesgo. (BCE, 2019)				X	
	<b>Estadísticas de exportación</b> - La Corporación Financiera Nacional (CFN) detalla que entre los periodos 2013 al 2016 el sector de bebidas y alimentos exportó USD 21.095 millones de dólares, igual a un 29.2% de las exportaciones. Aspecto favorable para el negocio. (CFN, 2017)					X
	La sub partida arancelaria correspondiente a bebidas energizantes es 2202.99.00.10. La valoración en USD conveniente a la exportación de bebidas no alcohólicas desde Ecuador hacia Colombia (Véase Anexo3, Tabla: Valor de exportaciones ecuatorianas de bebidas no alcohólicas en miles de USD)				X	
<b>Socio - Cultural</b>	La población ecuatoriana representa el 2% de América Latina, el país cada vez es menos pobre y cuenta con mejores condiciones homogénea. (Villacis B, 2012)					X
	<b>Tendencia de consumo</b> - Los ecuatorianos no consumen lo mismo que hace algunos años atrás, ya que la variación de los precios elevados ha reducido la compra de los bienes de una canasta común; Actualmente se encuentra en un proceso de cambio por un patrón de consumo saludable, el objetivo del Plan Nacional para el Buen Vivir					X

	2013 – 2017 ha establecido promover valores que garanticen la soberanía alimentaria, así como la inclusión de productos alternativos para combatir la obesidad presentada en el país. (Varios, Buen Vivir - Plan Nacional 2013-2017, 2013)					
<b>Tecnológico</b>	<b>Tecnología en industria manufacturera (Bebidas No Alcohólicas)</b> - Con el fin de optimizar la producción, este sector ha evolucionado su gestión de procesos con la implementación de maquinaria de alta tecnología con el objetivo de engrandecer la calidad de la producción industrializada. Además, la industria cuenta con aparatos correspondientes a etiquetadoras y selladoras que agilizan el proceso de empaque y reduce la mano de obra, lo que permite tener una oportunidad para una producción eficiente y rápida.					<b>X</b>
<b>Ecológico</b>	<b>Reciclaje</b> - La iniciativa del proyecto “Ecuador Recicla” mejora las condiciones de trabajo, además que ayudan a un modelo de rescate del medio ambiente fortificando una cultura del reciclaje, estas iniciativas han marcado en el mercado ecuatoriano, ahora ya se cuenta con productos realizados con plástico y basura regenerada. Aspecto positivo para el plan de negocios ya que el país importador maneja estándares amigables con el medio ambiente, señalando una oportunidad. (AMBIENTE, 2016)					<b>X</b>
	<b>Recursos Naturales</b> - Suelos forestales, fauna y pesca y riquezas de gran importancia que son el banano, yuca, tabaco, cacao, frutas tropicales, que generan un crecimiento en su economía, este punto es favorable para la bebida a realizar ya que contamos con gran abastecimiento de los insumos productivos.					<b>X</b>

## COLOMBIA

Tabla 3 – *Análisis Pest Colombia*

	Variable	Impacto			AM	OP
Político – Legal	Colombia se mantiene en las perspectivas de crecimiento, se ha establecido varias estrategias para que el desarrollo del país siga incrementando, los principales en desarrollar en infraestructura, sostenibilidad ambiental e innovación. Al ser un país que cada día innova se encuentra una oportunidad para lograr ingresar en este mercado.					X
	<b>Acuerdos Comerciales</b> - Colombia es uno de los países miembros del Acuerdo de Cartagena, el cual forma un área libre de comercio con el país exportador, eliminando las restricciones arancelarias y no arancelarias consiguiendo un comercio igualitario. Colombia al igual que Ecuador es suscriptor a varios acuerdos tanto en aspectos laborales, derechos humanos, comercio multilateral y concientización ambiental, cabe recalcar que este país tiene más convenios a nivel mundial. Aspecto muy positivo que permite la comercialización de bienes sin restricción.					X
	<b>Requisitos de importación</b> - El gobierno cuenta con un control de importaciones, en la categoría de bebidas se puede detallar: se debe tener el visto bueno de importación consignado por el INVIMA, presentar certificado sanitario del país de origen, descripción del producto, número de lote, registro mercantil entre otros aspectos que deben cumplir. (Varios, Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, 2019) (SOCIAL M. D., 2019) El país posee una revolución cuyo objetivo es establecer el reglamento técnico que numera los requisitos que deben cumplir los energizantes para consumo humano que se fabriquen, procesen, envasen, almacenen,				X	

	transporten, distribuyan, comercialicen, expendan, importen o exporten en el territorio nacional, con el propósito de proteger la salud y la seguridad humana y, prevenir las prácticas que puedan inducir a error o trampa al consumidor. Se cataloga como un aspecto negativo ya que puede detener la comercialización por temas de control de calidad. (SOCIAL M. D., 2009)					
	Los organismos de vigilancia y control conservan estrictas medidas regulatorias a la publicidad y comercialización de este tipo de bienes. Considerado como una fuerte amenaza al ingreso del nuevo refresco porque tienen diferentes medidas cada país.				X	
	La economía colombiana se fundamenta en la producción de bienes primarios para exportar, y en la fabricación de bienes de consumo para el mercado interno. Se define como un aspecto negativo por tener abastecimiento.				X	
Económico	<b>Crecimiento de la industria</b> - El sector de bebidas y alimentos ha obtenido un crecimiento anual durante varios periodos, se espera que aumente de forma continua en los próximos semestres, pese a esto la industria es relevante para la economía colombiana lo cual ha generado un desarrollo hacia adentro, es decir con escasa competencia internacional, en tal sentido las empresas han buscado productos innovadores, con la alineación y cumplimiento de estándares. La población busca alternativas renovadoras por lo que se considera una oportunidad de ingreso al mercado Medellínense. (ProChile, 2018)					X
	<b>Estadísticas de importación</b> - De acuerdo con las declaraciones de importación registradas ante la DIAN en febrero de 2020, las importaciones fueron US\$3.968,4 millones CIF y tienen un aumento del 0,4% con correlación					

	al mismo mes de 2019. Este comportamiento establece principalmente al crecimiento de 11,7% en el grupo de Agropecuarios, alimentos y bebidas. Aspecto positivo para el ingreso del nuevo refresco. (DANE, 2020)						
	Colombia importa valores mayores de bebidas no alcohólicas cada año. Gran oportunidad para lograr incluirse a las importaciones del país. (Véase Anexo4, Tabla: Valor de IM colombianas de bebidas no alcohólicas en millones de USD)						X
<b>Socio - Cultural</b>	La población colombiana representa el 8% de América Latina, la situación de pobreza en la actualidad es elevada, más del 17% se encuentra en absoluta pobreza. Se relaciona como una amenaza porque el producto es consumido por clase media, medial alta y alta.					X	
	<b>Tendencia de consumo</b> - El consumo local se relaciona con la pobreza monetaria, no se cuenta con un consumo establecido ya que no todas las ciudades de Colombia son iguales es por esto que los patrones son desiguales, pese a esto podemos destacar que 4 de cada 10 colombianos están prefiriendo la versión saludable de su producto favorito, este patrón beneficia al negocio a realizar por ser una alternativa natural sin productos dañinos para la salud. (RETAIL, 2018). Diferentes estudios muestran que el consumidor colombiano se adapta a las tendencias internacionales, con enfoque a comida saludable y ahorro de riquezas naturales, el fenómeno llamado (self-care) autocuidado ha tomado fuerza en el mercado colombiano exigiendo productos con puntos de vista nutricional. Oportunidad alta para la nueva idea de energizante natural. (ProChile, 2018)						X

Tecnológico	Colombia es considerada como un país clave en el envío de carga aérea de América Latina, el aeropuerto el Dorado es el más grande y cuenta con alta tecnología para la movilización de todo tipo de embarque. Se define como un aspecto positivo para el transporte de la mercancía. (Becerra, 2018)						X
	<b>Acceso a Internet</b> - La población de Colombia se encuentra de la mano con la era digital, la mayor parte de la población dispone de servicios móviles para el manejo de redes sociales lo que genera una oportunidad para publicitar el refresco por este medio. (MINTIC, 2018)						
Ecológico	<b>Reciclaje</b> - Colombia se enfrenta a un programa de generar empaques más amigables con el planeta utilizando materiales como tintas a base naturales, envases biodegradables, se señala como una amenaza, ya que en el Ecuador la producción de dichos insumos es de costos elevados. Se cataloga como una oportunidad ya que el Ecuador se encuentra en campañas de producción de envases eco-friendly (ProColombia, 2016)						X
	<b>Recursos Naturales</b> - Colombia se encuentra situado en el neotrópico lo que le favorece en tener una variedad de suelos, climas y vegetación, además que cuenta con una posición geográfica estratégica para poder comerciar con cualquier país alrededor del mundo. Oportunidad para el transporte terrestre del producto.					X	

## 2.2 Análisis de la industria – PORTER

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es un enfoque ampliamente utilizado para desarrollar estrategias para conocer la intensidad de la competencia en una industria y estudiar la rentabilidad de su potencial. (David, 2013).

### 2.2.2.1 Nuevos competidores y barreras de entrada

Tabla 4 - *Nuevos competidores y barreras de entrada*

Variable	Peso	Amenaza	Ponderado
Niveles de inversión	0,3	2	0,6
Aranceles	0,7	1	0,7
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>1,3</b>

**Niveles de inversión:** El total de activos que hay dentro de esta industria es de \$2.802.989,10, con un total de 136 empresas activas (SUPERCIAS, 2020), lo que nos indica que en promedio se hace una inversión inicial de alrededor de \$20.610,21 siendo una inversión considerablemente alta siendo de esta manera una **amenaza** baja al ser un limitante para que más competidores ingresen a esta industria

**Aranceles:** Para la exportación de las bebidas energizantes tienen un valor del 30% de arancel, con la partida correspondiente 2202.99.00.0 (Ecuapass, 2020), considerando que el país importador es Colombia, y que el producto se puede comercializar sin pagar ningún importe genera una **amenaza** baja por ser miembros del acuerdo de la CAN, cancelando solo el costo del certificado de origen USD 10.

### 2.2.2.2 Amenaza de productos sustitutos

Tabla 5 - Amenaza de productos sustitutos

Variable	Peso	Amenaza	Ponderado
Otros energizantes	1	4	4
<b>Total</b>			<b>4</b>

**Otros energizantes:** La mayor parte de bebidas energéticas del mercado actual contienen cafeína, hay que recordar que esta es una fuente de energía natural la cual es extraída del café o consumida directamente de bebidas derivadas de este.

Las empresas que operan bajo el CIU C1079.11 que corresponden a producción de descafeinado, tostado y elaboración de insumos de café: café molido, café instantáneo (soluble), extractos y concentrados de café que existen en el país son un total de 58 empresas (SUPERCIAS, 2020). Esto representa una **amenaza** alta al existir una cantidad alta de empresas que brindan un sustituto el momento de buscar energizantes naturales.

### 2.2.2.3 Poder de negociación de los clientes

Tabla 6 - *Poder de negociación de los clientes*

Variable	Peso	Amenaza	Ponderado
Variedad de opciones	0,6	3	1,8
Influencia de la calidad	0,4	3	1,2
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3</b>

**Variedad de opciones:** Dentro del mercado existen una variedad de opciones de bebidas energéticas u otros productos que satisfagan la misma necesidad de los consumidores, existe un total de 79 empresas en Colombia que brinden otras alternativas de bebidas energéticas a base de café las cuales operan bajo el CIIU C1079.11 (Superintendencia de Sociedades, 2020). Siendo una **amenaza** alta al permitir a los consumidores tener varias opciones que cumplan la misma función de una bebida energética.

**Influencia de la calidad:** Los médicos se alarman por los peligros ocasionados por bebidas energizantes. Los efectos secundarios difieren en función del tipo y la cantidad utilizada, varios problemas de salud peligrosos también pueden ocurrir por el consumo energizantes (Asociación Americana de Médicos, 2020). Por estas razones muchas personas buscan otras alternativas menos dañinas al organismo, es muy importante la calidad de los ingredientes y el producto para que de esta manera sea más sano. Es una **amenaza** alta al tener que cumplir altos estándares de calidad que no dañen la salud de los consumidores.

### 2.2.2.4 Poder de negociación de proveedores

Tabla 7 - *Poder de negociación de proveedores*

Variable	Peso	Amenaza	Ponderado
Cantidad de proveedores	0,5	2	1
Disponibilidad del producto	0,5	1	0,5
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>1,5</b>

**Cantidad de proveedores:** entre los insumos principales que se necesitan para la elaboración de esta bebida energética está el ginseng inca y la pitahaya, ambos productos son cosechados de manera nacional. La cosecha de pitahaya funciona con el CIIU A0125.09 dentro del cual operan 42 empresas a nivel nacional y el ging seng con 13 provisosores que trabajan con un CIIU A0113.49. Esto genera una **amenaza** media al tener una gran cantidad de distribuidores de

pitahaya de los cuales no tenemos una dependencia de estos, caso contrario que sucede en el ginseng al existir pocos productores.

**Disponibilidad del producto:** Los productos a utilizarse gracias a la diversidad de climas, suelos, etc. No tienen una temporada predefinida, se los puede cosechar todo el año de manera nacional. Es una **amenaza** baja al poder conseguir de cualquier proveedor en cualquier periodo de tiempo.

### 2.2.2.5 Rivalidad entre los competidores

Tabla 8 - Rivalidad entre los competidores

Variable	Peso	Amenaza	Ponderado
Diversidad de competidores	0,7	4	2,8
Difícil acceso a la industria	0,3	0,2	0,06
Diferenciación del producto	0,1	0,2	0,02
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,88</b>

**Diversidad de competidores:** Dentro de este CIU existen un total de 136 empresas activas dedicadas a la elaboración de bebidas (SUPERCIAS, 2020), y otras 79 en el CIU C1079.11 que brinda otros productos que pueden suplir a una bebida energética, esto genera una **amenaza** alta al existir varios potenciales competidores en esta industria.

**Difícil acceso a la industria:** El nivel de inversión para esta industria es considerablemente elevado y esto sumado los altos aranceles desarrollan una **amenaza** baja al ser menos atractiva esta manufactura para los competidores

**Diferenciación del producto:** La propuesta de este producto al centrarse en ser una alternativa que brinde energía extra al consumidor y evitar los problemas de salud que puede traer el consumo de otras bebidas energéticas presenta una diferenciación única en el mercado frente a otros competidores, siendo de esta manera una **amenaza** baja al ser una alternativa innovadora y atractiva en el mercado actual.

#### Telaraña de Porter



Figura 1: Telaraña de Porter

## 2.3 Matriz EFE

Tabla 9 - Matriz Efe

<b>Factores determinantes del éxito</b>			
	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación Ponderada</b>
<b>Oportunidades</b>			
1. Tendencia de consumo de alimentación saludable en el país y en el mundo.	13.2%	4	0.53
2. Tendencia creciente de producción de frutas y plantas en el Ecuador	15.8%	4	0.63
3. Incremento de consumo de bebidas energizantes a nivel nacional y mundial	7.9%	3	0.24
4. Crecimiento de la economía colombiana y poder adquisitivo de sus ciudadanos.	5.3%	4	0.21
5. Bebida que no sea perjudicial para la salud	7.9%	3	0.24
<b>Amenazas</b>			
1. Cambios climáticos que perjudiquen la producción de la pitahaya y el ginseng, afectando el abastecimiento de materia prima.	21.1%	1	0.21
2. Proveedores que distribuyan materia prima de baja calidad.	5.3%	1	0.05
3. Productos importados más desarrollados de otros países.	5.3%	2	0.11
4. Marcas actuales puedan producir campañas para mantener su posición y así abastecer al nicho de mercado.	7.9%	2	0.16
5. Competencia producir algo similar quitando la diferenciación de la bebida expuesta.	10.5%	2	0.21
<b>Total</b>	<b>100.0%</b>	<b>26.00</b>	<b>2.58</b>

La puntuación de la Matriz de Factores Externos (EFE) conseguida es de 2.58, la cual se encuentra por arriba de la media, favoreciendo al plan de negocios. El componente de oportunidades el literal *“Tendencia creciente de consumo y producción de frutas y plantas en el Ecuador”* menciona una ventaja por estar ubicado en un país de alto abastecimiento de esta manufactura, la cual brindará materia prima para la fabricación.

## 2.4 Conclusiones del entorno externo

- En Ecuador se cuenta con el apoyo del Ministerio de Industrias y Productividad que ha establecido canales de asesoramiento y capacitación para nuevos emprendedores, es una gran ventaja para el presente proyecto para lograr conocer como posicionarse dentro del mercado.
- Se conoce sobre los requisitos para la elaboración de una bebida energizante establecida por la entidad INEN y además que se cuenta con la emisión de ARCSA para poder crear la empresa bajo las leyes que establece el país.
- Para poder exportar a Medellín – Colombia, Ecuador cuenta con el acuerdo comercial de la CAN que permite transportar los productos eliminando las restricciones arancelarias y no arancelarias optando por un comercio más amplio.
- La industria de bebidas y alimentos cuenta con un crecimiento dentro de la economía ecuatoriana, sumando un total del 29.2% de las exportaciones totales.
- El gobierno de Colombia establece un control de importaciones para lograr dar el visto bueno para la comercialización de la nueva bebida.
- La tendencia del consumidor colombiano se encuentra enfocado a consumir productos saludables y naturales exigiendo puntos de vista nutricionales.
- Existe una alta competencia de productos sustitutos considerando una fuerte amenaza, pero al ser una opción de fabricación natural se logrará ser atractivo dentro del nicho de mercado.
- En Ecuador se cuenta 42 empresas de producción de pitahaya y 13 fabricantes de ging seng inca, generando una disponibilidad de producto inmediato, fortaleciendo la elaboración de la bebida durante todo el año.
- Se afina que el plan de negocios es viable en el sentido de crear una alternativa benéfica para la salud entregando energía teniendo buena aceptación ya que se ha convertido en una tendencia de consumo.

### **3. ANÁLISIS DEL CLIENTE**

#### **3.1 Problema de investigación de mercado**

Establecer la factibilidad de producir una nueva bebida energizante a base de productos naturales e identificar las primordiales características para su fabricación, diseño, difusión en medios de comunicación, precio y distribución en la ciudad de Medellín - Colombia.

##### **3.1.1 Objetivo General**

Delimitar la aceptación por parte de los consumidores, encontrando las estrategias adecuadas para poder ingresar al mercado de Medellín con la comercialización y distribución de una alternativa energética con productos naturales mediante una investigación cualitativa y cuantitativa.

##### **3.1.2 Objetivos específicos**

- Determinar la admisión de un producto sustituto de bebidas energéticas ya posicionadas en el mercado.
- Conocer el canal de distribución para la comercialización del producto, y establecer puntos estratégicos de venta.
- Establecer un precio óptimo que los consumidores medellinenses se encuentren dispuestos a pagar.
- Comprobar diferentes patrones de conducta del consumidor para lograr cumplir con sus requerimientos.
- Identificar qué social media son de preferencia al momento de conocer un producto desconocido.

##### **3.1.3 Hipótesis**

**H0:** El 60% de los consumidores estarían preparados a cambiar su marca tradicional de energizante por un nuevo refresco natural.

**H1:** El 40% de los consumidores no estarían dispuestos a cambiar su marca de preferencia de energizante por un nuevo refresco natural.

### 3.2 Segmentación y muestra del mercado objetivo

Para la segmentación dentro del mercado medellinense, el producto está destinado a hombres y mujeres de entre 15 a 54 años de edad que son personas que se encuentran aptos para realizar actividades físicas, estas personas corresponden a un 67.1% (Dane, 2018), según la encuesta nacional del uso de tiempo y el producto al tener un precio medianamente alto se lo dirige a un estrato económico medio, medio alto y alto. (DatosAntioquia, 2015)

Tabla 10 - Segmentación

Factores		%	#
<b>Geográfico</b>	<b>Medellín</b>		2.372.330
<b>Demográfico</b>	<b>Femenino</b>	53,0%	1.257.335
	<b>Masculino</b>	47,0%	1.114.995
<b>Demográfico</b>	<b>Edad</b>		
	De 15 a 19 años	7,8%	184.093
	De 20 a 24 años	9,6%	226.795
	De 25 a 29 años	9,4%	222.762
	De 30 a 34 años	8,2%	195.006
	De 35 a 39 años	7,6%	181.009
	De 40 a 44 años	6,2%	146.373
	De 45 a 49 años	6,1%	145.424
	De 50 a 54 años	6,6%	157.523
			1.458.983
<b>Estrato Económico</b>	<b>Medio</b>	9,96%	145.315
	<b>Medio Alto</b>	6,82%	99.503
	<b>Alto</b>	3,93%	57.338
<b>Psicográfica</b>	<b>Uso de tiempo en deportes</b>	67,1%	202.746
	<b>Publicidad por redes sociales</b>	84,0%	253.811
	<b>TOTAL</b>		<b>456.557</b>

**Adaptado de:** Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE

### 3.3 Problema administrativo

¿Se valorará una aprobación positiva de una nueva bebida energizante natural en la ciudad de Medellín-Colombia?

#### 3.3.1 Preguntas de investigación

1. ¿Cuál será la aceptación de esta nueva bebida energizante?
2. ¿Qué precio se deberá seleccionar como base para iniciar la comercialización?
3. ¿Cuál canal será el apropiado para la distribución y comercialización de la nueva bebida?
4. ¿Qué medio de comunicación será el conveniente para publicitar esta bebida?

### 3.4 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

Para conocer el estado de la industria y conseguir información precisa para introducir a este nicho de manera cualitativa, se realizó un estudio por medio de entrevistas a empresas con productos similares junto a dos personas residentes en Medellín que sean consumidores de bebidas energizantes.

#### 3.4.1 Entrevista con expertos

Tabla 11 – *Ficha Metodológica: Entrevista Experto I*

<b>Empresa</b>	<b>WanaBana - Austrofood</b>
	<b>¿Dónde se realizó?</b> Oficinas Austrofood - Av General Enriquez y, Tanicuchi Lote 8, Sangolquí 170501
	<b>Entrevistado:</b> José Luis Ayuda - Asistente de Comercio Exterior
	<b>Tiempo empleado:</b> 1h30
	<b>Objetivos alcanzados:</b> Conocimiento profundo sobre la industria de bebidas, trámites legales, proceso de exportación.

- El negocio de bebidas es una industria rentable sabiendo apuntar al mercado objetivo, siempre y cuando se tenga el capital para ingresar.
- José Luis señala a las empresas de Coca Cola y Tesalia como competencias fuertes, para esto realiza estudios de mercado para poder analizar las debilidades de la competencia atacando con diferentes productos, precios más novedosos, entre otras estrategias.
- Al comenzar con la elaboración ellos ya contaban con plantaciones de sus insumos aprovechando esto pusieron en marcha su negocio, recalcan que para iniciar los costos son excesivos, porque la industria de bebidas solicita estándares de calidad para mantener el producto en venta.
- Indica que se debe cumplir por alrededor de 6 filtros para la aprobación de la bebida, como por ejemplo: Pruebas de agro calidad, aprobación por el ministerio de ambiente y de salud, licencias de entidades de alimentos y bebidas entre otros; cada uno revisa sus procesos de manera minuciosa, indica que es fundamental conocer los requisitos del país que se vaya a exportar.

- La manera de darse a conocer por primera vez, señala que lo mejor es hacer una alianza con Fedexpor, Cámara de Comercio, Pro Ecuador con el fin de que en las ferias que hacen estas entidades puedan ofrecer el producto ganando costo-beneficio, por medio de esto se puede ahorrar una gran cantidad de dinero por ir en conjunto en vez de ir solo, ahí es donde conocerás clientes y se puede dar una gran acogida en algunos destinos.
- Es importante realizar un estudio de mercado para saber en dónde inyectar el producto, al momento de exportar debes escoger bien tu lugar de distribución, supermercados, farmacias, tiendas para poder tener un abastecimiento para el cliente.
- Indica que realizar una alternativa diferente es una buena opción, la sociedad ahora se fija en todas las características por consumir y gran parte de la población cuida mucho su salud, esto brinda gran aceptación a la nueva propuesta porque si alguna bebida es natural la prefieren al 100%.
- Para poder penetrarse en el mercado es importante tener una gran publicidad, propagandas radiales, televisivas, página web y sobre todo redes sociales, siempre teniendo un slogan enfocado al mercado meta.
- Los Trámites legales para poder comercializar dentro y fuera del país se debe tramitar con algunas entidades como la ARCSA, Agro calidad que son instituciones que comprueben que este apto para consumo humano, presentación y diferentes características para que no tengas ninguna traba al momento de la comercialización.
- Para establecer el precio, recomienda basarse en un valor unitario por bebida, para elegir el costo de exportación se hace según el país de destino, esto se puede analizar comparando productos similares para tener una idea de que rango las personas pueden pagar en ese sector.

*Al final de la entrevista comentó que la pitahaya es una de las frutas que se encuentra en una gran aceptación a nivel mundial, que las propiedades que contiene son benéficas para la salud con gran producción.*

Tabla 12 – *Ficha Metodológica: Entrevista Experto II*

<b>Empresa</b>	<b>Waykana</b>
	<b>¿Dónde se realizó?</b> Uso de la herramienta virtual "ZOOM"
	<b>Entrevistado:</b> Martín Castro - Supervisor de Operaciones
	<b>Tiempo empleado:</b> 2h00
	<b>Objetivos alcanzados:</b> Detalle completo de producción, conocimiento futura competencia y como brindar publicidad, proceso de exportación.

- La industria cuenta con mucha rentabilidad, dado que el mercado de las bebidas es muy amplio pero el de energizantes es muy pequeño, es un nicho nuevo que aún no está explotado, recién se encuentra tomando viada sin contar con marcas ecuatorianas.
- La competencia entre bebidas energizantes tenemos a Red Bull, Vive 100 y V220, en el mercado de emprendedores, tenemos Tepic, que se van por lo convencional el cuidado de la salud al no utilizar Taurina que vendrían a ser los grandes competidores y a nivel internacional Runa Clean Energy que es una marca muy conocida y posicionada con trayectoria de cincuenta años en el mercado, para lograr competir con estas marcas lo óptimo es innovar los productos y dar mayores atributos para que el consumidor las tenga en mente. La acogida a nivel internacional de energizantes es muy buena ya que son culturas que conocen los beneficios.
- No cuenta con un dato real de inversión inicial, sin embargo, se habla de un capital de veinte mil dólares, los costos más relevantes son el costo de la adquisición de la maquinaria y su implementación, el lugar donde se plantaría la empresa y el marketing. Los elementos necesarios para realizar el proceso de producción es una purificadora de agua, bebedero de cocción, enfriamiento, reposo, gasificado, embotellado o enlatado, codificado y empacado.
- Martín recomienda ingresar a la industria ya que la cataloga como amplia, pero para mantenerte dentro de la misma debes tener un diferenciador

muy grande, es decir, arriesgar invertir un poco más y que el producto no se vuelva una tendencia sino permanezca en el tiempo, el diferenciador puede aplicarse en el servicio, producto, presentación, etiqueta, precio, ingredientes, etc.

- Una decisión acertada es poder encontrar mayoristas autorizados en diferentes puntos y estas distribuidoras estar siempre dotadas de producto de esta manera el mercado estaría siempre abastecido.
- El target para el consumo de un energizante es medio a alto, porque es gente que puede pagar más de tres dólares por un refresco, personas que entienden que el consumo de la misma trae beneficios en ese momento.
- Se debe aplicar una estrategia de marketing agresivo, si no están dentro de un circuito de redes sociales no eres parte del negocio global, se debe destinar un presupuesto alto para dar a conocer el producto.
- En el tema operativo para sacar un producto se debe tener pruebas de laboratorio, de estabilidad, registro sanitario, análisis de calidad, en el tema de etiquetado debe estar impreso la fecha de elaboración y de expiración, el lote y el valor si es fruto alimenticio, autorizaciones de funcionamiento, de distribución. Dependiendo del producto se puede trabajar con el Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesa (MIPRO), Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAGAB), Agrocalidad, ARCSA que son entidades que te dan los permisos y autorizaciones.
- Las regulaciones siempre emiten el área gubernamental, lastimosamente es muy burocrático ya que exigen muchos trámites que no son necesarios y se duplica innecesariamente a parte que son muy demorosos todo esto produce efectos negativos a la empresa.
- Se debe tener presente siempre la psicología del consumidor, ver cuánto estaría dispuesto a pagar por el producto, hacer relación con insumos similares, su contenido y procesos de elaboración.
- Una recomendación sería que si bien es un mercado amplio se debe estar bien claro sus necesidades y llenar sus expectativas, ver siempre a futuro y buscar la permanencia en el tiempo.

## 3.4.2 Entrevista a potenciales clientes

Tabla 13 - Resumen investigación cualitativa – entrevista a potenciales clientes

<b>Nombre - Edad</b>	Inés Torres - 32 años	Daniela Cordovez - 31 años
<b>Área laboral</b>	Logística de Carga Aérea	Panalpina
<b>Tiempo libre</b>	Gimnasia	Gimnasio - Pesas - Cycling
<b>Análisis de la Industria</b>		
<b>Estado actual de la industria de bebidas energizantes en el mercado.</b>	Se encuentran en los extremos ya que no hay nadie que sea neutro en tomar o no bebidas energizantes.	Considerando el ritmo de vida que lleva ahora la sociedad, considero que la industria de bebidas energizantes está en su auge.
<b>Opinión sobre empresas que fabrican este producto.</b>	Que a pesar de hacer un fuerte estudio de mercado no prometen nada respecto a la salud de las personas.	Considero que se debería hacer un estudio más a fondo sobre los ingredientes que son utilizados para realizar estas bebidas. Considero también que deben tener una regulación en su venta para que su mercado no se expanda entre los menores de edad.
<b>Invertir en producto caro de calidad o uno barato que satisfaga su necesidad.</b>	Prefiero invertir en un producto caro de buena calidad.	En un producto caro de buena calidad.
<b>Análisis del sector</b>		
<b>Marcas de bebidas energéticas conocidas.</b>	Sí, Red Bull, Quala, Monster.	Sí, V220, Monster, Red Bull.
<b>Marca favorita que expresa confianza.</b>	Red Bull.	No, ninguna.
<b>Consumo de la marca por primera vez.</b>	En un supermercado ya que su envase me llamó la atención.	Los comerciales y la publicidad tuvieron mucha influencia.
<b>Compra un producto en esta industria sin ser necesariamente para dar vitalidad a su cuerpo.</b>	Si.	No.
<b>Valor más costoso por una bebida energizantes.</b>	COP 12.000	COP 18.879
<b>Nueva Propuesta</b>		
<b>¿Estaría dispuesto a consumir esta nueva propuesta? ¿Por qué?</b>	Si, por que es bueno para la salud, pero considero que se debe demostrar muy bien que en realidad es bueno y por qué.	Si, estaría dispuesta a probarla. Considerando que son productos naturales y no tendría un efecto tan nocivo para mi salud.
<b>¿Dejaría su alternativa usual por este nuevo producto?</b>	Si realmente compruebo que es bueno para mi salud y tiene el mismo efecto si lo haría.	Definitivamente sí. Al ser una persona deportista no me puedo dar el lujo de consumir cualquier producto que afecte mi salud y rendimiento.
<b>Medio de comunicación para conocer el producto.</b>	Instagram, tv.	Radio, televisión, internet, revistas deportivas.
<b>Precio dispuesto a pagar.</b>	COP 11.500	COP 12.500
<b>¿Le gustaría consumir la idea propuesta en una diferente presentación?</b>	Ya existen varias presentaciones.	Si. Sería muy agradable.

### **3.5 INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA**

#### **3.5.1 Encuestas**

Encuesta online realizada a 10 personas entre hombres y mujeres en un rango de edades de 14 a 54 años, residentes en Medellín, Colombia. Con el objetivo de extraer información de variables clave y relacionarlas entre las mismas, realizando codificación de cada pregunta. (Véase en el Anexo, Encuestas, Tabulación, correlación.)

#### **Hallazgos del Capítulo**

- Los expertos señalan que las nuevas tendencias de consumo se basan en productos realizados con insumos naturales, si se cuenta con un capital razonable para poder ingresar al mercado deducen que es una propuesta viable.
- El resultado de las entrevistas a clientes potenciales, se concluye que estarían dispuestos a comprar y probar la bebida, el atributo más interesante fue el ser un refresco elaborado con productos naturales, ayudando al cuidado de su salud y estarían preparados a pagar entre 11.500 a 12.500 COP.
- Por medio de las encuestas se obtiene que la industria de bebidas energizantes ya posee marcas posicionadas en el mercado (Red Bull y Monster Drink), al analizar sus correlaciones se determina que el 40% de estarían dispuestos a reemplazar su marca tradicional por la idea mencionada.
- Para determinar la compra de una bebida se basan por la calidad y el sabor del producto al momento de comprar su bebida, y prefieren adquirir en supermercados y gasolineras.
- El precio que los consumidores están dispuestos a pagar es de 12837.96 COP (\$3.40 USD), según el modelo Van Westendorp realizado en las encuestas, este precio está aceptado por los beneficios y atributos que brinda el energizante.

- Se comprueba que el 80% prefiere hallar información sobre la bebida en redes sociales.
- La frecuencia de consumo de los encuestados marca cerca de una a tres veces por semana

### **3.6 Conclusiones de la investigación de mercado**

- Una vez expuesta la nueva propuesta de bebida energizante se obtiene que el 80% de los participantes tienen un grado de interés alto de consumir esta alternativa, el 80% se encuentra interesado en consumir un refresco con aportes beneficiosos para la salud.
- Se determina que los atributos más importantes considerados al momento de adquirir un tipo de bebida energizante son: calidad (28%), sabor (28%), precio (24%) beneficios para la salud (16%) y la presentación (4%).
- Los consumidores buscan energizantes con precios accesibles, estarían dispuestos a pagar un valor entre 11.334,81 COP a 15.113.08 COP por botella.
- Los futuros clientes prefieren encontrar la nueva bebida en supermercados (40%) y gasolineras (35%), además de distribuir en tiendas de barrio (10%), Farmacias (5%) y Gimnasios (10%), según el DANE, la población colombiana prefiere ir a supermercados a adquirir todos sus productos de consumo diario en vez de comprar en tiendas convencionales.
- El mercado objetivo recibe gran parte de información a través de redes sociales, el 80% de los encuestados prefieren encontrar información por medio de estas plataformas.



Figura 2 – Infografía

## **4. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO**

### **4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.**

Concluyendo con el estudio de variables del análisis externo por medio del análisis Pest y Porter y del cliente por medio de la investigación cualitativa y cuantitativa, podemos señalar las siguientes oportunidades:

- Las bebidas energizantes se han hecho populares gracias a sus “curas milagrosas” contra la fatiga brindando vitalidad para cumplir con las actividades diarias lo cual ha logrado que su producción crezca progresivamente, en la actualidad han alcanzado posicionarse y dar competencia a diferentes alternativas.
- La industria de bebidas se encuentra con un crecimiento del 13.6% al 2019 considerándose como un mercado que tienen gran aportación al crecimiento del PIB ecuatoriano. (SRI, 2019)
- Según el análisis externo, en el Ecuador se ha implementado una medida con el fin de proteger el comercio y los niveles de exportación, la cual se maneja con la devolución de una parte de los impuestos a los exportadores aumentando su nivel de competitividad, esta variable beneficia a este nuevo proyecto haciendo que sea menos costoso al momento de exportar.
- El Acuerdo de Cartagena entre Ecuador y Colombia permite comercializar sin barreras arancelarias entre países miembros con el fin de acelerar el crecimiento y fortalecer sus lazos económicos entre países, esto será una variable positiva para la comercialización del nuevo producto.
- El mercado de bebidas opera bajo la actividad económica C1104.01 existen un total de 136 empresas activas dedicadas a la elaboración de bebidas, y otras 79 en el CIU C1079.11 que brinda otros productos que pueden suplir a una bebida energética
- La gran aceptación de bebidas energizantes en Medellín, Colombia permite que esta idea de negocio logre penetrarse de manera rápida, se obtiene una fortaleza en la tendencia de consumo porque se conoce que la población colombiana cuenta con hábitos alimenticios saludables,

exigiendo productos realizados con insumos naturales creando una ventaja para comercializar este nuevo energizante.

Se detecta que la oportunidad de negocio es producir un energizante natural sin alteraciones al organismo, protegiendo la salud de sus consumidores, la cual sustituye una bebida energizante tradicional aportando los mismos efectos de vitalidad y energía. Considerando, que la percepción de hombres y mujeres al precio depende de los atributos que el refresco ofrezca, es decir, estarían dispuestas a pagar más por cuidar su bienestar.

#### 4.2 Potencial Mercado

La sección objetiva del negocio consta de 202.746 hombres y mujeres, por la elaboración de encuestas obtuvimos que el 80% de las personas están dispuestas a comprar el producto y el 40% se encuentran interesadas a cambiar su bebida tradicional por el propuesto.

Para deducir el potencial del mercado, por medio de la cifra de hombres y mujeres dispuestas y la frecuencia de compra (1 vez a la semana) se establece la demanda en la industria, a este importe se duplica el precio óptimo obtenido por el modelo Van Westendorp.

La intervención del potencial mercado se encuentra proporcionada por la capacidad de fabricación anual, a causa de estos números, se calcula el potencial del mercado de la siguiente forma:

Tabla 14 - *Frecuencia de compra*

Frecuencia de compra	Personas dispuestas a comprar	Demanda
1	162,196	162,196
Unidades al año	Frecuencia de compra	Oferta
10985	1	10985

**Potencial de mercado: Oferta \* Precio = 10.985 \* \$3.40 = \$37.349 USD**

En la oferta se plasmó un cálculo de las unidades que se logra elaborar al año duplicado por la frecuencia de compra, en cuanto a la oferta se indica a la capacidad de fabricación anual, la cual busca compensar a un nicho de mercado no atendido.

## 5. PLAN DE MARKETING

“El marketing no es el arte de vender lo que uno produce, sino de saber qué producir”, *Philip Kotler*.

Un plan de marketing apropiado minimizará el riesgo de acabar con los recursos, este método tiene como objetivo especificar una buena estrategia que aprobará vender productos con éxito. El costo, el tiempo y los recursos a utilizar para su obtención, además de un análisis minucioso de todos los movimientos que se dan para alcanzar los fines planteados. (Kotler & & Armstrong, 2013)

### Objetivos de ventas para los próximos 5 años.

- Aumentar el posicionamiento en el mercado a un 20% de bebidas en supermercados, gasolineras y gimnasios a nivel nacional para el año dos.
- Anualmente conseguir un 25% de seguidores en redes sociales de la empresa, brindando información sobre nuevas tendencias de consumo, aportes nutricionales para la salud, entre otros.
- Para el año 2024 aumentar las ventas al 20% ofreciendo el desarrollo de nuevos productos (cápsulas, tabletas efervescentes, entre otros) con la misma fórmula a base de pitahaya y gingseng para que la marca se vuelva más atractiva y capte la atención consumidores.
- Realizar dos campañas publicitarias anuales, que permitirá lograr un 10% de posicionamiento en el mercado.

### 5.1 Estrategia de mercado

Se desenvolverá como estrategia principal la de “**diferenciación**” con orientación en los atributos del producto, porque al crear este nuevo refresco se cuenta con la ventaja de establecer una bebida única a base de sustancias 100% naturales, brindando la misma función que un energizante común, pero a diferencia de que esta cuidará el organismo de sus consumidores considerando una característica clave al momento de ingresar al mercado.

**5.1.1 Estrategia de Internacionalización - Estrategia Transnacional:** Se ha seleccionado por su ventaja de coordinar actividades para generar productos eficientes, impulsando la efectividad aprovechando buscar mercados globales y

locales, logrando una producción centralizada adaptándose a las preferencias de sus consumidores.

**Modo Operativo de ingreso al mercado:** Se ha seleccionado el método de Alianza Estratégica (Ver Anexo 8 – Matriz de selección para ingresar a un mercado.)

Dicha estrategia beneficia al nuevo negocio mejorando las capacidades comunicativas con el cliente, acceso a varios mercados y diferentes canales de distribución con el fin de aumentar las ventas, publicidad conjunta, agilizando el proceso de entrada con mayor eficacia, seguridad y rapidez.

## 5.2 Mercado objetivo

<b>Pais</b>	Colombia	50.610.644
<b>Provincia - Capital</b>	Medellin	2.372.330
<b>Sexo</b>	Masculino	1.114.995
	Femenino	1.257.335
<b>Rango de edad</b>	20 a 44 años	971.944
<b>Nivel Socio Económico</b>	Medio	145.315
	Medio Alto	99.503
	Alto	57.338
<b>Personas deportistas</b>	67.1%	202.746
<b>Total Mercado Objetivo</b>		202.746

El mercado objetivo seleccionado comprende hombres y mujeres con vidas activas en constante movimiento, entre los 14 a 54 años residentes de la ciudad de Medellín – Colombia preocupados por su salud, dispuestos a pagar un valor de 12837.96 pesos colombianos por energizante, de clase socioeconómica alta a media.

Tabla 15 - *Mercado Objetivo*

## 5.3 Propuesta de valor

Herramienta que expresar cómo una empresa crea, promete y captura valor. (Pigneur & Osterwalder, 2011)

Tabla 16 – *Canvas*

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON CLIENTES	SEGMENTACIÓN DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Alianza con productores de pitahaya y ging seng inca.</li> <li>* Alianza con productora de botellas.</li> <li>* Negociación con potencial mayorista para la distribución del producto.</li> <li>* Alianza con agente logístico para la exportación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Investigación y desarrollo que comprueben que la bebida sea natural, sin alteraciones a la salud.</li> <li>* Personal estratégico en puntos de venta.</li> <li>*Logística de exportación.</li> </ul>	<p>La propuesta de valor se plantea en crear un nuevo producto a base de pitahaya y ging seng inca que sustituyan a un energizante común, el beneficio de cambiar un bebida tradicional por una natural ayudará a que los consumidores no tengan más contradicciones en su organismo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Relación de confianza, por medio de beneficios integrados en la bebida energizante.</li> <li>* Seguridad para poder consumirla.</li> </ul>	<p>El mercado objetivo comprende hombres y mujeres residentes de la ciudad de Medellín que cuentan con una vida activa, en un rango de edades entre los 15 a 54 años dentro de un estrato económico medio, medio alto y alto.</p>
	<p><b>RECURSOS CLAVES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Productores de pitahaya y ging seng inca.</li> <li>* Operarios expertos en fabricación de bebidas.</li> <li>* Maquinaria adecuada.</li> </ul>		<p><b>CANALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Centro de distribución autorizados como:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Supermercados</li> <li>- Gasolineras</li> <li>- Gimnasio</li> </ul> </li> </ul>	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>			<b>FLUJOS DE INGRESO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Insumos y materia prima.</li> <li>* Maquinaria producción, oficina</li> <li>* Costos logísticos para la exportación</li> <li>* Sueldo personal.</li> <li>* Marketing y publicidad.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>* Comercialización de una bebida energizante a base de productos naturales.</li> <li>* Venta al por mayor en la ciudad de Medellín, en puntos estratégicos.</li> </ul>	

## 5.4 Decisión de posicionamiento

### 5.4.1 Estrategia de posicionamiento

Al ser un producto diferente en un mercado en donde se encuentra marcas ya posicionadas de bebidas energizantes, para resolver cómo posicionar se optará la estrategia “**más por más**”, porque al brindar beneficios que ningún otro refresco puede ofrecer y además cuidar el sistema digestivo y que no tenga contradicciones en el organismo son atributos que ofrecerán seguridad y confianza al consumidor, el cual se saca ventaja para poder comercializar a un precio mayor al ya establecido en el mercado.

**Frase de posicionamiento:** “El placer de sentirse activo”

## 5.5 MIX DE MARKETING

El mix de marketing tiene como objetivo investigar herramientas para analizar la conducta de los mercados y sus consumidores que busca una respuesta pronta satisfaciendo las necesidades del mercado. (Kotler & & Armstrong, 2013)

### 5.5.1 Producto

Ukyana! Ofrece una bebida innovadora, con una composición adecuada para las personas que consuman refrescos energizantes en su día a día, que busquen como activar su cuerpo frente a la fatiga ya sea por estrés, cansancio físico, o simplemente tener energía para poder afrontar su día, pero a su vez aportar salud y bienestar. Dicho producto se busca penetrar en el mercado de Medellín, Colombia.

Los diferenciadores de este producto único en el mercado colombiano son los siguientes:

- Bebida realizada con productos 100% naturales, libres de químicos dañinos para el organismo del consumidor.
- Bebida a base de pitahaya y gingseng inca que además de aportar energía, brinda protección al sistema digestivo y no tiene contradicciones.
- Se puede consumir diariamente sin tener afectación al sistema nervioso.

### Estrategia de producto

La estrategia del refresco presentado puede analizarse con la matriz Ansoff, que nos permite correlacionar los productos frente a los mercados, analizando cuatro cuadrantes actuales vs nuevos.

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES		Desarrollo de Nuevos Productos
	NUEVOS		

Figura 3 - Matriz Ansoff

Para este plan de negocio se centrará en un mercado actual ingresando con un desarrollo de un nuevo producto novedoso. Lo importante es lograr cambiar la mente de los consumidores siendo muy cuidadosos de no producir una bebida similar e identificar que necesidades desean satisfacer cuando se consume un energizante.

### Atributos del producto

Bebida energética gasificada a base de productos naturales sin químicos dañinos para la salud.

Tabla 17 - Atributos producto

Atributos	Beneficios
<b>Natural</b>	Se puede catalogar como una bebida energizante a base de productos naturales
<b>Fuente de nutrientes</b>	Bebida beneficiosa para el metabolismo por el uso de la pitahaya y sin alteraciones para el sistema nervioso por lo que se emplea ging seng inca en vez de emplear taurina y cafeína, esto es un plus ya que además de captar consumidores ya establecidos en el mercado se logrará adquirir nuevos compradores.
<b>Planta + Fruta Natural</b>	La base principal de la bebida será la pitahaya, una de las frutas con gran impacto en el consumo de los ciudadanos colombianos, por sus grandes beneficios permite ser un alimento completo, en este caso además de aportar energía esta será la encargada de ser un protector para la salud de los consumidores.

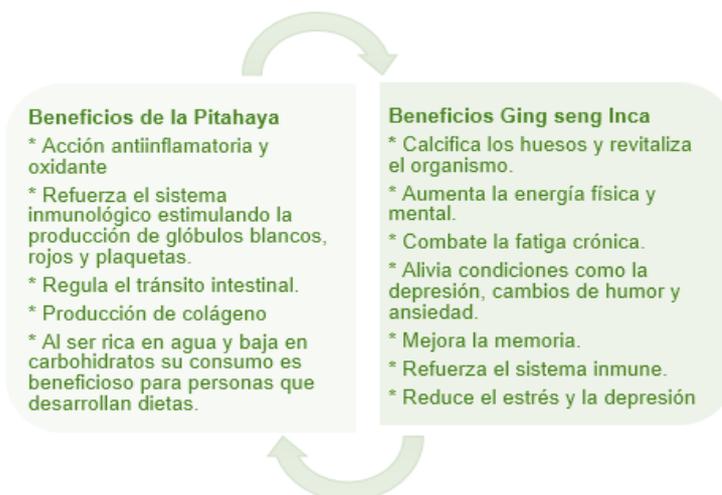


Figura 4 – Beneficios Frutas

### Branding (marca)

Esta parte es una de las más importantes del plan de negocio ya que se debe establecer la creación de la marca bien construida para que se convierta en una herramienta para conseguir el mercado objetivo deseado y así crear lealtad en los consumidores y una gran diferenciación de los productos de la competencia ya establecida.

### Marca



Figura 5 – Logo

Ukyana! da origen a líquido destinado al consumo humano en quechua, lengua autóctona del Ecuador.

El objetivo a conseguir con esta nueva marca es:

1. Clientes leales
2. Cambiadores de marca
3. Compradores de precio

Ya que al ser una nueva marca con varios beneficios y con protección a la salud logrará convencer a los consumidores de comprar las tradicionales cada vez con menos frecuencia.

**Slogan: “El placer de sentirse activo”** por medio de este slogan se representará a una persona joven, emprendedora, deportista, radiante con mucha energía para desarrollar sus actividades cotidianas con un cuerpo sano.

## Identidad visual:

Es importante establecer patrones que capten la atención de los consumidores, por lo que se ha optado utilizar colores fosforescentes.

## Envase y etiquetado

El envase será de vidrio, material neutro que no permite alguna interacción química con el contenido, ayudando a mantener en conserva por la vida útil del producto, garantiza que no altere su color, ni sabor manteniendo a una temperatura adecuada para la libre transportación. En la etiqueta constan la tabla nutricional y los componentes estipulados en el reglamento sanitario de etiquetado de alimentos procesados para el consumo humano.



Figura 6 – Envase

## Empaque

El empaque a utilizar será una caja de cartón con cabida de almacenaje de un total de 12 botellas.



Figura 7 – Caja

## 5.5.2 Precio

### Método de fijación de precios basada en costos

Para determinar el precio de un producto de exportación se debe evaluar varios factores como costos de fabricación, de logística, condiciones económicas del país importador y costo establecido en el mercado por la competencia, es por esto que se ocupará la investigación cuantitativa realizada para determinar el valor según las características del mercado medellinense.

**Estrategia general del precio** - La estrategia de *valor percibido* arroja el precio que el nicho de mercado estaría dispuesto a cancelar por la nueva bebida energética, para ello se ha empleado el modelo de fijación de precios Van Westendorp:

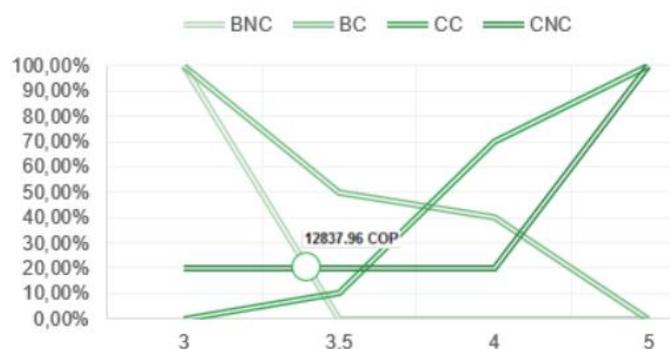


Figura 8 - Modelo Van Westendorp

El precio aprobado por los consumidores es de 12837.96 Pesos Colombianos (3.40 USD) por una botella de 330 ml.

Colocando en relación este rango de precio con la competencia directa de Ukyana en Medellín se concluye que el precio óptimo para la nueva bebida cumple con lo determinado en la estrategia general del precio.

### Costo de venta

La empresa tiene planeado producir para el proyecto en el primer año de operaciones un total de 9700 bebidas, los cuales serán vendidas a un mayorista de bebidas y alimentos autorizado en Medellín, para los años siguientes se planea producir más refrescos conforme al crecimiento del a industria.

Tabla 18 - Costo de venta

Unidad de producción	Bebida energizante natural - 330 ml			
DETALLE	Unidad medida	Cantidad	Costo	Total
Pitahaya	gramos	80	\$ 0,00	\$ 0,11
Ginseng Inca	gramos	90	\$ 0,00	\$ 0,09
Conservantes	gramos	20	\$ 0,01	\$ 0,10
Estabilizantes	gramos	10	\$ 0,01	\$ 0,10
Antioxidantes	gramos	25	\$ 0,00	\$ 0,10
Vitaminas grupo B	porcentaje	110	\$ 0,00	\$ 0,09
Envase + etiqueta	unidad	1	\$ 0,35	\$ 0,35
Carton	unidad	0	\$ 0,35	\$ 0,03
<b>Total Materia Prima</b>				<b>\$ 0,97</b>

**Estrategia de entrada y ajuste** - La estrategia a emplear consiste en colocar un precio mayor a la bebida a ofertar con el fin de que el consumidor capte los diferentes aspectos en base a las marcas ya posicionadas y así cumplir con la estrategia conocida como “*Fijación de Precios de descremado*”, la cual adapta bienes diferenciados que están dirigidos a un segmento dispuesto a pagar un precio mayor y cataloga a un nuevo producto por encima de su competencia; esta estrategia ayudará a aportar un margen de ganancia mayor y permite una buena rentabilidad a las empresas.

### 5.5.3 Plaza

“Sin importar en qué segmento compitas, la innovación debe estar centrada en el consumidor”, *A.G. Lafley*.

Ukyana! Se establecerá en los supermercados, gimnasios e incluso en gasolineras en el centro de Medellín, se ha decidido posicionarse en esta ubicación debido a la gran cantidad de personas que fluyen por ese sector, además que empresarios transcurren todos sus días dentro de esta zona, y al final ellos serán el mercado meta junto a los deportistas.

### Estrategia de distribución

La empresa empleará la estrategia de distribución selectiva, según (Kotler & Armstrong, 2013) la definen como la búsqueda de escasos distribuidores que coloquen la bebida en puntos de venta específicos, ofreciendo una cobertura adecuada del mercado con mayor control que una selectiva.

En base a la estrategia seleccionada, se ha determinado buscar como intermediarios a mayoristas de bebidas al por mayor quienes organizarán la distribución en diferentes puntos de venta.

### Tipo de canal de distribución

El tipo de canal escogido es un esquema de distribución indirecto, el cual está compuesto por el productor desde Ecuador el cuál enviará la mercadería vía terrestre hasta Medellín, donde el mayorista estará encargado de entregar los productos en las bodegas de los supermercados, gasolineras, gimnasios y puntos de venta autorizados para poder llegar al consumidor final.



*Figura 9 - Canal indirecto de distribución*

### Punto de venta

Lugares de autoservicios de la ciudad de Medellín supermercados, gasolineras y gimnasios para poder adquirir de una manera rápida, esta bebida no requiere estar junto a una gran variedad de productos, es fundamental enfocarse en lugares relacionados con el ejercicio, suplementos alimentarios, suplementos deportivos, que brinden el mismo beneficio al consumidor.

#### 5.5.4 Promoción

La estrategia de promoción tiene como objetivo informar a clientes potenciales y convencerlos a comprar, por medio de la fuerza de ventas, la publicidad en los medios, las promociones y las relaciones públicas. (Lambin, Dirección de marketing).

### Estrategia de promoción

La estrategia de promoción se planteará enfocándose en un público joven y adulto, abierto a vivir nuevas experiencias y emociones, arriesgado con retos en su día a día, para lograr persuadirlo, informarlo y que el producto genere interés es importante hacer uso de diferentes medios de comunicación, en la actualidad

este nicho de personas se encuentra en contacto permanente con el internet aprovechando esto el mercadeo promocional se puede dividir en las siguientes estrategias y herramientas:

- **Estrategia digital:** Al estar rodeado de jóvenes es fundamental enfocarse en redes sociales de personas famosas que sean de interés en Medellín, puesto a que esto abrirá campo para dar a conocer el producto y aportará gran publicidad.
- **Estrategia Pull:** El objetivo de la estrategia planteada es poder concentrar una gran cantidad de publicidad en función a las necesidades del consumidor para generar audiencia para la marca establecida, la cual se manejará de la siguiente manera

**Estrategia promoción de ventas** - Se considera que es un fuerte incentivo para la preferencia al momento de comprar, para poder ingresar al mercado se puede ofrecer la alternativa de obsequiar una bebida por la compra de pastillas efervescentes, o capsulas que den la función de brindar energía y vitalidad al ser humano, se asume que esta alianza permitirá captar la atención del mercado objetivo.

## **Publicidad**

**Creación de cuentas en Instagram, Twitter y Facebook:** Abrir una cuenta con el nombre del producto y donde se vaya ingresando información sobre la bebida energética desarrollará un interés a los futuros compradores, es importante establecer una imagen que irradie modernidad, innovación y juventud para poder captar seguidores, también el permitir conocer de fondo el porqué es mejor esta bebida que las demás en el mercado, esto se dará al compartir diferentes tipos de materiales junto a videos, fotografías que expliquen por qué van a consumir una gran marca.

**Página Web:** El crear una página interactiva permitirá generar un entusiasmo por consumir esta nueva bebida, es importante enfocar los beneficios que aportará para que los consumidores ya no pierdan su tiempo y dinero con

refrescos dañinos, se puede detallar el proceso de producción y los favores nutricionales de cada elemento utilizado con el fin de demostrar su naturalidad.

**Marketing Directo:** Adicional a las estrategias planteadas, otra alternativa a futuro para poder captar al cliente será colocar un stand dentro de estadios o eventos deportivos masivos donde se pueda publicitar la marca de manera abierta.

### Gastos de Promoción

El cuadro resume las actividades costeadas y proyectadas a 5 años.

Tabla 19 - *Gastos de Promoción*

GASTOS MARKETING	Mes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pagina Web	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 85,00	\$ 86,34	\$ 87,71	\$ 89,09
Stand	\$ -	\$ 400,00	\$ 407,68	\$ -	\$ -	\$ -
Degustaciones	\$ 206,54	\$ 619,61	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Redes sociales	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 611,52	\$ 623,26	\$ 635,23	\$ 647,42
<b>Total presupuesto de marketing</b>	<b>\$ 556,54</b>	<b>\$ 1.919,61</b>	<b>\$ 1.104,20</b>	<b>\$ 709,60</b>	<b>\$ 722,94</b>	<b>\$ 736,52</b>

## 6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 6.1. Misión, Visión y Objetivos de la organización

#### 6.1.1 Misión

Ukyana es una empresa ecuatoriana que se preocupa por la salud de sus consumidores medellinenses a través de la fabricación y comercialización de una bebida energizante 100% natural por medio de la extracción de nutrientes de la pitahaya y ginseng inca, de alta calidad bajo patrones internacionales inspirando un cuidado al medio ambiente, que garantiza el placer de sentirse activo.

(Ver Anexo 10 – Componentes Misión)

#### 6.1.2. Visión

Para el año 2025, ser la marca preferida en la industria de bebidas energéticas reconocida a nivel nacional e internacional, ofreciendo un producto de calidad pensando primero en la salud de los consumidores. Reconociendo un modelo de negocio enfocado en posicionar la marca en un constante desarrollo.

#### 6.1.3 Objetivos

Tabla 20 - *Objetivos organizacionales*

<b>Perspectivas</b>	<b>Mediano plazo</b>	<b>Largo plazo</b>
<b>Finanzas</b>	Incrementar los ingresos por ventas anuales entre el año 1 y el año 3.	Pagar el 100% de la deuda para el año 2025.
<b>Clientes</b>	Alcanzar el 25% del mercado objetivo para el año 2025.	Para el año 2026 obtener el 40% de clientes para la nueva línea complementaria.
<b>Procesos internos</b>	Extender la productividad de la producción en 20% a partir del año 2020.	Ampliar una nueva línea de producto complementario para el año 2025.
<b>Formación y crecimiento</b>	Ofrecer por lo menos una capacitación en el año a los operarios.	Extender el nivel de formación de los operarios en un 50% para el año 2025.

## 6.2 Estructura Organizacional

### 6.2.1 Estructura Legal

Ukyana se acoge bajo la figura de “Compañía Limitada”, la cual tendrá que ser aprobada por la Secretaría General de la Superintendencia de Compañías, con el fin de posicionar un calificativo legal propio que no logre ser ocupado por otras entidades. Se solicita un mínimo de dos a tres socios como mínimo o con un máximo de quince, quienes deben aportar un capital mínimo de \$400 USD, para lograr la suscripción de la empresa. De modo que, el nombre legal de la empresa será Ukyana Cía. Ltda. (SUPERCIAS, 2019).

La compañía de responsabilidad limitada podrá realizar toda clase de actos comerciales y operaciones mercantiles reconocidos por la ley, para la emisión de permisos para la operación y comercialización de bebidas se debe efectuar los siguientes requisitos:

- Inscripción de compañía limitada por medio de la página web de la SUPERCIAS.
- Registro legal del nombre de la empresa: UKYANA.
- Inscripción en el Registro Mercantil.

- Obtención del RUC en la entidad de SRI.
- Cumplimiento de normativa INEN ante el Servicio de Normalización.
- Solicitar calificación como exportador dentro del Servicio Nacional de Aduana (SENAE).

### 6.2.2 Diseño organizacional

**Tipo de estructura:** Se desarrollará una estructura funcional, que tiene como objetivos cubrir las diferentes necesidades de los niveles jerárquicos, asignando jefes departamentales. Otorgando al jefe de operaciones el control de la organización.

Las ventajas de utilizar esta organización son:

- Uso eficiente de las riquezas.
- Promover enseñanza y eficiencia de producción.
- Entrega el máximo de especialización a los diversos cargos.
- Ofrece una supervisión detallada de todas las ramas.
- Desarrolla la comunicación directa, sin intermediarios, agilizando los procesos de manera más rápida sin interferencias.

### 6.2.3 Organigrama



Figura 10 – Organigrama – Funciones

## 6.3 Plan de Operaciones

### 6.3.1 Cadena de Valor

Las organizaciones que trabajan en una semejante industria tienden a poseer una cadena de valor igual, donde encierra actividades como la elaboración de materias primas, diseño de productos, la edificación de instalaciones de manufactura, la implementación de acuerdos de cooperación y el abastecimiento de servicio al cliente, etc. (Fred, 2003).

<b>ACTIVIDADES DE APOYO</b>	<b>INFRAESTRUCTURA EMPRESARIAL</b>					<b>MARGEN</b>
	* Equipamiento de recepción de insumos: área de almacenamiento de la materia prima, insumos y producto final. * Área de producción, embotellamiento y etiquetado * Área de despacho * Equipamiento e instalación: oficina administrativa, ventas y sala de reuniones.					
	<b>GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>					
	* Reclutamiento, selección y contratación de personal capacitado para ocupar cargo operacional y administrativo. * Capacitación del personal para el manejo de manufactura, inventarios, gestión de calidad y comercialización - ventas					
	<b>DESARROLLO TECNOLÓGICO</b>					
* Maquinaria de alta tecnología. * Investigación y desarrollo en nuevas tecnologías para optimizar recursos. * Sistema de control y vigilancia para revisar los procesos de elaboración con las empresas terciarias. * Sistema de logística avanzado para dar el seguimiento adecuado de la exportación.						
<b>ABASTECIMIENTO</b>						
* Selección, crédito y negociación con proveedores. * Compra de la materia prima, maquinaria e insumos requeridos para la elaboración del producto final. * Compra de suministros e insumos de oficina						
<b>ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>	<b>LOGÍSTICA DE ENTRADA</b>	<b>OPERACIONES</b>	<b>LOGÍSTICA DE SALIDA</b>	<b>MARKETING DE VENTAS</b>	<b>SERVICIO POST VENTA</b>	
	* Selección y negociación de proveedores. * Recepción y almacenamiento de materia prima. * Análisis de calidad del producto. * Cumplimiento de estándares de calidad.	* Elaboración de la bebida energizante con pitahaya y ging seng inca con el protocolo de bioseguridad para empresas productoras y alimentos. * Control de calidad. * Proceso de envasado y sellado. * Etiquetado de acuerdo a requerimientos internacionales	* Inventario y almacenamiento producto final. * Procesamiento de pedidos. * Despacho y distribución del producto mediante la exportación.	* Diseño del producto. * Publicidad. * Promoción de ventas. * Relaciones públicas. * Manejo redes sociales y página web.	* Control de calidad del producto. * Seguimiento de requerimientos de los mayoristas en el mercado internacional. * Asesoría y servicio al cliente. * Manejo de reclamos y sugerencias.	

Figura 11 - Cadena de valor

Tabla 21 – Detalle actividades principales cadena de valor

<b>ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>	
<b>Logística de entrada</b>	Se refiere al proceso donde se recibe la fruta y demás insumos para la producción del energizante, control y verificación del buen estado de la materia prima para obtener un producto de calidad, control de inventario de la materia y almacenamiento de la misma.
<b>Operaciones</b>	Proceso de transformación de el refresco cumpliendo con las normas establecidas por las autoridades locales e internacionales, control de calidad e inspección final, empaclado según estándares fijados por las autoridades internacionales para el acceso de la mercadería en Colombia.
<b>Logística de salida</b>	Proceso de exportación de la bebida energizante hacia Colombia, actividades de logística, contacto con mayoristas, negociación, transporte vía terrestre, seguimiento hasta el punto final acordado con el comprador.
<b>Marketing de Ventas</b>	Agrupar las actividades correspondiente a marketing: publicidad, promoción, relaciones públicas, fuerza de ventas para lograr comercializar el producto internacionalmente y captar la atención del consumidor final
<b>Servicio Post Venta</b>	Seguimiento y apoyo local a los mayoristas en Medellín, gestión de reclamos y sugerencias, control de calidad del producto final verificando que cumpla los requerimientos internacionales establecidos.

### 6.3.2 Mapa de procesos

Desde las necesidades de los clientes se puede realizar un mapa de procesos el cual se encuentra desarrollado por métodos operativos clasificados en: procesos de innovación, operativos y de post venta. Los cuales se apoyan por los procesos de soporte de marketing y ventas, servicio del diseño, talento humano, gestión de la administración y finanzas. Todos estos componentes se alinean bajo los términos gobernantes de planeación estratégica y gestión de control.

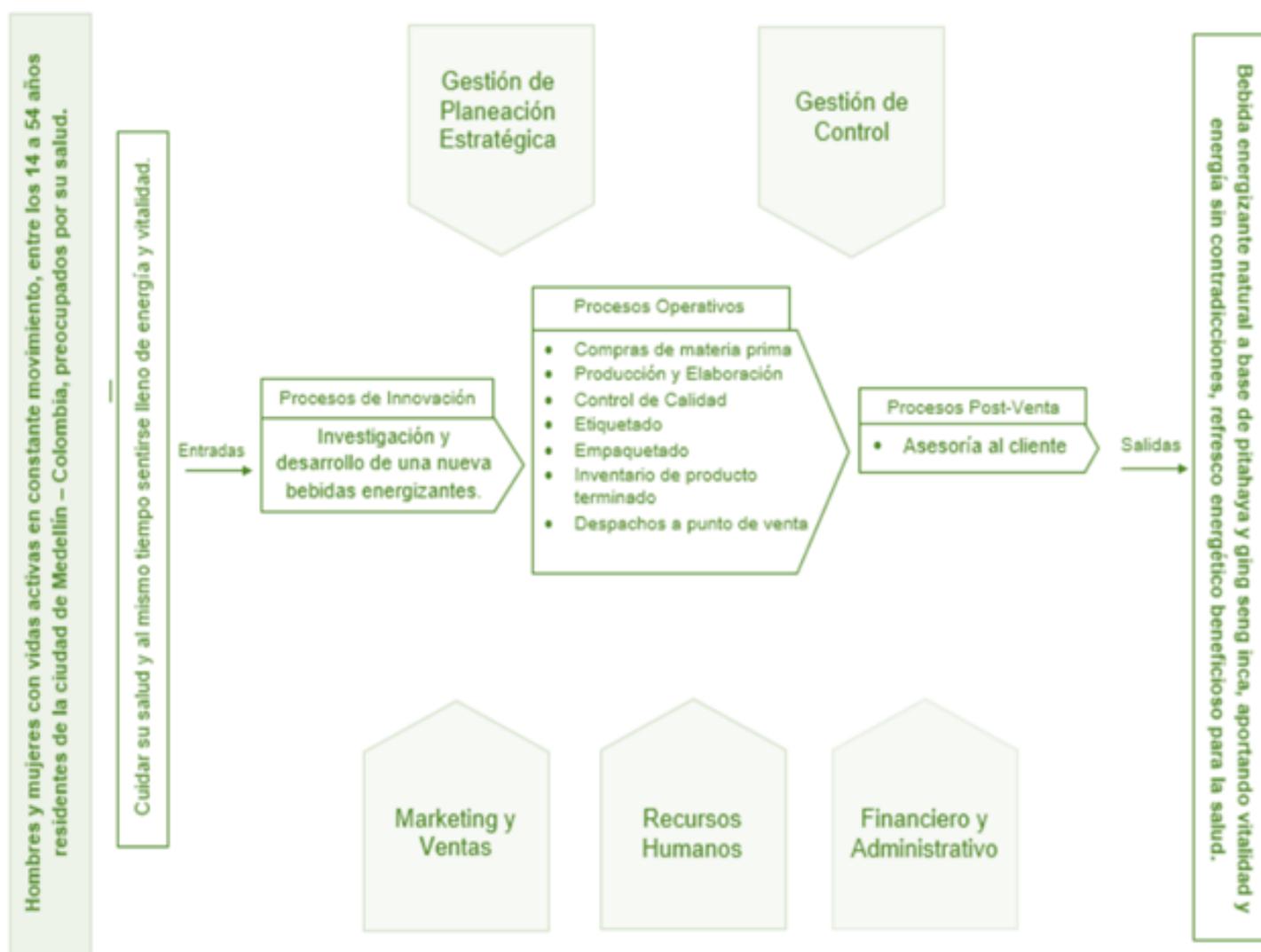


Figura 12 - Mapa de procesos

### 6.3.3 Ciclo de Operaciones

El espacio de operaciones se representa a continuación y se simboliza gráficamente por medio de un flujograma de procesos. – (Ver Anexo 11 – Maquinaria y Equipos para la producción.)

- **Recepción:** Ingreso de pitahaya y ging seng a almacén de la empresa.
- **Despulpadora:** Extracción de pulpa fruta pitahaya.
- **Extracción:** retiro de raíces y cáscara ging seng inca.
- **Cocinar Bebida - Bebetero:** Medir temperatura y agregar ingredientes.
- **Enfriador:** Dejar la bebida por un día a 2°C
- **Gasificación:** Inyectar gas de 3 a 5 veces.
- **Reposo de bebida**
- **Proceso de embotellamiento y etiquetado.**

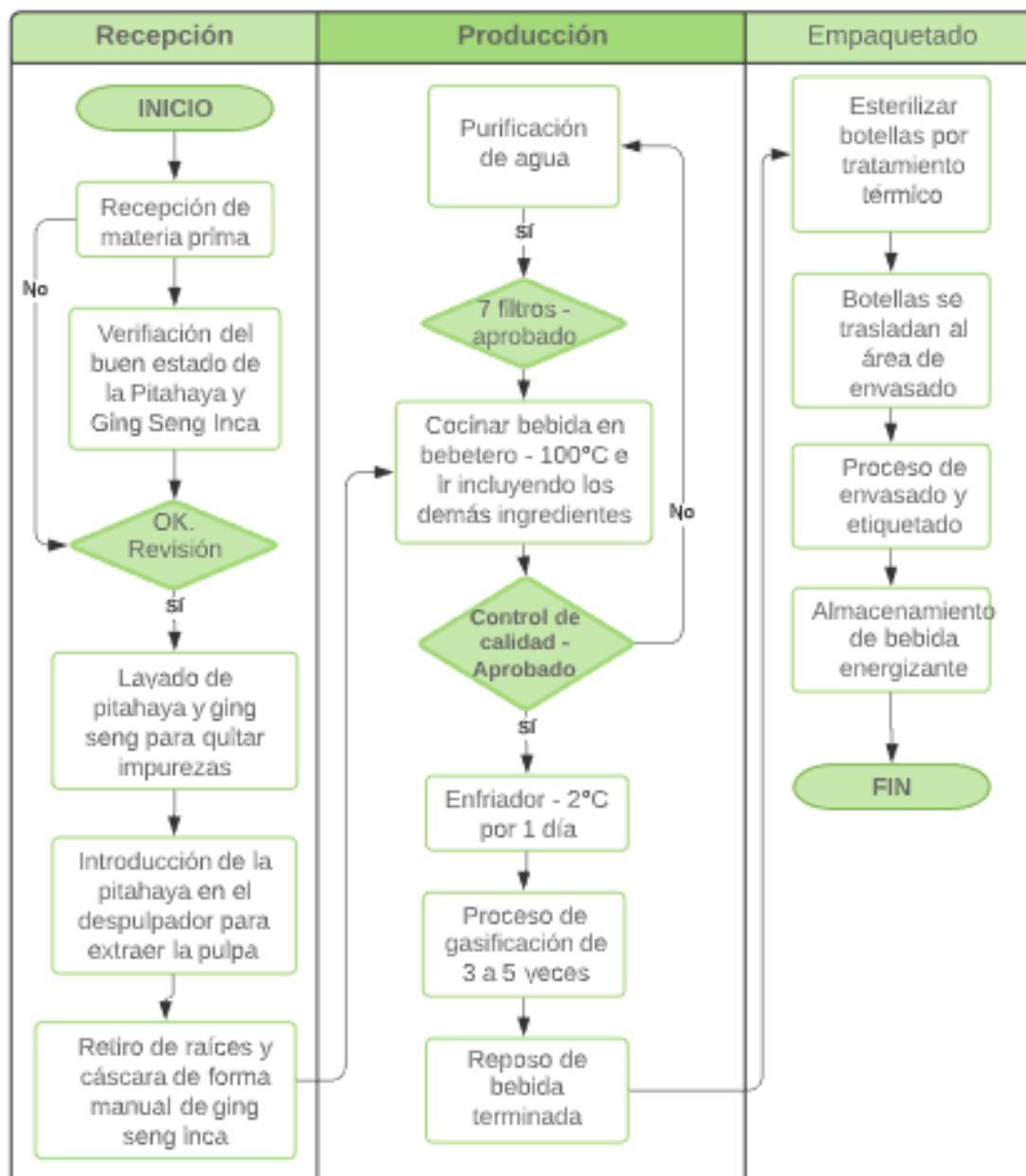


Figura 13 – Diagrama de flujo proceso de producción

### 6.3.4 Logística de exportación

Para el proceso de exportación hacia el mercado medellinense se ha establecido trabajar con un agente de aduana, el cual realizará el transporte de la mercadería vía terrestre.

Para la negociación internacional se utilizará el Inconterm **CIP “Transporte y Seguro Pagado Hasta”** a continuación se detalla las responsabilidades tanto del comprador como del vendedor. (Logistics, 2020)

Vendedor	Comprador
<input type="checkbox"/> Mercancía acondicionada para su venta	<input type="checkbox"/> Gastos manipulación de destino
<input type="checkbox"/> La carga en el almacén del vendedor	<input type="checkbox"/> Formalidades aduaneras de importación
<input type="checkbox"/> Transporte interior en origen	<input type="checkbox"/> Transporte interior en destino
<input type="checkbox"/> Formalidades aduaneras de exportación	<input type="checkbox"/> Transporte interior en destino
<input type="checkbox"/> Formalidades aduaneras de exportación	<input type="checkbox"/> Transporte interior en destino
<input type="checkbox"/> Gastos manipulación en origen	
<input type="checkbox"/> Transporte principal	
<input type="checkbox"/> El seguro de la mercancía	

Figura 14 – Detalle responsabilidades comprador y vendedor

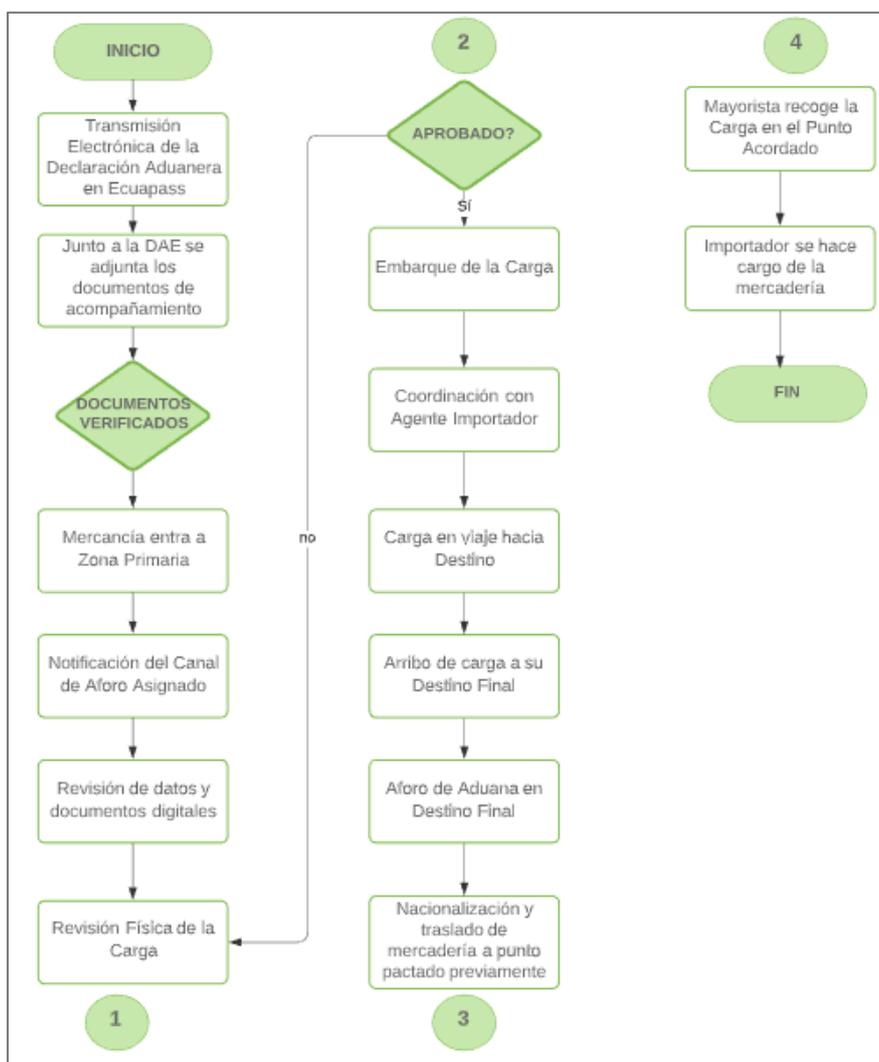


Figura 15 – Diagrama de flujo de exportación, Adaptado de Pro Ecuador, 2018

## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA

### Supuestos:

- El actual plan de negocios se aprecia a cinco años, ofertando una bebida energizante natural a base de pitahaya y ging seng inca.
- El precio del producto, gastos funcionarios y de ventas cambian en relación con la inflación por año deducida en los últimos cuatro años (1.92%). (BCE, 2019)
- La depreciación y la amortización se realizará mediante la metodología de línea recta.
- La forma de la deuda capital está compuesta de 20% de recursos propios y 80% de deuda. La tasa de interés del crédito es del 11.83%, amortizable durante un periodo de cinco años. (BCE, 2019)
- La normativa del Ecuador supone una participación al trabajador del 15% (Ministerio de Trabajo, 2019) y el 25% de impuesto a la renta (SRI, 2020)
- El presente proyecto delimita 30 días como manejo de liquidación a proveedores y 30 días como manejo de cobro.
- Con el propósito de obtener un valor neto actual, se ha desarrollado escenarios oportunos al flujo de efectivo del proyecto y al flujo de efectivo del inversionista.
- Se realiza cálculos de la tasa de descuento mediante la metodología CAPM el cual descontará el flujo de efectivo del inversionista y la metodología WACC que descontará el flujo del proyecto.
- Se desarrolla el cálculo de la tasa interna de retorno y el ciclo de recuperación para cada escenario.

## 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

### 7.1.1 Proyección de ingresos

Tabla 22 – Proyección de ingresos

PRESUPUESTO DE INGRESOS		Anual				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
DETALLE	0	12	24	36	48	60
Bebida energizante		10985	12581	14409	16500	18895
Precio de venta		\$ 3,06	\$ 3,03	\$ 3,00	\$ 2,97	\$ 2,94
<b>Total Ingresos anuales</b>		<b>\$ 33.614,10</b>	<b>\$ 38.112,88</b>	<b>\$ 43.214,12</b>	<b>\$ 48.990,40</b>	<b>\$ 55.540,41</b>

Los ingresos programados durante los dos primeros años son bajos, Ukyana tiene esta capacidad baja de operación porque requiere al inicio ir amontonando interés en los consumidores para lograr ofrecer el producto propuesto.

El primer año ingresa con un precio mensual de \$3,06 porque la empresa puede atender este tipo de bebida sin haber obtenido presencia en el mercado preliminar. Para el segundo año, después de ser reconocido y publicitado se pretende dar inicio a la producción de más energizantes a un costo mensual de \$3,03. Finalmente, para los años restantes, contando con gran participación de mercado Ukyana lanzará su refresco a importes por el margen de \$2,94 a \$3,00.

### 7.1.2 Proyección de Costos

Tabla 23 – Proyección de costos

COSTO DE PRODUCCION Y VENTAS	Anual				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario inicial de materia prima	\$ 1.617,19	\$ 1.852,17	\$ 2.121,28	\$ 2.429,13	\$ 2.781,71
Compra de materia prima	\$ 6.517,85	\$ 7.464,63	\$ 8.549,35	\$ 9.789,82	\$ 8.869,98
Costo de la materia prima disponible	\$ 8.135,04	\$ 9.316,80	\$ 10.670,62	\$ 12.218,95	\$ 11.651,70
Inventario final de materia prima	\$ 1.635,60	\$ 1.873,22	\$ 2.145,42	\$ 2.456,66	\$ 472,38
<b>MATERIA PRIMA UTILIZADA</b>	<b>\$ 6.499,44</b>	<b>\$ 7.443,59</b>	<b>\$ 8.525,21</b>	<b>\$ 9.762,29</b>	<b>\$ 11.179,32</b>
<b>MANO DE OBRA UTILIZADA</b>	<b>\$ 2.526,33</b>	<b>\$ 2.731,47</b>	<b>\$ 2.773,07</b>	<b>\$ 2.815,30</b>	<b>\$ 2.858,17</b>
Inventario inicial de suministros	\$ 1.030,27	\$ 1.179,96	\$ 1.351,41	\$ 1.547,52	\$ 1.772,14
compra de suministros	\$ 12.265,42	\$ 14.047,26	\$ 16.088,57	\$ 18.422,37	\$ -1.295,48
Suministros disponibles	\$ 13.295,70	\$ 15.227,22	\$ 17.439,98	\$ 19.969,89	\$ 476,66
inventario final de suministros	\$ 1.042,00	\$ 1.193,37	\$ 1.366,79	\$ 1.565,06	\$ -
Mano de obra indirecta	\$ 1.279,83	\$ 1.382,66	\$ 1.403,71	\$ 1.425,09	\$ 1.446,79
Depreciaciones y amortizaciones					
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION</b>	<b>\$ 13.533,53</b>	<b>\$ 15.416,51</b>	<b>\$ 17.476,90</b>	<b>\$ 19.829,92</b>	<b>\$ 1.923,45</b>
<b>TOTAL COSTOS DE MANUFACTURA</b>	<b>\$ 22.559,31</b>	<b>\$ 25.591,57</b>	<b>\$ 28.775,17</b>	<b>\$ 32.407,50</b>	<b>\$ 15.960,94</b>
<b>Costo unitario de manufactura</b>	<b>\$ 2,05</b>	<b>\$ 2,03</b>	<b>\$ 1,99</b>	<b>\$ 1,96</b>	<b>\$ 0,84</b>
Inventario inicial de Productos terminados	\$ 5.560,47	\$ 6.308,51	\$ 7.092,98	\$ 7.988,64	\$ 3.934,43
Costo de los productos terminados	\$ 28.119,78	\$ 31.900,08	\$ 35.868,15	\$ 40.396,14	\$ 19.895,37
Inventario final de los productos terminados	\$ 5.623,96	\$ 6.380,02	\$ 7.173,63	\$ 8.079,23	\$ 3.979,07
<b>COSTO DE PRODUCCION Y VENTAS</b>	<b>\$ 22.495,82</b>	<b>\$ 25.520,06</b>	<b>\$ 28.694,52</b>	<b>\$ 32.316,92</b>	<b>\$ 15.916,30</b>
Unidades producidas	11016	12616	14450	16546	18948
<b>COSTO UNITARIO DE PRODUCCION Y VENTAS</b>	<b>\$ 2,04</b>	<b>\$ 2,02</b>	<b>\$ 1,99</b>	<b>\$ 1,95</b>	<b>\$ 0,84</b>

Los costos de operación de Ukyana se conforman del inventario inicial de materia prima que incluye los insumos de pitahaya y ging seng inca, y la adquisición de los mismos, inventario inicial de suministros y la compra de ellos, el costo de mano de obra corresponde al salario del personal involucrado en el proceso de fabricación del energizante y los costos indirectos de producción comprende a los empaques, sostenimiento de máquina y seguros.

El margen de operación entre ingresos y gastos es de por cada botella exportada es de 48,16%.

### 7.1.3 Proyección de Gastos

Tabla 24 – *Proyección de gastos*

PRESUPUESTO GASTOS DETALLE	Anual				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gastos operacionales</b>					
Arriendo galpón	\$ 4.000,00	\$ 4.076,80	\$ 4.155,07	\$ 4.234,85	\$ 4.316,16
Servicios básicos	\$ 120,00	\$ 122,30	\$ 124,65	\$ 127,05	\$ 129,48
Mantenimiento	\$ -				
Internet	\$ 40,00	\$ 40,77	\$ 41,55	\$ 42,35	\$ 43,16
Sueldos administrativos	\$ 4.496,08	\$ 4.856,22	\$ 4.930,17	\$ 5.005,25	\$ 5.081,47
Operación logística	\$ 825,00	\$ 840,84	\$ 856,98	\$ 873,44	\$ 890,21
Suministros y materiales	\$ 20,00	\$ 20,38	\$ 20,78	\$ 21,17	\$ 21,58
Gastos de puesta en marcha					
<b>Total Gastos administrativos</b>	<b>\$ 9.501,08</b>	<b>\$ 9.957,31</b>	<b>\$ 10.129,21</b>	<b>\$ 10.304,11</b>	<b>\$ 10.482,07</b>
<b>Gastos de marketing</b>					
Página Web					
Stand	\$ 200,00	\$ 203,84			
Degustaciones	\$ -	\$ -			
Redes sociales	\$ 50,00	\$ 50,96	\$ 51,94	\$ 52,94	\$ 53,95
<b>Total Gastos Marketing</b>	<b>\$ 250,00</b>	<b>\$ 254,80</b>	<b>\$ 51,94</b>	<b>\$ 52,94</b>	<b>\$ 53,95</b>
<b>Total gastos</b>	<b>\$ 9.751,08</b>	<b>\$ 10.212,11</b>	<b>\$ 10.181,15</b>	<b>\$ 10.357,04</b>	<b>\$ 10.536,02</b>

Los gastos funcionarios y de ventas se componen en arriendos, servicios básicos, mantenimiento, gastos administrativos, operación logística de exportación suministros de oficina y gastos del área de marketing.

Los gastos por salarios y operación de Ukyana, se proyectan de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 25 – *Sueldos y salarios*

SUELDOS Y SALARIOS DETALLE	Sueldos	Cantidad	Total	Clasificación	12,15%	12	400	24	8,33%
					IESS 11,15%	13ro sueldo	14to sueldo	Vacaciones	Fondos Reserva
Gerente general	\$ 1.500,00	1	\$ 1.500	Gasto	\$ 182,25	\$ 125,00	\$ 33	\$ 62,50	\$ 125,00
Jefe administrativo - financiero	\$ 800,00	1	\$ 800	Gasto	\$ 97,20	\$ 66,67	\$ 33	\$ 33,33	\$ 66,67
Jefe de producción	\$ 1.000,00	1	\$ 1.000	Costo	\$ 121,50	\$ 83,33	\$ 33	\$ 41,67	\$ 83,33
Operarios	\$ 500,00	4	\$ 2.000	Costo	\$ 243,00	\$ 166,67	\$ 33	\$ 83,33	\$ 166,67
Coordinador de marketing	\$ 600,00	1	\$ 600	Costo	\$ 72,90	\$ 50,00	\$ 33	\$ 25,00	\$ 50,00
Asistente de comercio exterior	\$ 600,00	1	\$ 600	Gasto	\$ 72,90	\$ 50,00	\$ 33	\$ 25,00	\$ 50,00
<b>Total</b>	<b>\$ 5.000,00</b>	<b>9</b>	<b>\$ 6.500,00</b>		<b>\$ 789,75</b>	<b>\$ 541,67</b>	<b>\$ 200,00</b>	<b>\$ 270,83</b>	<b>\$ 541,67</b>

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

### 7.2.1 Inversión Inicial

Tabla 26 – *Rubros de inversión inicial*

DETALLE	VALOR
Activos Fijos	\$ 34.155,00
Capital de trabajo	\$ 30.000,00
<b>Total Inversión</b>	<b>\$ 64.155,00</b>

ACTIVOS FIJOS			
DETALLE	Cantidad	costo	Total
Laptop	4	\$ 540,00	\$ 2.160,00
Computadora de escritorio	1	\$ 470,00	\$ 470,00
Impresora	1	\$ 200,00	\$ 200,00
<b>Total Equipos de computación</b>			<b>\$ 2.830,00</b>
Maquina y equipo			
Purificadora de agua	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Despulpadora	1	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00
Bebetero	2	\$ 1.800,00	\$ 3.600,00
Enfriador	1	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00
Gasificador	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Embotelladora	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
Etiquetadora	1	\$ 4.900,00	\$ 4.900,00
Balanza industrial	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Mesa industriales	4	\$ 150,00	\$ 600,00
Menaje de cocina acero inoxidable	5	\$ 80,00	\$ 400,00
<b>Total equipamiento</b>			<b>\$ 30.400,00</b>
Muebles y enseres			
Escritorios	5	\$ 120,00	\$ 600,00
Sillas tipo secretaria	5	\$ 65,00	\$ 325,00
<b>Total Muebles</b>			<b>\$ 925,00</b>
<b>Total Activos fijos</b>			<b>\$ 34.155,00</b>

### 7.2.2 Capital de Trabajo

Para calcular el capital de trabajo se estimó los costos y gastos totales durante el año 1, siendo \$30.000. Este valor pertenece a las necesidades de liquidez que monta el proyecto en su primer año, del cual se espera en un tiempo que los esfuerzos de publicidad y aproximación a las manufacturas interesadas arrojen resultados.

### 7.2.3 Estructura de Capital

El presente plan de negocio está conformado con una estructura de capital del 20% de capital propio y el 80% de financiamiento con una tasa anual de 11,83%, amortizable en el periodo de cuatro años. (BCE, 2020).

Tabla 27 – *Detalle estructura capital*

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
DETALLE	%	VALOR
Capital propio	20%	\$ 12.831,00
Deuda	80%	\$ 51.324,00
<b>Total</b>		<b>\$ 64.155,00</b>

Tabla 28 – *Tabla de amortización*

Tabla de amortización					
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial	\$ 43.323,83	\$ 34.324,21	\$ 24.200,26	\$ 12.811,53	\$ (0,00)
Cuota	\$1.137,27	\$1.137,27	\$1.137,27	\$1.137,27	\$1.137,27
Interes	\$ 434,03	\$ 346,18	\$ 247,35	\$ 136,17	\$ 11,10
Capital	\$703,24	\$791,09	\$889,92	\$1.001,10	\$1.126,17

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

#### 7.3.1 Estado de Resultados

Mediante el estado de resultados se señala la utilidad planeada para los cinco años; considerando los supuestos indicados anteriormente. En el anexo N°9 se puede observar el estado de resultados.

Tabla 29 – *Resumen estado de resultados*

ESTADO DE RESULTADOS	AÑOS				
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(=) Utilidad neta	\$ -5.491	\$ 5.686	\$ 19.112	\$ 34.544	\$ 64.392

El estado de resultados arroja pérdida solamente en el año uno, esto se debe a que sus activos fijos son costosos. A partir del año dos se obtiene utilidad, la cual aumenta según el progreso el proyecto.

#### 7.3.2 Estado de Situación Financiera

Se estableció el estado de situación financiera para cinco años considerando los supuestos antes indicados.

Tabla 30 – *Resumen estado de situación financiera*

BALANCE GENERAL MENSUAL					
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos corrientes	\$ 25.502,10	\$ 27.125,13	\$ 41.922,79	\$ 71.778,02	\$ 127.121,96
Activos no corrientes	\$ 30.279,17	\$ 26.153,33	\$ 22.027,50	\$ 18.507,57	\$ 15.529,17
Activos fijos	\$ 34.155,00	\$ 34.155,00	\$ 34.155,00	\$ 34.155,00	\$ 34.155,00
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 55.781,27</b>	<b>\$ 53.278,47</b>	<b>\$ 63.950,29</b>	<b>\$ 90.285,59</b>	<b>\$ 142.651,12</b>
Pasivos corrientes	\$ 5.848,62	\$ 7.066,45	\$ 8.749,77	\$ 10.320,69	\$ 12.714,61
Pasivos a largo plazo	\$ 43.323,83	\$ 34.324,21	\$ 24.200,26	\$ 11.800,56	\$ -0,00
Patrimonio	\$ 6.608,82	\$ 11.887,81	\$ 31.000,27	\$ 68.164,35	\$ 129.936,52
<b>Total pasivo + patrimonio</b>	<b>\$ 55.781,27</b>	<b>\$ 53.278,47</b>	<b>\$ 63.950,29</b>	<b>\$ 90.285,59</b>	<b>\$ 142.651,12</b>
Comprobación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Mediante este balance se logra estipular la importancia del capital de trabajo, puesto que sin la estructura del modelo de negocio no podría estar en situaciones de operar sin interrupciones durante su primer año.

**Políticas financieras de cuentas por cobrar y pagar:** El estado indica que cuenta con un crecimiento conforme a los ingresos. La administración de Ukyana ha establecido que el pago a proveedores sea de 70% contado y 30% a crédito de 30 días y la política de cobro sea de 60% contado y 40% a crédito de 30 días.

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

### 7.4.1 Flujo de Efectivo del Inversionista

Tabla 31 – *Flujo del inversionista anual*

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja del proyecto	\$ -63.905	\$ -6.546	\$ 14.458	\$ 39.876	\$ 66.457	\$ 193.743
Préstamo	\$ 51.324	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de interés		\$ -5.647	\$ -4.648	\$ -3.523	\$ -2.259	\$ -836
Amortización del capital		\$ -8.000	\$ -9.000	\$ -10.124	\$ -11.389	\$ -12.812
Escudo Fiscal		\$ 2.047	\$ 1.685	\$ 1.277	\$ 819	\$ 303
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>\$ -12.581</b>	<b>\$ -18.146</b>	<b>\$ 2.495</b>	<b>\$ 27.506</b>	<b>\$ 53.628</b>	<b>\$ 180.398</b>

El primer y segundo año del flujo de caja del inversionista es negativo, debido al capital de trabajo. A partir del año tres se estima un crecimiento gracias a la recuperación del capital de trabajo y del importe final. El saldo del año cinco es más alto ya que se verifica el pago de crédito de financiamiento de la inversión inicial.

### 7.4.2 Flujo de Efectivo del Proyecto

Tabla 32 – *Flujo de efectivo del proyecto anual*

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		\$ 3.551	\$ 14.052	\$ 26.762	\$ 40.052	\$ 68.477
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ -29.750	\$ -10.097	\$ 405	\$ 13.114	\$ 26.405	\$ 109.737
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	\$ -34.155	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 15.529
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>\$ -63.905</b>	<b>\$ -6.546</b>	<b>\$ 14.458</b>	<b>\$ 39.876</b>	<b>\$ 66.457</b>	<b>\$ 193.743</b>

El flujo señala que existe una concepción de efectivo para Ukyana, por cuanto su evaluación obtendrá un efecto positivo en los indicadores financieros.

#### 7.4.3 Tasa de Descuento

Tabla 33 – *Cálculo tasa de descuento*

Tasa CAPM	37,94%
Tasa WACC	13,62%

#### 7.4.4 Criterios de Valoración

Tabla 34 – *Cálculo de criterios de valoración*

CRITERIOS DE VALORACION	PROYECTO	INVERSIONISTA
VAN	\$ 110.904	\$ 36.989
TIR	43,27%	74,40%
IR	\$ 2,74	\$ 3,94

El VAN del flujo desapalancado indica un valor positivo (\$110.904); y, la TIR (43,27%) es mayor a la utilidad mínima esperada por el inversionista, esto es mayor a la tasa de descuento WACC (13,62%).

El VAN del flujo apalancado es un valor positivo (\$36.989); y, la TIR (74,40%) es mayor a la utilidad mínimo esperado por el inversionista, esto es mayor al CAPM (37,94%).

#### 7.5 Índices financieros

Los indicadores financieros se encuentran positivos, el rendimiento sobre el capital (ROE) y el rendimiento sobre la inversión (ROI) incrementan continuamente desde el segundo año hasta el quinto, consiguiendo indicadores del 25.6%, 32.1% y 32.1%. Nos demuestra que el patrimonio de Ukyana año a año tiene un alto rendimiento. El nivel de apalancamiento va disminuyendo porque va suprimiendo los pasivos a largo plazo. Finalmente, es evidente la liquidez que va consiguiendo el modelo de negocio mayormente a partir del tercer año de operación. El resultado de los indicadores certifica la autenticidad de la proyección financiera.

## 8. CONCLUSIONES

- La industria a desenvolver el plan de negocio se encuentra en constante crecimiento, lo que permite que exista rentabilidad tanto al mediano como al largo plazo para las empresas registradas.
- Las nuevas tendencias de consumo abren campo a nuevos productos innovadores, que además de fabricar con insumos naturales, exigen un grado de conciencia para cuidar y beneficiar la salud de los futuros consumidores.
- Dentro del análisis del entorno se cuenta con una amenaza alta debido a la existencia de una gran cantidad de empresas que brindan productos sustitutos.
- El segmento interesado busca un energizante con buen sabor, de gran calidad y que no tenga contravenciones a su organismo a un precio adecuado a los atributos empleados. Al enfocarse a una industria con bastante competencia, la empresa necesita comprender las necesidades y requerimientos de su mercado meta, es fundamental desarrollar estrategias adecuadas que posicione la marca en un futuro.
- El plan de marketing propuesto tiene como objetivo introducir la nueva bebida y familiarizar la alternativa a la población medellinense, destacando atributos a emplear. Adicional se busca concientizar los peligros de consumir un energizante tradicional y enfocar la importancia de cambiar su marca por el refresco propuesto que aporta la misma vitalidad y energía que busca al momento de consumirla.
- Según la ejecución el giro de negocio de Ukyana, se denomina factible para poder iniciar la operación dedicada a la producción y comercialización de una bebida energizante a base de pitahaya y ging seng inca, que se exportará hacia el mercado colombiano, específicamente hacia la ciudad de Medellín. Esta factibilidad se denomina en base a los criterios de valoración derivados en el plan financiero, que arroja una recuperación de capital inicial, generando rentabilidad con sus flujos y creando valor para el mercado internacional.

## REFERENCIAS

- AMBIENTE, M. D. (2016, 03 15). *Ecuador impulsa el reciclaje*. From Ministerio del Ambiente: <https://www.ambiente.gob.ec/ecuador-impulsa-el-reciclaje/>
- Anónimo. (2012, Diciembre). *Blog de notas sobre el Sistema Financiero Internacional*. From <http://sitemafinancierointernacional.blogspot.com/2012/12/mercado-de-divisas.html>
- Anónimo. (2017). *Ministerio de transporte y obras públicas*. From <https://www.obraspublicas.gob.ec/los-puertos-del-ecuador-se-proyectan-a-gran-escala/>
- Anónimo. (2019, 08 28). *Ventura Group*. From <https://www.venturagroup.com/cuales-son-los-2-principales-puertos-de-colombia/>
- Anónimo. (n.d.). *Fondo Monetario Internacional*. From <https://www.imf.org/external/spanish/index.htm>
- Asociación Americana de Médicos*. (2020). From <https://es.familydoctor.org/la-verdad-sobre-las-bebidas-energizantes/>
- BCE. (2019). *BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*. From <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- Becerra, L. (2018, 08 24). *La Republica*. From <https://www.larepublica.co/infraestructura/el-aeropuerto-el-dorado-tiene-la-mayor-capacidad-de-carga-aerea-de-la-region-2762865>
- CFN. (2017, Julio). *CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL*. From <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2017/08/SNAI-FS-Alimentos-y-Bebidas.pdf>
- CIUDADANOS, P. U. (2020). *PORTAL UNICO DE TRAMITES CIUDADANOS*. From <https://www.gob.ec/arcsa/tramites/emision-permiso-funcionamiento-establecimientos-destinados-elaboracion-hielo-bebidas->

no-alcoholicas-produccion-aguas-minerales-otras-aguas-embotellada-  
organizaciones-sistema-economia-popular-solidaria

- Dane. (2018). *Dane*. From [https://sitios.dane.gov.co/enut\\_dashboard/#/](https://sitios.dane.gov.co/enut_dashboard/#/)
- DANE. (2020, 04 21). *Boletín Técnico Importaciones DANE*. From [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/importaciones/bo\\_l\\_impo\\_feb20.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/importaciones/bo_l_impo_feb20.pdf)
- DatosAntioquia. (2015). *Antioquia Datos*. From <http://www.antioquiadatos.gov.co/index.php/estratificacion-socioeconomica>
- David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica, Décimocuarta edición*. México: Perason.
- Ecuapass. (2020). *Ecuapass*. From [http://ecuapass.aduana.gob.ec/ipt\\_server/ipt\\_flex/ipt\\_arancel.jsp](http://ecuapass.aduana.gob.ec/ipt_server/ipt_flex/ipt_arancel.jsp)
- Feedback Networks Technologies. (2019). *Feedback Networks Technologies*. From <http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calculador.html>
- Fred, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson.
- Guerra, S. (2017). *Gestión Digital*. From <https://revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/la-produccion-de-bebidas-no-alcoholicas-marcha-buen-paso>
- INEC. (2016). *INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA Y CENSOS Tecnologías de la Información y Comunicaciones*. From [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion\\_Tics\\_2016.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf)
- Integración, A. L. (2004). *Acuerdo de complementación económica suscrito entre los gobiernos de los países miembros de la comunidad andina*. Ecuador: Fedexpor.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Prentice Hall editorial.
- Logistics, D. -G. (2020). *DSV*. From <https://www.es.dsv.com/About-DSV/informacion-transporte-logistica/tipos-de-incoterms-2020>
- Martín, J. (2017, 05 15). *Cerem International Business School*. From <https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>
- MINISTERIO DE PRODUCCIÓN, C. E. (2019, 08 19). *MINISTERIO DE PRODUCCIÓN, COMERCIO EXTERIOR Y PESCA*. From <https://www.produccion.gob.ec/se-concretan-apoyos-de-capacitacion-al-programa-de-fortalecimiento-al-emprendimiento-que-impulsa-el-gobierno-nacional/>
- MINTIC. (2018, 07). *Boletín Trimestral de las Tic - Ministerio de Tecnologías de la Información y las comunicaciones*. From [https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-75854\\_archivo\\_pdf.pdf](https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-75854_archivo_pdf.pdf)
- NORMALIZACIÓN, S. E. (2015). *SERVICIO ECUATORIANO DE NORMALIZACIÓN*. From [https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/normas/nte\\_inen\\_2411.pdf](https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/normas/nte_inen_2411.pdf)
- Orbes, B. (2013). *Relaciones Bilaterales Colombia y Ecuador*. Ecuador: Universidad Andina "Simón Bolívar".
- Pigneur, Y., & Osterwalder, A. (2011). *Generación de modelos de negocio por Alexander Osterwalder*.
- ProChile. (2018, 10). *Tendencias del Mercado*. From [https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2018/11/tendencias\\_ingredientes\\_funcionales\\_colombia\\_2018.pdf](https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2018/11/tendencias_ingredientes_funcionales_colombia_2018.pdf)
- ProColombia. (2016, 09). *Pro Colombia - Manual de empaque y embalaje para exportación*. From [https://procolombia.co/sites/default/files/manual\\_de\\_empaque\\_y\\_embalaje\\_para\\_exportacion.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/manual_de_empaque_y_embalaje_para_exportacion.pdf)

- RETAIL, F. &. (2018, 08 13). *Nielsen*. From <https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/de-cada-10-colombianos-estan-cambiando-a-la-version-saludable-de-su-producto-preferido/>
- SOCIAL, M. D. (2009, 11 03). *Resolución 4105 de 2009*. From <https://www.invima.gov.co/documents/20143/441425/Resolucion+4150+de+2009+Bebidas+energizantes.pdf/d9c05d45-d5f8-39da-7e80-9b07c5cca50a>
- SOCIAL, M. D. (2019). *Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos*. From <https://www.invima.gov.co/documents/20143/349821/GUIA-DE-DILIGENCIAMIENTO-DE-VISTO-BUENO-VUCE-INVIMA-Agosto-2019.pdf/076b6f86-d2b8-3383-9e5e-7970c10c77df?t=1564686032273>
- SRI. (2020, 06). *SRI*. From [https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/Tasa de Interes/Indice.htm](https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/Tasa%20de%20Interes/Indice.htm)
- SUPERCIAS. (2020). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. From Portal de información: [https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector\\_societario.zul](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul)
- Superintendencia de Sociedades*. (2020). From <http://pie.supersociedades.gov.co/Pages/default.aspx#/sectorUbicacion>
- Varios. (2004, 12 20). *Fedexpor*. From COMUNIDAD ANDINA RÉGIMEN DE ORIGEN DECISIÓN 416 - 417: [https://www.fedexpor.com/wp-content/uploads/2018/02/FEDEXPOR\\_ACUERDO\\_DE\\_CARTAGENA\\_-416.pdf](https://www.fedexpor.com/wp-content/uploads/2018/02/FEDEXPOR_ACUERDO_DE_CARTAGENA_-416.pdf)
- Varios. (2011). *Prom Perú*. From <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/784009974rad9184C.pdf>

Varios. (2013). *Buen Vivir - Plan Nacional 2013-2017*. Ecuador: Fander Falconí, Ana María Larrea, Pabel Muñoz, Edison.

Varios. (2017). *ALADI*. From [http://www2.aladi.org/nsfaladi/Estudios.nsf/1769489F3C23F898032580F000666B7F/\\$FILE/218.pdf](http://www2.aladi.org/nsfaladi/Estudios.nsf/1769489F3C23F898032580F000666B7F/$FILE/218.pdf)

Villacis B, C. D. (2012). *D.País atrevido: la nueva cara sociodemográfica del Ecuador. Edición especial*. From <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Libros/Economia/Nuevacarademograficadeecuador.pdf>

## **ANEXOS**

## Anexo 1 – Niveles máximos de consumo tolerable de vitaminas para bebidas energéticas

Tabla 2. Niveles máximos de consumo tolerable de vitaminas para bebidas energéticas

Requisito	Unidad	Nivel máximo de consumo tolerable (UL)	Método de ensayo
Vitamina B1 (Tiamina)	mg	100	AOAC 2011.15
Vitamina B2 (Riboflavina)	mg	40	UNE-EN 14122
Acido nicotínico (Vitamina B3)	mg	10	UNE-EN 15652
Nicotinamida (Vitamina B3)	mg	900	UNE-EN 15652
Vitamina B5 (Ácido pantoténico)	mg	200	AOAC 2012.16
Vitamina B6 (Piridoxina)	mg	25	UNE-EN 14164
Vitamina B12 (Cianocobalamina)	µg	2000	AOAC 2011.09
Vitamina C (Ácido Ascórbico)	mg	1000	AOAC 2012.22

Obtenido de: NTE INEN 2411

## Anexo 2 – Requisitos microbiológicos para las bebidas energéticas

Tabla 3. Requisitos microbiológicos para las bebidas energéticas

Requisito	Unidad	Caso	n	c	m	M	Método de ensayo
Levaduras	UFC/mL	1	5	3	1 X 10 <sup>1</sup>	1 X 10 <sup>2</sup>	NTE INEN 1 529-10

n número de muestras a analizar  
m límite de aceptación  
M límite superando el cual se rechaza  
c número máximo de muestras admisibles con resultados entre m y M.

Caso 1. Utilidad: contaminación general, vida útil reducida en percha, reduce el riesgo.

Obtenido de: NTE INEN 2411

## Anexo 3 – Crecimiento de la Industria

AÑO FISCAL	C110401	CRECIMIENTO
2011	288.755.174	0,0%
2012	414.489.119	43,5%
2013	563.989.004	36,1%
2014	710.170.761	25,9%
2015	749.555.323	5,5%
2016	767.077.490	2,3%
2017	762.044.686	-0,7%
2018	804.692.726	5,6%
2019	837.025.127	4,0%
<b>Promedio</b>		<b>13,6%</b>

## Anexo 4 – Tabla: Valor de exportaciones ecuatorianas destino Colombia de bebidas no alcohólicas en miles de USD

Código del producto	Descripción del producto 	Ecuador exporta hacia Colombia			Ecuador exporta hacia el mundo		
		Valor en 2017	Valor en 2018	Valor en 2019	Valor en 2017	Valor en 2018	Valor en 2019
2202990090	Bebidas no alcohólicas (excepto agua, los jugos de frutas o de hortalizas, leche y cerveza): ...	0	375	415	521	1.699	1.900
2202990010	Bebidas no alcohólicas (excepto agua, los jugos de frutas o de hortalizas, leche y cerveza): ...	0	0	0	33	85	58

Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de [Banco Central del Ecuador](#) desde enero de 2017.

Obtenido de: Trademap

## Anexo 5 - Tabla: Valor de exportaciones ecuatorianas de bebidas no alcohólicas en miles de USD

Código del producto	Descripción del producto 	Colombia importa desde Ecuador			Colombia importa desde el mundo		
		Valor en 2017	Valor en 2018	Valor en 2019 	Valor en 2017	Valor en 2018	Valor en 2019
2202990000	Bebidas no alcohólicas (excepto agua, los jugos de frutas o de hortalizas, leche y cerveza)	0	476	369 	49.376	45.569	26.562

Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de [Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales \(DIAN\)](#) desde enero de 2017.

**Obtenido de:** Trademap

## Anexo 6 – Entrevista expertos

**Nombre**

**Cargo:**

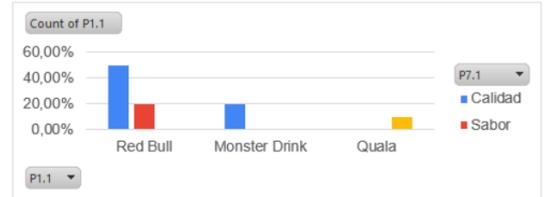
**Experiencia:**

1. ¿Diría usted que una empresa dedicada a la producción y comercialización de bebidas energizantes es un negocio con una buena rentabilidad?
2. ¿Cuáles son los principales y más fuertes competidores en el sector?
3. ¿Cómo luchó con estos competidores?
4. ¿Cuál fue la inversión inicial del negocio y los costos más apreciables que tuvo que enfrentar en los primeros meses de operación?
5. ¿Usted recomendaría ingresar a la industria de bebidas?
6. ¿Cuál tipo de distribución creó usted que convendría?
7. ¿Con esta distribución, la empresa tendría la capacidad de abastecer toda la demanda de los clientes?
8. ¿Cuál es el mercado objetivo para este negocio?
9. ¿Qué medios de comunicación se debería emplear para dar a conocer el producto?
10. ¿Cuáles son los principales trámites legales, técnicos, económicos, entre otros?
11. ¿Podría explicar el proceso logístico de exportación?
12. ¿Existen regulaciones que aumenten el riesgo de implementación del negocio?
13. ¿Qué precio de venta sugeriría usted para el producto expuesto?
14. ¿Nos podría mencionar alguna recomendación que considere significativo para este modelo de negocio?

## Anexo 7 – Tablas de contingencia

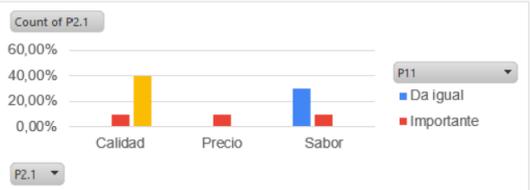
¿Qué marca de bebida energizante consume actualmente? & ¿Cuál de los siguientes atributos considera más importante para este producto?

Count of P1.1	Column Labels				
Row Labels	Calidad	Sabor	Precio	Grand Total	
Red Bull	50,00%	20,00%	0,00%	70,00%	
Monster Drink	20,00%	0,00%	0,00%	20,00%	
Quala	0,00%	0,00%	10,00%	10,00%	
<b>Grand Total</b>	<b>70,00%</b>	<b>20,00%</b>	<b>10,00%</b>	<b>100,00%</b>	



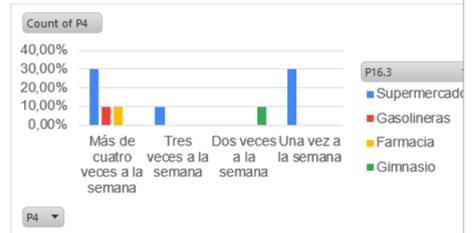
¿Por qué prefiere esa marca de bebida energizante? & ¿Qué tan importante es para usted el envase de una bebida? Siendo 1 "Nada importante" y 5 "Muy importante".

Count of P2.1	Column Labels				
Row Labels	Da igual	Importante	Muy importar	Grand Total	
Calidad	0,00%	10,00%	40,00%	50,00%	
Precio	0,00%	10,00%	0,00%	10,00%	
Sabor	30,00%	10,00%	0,00%	40,00%	
<b>Grand Total</b>	<b>30,00%</b>	<b>30,00%</b>	<b>40,00%</b>	<b>100,00%</b>	



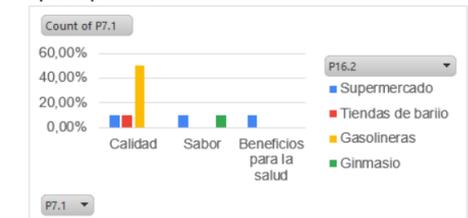
¿Con qué frecuencia realiza actividades físicas durante la semana? & ¿Por qué medio prefiere comprar el producto?

Count of P4	Column Labels				
Row Labels	Supermercado	Gasolineras	Farmacia	Gimnasio	Grand Total
Más de cuatro veces a la semana	30,00%	10,00%	10,00%	0,00%	50,00%
Tres veces a la semana	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%
Dos veces a la semana	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%	10,00%
Una vez a la semana	30,00%	0,00%	0,00%	0,00%	30,00%
<b>Grand Total</b>	<b>70,00%</b>	<b>10,00%</b>	<b>10,00%</b>	<b>10,00%</b>	<b>100,00%</b>



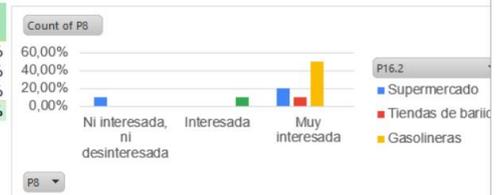
¿Cuál de los siguientes atributos considera más importante para este producto? & ¿Por qué medio prefiere comprar el producto?

Count of P7.1	Column Labels				
Row Labels	Supermercado	Tiendas de barrio	Gasolineras	Gimnasio	Grand Total
Calidad	10,00%	10,00%	50,00%	0,00%	70,00%
Sabor	10,00%	0,00%	0,00%	10,00%	20,00%
Beneficios para la salud	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%
<b>Grand Total</b>	<b>30,00%</b>	<b>10,00%</b>	<b>50,00%</b>	<b>10,00%</b>	<b>100,00%</b>



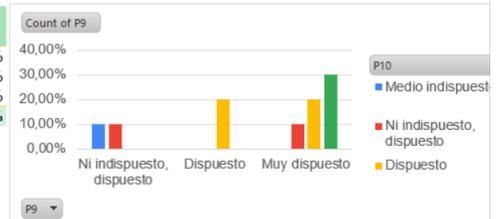
¿Qué tan interesado estaría en consumir una bebida energética que aporte beneficios a su salud? Siendo 1 "Nada interesada" y 5 "Muy interesada" & ¿Por qué medio prefiere comprar el producto?

Count of P8	Column Labels				
Row Labels	Supermercado	Tiendas de barrio	Gasolineras	Gimnasio	Grand Total
Ni interesada, ni desint	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%
Interesada	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%	10,00%
Muy interesada	20,00%	10,00%	50,00%	0,00%	80,00%
<b>Grand Total</b>	<b>30,00%</b>	<b>10,00%</b>	<b>50,00%</b>	<b>10,00%</b>	<b>100,00%</b>



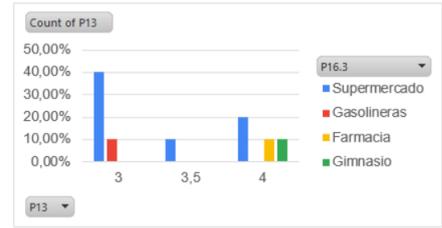
¿Qué tan dispuesto estaría en comprar esta nueva bebida? Siendo 1 "Nada dispuesto" y 5 "Muy dispuesto" & ¿Qué tan dispuesto estaría en reemplazar su marca tradicional por la propuesta mencionada? Siendo 1 "Nada dispuesto" y 5 "Muy dispuesto"

Count of P9	Column Labels				
Row Labels	Medio indispu	Ni indispu, dispu	Dispuesto	Muy Dispues	Grand Total
Ni indispu, dispues	10,00%	10,00%	0,00%	0,00%	20,00%
Dispuesto	0,00%	0,00%	20,00%	0,00%	20,00%
Muy dispuesto	0,00%	10,00%	20,00%	30,00%	60,00%
<b>Grand Total</b>	<b>10,00%</b>	<b>20,00%</b>	<b>40,00%</b>	<b>30,00%</b>	<b>100,00%</b>



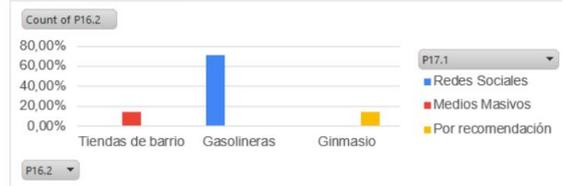
¿A qué precio dentro del rango de \$3 a \$5 considera este producto barato pero lo compraría? & ¿Por qué medio prefiere comprar el producto?

Count of P13	Column Labels	Gasolineras	Farmacia	Gimnasio	Grand Total
3	Supermercado	40,00%	10,00%	0,00%	50,00%
3,5		10,00%	0,00%	0,00%	10,00%
4		20,00%	0,00%	10,00%	40,00%
<b>Grand Total</b>		<b>70,00%</b>	<b>10,00%</b>	<b>10,00%</b>	<b>100,00%</b>



¿Por qué medio prefiere comprar el producto? & ¿Por qué medio de comunicación le gustaría enterarse del producto ?

Count of P16.2	Column Labels	Medios Masivos	Por recomen	Grand Total	
Tiendas de barrio	Redes Sociales	0,00%	14,29%	0,00%	14,29%
Gasolineras		71,43%	0,00%	0,00%	71,43%
Gimnasio		0,00%	0,00%	14,29%	14,29%
<b>Grand Total</b>		<b>71,43%</b>	<b>14,29%</b>	<b>14,29%</b>	<b>100,00%</b>



## Anexo 8 – Matriz de selección para ingresar a un mercado.

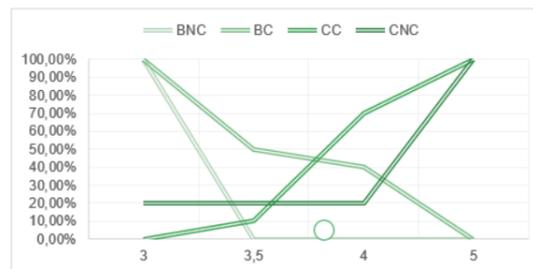
Modo	Modo Operativo 1 (Alianza Estratégica)			Modo Operativo 2 (Franquicia)			Modo Operativo 3 (Joint Venture)		
	Evaluación	Ponderación	Evaluación Ponderada	Evaluación	Ponderación	Evaluación Ponderada	Evaluación	Ponderación	Evaluación Ponderada
Recursos de la empresa	4	0,2	0,8	2	0,2	0,4	5	0,2	1
Riesgo	3	0,2	0,6	5	0,2	1	2	0,2	0,4
Competencia	2	0,2	0,4	2	0,2	0,4	2	0,2	0,4
Tendencias del mercado	4	0,2	0,8	2	0,2	0,4	3	0,2	0,6
Precios	3	0,2	0,6	4	0,2	0,8	1	0,2	0,2
<b>Resultado</b>		<b>100%</b>	<b>3,2</b>		<b>100%</b>	<b>3</b>		<b>100%</b>	<b>2,6</b>

## Anexo 9 – Modelo Van Westendorp

BNC	BC	CC	CNC
3	4	3,5	5
3	4	4	5
3	4	4	5
3	3	4	5
3	3	5	3
3	3,5	4	5
3	4	4	5
3	3	4	5
3	3	5	3
3	3	5	5

	BNC	BC	CC	CNC
3	100%	50%	0%	20%
3,5	0%	10%	10%	0%
4	0%	40%	60%	0%
5	0%	0%	30%	80%

	BNC	BC	CC	CNC
3	100,00%	100,00%	0,00%	20,00%
3,5	0,00%	50,00%	10,00%	20,00%
4	0,00%	40,00%	70,00%	20,00%
5	0,00%	0,00%	100,00%	100,00%



## Anexo 10 – Componentes Misión

<i>Componentes</i>	<i>Detalle</i>
<b><i>Clientes</i></b>	Personas con vida activa, deportistas
<b><i>Productos y servicios</i></b>	Bebida energética 100% natural a base de pitahaya y gingseng inca
<b><i>Mercado</i></b>	Mercado Medellinense
<b><i>Tecnología</i></b>	Uso de redes sociales, uso de tecnología para logística
<b><i>Preocupación por la supervivencia, crecimiento y rentabilidad</i></b>	Fomentar el crecimiento y sostenibilidad de la empresa
<b><i>Filosofía</i></b>	Preocupación por la salud de los consumidores, bebida con beneficios 100% naturales
<b><i>Auto concepto</i></b>	Ofrecer un refresco diferente, que brinde vitalidad sin perjudicar al organismo
<b><i>Preocupación por la imagen pública</i></b>	Responsabilidad ambiental, ser una empresa eco - friendly.
<b><i>Preocupación por los empleados</i></b>	Capacitaciones, seguridad, seguro de vida

## Anexo 11 – Maquinaria y equipos requeridos para la producción.

Para la elaboración de la bebida energizante se necesita la siguiente maquinaria y equipos:

<b>Maquina y equipo</b>			
Purificadora de agua	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Despulpadora	1	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00
Bebetero	2	\$ 1.800,00	\$ 3.600,00
Enfriador	1	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00
Gasificador	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Embotelladora	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
Etiquetadora	1	\$ 4.900,00	\$ 4.900,00
Balanza industrial	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Mesa industriales	4	\$ 150,00	\$ 600,00
Menaje de cocina acero inoxidable	5	\$ 80,00	\$ 400,00
<b>Total equipamiento</b>			<b>\$ 30.400,00</b>

## Anexo 12 – Estado de Resultados Anual

ESTADO DE RESULTADOS	AÑOS				
DETALLE	1	2	3	4	5
<b>Ventas</b>	\$ 379.327	\$ 430.117	\$ 487.682	\$ 552.929	\$ 626.826
(-) Costo de producción y ventas	\$ 256.616	\$ 291.533	\$ 327.486	\$ 368.551	\$ 394.896
<b>(=) Utilidad bruta</b>	\$ 122.711	\$ 138.584	\$ 160.195	\$ 184.379	\$ 231.931
(-) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 4.126	\$ 4.126	\$ 4.126	\$ 3.249	\$ 3.249
(-) Gastos administrativos	\$ 116.509	\$ 119.788	\$ 121.856	\$ 123.961	\$ 126.102
(-) Gastos de marketing	\$ 1.920	\$ 1.104	\$ 710	\$ 723	\$ 737
<b>(=) UAI</b>	\$ 156	\$ 13.567	\$ 33.504	\$ 56.446	\$ 101.843
(-) Intereses bancarios	\$ 5.647	\$ 4.648	\$ 3.523	\$ 2.259	\$ 836
<b>(=) UAI</b>	\$ -5.491	\$ 8.919	\$ 29.980	\$ 54.187	\$ 101.007
(-) 15% Trabajadores	\$ -	\$ 1.338	\$ 4.497	\$ 8.128	\$ 15.151
(-) 25% Impuesto a la renta	\$ -	\$ 1.895	\$ 6.371	\$ 11.515	\$ 21.464
<b>(=) Utilidad neta</b>	\$ -5.491	\$ 5.686	\$ 19.112	\$ 34.544	\$ 64.392

## Anexo 13 – Balance Anual

BALANCE GENERAL	AÑOS					
DETALLE	0	1	2	3	4	5
<b>Activos corrientes</b>	\$ 32.091	\$ 26.020	\$ 30.884	\$ 52.571	\$ 88.823	\$ 154.433
Efectivo	\$ 29.750	\$ 4.273	\$ 6.192	\$ 24.599	\$ 57.126	\$ 127.765
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ 13.446	\$ 15.245	\$ 17.286	\$ 19.596	\$ 22.216
Inventario de materia prima	\$ 1.431	\$ 1.636	\$ 1.873	\$ 2.145	\$ 2.457	\$ 472
Inventario de productos terminados	\$ -	\$ 5.624	\$ 6.380	\$ 7.174	\$ 8.079	\$ 3.979
Inventario de suministros	\$ 910	\$ 1.042	\$ 1.193	\$ 1.367	\$ 1.565	\$ -
<b>Activos no corrientes</b>	\$ 34.405	\$ 30.279	\$ 26.153	\$ 22.028	\$ 18.778	\$ 15.529
<b>Activos fijos</b>	\$ 34.155	\$ 34.155	\$ 34.155	\$ 34.155	\$ 34.155	\$ 34.155
(-) Depreciación acumulada	\$ -	\$ 4.076	\$ 8.152	\$ 12.228	\$ 15.427	\$ 18.626
Intangibles	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250
(-) Amortización acumulada	\$ -	\$ 50	\$ 100	\$ 150	\$ 200	\$ 250
<b>Total Activos</b>	\$ 66.496	\$ 56.299	\$ 57.037	\$ 74.598	\$ 107.601	\$ 169.962
<b>Pasivos corrientes</b>	\$ 2.341	\$ 5.635	\$ 9.687	\$ 18.259	\$ 28.107	\$ 38.887
Cuentas por pagar	\$ 2.341	\$ 5.635	\$ 6.454	\$ 7.391	\$ 8.464	\$ 2.272
15% trabajadores por pagar	\$ -	\$ -	\$ 1.338	\$ 4.497	\$ 8.128	\$ 15.151
25% impuesto a la renta	\$ -	\$ -	\$ 1.895	\$ 6.371	\$ 11.515	\$ 21.464
<b>Pasivos a largo plazo</b>	\$ 51.324	\$ 43.324	\$ 34.324	\$ 24.200	\$ 12.812	\$ -0
Préstamo bancario	\$ 51.324	\$ 43.324	\$ 34.324	\$ 24.200	\$ 12.812	\$ -0
<b>Total Pasivos</b>	\$ 53.665	\$ 48.959	\$ 44.011	\$ 42.460	\$ 40.918	\$ 38.887
<b>Patrimonio</b>	\$ 12.831	\$ 7.340	\$ 13.026	\$ 32.139	\$ 66.683	\$ 131.075
Capital social	\$ 12.831	\$ 12.831	\$ 12.831	\$ 12.831	\$ 12.831	\$ 12.831
Utilidades retenidas	\$ -	\$ -5.491	\$ 195	\$ 19.308	\$ 53.852	\$ 118.244
<b>Total pasivo + patrimonio</b>	\$ 66.496	\$ 56.299	\$ 57.037	\$ 74.598	\$ 107.601	\$ 169.962
Comprobación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

## Anexo 14 – Índices Financieros

INDICES FINANCIEROS	0	1	2	3	4	5	Industria
Liquidez		\$ 4,62	\$ 3,19	\$ 2,88	\$ 3,16	\$ 3,97	5,65
Capital de trabajo		\$ 20.385	\$ 21.197	\$ 34.311	\$ 60.716	\$ 115.546	
Endeudamiento		86,96%	77,16%	56,92%	38,03%	22,88%	47%
Patrimonio		13,04%	22,84%	43,08%	61,97%	77,12%	53%
Rotación de activos		6,74	7,54	6,54	5,14	3,69	1,3
Rotación cuentas por pagar		45,54	45,17	44,31	43,55	173,78	15,21
Rotacion de inventario		45,63	45,69	45,65	45,62	99,24	39,15
Rotacion cuentas por cobrar		28,21	28,21	28,21	28,22	28,21	17,54
Margen bruto		32,3%	32,2%	32,8%	33,3%	37,0%	48%
Margen neto		-1,4%	1,3%	3,9%	6,2%	10,3%	23,20%
ROE		-74,8%	43,6%	59,5%	51,8%	49,1%	35%
ROI		-9,8%	10,0%	25,6%	32,1%	37,9%	40%

## Anexo 15 – Flujo de efectivo anual

FLUJO DE EFECTIVO DETALLE	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Utilidades netas		\$ -5.491	\$ 5.686	\$ 19.112	\$ 34.544	\$ 64.392
(+) Depreciaciones		\$ 4.126	\$ 4.126	\$ 4.126	\$ 3.249	\$ 3.249
(+/-) Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -13.446	\$ -1.800	\$ -2.040	\$ -2.311	\$ -2.620
(+/-) Inventario de materia prima	\$ -1.431	\$ -205	\$ -238	\$ -272	\$ -311	\$ 1.984
(+/-) Inventario de productos terminados	\$ -	\$ -5.624	\$ -756	\$ -794	\$ -906	\$ 4.100
(+/-) Inventario de suministros	\$ -910	\$ -132	\$ -151	\$ -173	\$ -198	\$ 1.565
(+/-) Cuentas por pagar	\$ 2.341	\$ 3.294	\$ 819	\$ 938	\$ 1.072	\$ -6.191
(+/-) 15% trabajadores	\$ -	\$ -	\$ 1.338	\$ 3.159	\$ 3.631	\$ 7.023
(+/-) 25% impuesto a la renta	\$ -	\$ -	\$ 1.895	\$ 4.476	\$ 5.144	\$ 9.949
<b>Actividades de operación</b>	\$ -	\$ -17.477	\$ 10.919	\$ 28.531	\$ 43.915	\$ 83.451
Adquisición activos fijos	\$ -34.405	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Actividades de inversión</b>	\$ -34.405	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Préstamo Bancario	\$ 51.324	\$ -8.000	\$ -9.000	\$ -10.124	\$ -11.389	\$ -12.812
Capital social	\$ 12.831	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Actividades de financiamiento</b>	\$ 64.155	\$ -8.000	\$ -9.000	\$ -10.124	\$ -11.389	\$ -12.812
Variación del efectivo	\$ 29.750	\$ -25.477	\$ 1.919	\$ 18.407	\$ 32.527	\$ 70.640
Efectivo inicial	\$ -	\$ 29.750	\$ 4.273	\$ 6.192	\$ 24.599	\$ 57.126
<b>Efectivo final</b>	\$ 29.750	\$ 4.273	\$ 6.192	\$ 24.599	\$ 57.126	\$ 127.765

