



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE
MERMELADA DE GUAYABA PARA DIABÉTICOS HACIA ROMA –
ITALIA

AUTOR

STEPHANIE MISHHELL CRUZ ANDRADE

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE
MERMELADA DE GUAYABA PARA DIABÉTICOS HACIA ROMA – ITALIA

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

Profesor Guía

María Alexandra Ordoñez Carrera

Autor

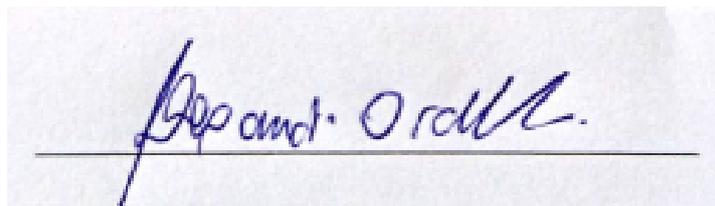
Stephanie Mishell Cruz Andrade

Año

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocio para la producción y exportación de mermelada de guayaba para diabéticos hacia Roma – Italia, a través de reuniones periódicas con la estudiante Stephanie Mishell Cruz Andrade, en el noveno semestre, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

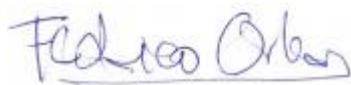
A rectangular box containing a handwritten signature in blue ink. The signature is written over a horizontal line and appears to read "María Alexandra Ordóñez Carrera".

María Alexandra Ordóñez Carrera

C.I. 1714132204

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocio para la producción y exportación de mermelada de guayaba para diabéticos hacia Roma – Italia, de Stephanie Mishell Cruz Andrade, en el noveno semestre, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



Federico Alejandro Orbe Cajiao

C.I. 1707791123

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Stephanie Mishell Cruz Andrade', is positioned above a horizontal line.

Stephanie Mishell Cruz Andrade

C.I. 1720072725

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres por el apoyo a lo largo de mi carrera.

A mi padre por el soporte y paciencia en este tiempo.

A mi madre por el apoyo incondicional.

DEDICATORIA

Dedicado a mis padres y hermano.

RESUMEN

Italia es un país con un alto índice de diabetes el cual con el paso de los años sigue aumentando significativamente. En el mercado no se encuentran productos específicos para personas con diabetes existiendo una necesidad no cubierta. Es un mercado insatisfecho en la cual se puede encontrar un nicho de mercado para el producto.

El negocio consiste en la creación de un producto nuevo, exótico y orgánico, se trata de la producción de una mermelada de guayaba para diabéticos sin azúcar ni conservantes artificiales. El producto está enfocado a un mercado con ingresos medio bajo, medio y medio alto.

Se realizó un análisis de factores externos del país y de clientes con entrevistas y encuestas; de estos análisis se crea una oportunidad de negocio donde se encuentra que el producto es aceptado en el mercado de Italia y los clientes están dispuestos a pagar un valor alto por un producto de calidad. El mix de marketing está conformado por un producto innovador que cumple todos los requisitos para entrar en el mercado italiano, con un precio accesible y estrategias de ajuste de precios. La plaza conformada por un mayorista encargado de distribuir a más de 1.000 tiendas y supermercados a toda Italia, adicionalmente, ayudándose con una promoción por redes sociales y ferias internacionales.

Financieramente el proyecto es viable con un retorno de la inversión a partir del tercer año y una tasa interna de retorno de 79%. Los indicadores financieros de liquidez, actividad, rentabilidad y endeudamiento son buenos en comparación con los indicadores de la industria manufacturera.

En conclusión el proyecto es viable financieramente y muestra una rentabilidad alta a lo largo del tiempo, es una empresa pionera y con ventaja competitiva sostenible en el tiempo. Se tiene un producto innovador y con alta aceptación

en el mercado italiano, el mercado es accesible y presenta costos bajos de producción y exportación.

ABSTRACT

Italy is a country with a high rate of diabetes which continues to increase significantly over the years. There are no specific products on the market for people with diabetes, and there is an unmet need. It is an unsatisfied market in which you can find a niche for a product.

An analysis of external factors of the country and customers was carried out with interviews and surveys; from these analyses a business opportunity is created where it is found that the product is accepted in the Italian market and customers are willing to pay a high value for a quality product. The marketing mix is made up of an innovative product that meets all the requirements for entering the Italian market, with an accessible price and price adjustment strategies. The placement is made up of a wholesaler in charge of distributing to more than 1,000 stores and supermarkets throughout Italy, additionally helping with promotion through social networks and international fairs.

Financially, the project is viable with a return on investment after the third year and with an internal rate of return of 79%. The financial indicators of liquidity, activity, profitability and indebtedness are good compared to the indicators of the manufacturing industry.

In conclusion the project is financially viable and shows high profitability over time, it is a pioneering company with sustainable competitive advantage. It has an innovative product with high acceptance in the Italian market. The market is accessible and presents low costs for production and for exporting.

INDICE

1. Introducción	1
1.1 Justificación del trabajo	1
1.2 Objetivos generales	2
1.3 Objetivos específicos.....	2
2. Análisis de entornos	3
2.1 Análisis de entorno- ecuador.....	3
2.1.1 Factor político	3
2.1.2 Factor económico	4
2.1.3 Factor social	5
2.1.4 Factor tecnológico	6
2.2 Análisis de entorno - Italia	7
2.2.1 Factor político	7
2.2.2 Factor económico	8
2.2.3 Factor social	9
2.2.4 Factor tecnológico	10
2.3 Análisis de la industria.....	11
2.3.1 Poder de negociación de los proveedores	11
2.3.2 Poder de negociación de los clientes.....	11
2.3.3 Rivalidad entre competidores	12
2.3.4 Amenaza de nuevos competidores.....	12
2.3.5 Amenaza de productos sustitutos	13
2.4 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	14

2.5	Conclusiones	14
3.	Análisis del cliente	15
3.1	Problema de investigación	15
3.2	Hipótesis	16
3.3	Objetivo general.....	16
3.4	Objetivos específicos.....	16
3.5	Segmentación.....	16
3.5.1	Segmentación del mercado	17
3.5.2	Calculo de la muestra	17
3.6	Análisis cualitativo	17
3.6.1	Entrevista a expertos	17
3.6.2	Entrevista a posibles clientes.....	19
3.6.3	Conclusiones del análisis cualitativo.....	20
3.7	Análisis cuantitativo	21
3.8	Conclusión análisis de cliente	23
4.	Oportunidad de negocio	23
5.	Estrategia de marketing.....	25
5.1	Mercado objetivo.....	25
5.2	Ventas	26
5.3	Estrategia general de marketing	26
5.3.1	Estrategia de enfoque.....	26
5.3.2	Estrategia de diferenciación.....	26
5.3.3	Estrategia de posicionamiento.....	27
5.3.4	Propuesta de valor	27

5.3.5	Ventaja competitiva	29
5.3.6	Declaración de posicionamiento	29
5.4	Marketing mix.....	30
5.4.1	Producto	30
5.4.2	Precio	36
5.4.3	Plaza	36
5.4.4	Promoción	37
5.4.5	Conclusiones marketing mix	39
6.	Propuesta de filosofía y estructura organizacional.....	40
6.1	Misión, visión y objetivos de la organización	40
6.1.1	Misión.....	40
6.1.2	Visión.....	40
6.1.3	Objetivos	40
6.2	Estructura Organizacional	41
6.2.1	Estructura legal.....	41
6.2.2	Diseño organizacional	42
6.2.3	Cadena de valor	44
6.3	Procesos de la organización	47
6.3.1	Mapa de procesos	49
6.3.2	Flujograma de producción y servicio al cliente.....	50
7.	Evaluación financiera.....	51
7.1	Fuentes y políticas financieras	51
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital ...	53
7.3	Proyección de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	54

7.4	Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de tasa de descuento y criterios de valoración	57
7.5	Índices financieros	58
8.	Conclusiones	60
9.	Recomendaciones	61
	Referencias.....	62

1. Introducción

1.1 Justificación del trabajo

La Organización Mundial de la Salud (OMS) presenta un informe mundial sobre la diabetes el cual es una enfermedad crónica que se da cuando el páncreas no produce suficiente insulina (una hormona que regula el nivel de azúcar o glucosa en la sangre), en 1980 el número de casos llegó a 108 millones, en el 2014 aumentó a 422 millones de personas. Se proyecta que la séptima causa de mortalidad en el 2030 será la diabetes. (Organización Mundial de la Salud, 2018). Italia presenta un alto porcentaje de diabetes cerca de 3,7 millones de adultos tiene esta enfermedad y una de cada tres personas no lo sabe. (ANSA, 2019). Es recomendable realizar exámenes periódicos, actividad física, dieta y meditación para evitar o retrasar la diabetes. (Organización Mundial de la Salud, 2018).

En el Ecuador se dan varias frutas tropicales que han tenido aceptación en otros países gracias a sus beneficios naturales uno de ellos es la guayaba. Estudios científicos demuestran que el extracto de esta fruta posee un flavonoide llamado quercetina que tiene un efecto hipoglucemiante que ayuda a bajar el azúcar en la sangre. (Botanical, 2019).

El plan de negocios se basa en la exportación y comercialización de mermelada de guayaba para diabéticos hacia Italia, este es un mercado insatisfecho, no se encuentran productos enfocados a personas con diabetes y se obtiene una gran rentabilidad al momento de satisfacer las necesidades de dicho mercado. Ecuador bajo la partida 2007- Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros productos obtenidos por cocción, incluido con adición de azúcar u otro

edulcorante, exporto para el año 2018 un total de 611.000 USD. (TRADEMAP, 2019). Con lo anteriormente dicho, con el plan de negocios se realizara un análisis que muestre la viabilidad del proyecto y la aceptación de la mermelada de guayaba para diabéticos en el país de destino Italia.

1.2 Objetivos generales

Elaboración de un plan de negocios para la exportación y comercialización de mermelada de guayaba para diabéticos hacia Italia.

1.3 Objetivos específicos

- Analizar los factores externos de la industria como políticos, económicos, sociales y tecnológicos de Ecuador como de Italia para identificar los aspectos más relevantes para el desarrollo del proyecto.
- Investigar el mercado objetivo para determinar gustos, necesidades y preferencias para dicho mercado
- Desarrollar una estrategia adecuada y eficaz para la penetración del producto al mercado tomando en cuenta el análisis del entorno y del cliente.
- Crear una propuesta de filosofía y estructura organizacional que permita a la empresa establecer misión, visión, valores y estrategias para el óptimo funcionamiento de la misma
- Realizar una evaluación financiera que mida la rentabilidad y viabilidad del plan de negocios

2. Análisis de entornos

Analizar el entorno permite encontrar factores externos que están fuera del control de la empresa, estos pueden ser beneficiosos o perjudiciales para el desarrollo futuro de la misma. A continuación se detalla el desglose del código CIIU al que pertenece la empresa debido a su actividad económica.

C- Industrias Manufactureras

C10- Elaboración de productos alimenticios

C103 – Elaboración y conservación de frutas, legumbres y hortalizas

C1030.1- Elaboración y conservación de frutas, legumbres y hortalizas

C1030.16 - Elaboración de compotas, mermeladas y jaleas, purés y otras confituras de frutas o frutos secos

2.1 Análisis de entorno- ecuador

2.1.1 Factor político

Gubernamental

El gobierno ha anunciado que se aprobara un paquete de reformas a la Asamblea Nacional para normalizar el sistema arancelario. (Banco Mundial, 2019). Se mejora el sistema arancelario dando facilidades para la exportación de productos ecuatorianos al extranjero. Esto afecta positivamente al proyecto, ya que, el Ecuador al normalizar su sistema arancelario, varios productos alimenticios como la mermelada entran al mercado Europeo con desgravamen del arancel.

El 27 de agosto del 2019 en Guayaquil la Corporación Financiera Nacional (CFN) firma un acuerdo de crédito cuyo objetivo es destinar USD 10 millones en proyectos para las pequeñas y medianas empresas (PYME), incluyendo condiciones preferenciales a tasas y periodos de gracia. (Corporación Financiera Nacional, 2019). La CFN trabaja junto con el Banco Pacífico donde

el proyecto obtendrá la inversión inicial, esto afecta positivamente al proyecto debido a que se obtiene una tasa de interés más baja.

Legal

El 11 de noviembre del 2016 el Ecuador suscribió el Protocolo de Adhesión al Acuerdo Multipartes con la Unión Europea, el cual otorga preferencias arancelarias a productos ecuatorianos para entrar con cero por ciento de arancel y facilita el intercambio de productos. (Vicepresidencia de la República del Ecuador, 2016). Esto afecta positivamente al proyecto puesto que, dentro de este acuerdo se encuentra en el listado de partidas arancelarias con liberación inmediata la subpartida del producto a comercializar 2007.10.91.00 - Confituras, jaleas y mermeladas, el cual entra con cero por ciento de arancel a Italia.

2.1.2 Factor económico

El Producto Interno Bruto del Ecuador en el 2019 tuvo un decrecimiento de 0,1% a comparación del año 2018, esto se explica por el ajuste fiscal realizado por el gobierno Nacional. Las variaciones más significativas se observan en el gasto público con el decrecimiento de -2,3%, las exportaciones con crecimiento del 4,7%, el crecimiento del consumo de los hogares en 1,6%, y las importaciones de bienes y servicios también aumentaron en un 1,8%. (Banco Central del Ecuador, 2019). Esto es un factor positivo importante debido a que los productos de Ecuador se están aceptando en varios países.

El riesgo país mensual promedio del Ecuador es de setecientos sesenta y seis (766), uno de los más altos a nivel mundial y el segundo después de Argentina. (Asociación de Bancos del Ecuador, 2019). Esto afecta negativamente a la industria ya que mientras el índice de riesgo país sea alto, es posible que las empresas extranjeras no deseen invertir en el país.

La balanza comercial de enero - diciembre del 2019 fue favorable para las exportaciones no petroleras, Italia se ubica en el tercer puesto con mejor balanza comercial total por país que mantuvo Ecuador con el mundo, el valor fue aproximadamente \$218,7 millones de dólares para este año. (Banco Central del Ecuador, 2019). Esto afecta positivamente debido a que se observa que Italia es un potencial cliente en crecimiento, en la participación porcentual de las exportaciones a la Unión Europea, Italia es el cuarto país con participación del 11,4% de las exportaciones después de Rusia.

La tasa de desempleo en el Ecuador aumenta un 4,9% para septiembre del 2019 uno de las cifras más altas de los últimos 3 años. Por otro lado, el subempleo se ubicó en una tasa de 19.7%. (El Universo , 2019). El sector de la manufactura es donde más ha caído el desempleo una tasa de 27% la más alta de todos los sectores. (Cámara de Comercio de Quito, 2019). Esto afecta positivamente debido a la demanda de puestos de trabajo alta que tiene el país y se puede encontrar fácilmente mano de obra para el proyecto.

2.1.3 Factor social

Cultural

En Ecuador se lleva a cabo prácticas ancestrales para la siembra y cosecha tanto para plantas medicinales, árboles frutales y cultivos nativos, una práctica muy común es sembrar y cosechar bajo la influencia de la luna, también los solsticios y equinoccios marcan fechas importantes en el calendario agro festivo andino. Se utiliza el abono orgánico para la alimentación de la planta, para el control de enfermedades y plagas se utiliza plantas repelentes y brebajes con hierbas amargas y picantes. (Roberto Gortaire A., FAO y Ministerio de Cultura y Patrimonio del Ecuador., 2015). Esto afecta positivamente debido a que se mantiene una línea de producción de calidad y no se utiliza químicos que afecten a la salud del consumidor.

Debido al alto índice de desempleo joven el Ecuador promueve la inserción laboral de jóvenes sin experiencia entre 18 y 26 años para que puedan tomar experiencia y potencien sus capacidades dentro del campo laboral, el estado incentiva al sector privado para reducir el desempleo. Los incentivos que se les da a las empresas son:

- Devolución mensual del 50% de un Salario Básico Unificado (SBU) vigente
- Devolución mensual del 100% del aporte patronal de un SBU vigente
- Devolución del 100% de las vacaciones correspondiente a un SBU vigente.
- Capacitación del personal contratado para fortalecer su desarrollo integral.

Esto empuja a los jóvenes a integrarse en el mundo laboral a una temprana edad y tomar experiencia. (Ministerio del trabajo, 2019). Afecta positivamente porque permite obtener facilidades económicas para la contratación del personal.

2.1.4 Factor tecnológico

El Ecuador cuenta con un sistema moderno en la aduana ahora llamado ECUAPASS, este sistema ha ahorrado al país cerca de \$150 millones de dólares en el sector productivo debido a la alta agilidad con la que un exportador puede sacar su mercadería, paso de 16 a 4,5 días, permitiendo optimizar y sistematizar las transacciones en línea, disminuyendo costos y tiempo en los trámites aduaneros. (El Telégrafo, 2017). Esto afecta positivamente al proyecto ya que disminuye costo y tiempo para llevar el producto al mercado Europeo.

En conclusión los factores externos del Ecuador no representan una gran amenaza a la industria, algunos de ellos son factores que benefician a la misma como varios acuerdos bilaterales que permite ingresar con cero arancel al producto de la mermelada en el mercado Europeo, la colaboración del gobierno para brindar préstamos a las pequeñas y medianas empresas

(PYMES) a tasas bajas con el Banco Pacífico y el desarrollo de software como el Ecuapass que facilita la exportación de la mermelada para entrar en menos tiempo el mercado Italiano.

2.2 Análisis de entorno - Italia

2.2.1 Factor político

Gubernamental

Italia es una república parlamentaria se subdivide en tres poderes, el poder ejecutivo del gobierno está conformado por tres órganos, jefe de gobierno o presidente del Consejo de Ministros, los ministros y el Consejo de ministros; el poder legislativo del Parlamento y el poder judicial. Sergio Mattarella actualmente el presidente de la república, le concierne las funciones de representante, garantías de la unidad nacional, impulso y control de actividades sobre los otros órganos constitucionales. (ANSA, 2019). Esto es un factor que afecta positivamente al proyecto porque el mercado Italiano cuenta con una estabilidad política lo cual no presenta un riesgo al proyecto.

Legal

El pasado 31 de marzo del 2019, se reunió el subsecretario Augusto Saá, canciller ecuatoriano de América del Norte y Europa, con la directora Antonella Cavallari del Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación Internacional de Italia. En la reunión se abordó temas bilaterales de gran importancia para ambos países, uno de ellos la solicitud de recibir la extensión del visado uniforme Schengen para estancias cortas y concertar varios acuerdos para el beneficio de la comunidad ecuatoriana. (Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, 2019). Una extensión en el visado Schengen afecta positivamente al proyecto debido a que se puede realizar viajes de negocios con periodos más largos de tiempo.

En la Unión Europea al igual que Italia, el ingreso de productos alimenticios importados de terceros países tienen que seguir medidas de control para

identificar que no tengan contaminantes como aflatoxinas, melamina, aceite mineral, pentaclorofenol y dioxinas, no se comercializaron alimentos que superen el nivel máximo de contaminantes o que sean inapropiadas desde el punto de vista de la salud pública permitidos por la Unión Europea. Otros requisitos para la comercialización de un producto dentro de la Unión Europea son los Controles Sanitarios de alimentos de origen no animal, Trazabilidad, cumplimiento y responsabilidad de alimentos y pienso y Etiquetado de productos alimenticios . (European Commission, 2019). Esto podría representar un factor que afecta negativamente al proyecto debido a que el tiempo que toma la Unión Europea para realizar estos controles varían según el producto, llevaría más tiempo entrar en dicho mercado.

2.2.2 Factor económico

Según la última publicación de la Unión Europea se obtiene que en el 2018 en Italia el sector del comercio mayorista y minorista, el transporte, la hotelería y la restauración fueron el rubro más importante de la economía con un peso de 21,4%, le sigue la industria con 19,4% y la administración pública, la salud, defensa, educación y servicios con 16,6%. En las exportaciones de Italia el 56% es destinado al comercio intracomunitario, mientras que el extracomunitario se destina a Estados Unidos, China y Suiza. Sin embargo las importaciones a este país el 59% son intracomunitarias y el resto preceden principalmente de China y Estados Unidos. (Unión Europea, 2019). Esto podría afectar negativamente al proyecto dado que Ecuador no se encuentra como primera opción para ser importador en este país.

Italia al conformar parte de la Unión Europea cambia desde el 2002 su moneda de Lira a Euro, hoy en día, junio 2020 el cambio de Euro a dólar es de €1.00 euro a \$1.12 dólar, en los últimos 5 años el tipo de cambio es constante entre 1,05 el más bajo y 1.25 el más alto siendo un beneficio para entrar a negociar con este país. (Anexo, Figura 20)

Actualmente con la pandemia del Covid-19 se observa que el tipo de cambio se mueve dentro del rango que ha tenido los últimos 5 años estos rangos de enero 2020 a Junio 2020 son de 1.07 el más bajo y 1.14 el más alto, esto quiere decir que esta pandemia no ha afectado en mayor medida, no ha tenido movimientos bruscos en el tipo de cambio.

Con la llegada del covid-19 a Italia, el 9 de marzo del 2020 el presidente Giuseppe Conte impone medidas drásticas cerrando todas las empresas que realizan actividades de producción no necesarias, un mes después de las primeras medidas, Italia contabiliza un alto número de fallecidos enfrentándose a una situación económica que muchos economistas definen como dramática y sin una salida clara. (BBC, 2020)

Matteo Pignatti economista italiano afirma que el PIB italiano para junio 2020 caerá un 10%, es decir \$45.000 millones. Una frase que circula entre economistas es: "**Las medidas de contención del covid-19 están causando un shock generalizado sin precedentes históricos**". (BBC, 2020). Esto puede afectar negativamente al proyecto debido a que el PIB per cápita también desciende y baja el nivel de consumo.

2.2.3 Factor social

CULTURAL

La prevalencia de la diabetes en Italia constituye el 5% de la población de 20 a 79 años, este índice es uno de los más bajos a nivel de la región, sin embargo sigue siendo alto a nivel mundial. (Banco Mundial, 2019). En Italia cerca de 3,7 millones de personas presentan un cuadro de diabetes, las cuales una de cada tres no sabe que tiene esta enfermedad, algunas iniciativas organizadas por Diabete Italia, es una organización que reúne accionistas del mundo de la diabetes organizando más de mil eventos y controles gratuitos en más de 500 ciudades de Italia. También se lleva a cabo iniciativas de sensibilización como capacitaciones en escuelas, controles de glucemia en farmacias, consultas

gratuitas en centros de diabetes ya que el 80% de los casos se puede prevenir un deterioro de la enfermedad. (ANSA, 2019).

Los italianos tienen preferencias a consumir productos agrícolas orgánicos. En el 2012 las ventas de alimentos funcionales fueron igual a €3,13 billones, es decir €51,4 per cápita, en este grupo entran alimentos naturales, saludables o con contenido vitamínico. Debido al envejecimiento de la población se crea la conciencia de consumir productos más saludables y mejorar el estilo de vida. La consultora Nielsen realiza una encuesta sobre el consumo de los italianos al momento de elegir los alimentos el cual el 62% considera un factor importante las propiedades saludables de los mismos. Así mismo el 68% consume productos orgánicos diariamente y el 26% solo una vez por semana. (Oficina Europea de Estadística, 2014). Las estadísticas que presenta la consultora Nielsen afectan positivamente al proyecto ya que es un mercado el cual el producto a comercializar puede ser viable dentro de Roma.

2.2.4 Factor tecnológico

En Italia se crea un formato de feria llamada "Feria Milán Media – Inteligencia Alimentaria", es una feria donde se expone máquinas con tecnología avanzada que ayudan a la fabricación de alimentos. La mayoría de italianos piensa que el avance de la tecnología trae beneficios para la seguridad, la calidad y el mejoramiento en la salud de los alimentos. (ANSA, 2019). Afecta positivamente porque empuja a las compañías a competir y mejorar frente la competencia y hacerse conocer al mismo tiempo.

El 94% de la población toma en cuenta el Censis, Instituto de Investigación italiano socio económico, debido a la importancia que tiene para la adquisición de nuevos productos teniendo en cuenta los ingredientes, de donde proviene y otros aspectos que permiten conocer los alimentos. (ANSA, 2019). Esto ayuda al proyecto debido a que se pueden seguir ciertas normas basadas en el Censis y mejorar la calidad, presentación y precio del producto que se oferta en el mercado italiano.

En conclusión, Italia es un país donde los factores externos pueden beneficiar a la industria, este país tiene acuerdos de preferencia para los productos de Ecuador donde entran con cero por ciento de arancel, el consumo de los hogares incrementa igual que el crecimiento de la industria. El gobierno de Italia en conjunto con organizaciones como Diabete Italia realiza campañas para la concientización de la diabetes como una enfermedad que puede prevenirse si se consume productos saludables.

2.3 Análisis de la industria

2.3.1 Poder de negociación de los proveedores

Italia cuenta con alrededor de 67 proveedores de frutas, legumbres y hortalizas para la producción de conservas o mermeladas, se ubican todos dentro de Italia y se pone en contacto con ellos mediante la página de Europages.es. (Europages.es, 2020). Italia cuenta con grandes proveedores de fruta, verdura y hortalizas, el cual, el precio puede variar de un proveedor a otro sin monopolizar el mercado, esto quiere decir que el comprador puede cambiar de proveedor las veces que desee según su convenio. El poder de negociación de proveedores es **bajo**.

2.3.2 Poder de negociación de los clientes

Según Global Health Index que mide el índice de seguridad sanitaria global, anuncia que Italia es el país más saludable de 163 países, esto se debe al alto consumo de productos saludables como frutas, cereales, vegetales, carne y pescado. La ingesta de productos a base de frutas tiene una demanda alta en el mercado, esto es una ventaja para el proyecto ya que el producto al ser a base de una fruta exótica y un producto sin azúcar enfocado a personas con diabetes es un producto único en el mercado, la variedad en productos que se puede encontrar son mermeladas, choquilla, miel, queso crema, mantequillas sin embargo no son productos especialmente para diabéticos. Por otro lado, se

encuentra sustitutos indirectos como son chocolates, caramelos, mentas, helado y jugos para diabéticos a base de stevia (edulcorante natural), en este caso el poder de negociación de los clientes es **media** debido a que se encuentran productos que puedan sustituir indirectamente a la mermelada para diabéticos.

2.3.3 Rivalidad entre competidores

No se encuentra una competencia directa en la comercialización de mermelada de guayaba para diabéticos, por otro lado, en la competencia indirecta existe ocho tipos de mermeladas cuatro primeras de ellas son marcas que presentan más variedad de sabores Zuegg, Tierras de Italia, Rigoní de Asiago, Carrefour, las demás Hero, Le Conserve del Trentino, Sanabios y La Conserve di Provenza. Solo una llama la atención, ya que, está dirigida a personas que no consumen azúcar, Hero Light, sin embargo, este producto no es recomendado para diabéticos uno de los componentes con el que está elaborada es sucralosa, este edulcorante no calórico al tener contacto con el organismo produce un aumento en la glucemia (azúcar en la sangre) perjudicando al consumidor. (Asociación Americana de Diabetes, 2015). Los sabores que comercializan son los comunes en Italia como albaricoques, fresas, bayas, frambuesas, etc., el precio de las mermeladas varía entre €2,04 a €6,05 y la cantidad desde 240 gramos a 400 gramos, el presente estudio muestra que la rivalidad entre competidores es **baja** ya que no existe una mermelada de productos considerados exóticos como la guayaba en Italia, tampoco se encuentra una mermelada enfocada a diabéticos.

2.3.4 Amenaza de nuevos competidores

México es el más grande productor de guayaba en América Latina sin embargo posee un acuerdo comercial con la Unión Europea el cual se eliminan aranceles para la manufactura pero no para lo que es alimentación y bebida, manteniendo un alto costo a la exportación.

Ecuador es el único país de América Latina que exporta mermeladas a Italia, aunque existen varias empresas de América Latina que podría exportar el producto de mermelada de guayaba, sin embargo no tendría el mismo sabor característico de la fruta del Ecuador. (TRADEMAP, 2018). Ecuador cuenta con el tratado de la Unión Europea el cual se facilita el comercio bilateral entre los dos países y se elimina aranceles a ciertos productos.

Italia ofrece fácil información y acceso a los procedimientos que se necesita para la comercialización de un producto, esto se puede hacer en línea mediante una aplicación llamada Telemanco. (Unión Europea, 2019). Existen medidas de control para el ingreso de productos de terceros países es decir que se encuentren fuera de la Unión Europea, esto provoca que las barreras de entrada sean altas para competir en este mercado y la amenaza de nuevos competidores es **baja**.

2.3.5 Amenaza de productos sustitutos

En los supermercados de Italia se encuentra varios productos sustitutos de la mermelada como son cremas para untar, miel y jarabes; en cremas para untar se encuentra una marca muy conocida como la Nutella otras marcas son similares como crema de chocolate, miel, avellanas o maní. Sin embargo existen productos para diabéticos como los chocolates, caramelos, helados, jugos y mentas, la amenaza de productos sustitutos es **media** debido a que no se encuentran productos sustitutos directos en mermeladas pero si sustitutos indirectos para diabéticos en este país.

2.4 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Tabla 1: Matriz EFE

Factores	Ponderación	Clasificación	Calificación Ponderada
Oportunidades			
1. Tratado de Ecuador con la Unión Europea fomentando crecimiento de exportaciones	0,09	4	0,36
2. Estabilidad del gobierno con leyes claras e incentivos	0,09	3	0,27
3. Consumidores dispuestos a pagar por un producto nuevo y exótico	0,14	4	0,56
4. Entrada de productos con 0% arancel a exportaciones e importaciones de Ecuador	0,15	4	0,6
5. Rivalidad con competidores baja	0,09	3	0,27
Amenazas			
6. En Italia existe un alto desarrollo de tecnología para la transformación de materia prima	0,1	2	0,2
7. Tiempo de salida de los productos de aduana (papeleo)	0,06	1	0,06
8. Otros países con alta capacidad de exportar Guayaba	0,11	2	0,22
9. Barreras de entrada alta	0,08	1	0,08
10. Apreciación del Euro frente al dólar	0,09	1	0,09
Valor Total	1		2,71

La matriz EFE muestra que las amenazas solo representan 0.65 puntos sobre la puntuación de la industria, las oportunidades son mucho más fuertes y se debe aprovechar para que la industria crezca y se desarrolle de mejor manera.

2.5 Conclusiones

Entorno:

- El Ecuador cuenta con acuerdos bilaterales que ayudan al crecimiento y desarrollo de empresas para competir en mercados internacionales.
- Existe la colaboración del gobierno para brindar préstamos a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) y el desarrollo de software como el Ecuapass que facilita la exportación de productos a distintos países.

- Italia tiene acuerdos de preferencia para los productos de Ecuador donde entran con cero arancel, el consumo de los hogares incrementa igual que el crecimiento de la industria
- El gobierno de Italia en conjunto con organizaciones como Diabete Italia realiza campañas para la concientización de la diabetes como una enfermedad que puede prevenirse si se consume productos saludables.

Industria:

- El poder de negociación de los proveedores es bajo debido a que en el Ecuador existe una alta producción de guayaba en diferentes sectores del país y se puede encontrar un socio estratégico para la realización del proyecto.
- Poder de negociación de los clientes es media debido a que si existen productos especializados para diabéticos en Italia y su preferencia por productos exóticos es alta.
- Amenaza de productos sustitutos es media, no existen sustitutos directos pero existen productos indirectos como las cremas de chocolate y los jugos.
- Amenaza de nuevos competidores es baja, existen varios países productores de guayaba que pueden entrar a competir en dicho mercado, sin embargo, los aranceles para su ingreso son altos.
- Rivalidad entre competidores es baja no existen productores de mermelada de productos exóticos ni mermeladas enfocados para diabéticos.

3. Análisis del cliente

3.1 Problema de investigación

¿Qué tan viable es exportar mermelada de guayaba sin azúcar destinada a diabéticos en el mercado de Roma- Italia?

3.2 Hipótesis

Para la "mermelada de guayaba para diabéticos"

- H0: En promedio el 75% estaría destinado a comprar mermelada de guayaba para diabéticos
- H1: En promedio el 25% de mercado no estaría dispuesto a comprar mermelada de guayaba para diabéticos.

3.3 Objetivo general

Conocer el nivel de aceptación en cuanto al precio, calidad, o características del producto con el fin de que el mercado objetivo elija la mermelada de guayaba como uno de sus principales productos de consumo.

3.4 Objetivos específicos

- Determinar qué características debe tener la mermelada de guayaba para diabéticos y que el mercado italiano lo prefiera
- Determinar un precio accesible y cómodo a la mermelada de guayaba para diabéticos
- Implementar un canal de distribución óptimo para que nuestros clientes tengan fácil acceso al producto
- Adoptar un medio de comunicación por el cual los clientes prefieran recibir promociones, información y beneficios sobre la mermelada de guayaba para diabéticos.

3.5 Segmentación

En el mercado italiano la diabetes ha crecido en estos últimos años, para el 2018 el porcentaje de la población entre 20 a 79 años con diabetes era del 4,9%, para final del 2019 aumento al 5%. Este segmento es alrededor de 3,6 millones de personas, sin embargo el 36,6 % son personas sin diagnosticar. (Diabetesatlas.org, 2019).

3.5.1 Segmentación del mercado

Tabla 2: Segmentación del mercado

Variable	Segmentación	
Demográfico	Población Roma- Italia	2873000
Geográfico	Vive en Roma edad de 20 a 79 años con diabetes 5%	143650
Psicográfico	Considera importante las propiedades saludables de los alimentos 62%	89063
Conductuales	Consume productos orgánicos diariamente 68%	60562

3.5.2 Calculo de la muestra

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2} = \frac{60562 * 0,5 * 1,96^2}{(60562 - 1) 0,05^2 + 0,5^2 * 1,96^2} = 763,48$$

Según el cálculo de la muestra las encuestas a realizarse son a 763 personas, para este proyecto se toma una muestra de 10 encuestas por el método "muestreo probabilístico por conveniencia".

3.6 Análisis cualitativo

El análisis cualitativo es una metodología de investigación sin alguna estructura, recopila opiniones de diferentes puntos de vista para comprender problemas. (Malhotra, 2004) A continuación se realizara un análisis cualitativo mediante dos entrevistas a expertos y dos entrevistas a posibles clientes.

Según la entrevista realizada a expertos y las entrevistas a posibles clientes se obtuvo información relevante para realizar un análisis del mercado objetivo:

3.6.1 Entrevista a expertos

Nombre: Eline Mascaray
Cargo: Gerente de Nutri Lakay
Años de experiencia: 6 años

Eline Mascaray gerente de Nutri Lakay, su empresa conformada ya hace 6 años en el Ecuador se dedica a exportar mermelada a países como Estados Unidos y España, comenta que es importante tener siempre presente una estrategia de negocio para empezar un proyecto de este tipo. Al ingresar con un proyecto innovador en este caso es indispensable, porque no se sabe con certeza que pasara mientras se negocia, se exporta, se distribuye o se vende; sin embargo al tener claro los factores externos a la industria, los gastos de operación, costos fijos o variables se puede competir con empresas grandes y tomar decisiones sobre la marcha si ya se fija un punto exacto.

Nombre: Sebastián Arboleda

Cargo: Asesor técnico en Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca (MPCEIP)

Años de experiencia: 4 años

Sebastián Arboleda, asesor técnico de MPCEIP, comenta que para entrar en el mercado italiano hay que enfocarse en la cultura que ellos tienen para hacer negocios. Un punto importante es que los extranjeros no son bien recibidos en dicho país, en este caso una buena estrategia es contratar a un italiano para hacer negocios desde los trámites en la aduana hasta en supermercados o tiendas; otro punto, el etiquetado de los productos tiene que estar acorde en colores y valores nutricionales. Por último se habla del precio y las promociones, el mercado italiano es muy sensible al precio por el cual se tiene que investigar a fondo el mercado objetivo para encontrar el precio adecuado con el cual el cliente se sienta satisfecho con el precio que se paga por el producto, también las promociones deben ser innovadoras hoy en día existe un mercado objetivo que va desde los 20 a los 60 años aproximadamente se tiene que encontrar un medio el cual llegue a la mente de todo nuestro mercado objetivo que entra un rango de edad bastante amplio

Otro punto a tomar en cuenta que se menciona en las dos entrevistas es la calidad que debe llevar el producto, se toma en cuenta desde el proceso previo a la producción para que el producto terminado este en óptimas condiciones,

también se debe obtener los certificados de origen y reconocimientos de los estándares de calidad adecuadas al mercado italiano.

3.6.2 Entrevista a posibles clientes

Nombre: Leonardo Faini

Edad: 56

Leonardo Faini de 56 años le diagnosticaron diabetes hace aproximadamente 5 años, utilizó pastillas para controlar la diabetes los 3 primeros meses, después su médico le suspendió la medicación debido a que comenzó a controlarse en la comida y su glucosa se normalizó, se realiza exámenes cada 15 días o una vez al mes según como se sienta. Su dieta se basa en consumir comida saludable, natural, sin azúcar y a base de estevia. Comenta que consume productos como galletas, pan integral, dulces solo endulzados con estevia y chocolate negro sin azúcar. Leonardo no sabía que la guayaba es un producto beneficioso para diabéticos, sin embargo, si consumiría la mermelada de guayaba para diabéticos. El consumo lo realizaría frecuentemente de 4 a 5 días a la semana porque es un producto que no le hace daño, el lugar donde prefiere adquirirlo es en supermercados ya que se le hace más fácil la compra.

Al momento de la compra presta más atención a la calidad y la presentación del producto, para Leonardo el color que más identifica a los productos para diabéticos es el amarillo porque lo compara con la caja de Stevia. El producto prefiere encontrarlo en sachet pequeños debido a que los usa más rápido y no se daña con facilidad. Productos con los que acompañaría la mermelada son tostadas, pan integral, galletas sin azúcar y tortillas de maíz.

Nombre: Magdalena Arboleda

Edad: 69

Magdalena Arboleda de 69 años, le diagnosticaron diabetes desde hace 15 años, al principio le medicaron pastillas para controlar la diabetes sin embargo su dieta no era la adecuada y su médico le recetó el uso de insulina, con esta

medicación no necesita una dieta estricta puede consumir todos los productos sea con azúcar o sin azúcar, sin embargo, también consume estevia para el café o jugo; no consume productos para diabéticos.

Magdalena comenta que no sabía sobre los beneficios de la guayaba, ella está dispuesta a consumir mermelada de guayaba con una frecuencia diaria ya que le encanta el dulce. El lugar donde hace sus compras es en tiendas de barrio o supermercados, pero comenta que prefiere hacer las compras en supermercados porque le aseguran que los productos tienen permisos y son de buena calidad.

Para realizar la compra de un producto presta atención a la calidad y el precio por igual, prefiere el color verde o rosado en el empaque; ella prefiere comprar la mermelada en envase debido a que se le facilita la manipulación del producto.

3.6.3 Conclusiones del análisis cualitativo

- En las dos entrevistas realizadas a expertos se concluye que exportar la mermelada de guayaba para diabéticos es un proyecto que puede tener una aceptación en el mercado italiano debido a que se considera una fruta exótica y tiene beneficios para las personas con diabetes.
- Se analizó el mercado italiano con respecto a la cultura lo cual se puede concluir que las nuevas tendencias en Roma- Italia de cómo se hace negocios son tomar en cuenta que son desconfiados con gente desconocida, utilizan bastante las recomendaciones para acercarse a una persona, son puntuales y organizados.
- Se concluyó que el mercado italiano es muy sensible al precio, sin embargo prefieren prestar su atención a la calidad y presentación del producto, se requiere tener un equilibrio de costo- beneficio para este mercado.

En el Anexo se presenta el gráfico de los resultados obtenidos del análisis cualitativo. (Anexo, Figura 1)

3.7 Análisis cuantitativo

Se realizó encuestas en base a un muestreo no probabilístico por conveniencia a 16 personas de 18 a 70 años de edad de la ciudad de Roma- Italia, se analizó los resultados de los cuales se puede realizar una estrategia para lograr una ventaja competitiva en el mercado.

La encuesta tiene un enfoque del mix de marketing de producto, precio, plaza y promoción, para conocer preferencias de los posibles clientes y enfocar las estrategias para ingresar al mercado. Se muestra la infografía del análisis cuantitativo en los anexos.



Figura 1 : Infografía del análisis cuantitativo

En el anexo, tabla 27 se encuentra el análisis de correlación donde se tomaron las tablas de contingencia, y se concluye lo siguiente:

Tabla 3: Tabla de contingencia 2

		¿Con qué frecuencia visita supermercados, mini- mercados o tiendas de barrio para realizar las compras?				
¿Dónde prefiere comprar un producto como la mermelada?		Mensual	Semanal	Pasando un mes	Otro	Total general
Mini mercado		0,00%	6,25%	0,00%	0,00%	6,25%
Tienda de barrio		0,00%	0,00%	6,25%	0,00%	6,25%
Supermercado		12,50%	62,50%	0,00%	6,25%	81,25%
Otro		6,25%	0,00%	0,00%	0,00%	6,25%
Total general		18,75%	68,75%	6,25%	6,25%	100,00%

Tabla 4: Tabla de contingencia 3

Cuenta de 15. ¿Le gustaría recibir información del producto como beneficios y datos nutricionales del producto?		16. ¿Por qué medio de comunicación le gustaría recibir publicidad del producto?						
Etiquetas de fila		Redes Sociales			Total Redes Sociales	Televisión	Valla publicitaria	Total general
		Facebook	Instagram	Whatsapp				
Si		25,00%	25,00%	6,25%	56,25%	12,50%	12,50%	81,25%
No		6,25%	6,25%	0,00%	12,50%	0,00%	6,25%	18,75%
Total general		31,25%	31,25%	6,25%	68,75%	12,50%	18,75%	100,00%

- Un alto porcentaje de encuestados 62,50% prefiere comprar la mermelada en supermercados y lo visita con una frecuencia semanal, por otro lado, el 12,50% prefiere comprar en supermercados pero realiza sus compras una vez al mes, por último un 6,25% prefiere adquirir la mermelada en tiendas de barrio pasando un mes. (Anexo, Tabla 4)
- Según las tablas de correlación se puede realizar un marketing intensivo proporcionando información de beneficios y datos nutricionales del producto, el 81,25% desea recibir información del producto, de las cuales, el 56,25% prefiere vía redes sociales como Instagram y

Facebook, 12,50% desearía recibir publicidad por vallas publicitarias y el 12,50% por televisión. (Anexo, Tabla 28)

- El Análisis Van Westendorp arroja un precio óptimo de €5 y nuestro precio marginal más pequeño es de €4. (Anexo, Figura 18)

El resto de tablas de contingencia y análisis se detalla en anexos.

3.8 Conclusión análisis de cliente

- El nivel de aceptación de la mermelada de guayaba para diabéticos tiene una aceptación del 68.8% del cliente potencial que si consumirían y el 25% tal vez la consumiría. Esto se debe a que es un producto exótico en Italia y tiene beneficios para la salud.
- Se dedujo que el producto a comercializar tiene un atractivo valor agregado, siendo innovador y que se dirige a un determinado nicho de mercado satisfaciendo sus necesidades debido a sus beneficios como prevenir y controlar los niveles de glucosa en la sangre, alto contenido de vitaminas y ayuda a problemas cardiovasculares.
- Los clientes prefieren comprar sus productos en supermercados debido a que genera más confianza con respecto a de donde vienen los productos, su calidad, certificados de sanidad y que son aptos para el consumo
- Del análisis cuali- cuantitativo se determina que tan importante es conocer la cultura y las preferencias como las redes sociales Facebook e Instagram que son las más utilizadas por los italianos y la televisión para conocer sobre los beneficios del producto.

4. Oportunidad de negocio

Después de realizar el análisis de entornos como PEST, Porter y análisis de clientes se tiene como resultado una gran oportunidad de negocio, tanto en el producto, el precio y el mercado al cual se va a dirigir. El segmento de mercado tiene alrededor de 60.562 personas italianas con diabetes que consideran

importante el consumo de productos saludables. En Roma- Italia se encuentra productos específicos para diabéticos, pero son productos como galletas, chocolates, jugos y helados, lo cual deja un mercado insatisfecho al momento de hablar de alimentos saludables para el desayuno.

El producto es nuevo e innovador en el mercado no se encuentra competencia ni productos sustitutos directos y según las encuestas realizadas la aceptación de este producto por parte de los consumidores es alta, también se puede observar que el Ecuador al tener acuerdos comerciales firmados recientemente con la Unión Europea tiene beneficios al momento de exportar sus productos a este mercado, Italia comparte con la Unión Europea la misma subpartida arancelaria para los productos que entran con desgravamen de impuestos, en este caso la subpartida de las mermeladas entra con cero por ciento de arancel, esto un plus porque el producto no se encarece y el precio se mantiene dentro del rango del poder adquisitivo del consumidor. Por otra parte Italia exige que para comercializar productos alimenticios es necesario el uso de la semaforización llamada Censis, con esta semaforización el consumidor está más al tanto de los valores nutricionales que posee el producto.

El gobierno ecuatoriano también ayuda a los emprendedores con iniciativas para facilitar la contratación de mano de obra, por ejemplo el ministerio de trabajo tiene un proyecto llamado “empleo joven” el cual la empresa paga la mitad del sueldo del trabajador y el ministerio la otra mitad, así el emprendedor no carga con gastos tan altos como es el sueldo de trabajadores y ayuda al empleo joven.

La producción de guayaba en el Ecuador ha crecido los últimos años lo cual es beneficioso para la empresa, debido a que el costo del kilo de guayaba se abarata y se compra más cantidad por el mismo precio, subiendo el volumen de producción y obteniendo más rentabilidad al abaratar la materia prima.

Al realizar ambos análisis del cliente arroja datos de que el producto es llamativo al cliente, es un producto que no hay en el mercado y es específicamente para diabéticos con un valor agregado como la guayaba que

es considerado una fruta exótica para el mercado Italiano, al ser innovador se estima que llame más la atención al consumidor y que estaría dispuesto a pagar un precio alto por este producto.

5. Estrategia de marketing

5.1 Mercado objetivo

El segmento que se desea cubrir en Italia parte de la población con diabetes que se encuentre en la ciudad de Roma entre los 20 y 79 años, que tengan una preferencia al consumo de productos orgánicos y considera importante las propiedades saludables de los mismos, en este caso una fruta exótica como la guayaba.

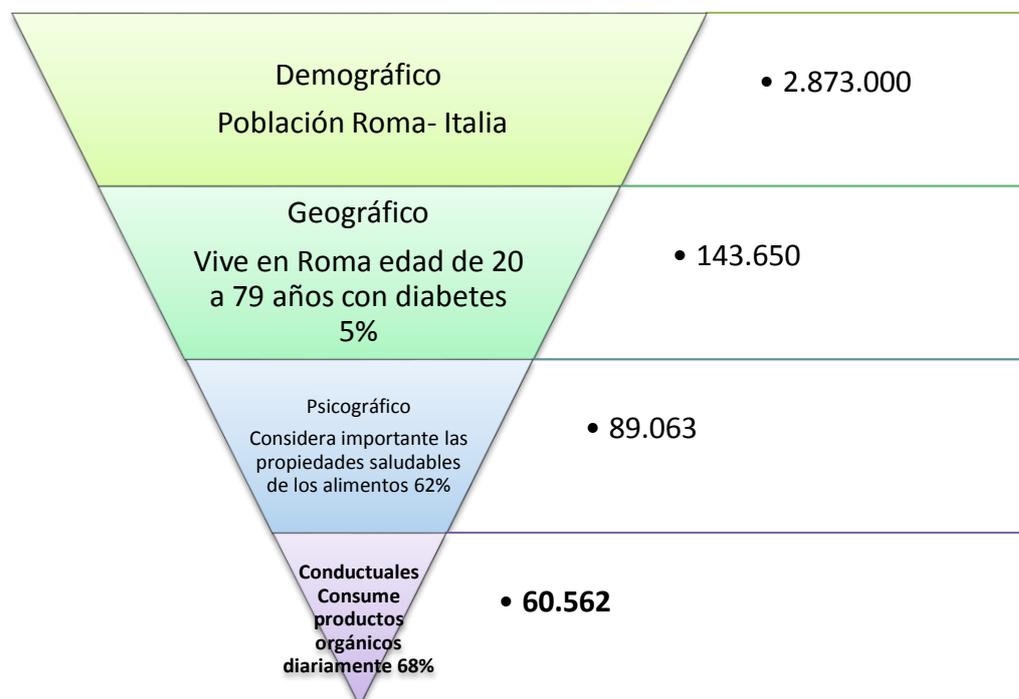


Figura 2: Segmentación del mercado

La segmentación arroja una población de 60.562 personas que viven en Roma, tienen diabetes y están en edades de 20 a 79 años como mercado objetivo.

5.2 Ventas

Tabla 5: Proyección de ventas

INGRESOS					
INGRESOS	Columna1	Columna2	Columna3	Columna4	Columna5
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Incremento	0,00%	3,32%	3,32%	3,32%	3,32%
Cantidad Proyectada de ventas	18144,0	27472,0	47464,1	82005,2	141682,8
Inflación y Descreme	0,00%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%
Precio	5,62	5,52	5,42	5,32	5,23
TOTAL INGRESOS VENTAS	\$101.969,28	\$151.607,18	\$257.210,88	\$436.374,06	\$740.335,39

Del total de la segmentación que fue 60.562 Personas se toma en cuenta solo el 30% de este mercado, se espera que con el tiempo la marca se vuelva más conocida por los consumidores y sus ventas suban, después del segundo año se espera un crecimiento del 2,21% según el porcentaje de crecimiento de la industria y un aumento del 30% en la producción por año, el precio de venta se tiene en €5 euros, el cambio a dólares es de \$5,62. El producto es único e innovador en el mercado europeo.

5.3 Estrategia general de marketing

5.3.1 Estrategia de enfoque

La estrategia que se usara es la estrategia de Enfoque o Concentración de Michael Porter esta estrategia se basa en definir un nicho de mercado específico y concentrarse en satisfacer las necesidades de dicho mercado. (Porter, 1991). La estrategia ayuda a la empresa a centrarse en un solo segmento específico, colocando todo su esfuerzo en satisfacer solo dicho segmento, se enfoca al segmento de personas con diabetes que necesiten o deseen consumir alimentos altos en vitaminas y minerales y bajos en azúcar.

5.3.2 Estrategia de diferenciación

Otra estrategia a utilizar es la estrategia de diferenciación, la estrategia de diferenciación se aplica a productos que tienen un valor agregado a los ya

existentes en el mercado. (Porter, 1991). En este caso se diferencia por ser una mermelada de fruta exótica, al ser un país con una buena ubicación geográfica y un suelo rico en minerales las frutas adoptan un sabor único, más dulce y natural; por lo cual es un producto con diferenciación en sabor, calidad y beneficios.

5.3.3 Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento se utiliza para dejar una imagen que ocupa una marca, producto o servicio en la mente del consumidor. (Business School, 2020). La estrategia de posicionamiento que se utiliza es el posicionamiento por beneficios ya que a más de ser un producto para diabéticos sin azúcar ni conservantes artificiales, contiene beneficios como controlar y prevenir la diabetes y enfermedades cardiovasculares, también contiene doce vitaminas.

5.3.4 Propuesta de valor

Se crea un producto específico para diabéticos el cual es un producto que se puede consumir diariamente, es orgánico y sobre todo nutritivo, un valor agregado es que la guayaba no solo ayuda a mantener la glucosa baja, sino también a disminuir los efectos de esta enfermedad. El producto no contiene azúcar ni conservantes artificiales. A continuación se detalla más a fondo la propuesta de valor con el modelo Canvas. (Figura 4).

Este modelo Canvas representa la propuesta de valor, más por más, es decir más producto a mayor precio debido a que es un producto exótico, orgánico y enfocado a personas con diabetes.

Socios Clave



Convenio con proveedores de Guayaba locales ubicados parte en la Amazonia como Palanda y Chinchipe, y otros productores ubicados en la Costa como Esmeraldas, Colope y Santa Elena ya que son lugares donde no se ha explotado al 100% la producción de esta fruta.

Operadores logísticos como FrioExport para la conservación del producto al momento de la exportación

Supercarrefour Italia uno de los más grandes en el país.

Actividades Clave



Producción de mermelada a base de guayaba con azúcar para diabéticos

Control de calidad del producto antes de la exportación

Ventas

Marketing

Recursos Clave



Fabrica para la producción
Proveedores de fruta exótica guayaba
Azúcar para diabéticos
Censis

Oferta de valor



Producción de mermelada de guayaba una fruta exótica específicamente para el consumo de diabéticos

La mermelada al ser de guayaba es una fruta que ayuda a prevenir y controlar la diabetes y varias enfermedades cardiovasculares como la hipertensión.

Ofrecer una propuesta de más por mas, mas producto a un mayor precio ya que es una mermelada orgánica y con más valor agregado que las mermeladas existentes en el mercado

Relación con clientes



Se brindara servicio al cliente mediante vía internet en la página web, recibiendo comentarios sobre el producto.

También se utiliza Social Media como Facebook, Instagram, etc., para comunicarse con los más jóvenes.

Se proporciona información nutricional en el producto. Promociones en el punto de venta.

Segmento de mercado



Hombres y mujeres de 20 a 79 años.

Vivan en Roma- Italia

Personas con diabetes que necesiten o deseen consumir alimentos exóticos y orgánicos, altos en vitaminas y minerales y bajos en azúcar

Estructura de costos

Costos Variables: Publicidad, Materia Prima, Envase, Costo de exportación. Costos Fijos: Arriendo de galpón, Maquina procesadora de mermelada, insumos de oficina.



Fuentes de ingresos



Ventas de mermelada de guayaba para diabéticos

Figura 3: Modelo Canvas

5.3.5 Ventaja competitiva

Como una ventaja competitiva se puede decir que el país donde se produce es un país conocido por su suelo rico en nutrientes, especialmente la costa ecuatoriana, y las condiciones climáticas que permiten el crecimiento natural y óptimo de la fruta brindando una ventaja competitiva frente a otros países al momento de cultivarla, es por esto que se considera una fruta exótica en países Europeos como Italia.

5.3.6 Declaración de posicionamiento

La empresa Zero S.A. es la productora de mermelada de guayaba para diabéticos, dedicada a la venta de mermelada a personas que deseen controlar o prevenir la diabetes.

Se utiliza la estrategia de Localización como estrategia de internacionalización, esta estrategia se enfoca en el incremento de la rentabilidad alineando los bienes y servicios de una empresa a los gustos y preferencias del mercado. (Hill, 2011, pág. 409). Se escoge esta estrategia debido a que se encuentran dos factores importantes:

- Las presiones para reducir costos: bajo
- Presiones para mostrar sensibilidad local : alto

Las presiones para reducir costos son bajas ya que no existen competidores en el mercado y las presiones para mostrar sensibilidad local es alto debido a los gustos y preferencias de los consumidores. Una vez adaptado el producto a las demandas locales, la empresa puede aumentar el valor del producto para el mercado italiano.

Para este proyecto se escoge la exportación definitiva la cual consiste en que la empresa vende un producto directamente al cliente final en el mercado internacional. (Sotomayor, 2010). Las ventajas de contar con esta estrategia es mantener un mayor control en la exportación y una mayor fuerza de venta.

5.4 Marketing mix

El marketing mix es una estrategia que se centra en lo interno de una compañía y analiza factores básicos de su actividad como son producto, precio, plaza y promoción. (Economipedia, 2018)

5.4.1 Producto

El producto es una mermelada de guayaba para diabéticos, que mantenga los estándares de calidad desde su cultivo hasta la producción de mermelada, llevada al mercado de Roma- Italia para los consumidores de productos orgánicos y exóticos, es un producto que se puede consumir en el desayuno o como un bocadillo en la tarde.

5.4.1.1 Atributos

La mermelada de guayaba Zero Marmellate es un producto sin azúcar enfocada a las personas con diabetes que tengan la afinidad por consumir productos orgánicos, sin azúcar y con beneficios altos para la salud en Roma-Italia. Los beneficios de este producto es que no lleva conservantes artificiales, ayuda al control de los niveles de azúcar en la sangre y a prevenir la diabetes. La mermelada es realizada con azúcar para diabéticos a una cantidad de 400 gr.

Tabla 6: Cantidad a utilizar de Materia Prima

Materia prima	Cantidad
Guayaba	2 Frutas
Azúcar stevia	1 Cucharadas
Zumo de limón	1 Cucharada

5.4.1.2 Branding

El branding es una declaración visual, emocional, racial y cultural de la empresa, se utiliza para generar una asociación positiva posicionando la marca en la mente de y los sentimientos de los consumidores. (Bautista, 1850)

Es importante construir la marca con los colores y formas correctas para que llame la atención al cliente y permanezca en la mente del consumidor, para esto se investiga la cultura Italiana para llegar con más facilidad hacia ellos.

Marca

La marca es una estrategia de comunicación la cual aborda la visión global de lo que se quiere presentar al consumidor, la marca representa lo que significa el producto/ servicio/ empresa, una marca se la utiliza para que sea más fácil plasmar el producto en la mente del consumidor. (Jullier, 2004).

El nombre de la idea de negocio es Zero Marmellate ya que el cero se debe a que es libre de azúcar, es decir es baja en azúcar, es cien por ciento natural y apta para el consumo de diabéticos, cultivando la confianza de los consumidores.

Nombre de la marca: Zero Marmellate

Traducción al español: Mermelada cero

Slogan: Dolce e naturale

Traducción al español: Dulce y natural



Figura 4: Diseño de marca

Atributos de la marca

Se crea los atributos de la marca con los resultados obtenidos en el análisis del cliente es decir, entrevista a expertos, entrevista a posibles clientes y encuestas realizadas anteriormente. Se puede obtener los siguientes datos.

Los colores se convierten en una estrategia para llamar la atención del cliente, usándolos como generador de sensaciones. (Vargas-Cano, 2017, pág. 66)

Los colores utilizados son:

Rosado: es un color que permite sentirse relajado, amable, profundo, cariñoso, amado y protegido. Se relaciona con el color de la guayaba

Verde: se relaciona con lo natural, simboliza la vida, la fertilidad y la buena salud. Intermedio, Tranquilizante, Equilibrado y Funcional

Amarillo: Diversión, Amabilidad y Optimismo. Las personas diabéticas relacionan este color a productos para diabéticos.

Rojo: Pasión, Fuerza, Agresividad y Amor. Se usa para llamar la atención de los clientes y aclarar el uso para diabéticos.

Las figuras utilizadas dentro de la marca son:

Guayaba: Fruta utilizada para la mermelada

Hojas: Representa lo natural

La tipografía:

Britannic Bold: ZERO MARMELLATE, Dolce e naturale; Es una letra clara, seria y entendible

Monotype Corsiva: Per i diabetici, ZERO ZUCCHERO; Es una letra que llama la atención, moderna y elegante.

5.4.1.3 Empaque

Al realizar las encuestas los clientes comentaron que el envase en sachet es mucho más cómodo el manejo y se desperdicia menos el producto. Este producto se puede conservar perfectamente en dicho envase y también sirve como estrategia para disminuir los costos de exportación y exportar más

producto en un solo pallet, se disminuye el costos y aumenta la cantidad de envío de producto.



Figura 5: Diseño de producto

5.4.1.4 Etiquetado

La etiqueta está diseñada bajo las normas y políticas legales que exige el mercado Italiano. La etiqueta lleva los ingredientes del producto, información nutricional, el código de barras, la semaforización estrictamente utilizada por el Censis, fecha de elaboración, fecha de caducidad, logo de "Mucho mejor si es hecho en Ecuador", el número y correo de contacto.

Se incluyen los beneficios y propiedades de la guayaba para dar más información al cliente.

La guayaba es una fruta tropical rica en nutrientes y vitaminas, contiene fósforo, niacina, potasio, vitaminas A y B, hierro, calcio y ácido fólico. También es conocida por su alto grado de vitamina C. Es un buen ayudante para controlar la glucosa. A continuación se presenta otros beneficios de la guayaba para la salud:

- ✓ Ayuda a controlar la diabetes
- ✓ Alivio estomacal
- ✓ Bajar de peso
- ✓ Disminución de la inflamación causada por acné
- ✓ Alivia el dolor bucal

- ✓ Previene enfermedades respiratorias
- ✓ Mejora el aspecto de la piel
- ✓ Combate la anemia
- ✓ Ayuda al sistema circulatorio (Zuñiga, 2019)

Componenti per 100 grammi	Guava rossa
Energia	54 calorías
Proteine	1,1 g
Grassi	0,4 g
Carboidrati	13 g
Fibre	6,2 g
Vitamina A (retinol)	38 mcg
Vitamina B1	0,05 mg
Vitamina B2	0,05 mg
Vitamina B3	1,20 mg
Vitamina C	80,6 mg
Calcio	4 mg
Fosforo	16 mg
Ferro	0,2 mg
Magnesio	7 mg
Potassio	198 mg

Figura 6: Diseño de etiqueta

5.4.1.5 Embalaje

El embalaje del producto será de la siguiente manera:

Tabla 7: Logística de exportación

<i>Tipo de empaque</i>	<i>Detalle</i>	<i>Características</i>	<i>Medidas</i>	<i>Cantidad</i>
Primario	Empaque	Sachet	20,6cm x 10,6cmx 6,7cm	1
Secundario	Embalaje	Caja	21 cm x 22 cm x 47cm	14 sachet ; 1 caja
Terciario	Pallet americano	Pallet (estándar)	1m x 1,2 m	80 cajas 1 pallet

El envío se realiza desde el puerto de Guayaquil- Ecuador al puerto de Civitavecchia – Italia, el más cercano a Roma. La distancia de puerto a puerto se calcula un aproximado de 2113km es decir el tiempo estimado de llegada es de 23 a 28 días aproximadamente. Se envían 108 cajas de producto de mermelada de Guayaba.

5.4.1.6 Costos del producto

Los costos de producción se calcula en base a los kilogramos que se necesita para la producción de una mermelada de guayaba, tomando en cuenta la

materia prima en este caso la fruta de guayaba (2 guayabas), azúcar stevia, zumo de limón y agua. La materia prima indirecta tenemos el sachet, la etiqueta y se toma en cuenta otros gastos.

Tabla 8: Costos de producción

Producción de un sachet de mermelada de guayaba				
Materia prima directa	Insumo	Costo Unitario	Cantidad	Costo total de insumo
Guayaba	300gr	\$ 0,32	1	\$ 0,32
Azúcar para diabéticos	1gr	\$ 0,06	6	\$ 0,36
Zumo de Limón	2ml	\$ 0,01	1	\$ 0,01
Agua (237ml)	237ml	\$ 0,01	1	\$ 0,01
Materia prima indirecta				
Sachet		\$ 0,29	1	\$ 0,29
Etiqueta		\$ 0,03	1	\$ 0,03
Caja para 14 unidades		\$ 0,45		\$ 0,45
Otros gastos		\$ 0,10	1	\$ 0,10
Total materia prima directa + materia prima indirecta + otros gastos				\$ 1,57

El total de costos de producir un sachet de mermelada es de \$1,57.

5.4.1.7 Soporte

Se toma en cuenta las respuestas a las encuestas realizadas anteriormente para crear una línea de contacto por número de teléfono, por redes sociales, pagina web y correo electrónico para llegar más fácilmente al cliente. El costo por mantener una línea telefónica para operar es de \$20 dólares mensuales.

5.4.2 Precio

5.4.2.1 Estrategia de precios

La estrategia de precios a utilizar es la estrategia de asignación de precios descremados en el mercado, el precio se pone al más alto nivel para llamar la atención de los compradores que estarían dispuestos a pagar su valor. Con el tiempo el precio se va adecuando al segmento de mercado. (Thompson, 2017)

5.4.2.2 Estrategia de entrada

El precio de entrada del producto se estima en los €5 euros por un frasco de 400 gramos, este precio se arrojó después de haber realizado la encuesta a posibles clientes, con el tiempo se realiza una descremación de precios para llegar a un precio óptimo en el mercado.

5.4.2.3 Estrategia de ajuste

En Italia el precio de las mermeladas varía entre €2.04 a €6.05 entre estos precios se puede variar el precio para que sea competitivo en el mercado. El precio de ajuste se puede adecuar hasta en €4 euros según las encuestas realizadas.

5.4.3 Plaza

Se refiere a todas las fases y canales por las que pasa el producto para llegar al consumidor final, quiere decir desde la producción hasta el almacenaje y transporte. (Economipedia, 2018).

5.4.3.1 Estrategia de distribución

Se utiliza la estrategia de distribución intensiva la cual ayuda a la empresa a llegar a todos los puntos de venta que le sean posibles. (Figueroa, 2019). Se aplica a productos de uso básico, diario o continuo. La ventaja de esta estrategia es que el producto se encuentra en varias tiendas lo que le facilita la compra al cliente.

5.4.3.2 Estructura del canal de distribución

La estructura del canal de distribución se mide según la función de la estructura o el número de intermediarios antes de llegar al cliente final. (EIPE Business

School, 2020). Se utiliza la estructura de canal indirecto, más detallado el canal largo, se recurre a un mayorista encargado de distribuir a los minoristas y después al cliente final.

5.4.3.3 Canal de distribución

El canal a utilizar será el canal largo para ahorrar tiempo y dinero al momento de comercializar, llegaremos primero a mayoristas como supermercado Carrefour quien será encargado de colocar y ofrecer nuestro producto en perchas.

Grupo Carrefour

El grupo Carrefour es el primer distribuidor de productos en Europa y segundo en el mundo, en Italia cuenta con 1.074 puntos de venta divididos en: 50 hipermercados Carrefour, 406 supermercados Carrefour Market, 602 tiendas de proximidad Carrefour Express, 13 Cash and Carry y 3 tiendas Supeco.

Se contacta mediante la pagina web y se realiza la postulacion para ser proveedor, Carrefour envia una carta ética que tienen que seguir las empresas para ser proveedoras. (Carrefour.it, 2019)

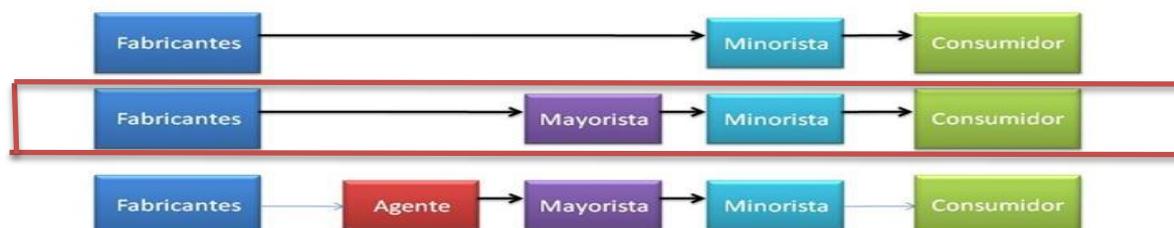


Figura 7: Canales de distribución

Tomado de: (Comercio Internacional, 2016)

5.4.4 Promoción

La parte de promoción realiza actividades que informan, persuadan y recuerden al consumidor acerca del producto y sus ventajas, que influyan en las decisiones y comportamientos de compra. (KOTLER, 2008)

5.4.4.1 Estrategia de promoción

La estrategia de promoción de atracción es dirigida al cliente final por medio de estrategias de atracción como cupones de descuento o envío de muestras gratis. (Sánchez, 2014). Para la estrategia de atracción se utiliza muestras gratuitas, ferias promocionales, eventos públicos, publicidad pagada en internet y publicidad en vallas publicitarias.

5.4.4.2 Publicidad

De acuerdo a las encuestas realizadas a los italianos les gustaría recibir la publicidad de diferentes formas como por ejemplo:

Facebook ya que es una aplicación que usa el mayor porcentaje de la población italiana. Finalmente la mitad de los italianos son accesibles tanto a través de redes sociales como del mail. (Marketing directo, 2010). Las encuestas realizadas a clientes arrojan que prefieren tener promociones y contacto por redes sociales y la más utilizada por ellos es Facebook.

5.4.4.2 Promoción de venta

Se tiene en cuenta realizar una degustación en supermercados, para que la gente se acerque a probar y degustar el producto antes de comprarlo, se realizaría durante tres días seguidos una vez al mes durante 5 meses en supermercados. El costo de promocionar en supermercado es \$60 mensual.

5.4.4.3 Relaciones públicas

La participación en ferias es donde se piensa promocionar el producto una de las más famosas para presentar nuevos productos de alimentos esta la feria Arti e Mestieri Expo, esta feria ya tiene fecha para el año 2020 se celebrara en la época de navidad en diciembre.



Figura 8: Feria Internacional Roma
Tomado de: (FeriasInfo, 2020)



Figura 9: Feria Internacional Mil3n
Tomado de: Tutto Food 2020

Otra feria muy popular y reconocida en Italia es *TUTTOFOOD*, est3 programada en Mil3n – Italia del 17 al 20 de mayo del 2021, es uno de los eventos m3s importantes en el campo de la innovaci3n alimentaria. (ADONDEXPORTAR, 2020)

Se tiene en cuenta tambi3n la feria de prevenci3n de la diabetes realizada por Diabete Italia que se la realiza todos los a3os el 4 de Noviembre celebrando el d3a mundial de la diabetes. (ANSA-LATINA, 2018)

5.4.4.4 Fuerza de ventas

Se crea un convenio con la tienda para que los empleados impulsen, recomienden y promocionen el producto a los clientes. Otra estrategia es realizar una alianza con el estado italiano para colaborar en ferias o charlas preventivas que se dan a colegios, esto ayuda publicitar la marca y podr3a atraer a potenciales clientes.

5.4.4.5 Marketing directo

La estrategia de marketing directo que se toma en cuenta es una difusi3n personalizada de promociones por mail, otra estrategia es mediante los datos recaudados de los clientes enviar promociones personalizadas por Whatsapp.

5.4.5 Conclusiones marketing mix

En conclusi3n, empresa Zero S.A. utiliza un plan de marketing el cual abarque todos los atributos que los consumidores diab3ticos italianos est3n buscando al

momento de la compra. En base a los resultados obtenidos en el análisis del cliente en el análisis PEST y Porter, se ha realizado el plan de marketing y las estrategias a utilizar, por ejemplo el producto es específicamente para diabéticos con una fruta exótica y en un envase llamativo, el precio según el mercado y la competencia, la plaza donde los ciudadanos quisieran encontrar este producto sería en supermercados o minoristas las cuales son más fáciles y accesibles de comprar, la promoción mediante redes sociales, estar presentes en ferias donde se puede llegar más rápido al cliente final.

6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

Productora y exportadora de productos orgánicos y saludables enfocada a prevenir y controlar la diabetes en el mercado Europeo, manteniendo una gestión orientada a un crecimiento sostenible en un ambiente amigable e integrador con la contribución al empleo joven.

6.1.2 Visión

Ser la empresa más reconocida por exportar productos saludables, orgánicos y bajos en azúcar para controlar la diabetes en el mercado Europeo en el año 2024.

6.1.3 Objetivos

Mediano Plazo:

- Mejorar la distribución en un 15% hasta el 31 de Diciembre del 2021 y así llegar a lugares más remotos en Italia.

Estrategia: Reconstrucción del plan de logística de distribución acortando tiempos y mejorando las entregas.

- Incrementar un mayorista en la ciudad de Roma, logrando ampliar el mercado para Julio del 2021.
Estrategia: Proponer a nuevos distribuidores un marco de utilidad más alto entre el 20% y 25% de ganancia.
- Abrir un nuevo mayorista en Nápoles para Septiembre del 2021 mediante puntos de distribución autorizados.
Estrategia: Proponer a nuevos distribuidores en Nápoles un marco de utilidad más alto entre el 20% y 25% de ganancia.

Largo Plazo:

- Introducir una nueva línea de producto orientado a nuevos consumidores, tratando de cubrir un porcentaje más grande de mercado para el último semestre del 2022.
Estrategia: Producción de un producto nuevo enfocado a alimentos saludables sin azúcar.
- Conseguir 2 grandes mayoristas en ciudades aledañas a Roma que se interesen en distribuir nuestro producto antes del 31 de Marzo del 2023.
Estrategia: Proponer a nuevos distribuidores un marco de utilidad más alto entre el 20% y 25% de ganancia.
- Incrementar la participación del mercado en un 10% para finales del año 2024, logrando ser una empresa más fuerte que la competencia y ser poco a poco líderes en el mercado de la diabetes.
Estrategia: Lanzamiento de campañas de concientización con mensajes sobre cómo cuidar y prevenir la diabetes.

6.2 Estructura Organizacional

6.2.1 Estructura legal

Zero S.A. se constituye legalmente como una compañía unipersonal de responsabilidad limitada, según la Ley de Compañías Sección 1- Capítulo 1 dice que toda persona natural que se encuentre en la capacidad legal de

realizar actos de comercio, puede realizar cualquier actividad económica que no esté prohibida por la ley. (Bolsa de Quito, 2017)

Para crear la empresa se siguen los siguientes pasos:

1. Inscribir el nombre de la empresa en la Superintendencia de Compañías, procurar que no se repita el nombre.
2. Elaborar los estatutos de la empresa, abrir una cuenta de integración de capital y acudir a un abogado para realizar la escritura pública.
3. Revisión y aprobación del estatuto en la Superintendencia de Compañías.
4. Publicación en diario de circulación nacional y obtención de permisos municipales.
5. Inscripción de la compañía en el registro mercantil acompañado de trámite de RUC en el SRI; obtención de facturas autorizadas y formularios de IVA.
6. Inscripción en el IESS como patrono para el pago de sueldos.
7. Inscripción de patente en el cuerpo de bomberos. (Vieira, 2017)

Se toma esta estructura legal ya que goza de múltiples beneficios para la empresa uno de ellos la autonomía al momento de tomar las decisiones dentro de ella y en todos los ámbitos. La responsabilidad financiera también es una ventaja ya que el dinero es manejado por el dueño y tiene control de depósitos y transferencias dentro de la cuenta. Se observa algunas empresas que utilizan este sistema como Alimentos Balanceados Aviforte Cia. Ltda.y Sabores de mi tierra S.L., son empresas dentro de la industria que se han mantenido estables en el mercado.

6.2.2 Diseño organizacional

En el diseño organizacional se crea una estructura para lograr realizar las actividades y procesos que permita a la organización llegar a cumplir sus objetivos. (Pulgar-Vidal & Rios, 2015)

6.2.2.1 Tipo de estructura

La estructura es el conjunto de partes en las que se divide el trabajo dentro de una organización y se coordinan entre sí. (Pulgar-Vidal & Rios, 2015). Zero S.A. está conformada por una estructura organizacional simple, las ventajas que presenta es una alta especialización y coordinación del área funcional.

6.2.2.1.1 Organigrama

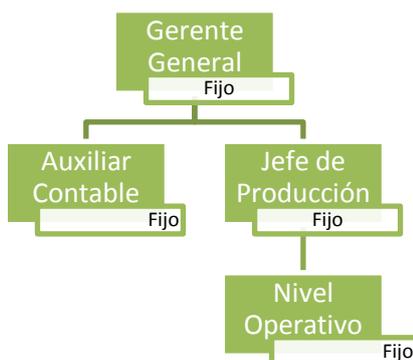


Figura 10: Estructura Organizacional de la empresa

Gerente General: Lic. Administración de empresas

Encargado de la administración de la empresa, es decir, encargado de la planificación y apertura de mercados, administración de los recursos, organización de procesos, toma de decisiones y supervisión de las actividades de la empresa.

Gerente Financiero: Lic. Contabilidad y Finanzas

Encargado de administrar las finanzas de la empresa, es decir, administrar informes financieros, mapeo de facturas, encargado en transacciones de efectivo como pago a proveedores y cobro a distribuidores, encargado de pago de impuestos y presentación del libro contable anual.

Jefe de Producción: Bachiller

Encargado de la supervisión de la producción, es decir, responsable de la producción y mantenimiento de maquinaria y herramientas de trabajo, resolución de problemas en dicho departamento.

Nivel operativo

Responsable de la producción, etiquetado y almacenamiento de la mermelada para ser exportada.

6.2.3 Cadena de valor

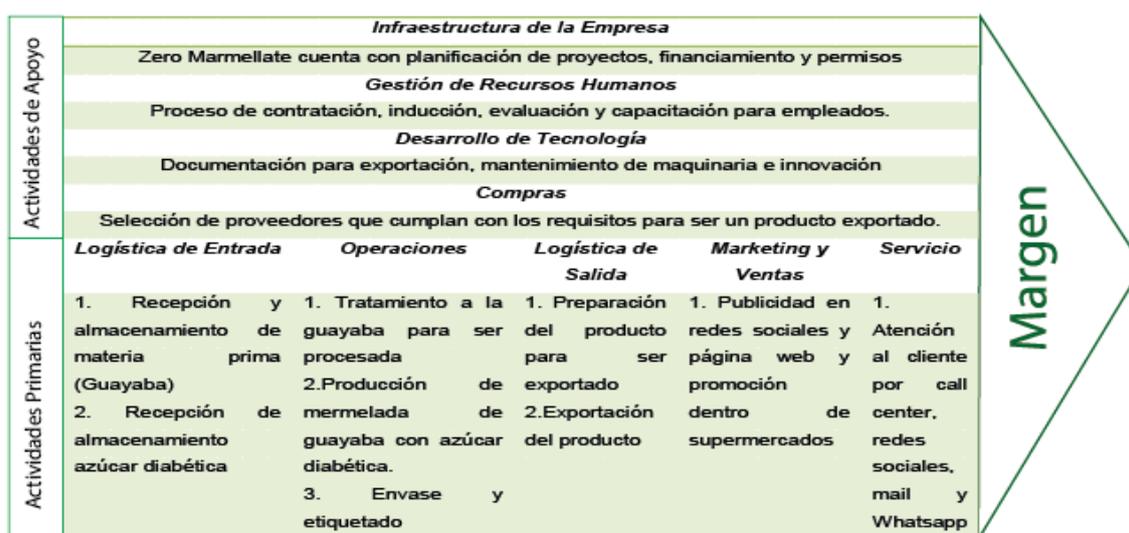


Figura 11: Cadena de valor

La cadena de valor está dividida en actividades de apoyo para la empresa y actividades primarias a continuación se habla sobre cada una de ellas.

Actividades de apoyo

Infraestructura de la empresa: La empresa cuenta con los permisos necesarios para el funcionamiento, está basada en la planificación de proyectos para la exportación del producto y cuenta con financiamiento necesario para mantenerse en el tiempo.

Gestión de Recursos Humanos: La empresa cuenta con un proceso de contratación implantado para cada uno de los puestos disponibles, inducción al

personal nuevo mediante una plataforma personalizada, evaluación anual y capacitación sobre temas acordes al giro de negocio.

Desarrollo de Tecnología: Utilización de la plataforma de aduana para la realización de trámites más ágiles y rápidos para la exportación, mantenimiento de maquinaria e innovación en el proceso de la producción.

Compras: Selección minuciosa de proveedores que cumplan con los requisitos legales y sanitarios necesarios para mantener una línea de producción óptima.

Actividades primarias

Logística de entrada: Recepción y almacenamiento de materia prima como la guayaba, zumo de limón y la azúcar para diabéticos

Operaciones: Tratamiento a la guayaba para ser procesada, producción de mermelada de guayaba con adición de azúcar diabética, una vez terminada la mermelada se procede al envase y etiquetado.

Logística de salida: Almacenaje en bodegas y preparación del producto para ser exportado.

Marketing y Ventas: Publicidad en redes sociales como Facebook e Instagram, publicación en vallas publicitarias, página web y promoción dentro de supermercados.

Soporte: Se mantiene una línea de atención al cliente por call center, redes sociales, mail y Whatsapp.

Actores de la cadena de valor

Productores de Guayaba: Actor importante en la cadena de valor, responsable de proveer de la materia prima, en este caso la guayaba para la fabricación de la mermelada.

Productores de azúcar para diabéticos: Actor responsable de proveer a la empresa azúcar para diabéticos para la realización de la mermelada.

Proveedores de envase: Proveedor de envase, en este caso el sachet donde se envasa la mermelada para ser exportada y mantener su calidad.

Mayorista Carrefour (Distribuidor): Responsable de la distribución del producto en el mercado europeo.

Compañía naviera: Actor importante para la transportación del producto al mercado europeo en un rango de tiempo de 26 días.

Compañía de telecomunicación: Mantiene a la empresa conectada para atender a los clientes por call center y mediante internet con eficiencia y eficacia.

Valor para el negocio

Desde las actividades de apoyo como lo es desarrollo de tecnología, se crea valor para el negocio y el cliente al momento de innovar el proceso de producción, quiere decir realizar con una formula química para medir las cantidades necesarias de fruta, ácido cítrico y pectina para realizar la mermelada y que se conserve de forma natural sin necesidad de conservantes artificiales o dañinos para la salud obteniendo una composición compacta y natural con conservantes naturales.

En las actividades primarias se genera valor desde las operaciones donde la guayaba pasa a seguir un tratamiento para ser procesadas y seleccionar las que se encuentren en mejor estado, se continúa con la producción de la mermelada generando valor al no contener azúcar ni conservantes.

La actividad de soporte genera valor al negocio debido a que se atiende a los clientes por medios como call center, redes sociales, páginas web y Whatsapp que son canales que se utilizan con más frecuencia en la actualidad.

6.3 Procesos de la organización

Proceso Productivo

A continuación se muestra los pasos a seguir para el proceso productivo de 100 sachet de mermelada de guayaba con su secuencia, actividad, descripción, duración y responsable de la actividad.

Tabla 9 Descripción de procesos y tiempos

Secuencia	Actividad	Descripción	Duración	Responsable
1	Tratamiento de Guayaba	Se descarta la fruta que no cumple con los requisitos de sanidad como: dañadas internamente o evidencia de manipulación con químicos. Las frutas que se encuentren en buen estado serán lavadas y clasificadas cuidadosamente	30 minutos	Jefe de producción
2	Preparación de la mermelada	Se despulpa la fruta escogida, se utiliza una olla grande y se coloca la fruta y el agua. Se mezcla hasta que el agua se evapore, se procede a añadir la azúcar dietética y gotas de limón manteniendo en constante movimiento hasta obtener una mezcla homogénea.	25 minutos	Jefe de producción
3	Enfriamiento	Dejar enfriar la mermelada a temperatura ambiente	8 minutos	Jefe de producción
4	Empaque y Etiquetado	Después de la preparación se procede a empaquetar en sachet de 400gr, pesar y etiquetar.	40 minutos	Jefe de producción
5	Embalaje	Se procede a embalar en cajas para la exportación, en cada caja se introducen 14 sachet.	40 minutos	Operador Logístico
6	Almacenamiento	Se almacena en un lugar de baja temperatura para que el producto se mantenga en sus condiciones físicas, químicas y biológicas de su estado original	Tiempo provisto de 5 días para después ser exportado	Jefe de producción
7	Envío muestras	Envío de muestras aleatorias para análisis orgánico	5 Días	Ing. Químico

Instalaciones y Equipo

Instalaciones

Se requiere de un local amplio de 70m² donde se divida las siguientes áreas: recepción de fruta, proceso, empaquetado, etiquetado, embalaje y

almacenamiento. Se requiere tener pisos de baldosas antideslizantes para tener mayor facilidad de limpieza y evitar accidentes. Se necesita amplias ventanas o aire acondicionado y extractor de olores para mantener una mejor ventilación del lugar. Cuenta con sistema contra incendios y sistema de seguridad con alarma.

Equipo

- Maquina despulpadora, separa la semilla de la pulpa
- Fuente de calor, se utiliza una cocina industrial a gas
- Medidor de acidez
- Balanza
- Utensilios como olla grande, cucharas de metal y cuchillos

Costos

Tabla 10: Costos operacionales

Descripción	Unidad	Costo Unitario	Costo Total
Despulpadora de fruta	1	\$ 550,00	\$ 550,00
Cocina industrial a gas	1	\$ 95,00	\$ 95,00
Balanza	1	\$ 6,89	\$ 6,89
Mesas acero inoxidable	2	\$ 100,00	\$ 200,00
Extras equipamiento de local	-		- \$ 300,00
Utensilios			
Olla industrial	1	\$ 109,00	\$ 109,00
Cuchara acero quirúrgico	2	\$ 2,00	\$ 4,00
Cuchillo acero quirúrgico	2	\$ 2,00	\$ 4,00
TOTAL			1368,89

6.3.1 Mapa de procesos



Figura 12: Mapa de procesos

El mapa de procesos es una gráfica de la interrelación que hay entre los procesos y subprocesos de una empresa, para ello se debe conocer los procesos y actividades que la empresa está involucrada. (Mestres, 2019).

Procesos Estratégicos

Es importante tener un plan estratégico en la empresa para tener claro los procesos y actividades que generan valor a la empresa. La gestión administrativa - financiera es encargada de llevar los documentos de registro de la empresa, contratos a empleados, contrato con distribuidores y llevar papeles en regla. Gestión de calidad mantiene la calidad del producto y cumple con los estándares de sanidad para ser un producto exportado.

Procesos claves:

Su importancia va desde la obtención de la materia prima, donde se selecciona la fruta de mejor calidad. La producción es un proceso para la fabricación de la mermelada. El empaque y etiquetado es un proceso donde se coloca la marca

y los requisitos que necesita el producto para entrar en el mercado internacional. Proceso de operaciones logísticas es necesario para coordinar con los trámites de aduanas, el flete internacional y la entrega del producto al lugar del destino. El proceso de ventas se realiza una estrategia en los supermercados de Carrefour para incrementar las ventas.

Procesos de Apoyo:

En los procesos de apoyo están departamento de Recursos Humanos necesarios para contratación, selección y capacitación del personal. Compras es proceso donde se selecciona proveedores que cumplan con los estándares de alta calidad; marketing es importante para implementar las ventas y dar a conocer el producto en el mercado internacional.

6.3.2 Flujograma de producción y servicio al cliente

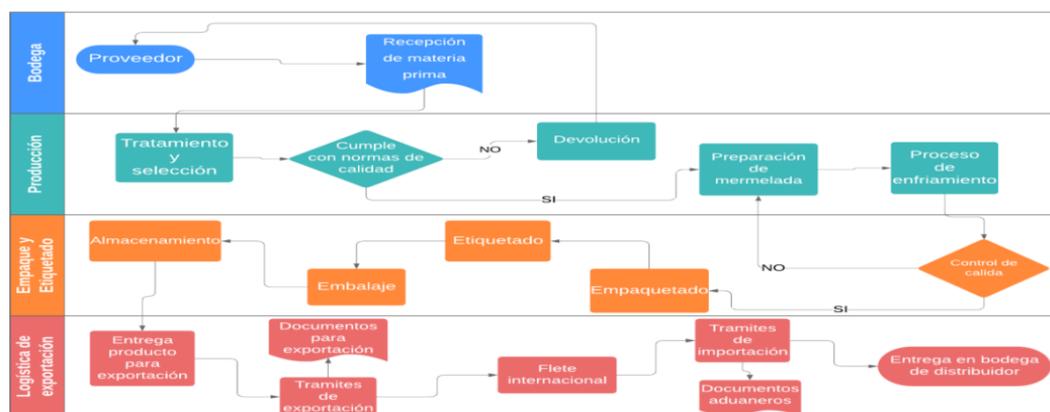


Figura 13: Flujograma de Producción

Flujograma de servicio al cliente

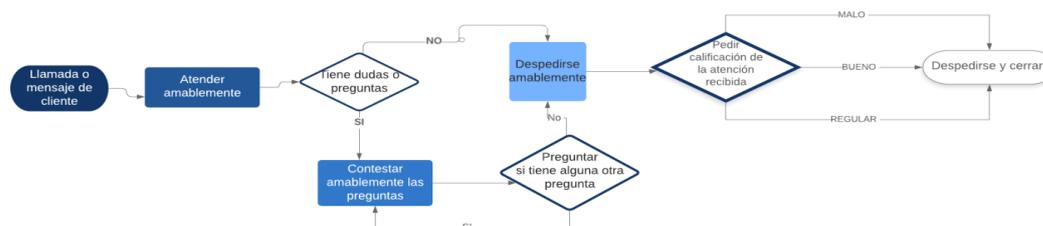


Figura 14: Flujograma servicio al cliente

Se encuentra el flujograma de servicio al cliente donde se reciben las llamadas o mensajes recibidos de los clientes. En esta parte se responde las dudas, preguntas o sugerencias.

7. Evaluación financiera

En el archivo adjunto de excel se realiza las proyecciones mensuales de cada rubro y en el documento se publica solo las proyecciones anuales.

7.1 Fuentes y políticas financieras

Proyección de ingresos costos y gastos

Se toma los siguientes datos para la justificación y proyección de ingresos, costos y gastos.

Tabla 11: Datos para proyección y justificación de ingresos, costos y gastos

CONCEPTO	VALOR	FUENTE
Inflación promedio Italia*	1,2 %	(Inflation.eu, 2019)
Inflación promedio Ecuador**	2,38%	(INEC , 2019)
Crecimiento de la industria (2017)***	2,10%	(CIA, 2017)
Sueldos****	De acuerdo al cargo	(Ministerio del trabajo, 2019)

Tomado de: * (Inflation.eu, 2019)

** (INEC , 2019)

*** (CIA, 2017)

**** (Ministerio del trabajo, 2019)

De la segmentación tenemos un total de 60.562 personas diabéticas, de las cuales se toman en cuenta que el primer año se abarcara solo el 30 % de este mercado. De acuerdo a los objetivos planteados se espera conseguir para el segundo año un distribuidor al por mayor el cual se incrementa en un 30% semestral la producción, también se toma en cuenta el crecimiento anual de la industria.

El costo de venta se encuentra en 5€ y de acuerdo a los datos de inflación se incrementa en un 1,2% por año, realizando el cambio a dólares el precio de

venta está en \$5,62. Con la estrategia de descremación se reduce el precio a 3% al año.

Tabla 12: Proyección de ingresos anual

INGRESOS					
INGRESOS	Columna1	Columna2	Columna3	Columna4	Columna5
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Incremento	0,00%	3,32%	3,32%	3,32%	3,32%
Cantidad Proyectada de ventas	18144,0	27472,0	47464,1	82005,2	141682,8
Inflación y Descreme	0,00%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%
Precio	5,62	5,52	5,42	5,32	5,23
TOTAL INGRESOS VENTAS	\$101.969,28	\$151.607,18	\$257.210,88	\$436.374,06	\$740.335,39

Tabla 13: Estructura de costos

COSTOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	38402,45	54962,40	89155,13	149452,21	255918,27
# De sachet de mermeladas producidas	18144,00	27471,96	47464,12	82005,17	141682,76
COSTO DE COMERCIALIZACIÓN UNITARIO	2,12	2,00	1,88	1,82	1,81

Tabla 14: Proyección de gastos

GASTOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de comercialización	\$ 9.719,70	\$ 10.606,68	\$ 10.849,29	\$ 11.097,67	\$ 11.351,96
Costos indirectos de comercialización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Sueldos Operacionales	\$ 12.893,36	\$ 13.938,11	\$ 20.701,61	\$ 21.481,18	\$ 21.869,77
TOTAL GASTO SUELDOS	\$ 22.613,06	\$ 24.544,79	\$ 31.550,90	\$ 32.578,85	\$ 33.221,72

Más adelante se muestra el Estado de Resultados Anual y el margen de ganancia.

Activos y pasivos corrientes

Política de cobro

En el plan de marketing se explicó que se trabaja con el grupo Carrefour para la distribución del producto en Italia, se cobrara el 50% al momento de la venta y se mantiene una cuenta por cobrar del 50% restante después de 30 días de enviada la mercancía.

Políticas de pago

La política de pago a proveedores, sea de materia prima como de insumos, la forma de pago es del 25% del pago al momento de la entrega y el otro 75% se paga después de 30 días.

Manejo de inventarios

El manejo de inventarios se adjunta en el archivo de Excel y se lo maneja de la siguiente manera. Inventario se maneja con la producción de 1500 unidades para exportación en el mes, se tiene 0% de productos en proceso y un inventario final de reserva del 25% de unidades para el siguiente mes.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Tabla 15: Estructura de capital

Inversiones PPE	\$ 1.151,89
Inversiones intangibles	\$ 550,00
Inventarios	\$ 1.789,80
Capital de trabajo neto (Activos Corrientes - Pasivos Corrientes)	\$ 37.000,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 40.491,69

La inversión inicial es de \$40.491,69 se encuentran los rubros de propiedad, planta y equipo, inversiones intangibles de software administrativo y capital de trabajo neto. Se calcula la inversión mediante el Flujo de efectivo y Estado Situación Financiera.

Inversión en activos no corrientes

Las inversiones en activos no corrientes son los equipos de maquinaria, equipos, muebles y enceres tales como: Cocina a gas, despulpadora, mesas de acero inoxidable, balanza y equipo de computación. Se encuentran los equipos más detallados y sus depreciaciones en la pestaña de Inversiones en el archivo adjunto de Excel.

Crecimiento del Capital de trabajo y Propiedad, plata y Equipo (PPE)

Para que la empresa crezca se debe mantener un constante crecimiento en propiedad, planta y equipo, por lo cual, al comienzo del tercer año se realiza una reinversión para maquinaria.

El capital de trabajo también crece a la par ya que se evidencia en la diferencia entre los activos y pasivos corrientes. Se calcula el crecimiento de capital del trabajo en la pestaña de Balance General.

Tabla 16: Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Propio	50%	\$ 20.245,85
Deuda L/P	50%	\$ 20.245,85

La empresa considera mantener un capital propio del 50% y realizar un préstamo del 50% de la inversión, el cual se realiza con el Banco Pacífico. Esta entidad cuenta con tasas preferenciales para microempresas, la tasa para créditos es de 8,5%. (Banco Pacífico, 2020)

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

Se presenta los estados financieros anuales, su detalle mensual se encuentra en el documento adjunto de Excel.

Tabla 17: Estado de resultado Anual

PERIODO	ESTADO DE RESULTADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	101.969,28	151.607,18	257.210,88	436.374,06	740.335,39
Costo de los productos vendidos	38.345,75	54.897,44	89.151,47	149.433,11	255.905,38
UTILIDAD BRUTA	63.623,53	96.709,73	168.059,41	286.940,95	484.430,00
Gastos sueldos	12.893,36	13.938,11	20.701,61	21.481,18	21.869,77
Gastos generales	2.836,00	2.493,90	2.553,18	2.613,87	2.676,00
Gastos de depreciación	90,00	90,00	90,00	82,50	90,00
Gastos de amortización	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPACION	47.694,17	80.077,72	144.604,62	262.653,40	459.684,23
Gastos de intereses	1.590,70	1.290,72	964,23	608,87	222,11
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION	46.103,47	78.787,00	143.640,39	262.044,53	459.462,13
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	6.915,52	11.818,05	21.546,06	39.306,68	68.919,32
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	39.187,95	66.968,95	122.094,33	222.737,85	390.542,81
22% IMPUESTO A LA RENTA	9.796,99	16.742,24	30.523,58	55.684,46	97.635,70
UTILIDAD NETA	29.390,96	50.226,71	91.570,75	167.053,39	292.907,11
MARGEN BRUTO	62,39%	63,66%	65,26%	65,71%	65,41%
MARGEN OPERACIONAL	46,77%	52,48%	55,97%	60,04%	62,00%
MARGEN NETO	28,82%	32,90%	35,43%	38,18%	39,50%

Nivel de ingreso inicial y justificación de la proyección de ingresos

Se obtiene desde los primeros años una utilidad positiva debido a que los costos de producción son relativamente bajos y el precio del mercado es alto, este producto no tiene competencia en el mercado europeo. El crecimiento no es acelerado debido a que la inflación promedio de Italia se mantiene en 1,2% impidiendo que el precio suba en una alta proporción.

Crecimiento de costos y gastos directos e indirectos

Se realiza el balance general mensual el cual se encuentra en el excel adjunto. Se muestra una tabla sintetizada del balance general por años, se observa un aumento en los costos y gastos indirectos acorde con las ventas

Tabla 18: Balance general anual

BALANCE GENERAL						
PERIODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	42.281,49	52.620,54	67.680,61	77.831,24	98.632,46	137.300,74
<i>Corrientes</i>	<i>40.579,60</i>	<i>51.118,65</i>	<i>65.526,83</i>	<i>75.877,46</i>	<i>96.871,18</i>	<i>135.739,46</i>
Efectivo	38.193,20	44.439,67	54.019,96	56.044,84	62.674,68	77.303,81
Cuentas por Cobrar	-	4.248,72	7.208,21	12.229,18	20.747,55	35.199,50
Inventarios paneles	2.386,40	2.430,27	4.298,65	7.603,44	13.448,95	23.236,15
<i>No Corrientes</i>	<i>1.701,89</i>	<i>1.501,89</i>	<i>2.153,78</i>	<i>1.953,78</i>	<i>1.761,28</i>	<i>1.561,28</i>
Propiedad, Planta y Equipo	1.151,89	1.151,89	2.003,78	2.003,78	2.003,78	2.003,78
Depreciación acumulada	-	90,00	180,00	270,00	352,50	442,50
Intangibles	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00
Amortización acumulada	-	110,00	220,00	330,00	440,00	550,00
PASIVOS	22.035,65	20.618,31	19.758,47	20.752,03	24.847,91	34.225,48
<i>Corrientes</i>	<i>1.789,80</i>	<i>3.766,26</i>	<i>6.600,19</i>	<i>11.614,02</i>	<i>20.085,52</i>	<i>34.225,48</i>
Sueldos por pagar	-	533,33	533,33	800,00	800,00	800,00
Impuestos por pagar	-	1.410,23	2.842,87	5.111,44	9.198,81	15.998,37
<i>No Corrientes</i>	<i>20.245,85</i>	<i>16.852,05</i>	<i>13.158,28</i>	<i>9.138,01</i>	<i>4.762,39</i>	-
Deuda a largo plazo	20.245,85	16.852,05	13.158,28	9.138,01	4.762,39	-
PATRIMONIO	20.245,85	32.002,23	47.070,24	56.227,32	72.932,66	102.223,37
Capital	20.245,85	20.245,85	20.245,85	20.245,85	20.245,85	20.245,85
Utilidades retenidas	-	11.756,39	26.824,40	35.981,47	52.686,81	81.977,52

Se observa que el activo corriente crece en un 23% en relación al año anterior llegando a obtener en el primer año una utilidad de \$9.637,43. Los pasivos corrientes y el patrimonio crecen de igual manera en un 23%. La deuda se amortiza a 5 años.

Análisis de Estado de Flujo de Efectivo (E.F.E) y la necesidad de financiamiento y liquidez

En el documento adjunto se analiza el flujo de proyecto mensual y anual. Se muestra la tabla de E. F. E. anual y se concluye que el proyecto es viable para los 5 años evaluados

Tabla 19: Estado de flujo de efectivo anual

PERIODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	\$ -596,60	\$ 27.274,84	\$ 39.434,26	\$ 88.458,82	\$ 161.353,51	\$ 283.007,92
Utilidad Neta	\$ -	\$ 29.390,96	\$ 40.241,98	\$ 91.570,75	\$ 167.053,39	\$ 292.907,11
Depreciaciones y amortizacion						
+ Depreciación	\$ -	\$ 90,00	\$ 75,00	\$ 90,00	\$ 82,50	\$ 90,00
+ Amortización	\$ -	\$ 110,00	\$ 91,67	\$ 110,00	\$ 110,00	\$ 110,00
- Δ CxC	\$ -	\$ -4.248,72	\$ -2.933,02	\$ -5.020,96	\$ -8.518,37	\$ -14.451,94
- Δ Inventario MP	\$ -2.386,40	\$ -43,87	\$ -1.753,15	\$ -3.304,79	\$ -5.845,51	\$ -9.787,20
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ 1.789,80	\$ 32,90	\$ 1.314,87	\$ 2.478,59	\$ 4.384,13	\$ 7.340,40
+ Δ Sueldos por pagar	\$ -	\$ 533,33	\$ 980,02	\$ 266,67	\$ -	\$ -0,00
+ Δ Impuestos	\$ -	\$ 1.410,23	\$ 1.416,89	\$ 2.268,57	\$ 4.087,37	\$ 6.799,56
Actividades de Inversión	\$ -1.701,89	\$ -	\$ -	\$ -514,00	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE y intangibles	\$ -1.701,89	\$ -	\$ -	\$ -514,00	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ 40.491,69	\$ -21.028,37	\$ -31.225,60	\$ -85.919,94	\$ -154.723,67	\$ -268.378,78
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 20.245,85	\$ -3.393,79	\$ -3.056,21	\$ -4.020,27	\$ -4.375,62	\$ -4.762,39
- Pago de dividendos	\$ -	\$ 17.634,58	\$ 28.169,39	\$ 82.413,67	\$ 150.348,05	\$ 263.616,39
+ Δ Capital	\$ 20.245,85	\$ -	\$ -	\$ 514,00	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 38.193,20	\$ 6.246,47	\$ 9.580,30	\$ 2.024,88	\$ 6.629,83	\$ 14.629,13
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 38.193,20	\$ 44.439,67	\$ 54.019,96	\$ 56.044,84	\$ 62.674,68
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 38.193,20	\$ 44.439,67	\$ 54.019,96	\$ 56.044,84	\$ 62.674,68	\$ 77.303,81

Flujo de caja proyectada

El flujo de caja proyectado para el proyecto se realiza dos tipos la anual y acumulada. La proyección de flujo de caja mensual se encuentra en el documento adjunto en la pestaña Flujo de Caja.

Tabla 20: Flujo de caja del proyecto

	FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
	0	1	2	3	4	5
Anual	-4.088,29	-413,84	5.826,31	13.302,10	30.074,92	78.441,23
Acumulada	-4.088,29	-4.502,13	1.324,18	14.626,28	44.701,20	123.142,43

El flujo de caja del proyecto se presenta en negativo el primer y segundo año y a partir del tercer año presenta un valor positivo en el flujo de caja. Los tres primeros años se cubre el faltante de flujo de caja del proyecto con la línea de crédito.

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

El flujo de caja del inversionista se realiza de igual forma que del proyecto en forma anual y acumulada.

Tabla 21: Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA						
	0	1	2	3	4	5
Anual	16.157,56	-4.862,27	1.276,79	8.642,55	25.295,62	73.531,58
Acumulada	16.157,56	11.295,29	12.572,08	21.214,63	46.510,25	120.041,83

Flujo de caja del inversionista presenta de igual manera un saldo negativo en el segundo año lo cual se cubre con el saldo acumulado del primer año.

Los datos recopilados se toman en un panorama normal del 2019.

Tabla 22: Tasas de descuento

Tasa de Descuento CAPM con Beta apalancada	
Tasa libre de riesgo*	1,88%
Rendimiento del Mercado**	10,82%
Beta***	0,83
Riesgo País****	8,26%

Tomado de: * (Investing, 2019)

** (Yahoo Finance, 2019)

*** (Damodaran, 2020)

**** (Damodaran, 2019)

Tabla 23: Calculo de la beta Henga

Cálculo de la beta de Henga			
Beta Apalancada Industria:	0,88	R Deuda/Capital Industria:	32,47%
Beta Desapalancada	0,68	R Deuda/Capital Empresa:	100,00%
Betea Apalancada Empresa:	1,12	Tasa Impuestos Ind.	12,00%

Adecuado de: (Damodaran, 2020)

Para realizar el cálculo de la tasa de descuento se toma las premisas de las tablas número 20 y 21 extraídos los valores de fuentes confiables como Damodaran, Banco Central y BanEcuador. (Damodaran, 2020)

Tabla 24: Tasa de descuento CAPM y WACC

Tasa de Descuento CAPM con Beta apalancada	
CAPM	20,16%
WACC	12,79%

Los resultados de CAPM y WACC son valores altos que generan rentabilidad a la empresa lo cual es un proyecto viable.

Se muestra los siguientes datos para evaluar el proyecto:

Tabla 25: Criterios de inversión

Criterios de Inversión			
Criterios de Inversión Proyecto		Criterios Inversión Inversionista	
VAN	\$70.948,39	VAN	\$ 59.459,97
IR	\$18,35	IR	-2,68
TIR	133,34%	TIR	191%
Periodo Rec.	3,43	Periodo Rec.	3,37

Periodo de recuperación y viabilidad financiera

Según los datos que arroja la tabla el periodo de recuperación de la inversión del proyecto son de 3,43 es decir 3 años 7 meses, el criterio de inversión del inversionista el periodo de recuperación es los mismos 3 años 7 meses.

El VAN del proyecto y del inversionista son positivas, o cual representa que el proyecto es viable financieramente.

7.5 Índices financieros

Tabla 26: Indicadores Financiero

INDICADORES							
	PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	INDUSTRIA
LIQUIDEZ	Razón Circulante	1,84	2,48	3,32	3,66	3,90	1,3174
	Prueba Ácida	10,14	7,38	5,27	3,40	2,44	0,7503
ACTIVIDAD	Periodo de Cuentas por cobrar	15,21	17,35	17,35	17,35	17,35	102,077
	Periodo de Cuentas por pagar	484,73	965,98	1660,33	2804,73	4668,27	385,917
	Ciclo de Efectivo	-446,80	-932,47	-1625,37	-2768,81	-4631,73	3,56
	Ciclo Operativo	37,92	33,51	34,95	35,93	36,54	0,98
RENTABILIDAD	Margen de Utilidad Bruto	0,62	0,64	0,65	0,66	0,65	0,4455
	Margen de Utilidad Neto	0,29	0,33	0,36	0,38	0,40	0,044
	Rentabilidad del Activo (ROA)	0,56	0,74	1,18	1,69	2,13	0,0394
	Rentabilidad del Patrimonio (ROE)	0,92	1,07	1,63	2,29	2,87	0,7534
ENDEUDAMIENTO	Nivel endeudamiento sobre activos	0,39	0,29	0,27	0,25	0,25	0,6653
	Nivel de endeudamiento patrimonio	0,64	0,42	0,37	0,34	0,33	1,9881

Tomado de: (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros , 2018)

Se calculan los índices con los resultados obtenidos en los estados financieros proyectados, se encuentran más detallados en el archivo adjunto de Excel.

Se toma la información de los índices financieros de la industria de las páginas gubernamentales como Superintendencia de compañías, Valores y Seguros para el periodo 2020. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros , 2018)

Se observa en la tabla de indicadores que la empresa es viable financieramente a lo largo del proyecto.

Los indicadores de actividad muestran que se mantiene bajo el ciclo de efectivo, esto se debe al pago de proveedores sin líneas de crédito. De igual forma, se mantiene por debajo al ciclo operativo por el incremento de las cuentas por pagar. En el mismo ítem se encuentra periodos de cuenta por cobrar y periodo de cuenta por pagar, en el periodo de cuentas por cobrar se mantiene bajo, esto es positivo debido a que el cobro de distribuidores se mantiene dentro de los 30 días. El periodo de cuentas por pagar se mantiene sobre el índice de la industria los primeros cinco años.

La razón circulante de la empresa es más alta que la de la industria lo que causa una mayor liquidez y da como resultado que el proyecto necesite de menos capital de trabajo neto inicial.

En el nivel de endeudamiento sobre activos y nivel de endeudamiento de patrimonio de la empresa se encuentran por debajo de los indicadores de la industria lo cual es una buena condición.

Como último indicador se observa las Razones circulantes donde se encuentra el Margen de Utilidad Bruta y el Margen de Utilidad Neto, estos se encuentran por encima de los indicadores de la industria reflejando que el proyecto es financieramente rentable. Se encuentra también indicadores de Rentabilidad del Activo (ROA) indica el rendimiento de los activos, comienza bajo y al 5to año es de 2,13%, la Rentabilidad del Patrimonio (ROE) mide la relación entre el

beneficio neto de la empresa y su cifra de fondos propios, el 5to año arroja un valor de 2,87%, estas cifras indican que la empresa a futuro es rentable.

8. Conclusiones

- ✓ En la parte financiera se observa que el proyecto es rentable y se mantiene flujos positivos generando una rentabilidad a partir de los 3 años. Las tasas de descuento CAPM nos da un resultado de 20,16% y WACC de 12,79%, se observa que son datos positivos los cuales representan un retorno a la inversión del proyecto y del inversionista. El Valor Actual Neto positivo es de \$70,948.39 y una Tasa Interna de Retorno alta de 133,34%. El IR representa que por cada dólar invertido se recupera \$18,35 dólares al igual que la inversión es recuperada a partir del tercer año.

Los indicadores obtenidos en el proyecto son buenos en comparación con los índices de la industria en el año 2018, lo que nos indica que el proyecto es financieramente rentable.

- ✓ En base a los análisis realizados dentro del proyecto se tiene una gran aceptación en el mercado europeo, es un producto natural y orgánico que no contiene azúcar, conservantes y ningún componente que perjudique la salud del cliente en este caso las personas diabéticas, es un producto que no tiene competencia directa y está enfocado a un grupo de personas con ingresos medio bajo, medio y medio alto.
- ✓ Es una empresa con ventaja competitiva al ser pionera en el mercado italiano, se tiene accesibilidad para entrar en este mercado por el tratado de Ecuador con la Unión Europea que cuenta con un beneficio de entrada del 0% de arancel, abaratando los costos de exportación haciendo que la empresa sea más competitiva en el mercado.
- ✓ Usando una estrategia de venta de publicidad en redes sociales, presentaciones en ferias internacionales de alimentos, promociones en supermercados y manteniendo alianzas con el gobierno, organizaciones

o ONG que apoyan directamente a las empresas que ayudan a prevenir o controlar la diabetes en el país.

9. Recomendaciones

- A medida que aumenta la producción y el volumen de exportación, se recomienda realizar un convenio con una naviera para obtener un beneficio de precios según el volumen de carga. En consecuencia bajan los costos de exportación y aumentando la utilidad.
- A medida que la empresa crece se recomienda hacer un ajuste de precios para hacer más accesible al producto y tener mayor utilidad por volumen de ventas.
- Se recomienda hacer un estudio de mercado para abrir una sucursal de una tienda propia donde se encuentren solo productos saludables, naturales y bajos en azúcar.
- Lanzar una campaña masiva de concientización de la diabetes y como los productos sin azúcar ayudan a una mejor alimentación. Se realiza publicidad de la marca y el por qué consumir el producto.
- Llegar a un acuerdo con los proveedores donde se realice el pago cada 45 días, así aumenta el ciclo del efectivo del proyecto.

Referencias

- Roberto Gortaire A., FAO y Ministerio de Cultura y Patrimonio del Ecuador. (2015). *Agricultura campesina y prácticas tradicionales, Agroecología* . Recuperado el 2020, de http://www.biodiversidadla.org/Documentos/Agricultura_ancestral_en_el_Ecuador
- Ministerio del trabajo. (2019). *Empleo joven*. Recuperado el 2020, de <http://www.trabajo.gob.ec/perfil-jovenes-postulantes-empleo-joven/>
- Acuerdo de Complementación Económica N°59 CAN-Mercosur. (1 de Abril de 2005). *Acuerdo de Complementación Económica N°59 (ACE 59) CAN-Mercosur*. Recuperado el 29 de Octubre de 2019, de <http://www2.aladi.org/nsfaladi/textacdos.nsf/4d5c18e55622e1040325749000756112/a87b9915768aab9b032578af004bcd49?OpenDocument>
- ADONDEXPORTAR. (2020). *Ferias Internacionales*. Obtenido de <https://www.adonlexportar.com/principales-ferias-internacionales-2019/>
- ANSA. (5 de Noviembre de 2019). *ANSALATINA*. Recuperado el 8 de Noviembre de 2019, de http://www.ansalatina.com/americalatina/noticia/italia/2018/11/05/en-italia-37-millones-de-personas-tienen-diabetes_4aada220-39e1-47c0-8b28-0a22fc094bf9.html
- ANSA. (9 de Agosto de 2019). *Detalles básicos del sistema político italiano*. Recuperado el 8 de Noviembr de 2019, de http://www.ansalatina.com/americalatina/noticia/italia/2019/08/09/detalles-basicos-del-sistema-politico-italiano_24d423ec-da98-4d78-b544-1a727183b5f8.html
- ANSA. (5 de Noviembre de 2019). *En Italia 3,7 millones de personas tienen diabetes*. Recuperado el 8 de Noviembre de 2019, de <http://www.ansalatina.com/americalatina/noticia/italia/2018/11/05/en->

italia-37-millones-de-personas-tienen-diabetes_4aada220-39e1-47c0-8b28-0a22fc094bf9.html

ANSA. (9 de Mayo de 2019). *Tecnología para comer mejor*. Recuperado el 8 de Noviembre de 2019, de http://www.ansalatina.com/americalatina/noticia/italia/2019/05/09/tecnologia-ayuda-a-comer-mejor_958a2df2-84a3-4f38-8226-fecec64dd05a.html

ANSA-LATINA. (Noviembre de 2018). *En Italia 3,7 millones de personas tienen diabetes*. Recuperado el Enero de 2020, de http://www.ansalatina.com/americalatina/noticia/italia/2018/11/05/en-italia-37-millones-de-personas-tienen-diabetes_4aada220-39e1-47c0-8b28-0a22fc094bf9.html

Asociación Americana de Diabetes. (2015). *La sucralosa aumenta el azúcar en la sangre*. Recuperado el Noviembre de 2019, de <https://care.diabetesjournals.org/content/diacare/early/2013/04/30/dc12-2221.full.pdf>

Asociación de Bancos del Ecuador. (20 de Enero de 2019). *asobanca*. Recuperado el 4 de Noviembre de 2019, de <file:///C:/Users/nena/Downloads/Bolet%C3%ADn%20Macroecon%C3%B3mico%20-%20Enero%202019.pdf>

Banco Central del Ecuador . (17 de Mayo de 2018). *Evaluacion de la Balanza Comercial*. Recuperado el Noviembre de 2019, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebca201805.pdf>

Banco Central del Ecuador. (2 de Julio de 2019). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 4 de Noviembre de 2019, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1182-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-06-en-el-primer-trimestre-de-2019>

- Banco Central del Ecuador. (diciembre de 2019). *Evaluacion de la Balanza Comercial*. Recuperado el Noviembre de 2019, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebca202002.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (17 de Enero de 2020). *A ECONOMÍA ECUATORIANA SE RECUPERARÁ 0,7% DURANTE EL 2020*. Recuperado el 4 de Noviembre de 2019, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1348-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-se-recuperar%C3%A1-07-durante-el-2020>
- Banco Mundial. (14 de Octubre de 2019). *Banco Mundial*. Recuperado el 29 de Octubre de 2019, de <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Banco Mundial. (2019). *Prevalencia de la diabetes*. Recuperado el Noviembre de 2019, de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SH.STA.DIAB.ZS?contextual=region&end=2017&locations=IT&start=2017&view=bar>
- Banco Pacífico. (2020). *Emprendedor Pacífico*. Obtenido de <https://www.bancodelpacifico.com/empresas/creditos/emprendedor-pacifico>
- Bautista, F. (1850). *El branding mitológico. La influencia de las marcas en las emociones humanas*. Actas De Diseño. Facultad De Diseño Y Comunicación. Universidad De Palermo.
- BBC, 2. (2020). *Coronavirus en Italia: cuánto perdió la economía en el primer mes de encierro (y las medidas "sin precedentes" para recuperarla)*. Recuperado el 2020, de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-52229326>
- Bolsa de Quito. (Diciembre de 2017). *Ley 27. Ley de empresas unipersonales de responsabilidad limitada*. Obtenido de

<https://www.bolsadequito.com/uploads/normativa/normativa-relacionada/ley-de-companias.pdf>

Botanical. (19 de Marzo de 2019). Recuperado el 8 de Noviembre de 2019, de <https://www.botanical-online.com/plantas-medicinales/guayaba-propiedades-diabetes>

Business School. (2020). *Cinco estrategias para el posicionamiento de una marca*. Obtenido de <https://obsbusiness.school/es/blog-investigacion/marketing-y-comunicacion/cinco-estrategias-para-el-posicionamiento-de-una-marca>

Càmara de Comercio de Quito. (2019). *Desempleo en el Ecuador*. Recuperado el Noviembre de 2019, de <https://www.expreso.ec/economia/desempleo-inec-camaracomercio-actualidad-finanzas-IX2770280>

Carrefour.it. (2019). *carrefour*. Obtenido de <https://www.carrefour.it/>

CIA. (2017). *Italia*. Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/it.html>

Comercio Internacional. (Diciembre de 2016). *Canales de distribución*. Recuperado el enero de 2020, de <http://comerinternacional28.blogspot.com/>

Corporación Financiera Nacional. (27 de agosto de 2019). *Corporación Financiera Nacional*. Recuperado el 30 de Octubre de 2019, de <https://www.cfn.fin.ec/cfn-y-caf-impulsan-el-crecimiento-de-las-pyme-en-ecuador/>

Damodaran. (2019). *Riesgo país*. Obtenido de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctrypre.html

Damodaran. (2020). *Beta*. Obtenido de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Damodaran. (Enero de 2020). *Betas totales por sector (para calcular los costos de capital de la empresa privada)*. Obtenido de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/totalbeta.html

Diabetesatlas.org. (2019). *ATLAS DE LA DIABETES DE LA FID*. Obtenido de https://www.diabetesatlas.org/upload/resources/material/20200121_121741_2408-IDF-A3-Global-factsheet-SP-final-210120.pdf

Economipedia. (2018). *Marketing Mix*. Recuperado el 2020, de <https://economipedia.com/definiciones/marketing-mix.html>

Ediciones Díaz de Santos SA. (1998). *Estrategias de crecimiento*. Ediciones Díaz de Santos.

EIPE Business School. (2020). *Diseño y estructura del canal de distribución*. Obtenido de <https://www.eipe.es/blog/disenio-estructura-canal-distribucion/>

El Comercio. (2014). *Cuatro cambios a la norma sobre etiquetado*. Recuperado el 8 de Noviembre de 2019, de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/cuatro-cambios-a-norma-etiquetado.html>

El Telégrafo. (Julio de 2017). *Ecuapass ahorra al sistema productivo \$150 millones*. Recuperado el Noviembre de 2019, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/ecuapass-ahorra-al-sector-productivo-usd-150-millones>

El Universo . (octubre de 2019). *Tasa de desempleo*. Recuperado el Noviembre de 2019, de <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/10/18/nota/7563827/tasa-desempleo-pais-sube-49>

European Commission. (2019). *Exportación*. Recuperado el Noviembre de 2019, de

<https://trade.ec.europa.eu/tradehelp/myexport#?product=2007999390&reporter=IT>

FeríasInfo. (Junio de 2020). *3 ferias en Roma de octubre 2020*. Obtenido de <https://www.feriasinfo.es/Roma-X489-S1-Ferías-Roma.html>

FESEI. (Febrero de 2018). *EL IMPACTO TECNOLÓGICO EN LA ECONOMÍA ITALIANA*. Recuperado el Noviembre de 2019, de <https://fesei.org/ad/el-impacto-tecnologico-en-la-economia-italiana/>

Figueroa, M. (2019). *Definición, tipos, y estrategias con canales de distribución*. Obtenido de <http://iniciamarketing.com/definicion-tipos-estrategias-canales-distribucion/#:~:text=Porque%20algunas%20empresas%20prefieren%20estrategias,mercado%20del%20producto%20o%20servicio.>

Hill, C. W. (2011). *Negocios Internacionales competencia en el mercado global*. Mexico: INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.

INEC . (2019). *INEC publica las cifras de inflación anual 2019*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-publica-las-cifras-de-inflacion-anual-2019/>

INEC. (Agosto de 2019). *Resultados Índice de Producción de la Industria Manufacturera*. Recuperado el Noviembre de 2019, de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/IPI-M/2019/Agosto/PRESENTACION_RESULTADOS_IPI-M_2019_08.pdf

Inflation.eu. (2019). *Inflación Italia 2019*. Obtenido de <https://es.inflation.eu/tasas-de-inflacion/italia/inflacion-historica/ipc-inflacion-italia-2019.aspx>

Investing. (2019). *Tasa libre de riesgo*. Obtenido de <https://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-10-year-bond-yield>

- Jullier, L. (2004). *La marca corporativa*. Recuperado el 2020, de https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/alumnos/trabajos/10756_10208.pdf
- KOTLER, P. y. (2008). *Fundamentos del marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- La Hora. (2006). *La Guayaba*. Recuperado el 2019, de <https://lahora.com.ec/noticia/445240/procesamiento-de-la-guayaba->
- La Republica. (Octubre de 2019). Recuperado el 4 de Noviembre de 2019, de <https://www.larepublica.ec/blog/economia/2019/10/09/equipos-tecnologicos-ingresaran-al-pais-sin-aranceles/>
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados un Enfoque Aplicado*. México: Ed. Pearson.
- Marketing directo. (2010). *Los italianos son los europeos con más amigos en las redes sociales*. Recuperado el 2020, de <https://www.marketingdirecto.com/digital-general/social-media-marketing/los-italianos-son-los-europeos-con-mas-amigos-en-las-redes-sociales>
- Mestres, M. (8 de Abril de 2019). *Identificar y elaborar el mapa por procesos de la empresa*. Obtenido de <https://www.captio.net/blog/identificar-y-elaborar-el-mapa-de-procesos-de-la-empresa>
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. (31 de Marzo de 2019). *Ecuador e Italia estrechan relaciones en el ámbito político, cultural y comercial*. Recuperado el 8 de Noviembre de 2019, de <https://www.cancilleria.gob.ec/ecuador-e-italia-estrechan-relaciones-en-el-ambito-politico-cultural-y-comercial/>
- Ministerio del trabajo. (2019). *Incremento del Salario Básico Unificado 2019*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/incremento-del-salario-basico-unificado-2019/>

Oficina Europea de Estadística. (2014). *Estadísticas*. Recuperado el Noviembre de 2019, de <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2007/ES/1-2007-732-ES-F1-1.Pdf>

Organización Mundial de la Salud. (30 de Octubre de 2018). Recuperado el 8 de Noviembre de 2019, de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/diabetes>

Organización Panamericana de la Salud. (2018). *Diabetes en el Ecuador*. Recuperado el Noviembre de 2019, de https://www.paho.org/ecu/index.php?option=com_content&view=article&id=1400:la-diabetes-un-problema-prioritario-de-salud-publica-en-el-ecuador-y-la-region-de-las-americas&Itemid=360

Porter, M. E. (1991). *Estrategias competitivas genéricas*. Rio de Janeiro: Campus, 49-58.

Pulgar-Vidal, L. H., & Rios, F. (2015). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa*. Lima- Perú: YoPublico S.A.C.

Sánchez, A. J. (2014). *Estrategias de promoción dentro de las 4 p*. Obtenido de gestiopolis.com/estrategias-de-promocion-dentro-de-las-4-p/

Sotomayor, D. (2010). *Módulo Gerencia Negocios Internacionales*.

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros . (Junio de 2018). *INDICADORES FINANCIEROS DE EMISORES DE MERCADO DE VALORES*. Obtenido de https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Indicadores%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Indicadores%20Sector%20Empresa%

Thompson, I. (2017). *Estrategias de Precios*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>

TRADEMAP. (2018). *TRADEMAP*. Recuperado el 5 de Noviembre de 2019, de https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7c8526%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1

TRADEMAP. (2018). *Importacion de mermelada a Italia*. Recuperado el 2019, de https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3%7c381%7c%7c%7c%7c20079993%7c%7c%7c8%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1

TRADEMAP. (2019). Recuperado el 8 de Noviembre de 2019, de <https://www.trademap.org/Bilateral.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c381%7c%7c2007%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1>

Unión Europea. (2019). *Apertura de negocio*. Recuperado el 2019, de https://europa.eu/youreurope/business/running-business/start-ups/starting-business/italy/index_en.htm

Unión Europea. (13 de Septiembre de 2019). *Italia*. Recuperado el 8 de Noviembre de 2019, de https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-countries/italy_es

Vargas-Cano, M. R. (2017). *Reflexiones teóricas sobre comunicación visual, color y marca*. Sin perder de vista.

Vicepresidencia de la República del Ecuador. (11 de Noviembre de 2016). *ECUADOR FIRMA ACUERDO COMERCIAL CON LA UNIÓN EUROPEA*. Recuperado el Noviembre de 2019, de <https://www.vicepresidencia.gob.ec/ecuador-firma-acuerdo-comercial-con-la-union-europea/>

Vieira, M. (Junio de 2017). *¡Para Emprendedores! ¿Cómo crear una Empresa en Ecuador?* Obtenido de <https://www.adipiscor.com/emprender/consultoria/para-emprendedores-como-crear-una-empresa-en-ecuad/>

Yahoo Finance. (2019). *Rendimiento del mercado*. Obtenido de <https://finance.yahoo.com/quote/%5EDJI/>

Zuñiga, O. (11 de Noviembre de 2019). *Mejor con Salud*. Obtenido de 13 beneficios de tomar jugo de guayaba: <https://mejorconsalud.com/13-grandes-beneficios-tomar-jugo-guayaba/>

Anexos

Mi exportación

De Ecuador a Italia

[Modificar la búsqueda](#)

Preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas	20
Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frutos, obtenidos por cocción, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante	20 07
Preparaciones homogeneizadas	20 07 10 00 00
Con un contenido de azúcares superior al 13 % en peso	20 07 10 10 00
Las demás	
De frutos tropicales	20 07 10 91 00

Figura 15: Partida arancelaria para exportar a Roma-Italia

Tomado de: TRADE HELPDESK, 2020

Tiempo de transito vía marítimo

Tabla 27: Tiempo de transito vía marítimo

Tiempos de tránsito vía marítima de diversas agencias navieras que operan en el país hacia los principales puertos de Italia

TIEMPO DE TRÁNSITO VÍA MARÍTIMA ENTRE ECUADOR - ITALIA (DÍAS)		
AGENCIA NAVIERA	RAVENNA (ITRAN)	CIVITAVECCHIA (ITCVV)
MEDITERRANEAN SHIPPING COMPANY	21	26
HAMBURG SÜD	-	24
CMA-CGM	24	26
MAERSK LINE	26	-
HAPAG-LLOYD	-	28

Tomado de: Proecuador, 2018

Entrevista a expertos

Experto a entrevistar:

Eline Mascaray
Gerente
Nutri Lakay

1. Coménteme sobre la industria y de su experiencia como empresarios dentro de la misma
2. ¿Diría usted que una empresa dedicada a la producción de mermelada es un negocio rentable a largo plazo?
3. ¿Qué considera usted que hace de un producto diferente a la competencia?
4. ¿Al principio de su negocio cual fue la inversión más fuerte que tuvo que afrontar?
5. ¿Cómo experto del sector, cual sería sus recomendaciones a emprendedores que quieren empezar en este tipo de negocio?
6. ¿Cuáles fueron las barreras de entrada que tuvo que afrontar al momento de ingresar a la industria?
7. ¿Cómo fue la acogida que tuvieron del producto en el mercado?
8. ¿Cree usted que habrá una buena aceptación del negocio por parte del público meta?
9. ¿Existe ya en el país maquinaria con alta tecnología específicamente para esta industria?
10. ¿Qué método o métodos deberíamos utilizar para el manejo de inventario?
11. ¿Cuál cree usted que debería ser la forma de distribución?
12. ¿Con esa forma de distribución, el negocio tendría la capacidad de cubrir toda la demanda de los clientes?
13. ¿Qué factores recomienda tomar en cuenta para llegar al precio ideal?

Sebastian Arboleda
Asesor Técnico- MPCEIP

14. ¿Cómo exportador a Italia que factores de riesgo se debe tomar en cuenta?
15. ¿Cuál sería el modo correcto de introducir este modelo de negocio al mercado Italiano?
16. ¿Se debería ofrecer más servicios adicionales a los ya presentados en la propuesta?
17. ¿Qué recomendaciones daría usted para llegar con nuestro producto al mercado italiano?
18. ¿Cuáles son los principales trámites legales, técnicos, económicos, aduaneros, regulaciones, etc.?
19. ¿Existen regulaciones que incrementen el riesgo de implementación del modelo de negocio?
20. ¿Qué precio de venta sugeriría usted para la mermelada?
21. ¿Qué tipo de transporte sería el adecuado para llevar nuestro producto a Italia? ¿Marítimo o Aéreo?
22. ¿Cuál puerto sería el adecuado para que llegue la exportación?

23. ¿Cuánto tiempo toma para que se apruebe la desaduanización de los productos en la aduana de Italia?
24. ¿Nos podría mencionar alguna recomendación que usted considere importante para este modelo de negocio?

Encuesta a posibles clientes

➤ Leonardo Faini

➤ Magdalena Arboleda

1. ¿Desde hace cuánto tiempo le diagnosticaron diabetes?
2. ¿Sabía usted que la guayaba tiene beneficios para las personas con diabetes?
3. ¿Consumiría mermelada de guayaba específicamente para diabéticos?
4. ¿Con que frecuencia consumiría la mermelada de guayaba?
5. ¿Dónde le gustaría conseguir la mermelada de guayaba?
6. ¿Cree que es un producto que será aceptado en el mercado de Italia?
7. ¿Consumiría la mermelada acompañada de otro producto? ¿Cuál sería?
8. ¿El precio de la mermelada lo considera importante para su consumo?
9. ¿Presta más atención a la calidad o al precio del producto?
10. ¿Qué color de etiqueta le llamaría la atención al momento de la compra?
11. ¿Tiene alguna preferencia respecto al envase para la mermelada?



Figura 16: Mapa mental del análisis cualitativo

ANEXOS 2

Encuesta

Tema: Mermelada de guayaba para diabéticos

Saludos, agradezco su tiempo para llenar esta encuesta. Su opinión es importante para la investigación.

- Los datos recolectados son únicamente para fines académicos
- Esperamos absoluta sinceridad en sus respuestas
- La encuesta trata de un producto ecuatoriano que se desea lanzar al mercado de Roma – Italia

Gracias por su colaboración

Marque con una X la respuesta que más se adapte a su opinión

1. ¿Tiene usted diabetes?

Si

No.....

(Si su respuesta es No, terminar la encuesta)

2. Al momento de comprar sus productos de consumo prefiere:

Productos bajos en azúcar

Productos específicos para diabéticos

Cualquier producto

3. ¿Qué prefiere consumir en el desayuno?

Mantequilla

.....

Queso crema.....

Salsas

.....

Mermelada

.....

Pate

.....

4. ¿Con que frecuencia consume usted mermelada?

Una vez a la semana.....

Más de dos veces a la semana.....

Una vez al mes.....

Más de dos veces al mes.....

Una vez cada tres meses.....

5. ¿Qué sabor de mermelada prefiere?

Fresa.....

Frambuesa.....

Mora.....

Guayaba.....

Uvilla.....

6. ¿Sabía que la guayaba ayuda a controlar los niveles de insulina en la sangre?

Si.....

No.....

7. ¿Sabiendo esto consumiría mermelada de guayaba para diabéticos?

Si.....

No.....

8. ¿Qué precio es muy barato por el frasco de 400gr de mermelada de guayaba y dudaría de su calidad y no lo compraría?

\$2.00 euros

\$3.00 euros

\$4.00 euros

\$5.00 euros

\$6.00 euros

9. ¿Qué precio es muy barato por el frasco de 400gr de mermelada de guayaba y aun así lo compraría?

\$2.00 euros	\$5.00 euros
\$3.00 euros	\$6.00 euros
\$4.00 euros		

10. ¿Qué precio es muy caro por el frasco de 400gr de mermelada de guayaba y aun así lo compraría?

\$2.00 euros	\$5.00 euros
\$3.00 euros	\$6.00 euros
\$4.00 euros		

11. ¿Qué precio es muy caro por el frasco de 400gr de mermelada de guayaba y no lo compraría?

\$2.00 euros	\$5.00 euros
\$3.00 euros	\$6.00 euros
\$4.00 euros		

12. ¿Qué precio le parecería justo pagar por el frasco de 400gr de mermelada de guayaba?

\$2.00 euros	\$5.00 euros
\$3.00 euros	\$6.00 euros
\$4.00 euros		

13. ¿Con qué frecuencia visita supermercados, mini- mercados o tiendas de barrio para realizar las compras de consumo familiar o personal?

Semanal	Anual.....	
Mensual	Otro.....	¿Cuál?
Pasando un mes		

14. ¿Dónde prefiere comprar un producto como la mermelada?

Supermercado	Otro ¿Cuál?
Mini- mercado	
Tiendas de barrio		

15. ¿Le gustaría recibir información del producto como beneficios y datos nutricionales del producto?

Si No.....

16. ¿Por qué medio de comunicación le gustaría recibir publicidad del producto?

Televisión Vallas publicitarias
Redes sociales Radio

17. ¿Qué diría usted que es lo más importante que llama la atención en una publicidad?

Gráficos Slogan
Colores Todas las anteriores

18. ¿Cuál es la red social que más utiliza con frecuencia?

Facebook
Tweeter
Instagram
Tumblr
Duepuntozero

Tabla 29: Tabla de contingencia 1

¿Con que frecuencia consume mermelada?				
Al momento de comprar sus productos de consumo prefiere	Una vez a la	Más de dos	Una vez al	Total general
	semana	veces a la semana	meses	
Productos bajos en azúcar	9,09%	27,27%	9,09%	45,45%
Productos específicos para diabéticos	18,18%	18,18%	18,18%	54,55%
Total general	27,27%	45,45%	27,27%	100,00%

Tabla 30: Tabla de contingencia 4

Cuenta de 12. ¿Qué precio le parecería justo pagar por el frasco de 400gr de mermelada de guayaba?	¿Qué precio es muy caro por el frasco de 400gr de mermelada y aun así lo compraría?				Total general
	€ 3,00	€ 4,00	€ 5,00	€ 6,00	
2,00 €	0,00%	0,00%	6,25%	0,00%	6,25%
3,00 €	12,50%	6,25%	0,00%	18,75%	37,50%
4,00 €	0,00%	12,50%	25,00%	6,25%	43,75%
5,00 €	6,25%	0,00%	0,00%	6,25%	12,50%
Total general	18,75%	18,75%	31,25%	31,25%	100,00%

- El 27,27% de encuestados prefiere productos bajos en azúcar y consume mermelada más de dos veces a la semana. (Anexo, Tabla 3).
- Es importante mencionar que la gran mayoría no conoce sobre los beneficios de la guayaba sin embargo desearían recibir información sobre los valores nutricionales de este producto y consumirían la mermelada de guayaba.
- La información indica que las personas de 18 hasta más de 45 años acude a supermercados o mini mercados para comprar mermeladas
- El 62.6% de los encuestados está de acuerdo en pagar un precio justo de \$4 a \$5 euros por la mermelada de guayaba para diabéticos por un frasco de 400gramos. (Anexo, Tabla 29)

Tipo de cambio Euro- Dólar



Figura 18: Tipo de cambio Euro- Dólar

Tomado de: Morningstar 2020

