



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPORTACIÓN DE MATERIA PRIMA A
BASE DE CHICLE BIODEGRADABLE DESDE QUINTANA MÉXICO Y SU
COMERCIALIZACIÓN EN QUITO-ECUADOR

AUTOR

Bryan Damián Canchingre Ponce

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPORTACIÓN DE MATERIA PRIMA A BASE
DE CHICLE BIODEGRADABLE DESDE EL ESTADO DE QUINTANA MÉXICO Y
SU COMERCIALIZACIÓN EN QUITO-ECUADOR

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

Profesor Guía
Edmundo Cortez

Autor
Bryan Damián Canchingre Ponce

Año
2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocios para la importación de materia prima a base de chicle biodegradable desde el estado de Quintana México y su comercialización en Quito-Ecuador, a través de reuniones periódicas con el estudiante Bryan Damián Canchingre Ponce, en el semestre 2020-20 orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.



Edmundo Francisco Cortez Granda

C.I.: 1712442399

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocios para la importación de materia prima a base de chicle biodegradable desde el estado de Quintana México y su comercialización en Quito-Ecuador, del estudiante Bryan Damián Canchingre Ponce, en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.



Matías Carmelo Santana Paredes

C.I.: 1716703846

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, consisting of a large, stylized letter 'B' with a vertical stroke through the center, followed by a horizontal stroke extending to the right.

Bryan Damián Canchingre Ponce

C.I.: 1722463195

Agradecimiento

Agradezco a mis padres que en todo lo largo de mi carrera me han apoyado económica y emocionalmente, que a pesar de situaciones difícil enfrentadas siempre supieron cómo sacarme adelante, también agradezco a dios por brindarme la oportunidad de ser profesional brindándome salud y apoyo espiritual en todo momento ya que sin él muy seguramente no estaría en donde estoy ahora, a mis hermanos Kevin y Karen por estar conmigo en todo momento apoyando en las buenas y males este título va dirigido a ellos ya que sin su esfuerzo no tendría lo que tengo hoy en día, y por último agradezco a mi tutor guía Edmundo Cortez por acompañarme a lo largo de mi carrera ya que he coincidido muchas veces con él y siempre enriquece mi mente con nuevos conocimientos además de guiarme a tener un trabajo bien estructurado brindándome su tiempo.

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis padres, Ramón y Nelly que fueron y son el pilar de vida hoy, antes y siempre así como a mis hermanos Kevin y Karen que no dejaron de apoyarme en todo momento con consejos deseando que el orgullo que puedan sentir de mí sea como parte de mi dedicatoria y esfuerzo en todo momento por ustedes para conseguir mis objetivos personales como familiares, también dedico este trabajo a las personas que lamentablemente no pudieron verme llegar a donde estoy así como los que no pueden acompañarme en estos momentos por temas de distancia ya que ellos también fueron y son parte de lo que soy y seré en un futuro.

Resumen

Biogum es una empresa de origen ecuatoriano dedicado a la importación, transformación y comercialización del chicle biodegradable, el cual se obtiene de forma natural mediante la extracción de materia prima por campesinos mexicanos, cuyo principal objetivo es brindar bienestar y salud a los consumidores reduciendo la cantidad de químicos en su composición, remplazándolos con productos orgánicos fáciles de dispersarse en el aire y amigables con el medio ambiente.

La idea de negocio surge a partir de la necesidad única, de que muchas personas buscan consumir productos más saludables, a un precio ajustado a la realidad y con características que permitan tener un buen pensamiento crítico para poder consumirlo, afianzándose a un producto nuevo en una industria copada de competidores como lo es la manufacturera, es por ello que mediante un análisis de entornos se determinó la viabilidad de Ecuador y México para poder incursionar en los correctos flujos de importación y producción, identificando las principales ventajas que trae el comercio internacional mediante la ampliación de opciones de consumo y reducción de costos de producción.

Los resultados financieros presentan estados de resultados con utilidades positivas en todos los años, con un crecimiento de ventas año tras año, al igual que los flujos de caja del proyecto como el del inversionista, obteniendo como resultado final en ambos casos un VAN de \$35,263.89 y TIR 21.30% para el proyecto, y para el inversionista \$23,005.87 y 29.98%, lo cual demuestra que es un proyecto rentable y viable por los resultados positivos obtenidos, generando valor para los accionistas en el retorno de las inversiones.

Abstract

Biogum is an Ecuadorian company dedicated to the import, transformation and commercialization of the Bio Gum, how's naturally obtained by raw material through Mexicans farmers, which main objective is to give wellness and health to all customers reducing chemicals in its composition replacing it with organics products who are dispersed easily and are environmental friendly.

The business idea comes from the unique necessity of many people who search products for consumption that are healthier at a reasonable price, and with characteristics how allow them to have a critical thinking in order to consume, sticking to a new product in an industry full of competitors such us manufacturing, this is why through an environment analysis we detect the viability of Ecuador and Mexico to be able to have a correct flow of import and production, identifying the main advantages that international trade bring up by extending the consumption options and reducing the production costs.

Financial results show us the income statements with positives profits in all years, with the growth in sells year by year, as well as the cash flows of the project and for the investors, obtaining as a final result in both cases a NPV of \$35,263.89 and a IRR of 21.30% for the project, and for the investor \$23,005.87 and 29.98%, which shows that it is and profitable and viable project due to the positive results, generating value for the shareholders in the return of the investments.

Índice

1.-Introducción	1
1.1 Justificación del trabajo	1
1.1.1 Objetivo general del proyecto	2
1.1.2 Objetivos específicos	2
2. Análisis del entorno	3
2.1. Entorno externo	3
2.1.1. Análisis PEST Ecuador.....	3
2.1.2. Análisis PEST México.....	8
2.1.3. Conclusiones Pest	10
2.1.4. Cinco fuerzas de Porter	10
2.1.5. Conclusiones del análisis de Porter	13
2.2. MATRIZ EFE	13
3. Análisis del cliente	14
3.1. Problema administrativo.....	15
3.2. Problema de Investigación:.....	15
3.3. Objetivos de investigación	15
3.3.1. Objetivo general.....	15
3.3.2. Objetivos de Investigación:	15
3.3.3 Hipótesis.....	15
3.4.2. Investigación cuantitativa.....	19
3.4.3. Conclusiones análisis del mercado	22
4. Oportunidad de negocio	23
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.....	23
5. Plan de marketing	25
5.1. Mercado objetivo	25
5.2. Propuesta de valor	26
5.3. Estrategia general de marketing	26

5.3.2. Estrategia de posicionamiento	27
5.4. Mix de marketing	27
5.4.1. Producto	27
5.4.2. Precio	30
5.4.3. Plaza	32
5.4.4. Promoción	34
6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional.....	36
6.1. Misión, visión y objetivos de la organización.....	36
6.1.1. Misión	36
6.1.2. Visión.....	37
6.1.3. Objetivos de la organización	37
6.2.2. Planteamiento organizacional	38
6.2.3. Organigrama de la empresa	38
6.3. Plan de operaciones.....	40
6.3.1. Cadena de valor	40
.....	41
6.3.2. Agentes y etapas para la creación de valor del producto	41
6.3.3. Mapa de Procesos	43
6.3.4. Flujos de producción.....	43
7. Evaluación Financiera	49
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos	49
7.1.1 Proyección de ingresos.....	49
7.1.2. Proyección de costos y gastos.....	50
7.1.3. Política de cobro y pago	51
7.2. Inversión inicial, Capital de trabajo y estructura de capital	51
7.3. Estado de situación financiera, estado de resultados, flujos de caja y flujo de efectivo.	52
7.3.1. Estado de situación financiera	52
7.3.2. Estado de resultados	53
7.3.3. Flujo de caja del proyecto	54

7.3.4. Flujo de efectivo.....	54
7.4. Flujo de caja del inversionista, tasa de descuento, valoración...55	
7.4.1. Flujo de caja del inversionista	55
7.4.2. Tasas de Descuento	56
7.4.3. Valor actual neto (VAN) y Tasa interna de retorno (TIR).....	56
7.5. Indicadores Financieros	57
8. Conclusiones generales	59
Referencias.....	60
Anexos	64

1.-Introducción

1.1 Justificación del trabajo

Hoy en día el consumo de productos orgánicos va en auge, según un artículo publicado en el diario expreso, la federación internacional de movimientos de agricultura orgánica (IFOAM), la producción y comercialización de productos orgánicos se encuentra presente en 172 países alrededor del mundo, teniendo a Ecuador como uno de ellos teniendo procesos productivos orgánicos presentes en 23 de 24 provincias con 11,529 productores registrados con el sello orgánico aprobado por la agencia de regulación y control Fito y Zoosanitario, negocios ya implementados en el negocio ecuatoriano reconocen que las ventas de este tipo de productos en el país ha ido en aumento en los últimos años (Expreso, 2018), sin embargo la falta de conocimiento de algunos beneficios que ofrecen los mismos para el bienestar y la salud limitan a que su consumo sea mayor, es por ello que implementar una concientización en los consumidores para promover el consumo tal y como ya lo está realizando el gobierno nacional mediante intervenciones en el congreso abarcando los desafíos de innovación y revolución tecnológica para la obtención de productos de calidad que mejoren la tasa de mortalidad de los habitantes ecuatorianos (agricultura, 2018).

Es por esto que Biogum ofrece la importación de materia prima del árbol de Chicozapote desde Quintana ROO-México hacia Quito- Ecuador, para su terminación y comercialización de un nuevo producto en el mercado Ecuatoriano, que será rico en nutrientes y más saludable que los productos sustitutos, permitiendo reducir las necesidades que conlleva el consumo de chicle, como lo es el estrés o el cansancio reemplazando productos competidores que son mucho menos saludables para satisfacer las mismas necesidades como dulces con altos niveles de azúcar a un costo reducido o el mismo tabaco que conlleva a enfermedades directas y sin cura reduciendo el estrés al igual que nuestro producto

biodegradable que por otro lado trae beneficios para las personas y el medio ambiente sin un solo nivel de contaminación. (nuestromundo, s.f.)

1.1.1 Objetivo general del proyecto

Determinar la viabilidad de un plan de negocios en la creación de una empresa innovadora con un producto inexistente en el mercado ecuatoriano mediante la importación de materia prima extraída del árbol de Chicozapote con materiales biodegradables para la creación de un chicle proveniente desde Quintana Roo-México a la Ciudad de Quito.

1.1.2 Objetivos específicos

- Realizar un Análisis del entorno interno y externo usando PEST y PORTER para determinar las oportunidades, ventajas, fortalezas y debilidades en la industria y en el mercado
- Identificar el segmento de clientes analizando la respectiva investigaciones cualitativas y cuantitativas para lograr determinar el nivel de aceptación y cuanto están dispuestos a pagar en el mercado objetivo por este producto novedoso
- Determinar un plan de marketing adecuado para introducir este nuevo producto al mercado ecuatoriano de la mejor manera
- Proponer una estrategia a corto y mediano plazo para el plan de negocios
- Identificar la estructura organizacional así como el proceso de logística, seguros y operaciones en el mercado internacional para la nacionalización.
- Establecer la ventaja competitiva que hace que nuestro producto sea único en el mercado y explicar el porqué es mejor que la competencia
- Determinar un análisis de viabilidad obteniendo resultados de rentabilidad y retorno, evaluando la inversión en el mercado ecuatoriano.

2. Análisis del entorno

2.1. Entorno externo

El siguiente proyecto trata de la importación de materia prima a base de chicle biodegradable para su posterior comercialización en la ciudad de Quito, ingresando en el código CIU C1073.21 que clasifica a la elaboración de productos de confitería incluyendo: caramelos, turrón, grageas, goma de mascar (Chicles), confites blandos, confitería a base de chocolate etc. Es el que se utilizara para analizar las variables que se definen en un análisis externo (supercias, 2020).

2.1.1. Análisis PEST Ecuador

Político-Legal

Democracia: el significado de la palabra define aquello de lo cual libera la arbitrariedad o culto en una libertad de expresión de las personas mediante el cual se pueden construir fuerzas sociales apoyando o dimitiendo a los movimientos populares y no en sistemas totalitarios llamados comúnmente terrorismo de estado (nimd, s.f.), por lo que el gobierno de la república del Ecuador comandado por su presidente Lenin Moreno Garcés representa una amenaza para la industria dado que la estabilidad política su periodo de gobernanza (2016-2021) con muchas dimisiones dentro de su gabinete y los actos de corrupción inmersos dentro de su gobierno no permite que el entorno para la industria pueda despegar de una manera eficiente y no da un nivel de credibilidad exacto de las proyecciones que bien podrían ser buenas o malas en el corto y largo plazo.

Ley ambiental: Según la constitución del Ecuador se reconoce el derecho a un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, teniendo en el la sección segunda del capítulo del buen vivir Art.14 la conservación del ecosistema, la biodiversidad y la integridad del patrimonio como prioridad para el estado declarándolo interés público, también en el Art.15 del mismo capítulo se detalla explícitamente a que el estado debe promover en sector privado y público el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de bajo impacto, en el Art. 16 se suscribió la prohibición y comercialización de productos que contengan en su composición orgánicos persistentes altamente

tóxicos por lo cual representa una oportunidad para la industria, debido a que las leyes ambientales del Ecuador promueven el consumo y desarrollo en la industria manufacturera siempre y cuando se cumpla con los requisitos establecidos por ley para el beneficio del ecosistema (ambiente, 2012, pág. 24).

Regulaciones y requisitos: La agencia nacional de regulación y control, es la encargada de certificar a los productos con un denominado registro sanitario, que ingresan al país notificando si son aptos para el consumo y su comercialización, para la obtención de la aprobación es indispensable contar con requisitos obligatorios para la industria manufacturera de los cuales tenemos, como primer requisito obtener una solicitud de autorización de importación de materias primas con fines de registro sanitario dirigidas a las autoridades competentes del ARCOSA, también se debe presentar una lista en donde conste los productos y características a importar definiendo su respectivo régimen y el uso dentro del país, y por último se debe presentar la ficha técnica de fabricación justificando la cantidad, el método de manufactura, las unidades a producir y su concentración, con lo que para la industria representa una amenaza dado que para obtener las certificaciones necesarias para poder operar son necesarios muchos requisitos, de los cuales todos deben ser cuidadosamente superados en fases para la obtención del mismo (GOB, 2019).

Económico

Producto Interno bruto: El PIB del país representó, una economía en constante crecimiento durante el periodo 2015-2019, siendo el último el que más bajo crecimiento obtuvo en relación a periodos anteriores, representando un crecimiento en relación al 2018 de 0,1% indicando que si bien la industria manufacturera ingresará en un mercado en crecimiento, lo hará de una forma limitada, por el bajo crecimiento económico que se ha ido en declive en los 2 últimos años representando una oportunidad debido a que el entorno del Ecuador aún mantiene registros positivos para el gasto de los consumidores (BCE, 2020).

Nivel de precios del consumidor: Este indicador viene dado por la inflación, que en el país obtuvo 0,90% en promedio de los últimos 5 años, teniendo otra oportunidad para la industria manufacturera, dado que una inflación positiva promueve beneficios dada la variación de precios que conlleva a un aumento por la relación oferta-demanda. (ecuadorencifras, 2019, pág. 9)

Riesgo País: Para la industria es un indicador importante, dado que permite medir el acceso a crédito, lo cual representa una amenaza dado que en el Ecuador ha ido en aumento, lo que expresa los resultados en un déficit en la balanza comercial, los préstamos generados para cubrir deudas por parte del gobierno, y los bajos precios del petróleo sabiendo que Ecuador depende mucho de la exportación de este bien para pagar su deuda externa, estos y otros factores como crisis económicas mundiales que no son predecibles, han generado el aumento en este indicador, situándolo en 8,72% en promedio desde Enero a Junio de 2020, con lo que para la industria se tendrá una tasa con más riesgo a la hora de optar por un préstamo.

El nivel de importaciones: El total de importaciones desde México a Ecuador para 2019 fue de 700.2 millones de dólares (trademap, 2020), con una variación de - 4.3%, dicha disminución se traduce a que entre Ecuador y México no existe un acuerdo comercial para fomentar el intercambio de bienes y servicios, ampliando las opciones de consumo por el intercambio de bienes entre ambos países, solo se tiene un acuerdo preferencial denominado acuerdo parcial de renegociación número veinte y nueve suscrito en la ciudad de Montevideo el 31 de Mayo de 1993 (aladi, 1993, pág. 120) en el cual Ecuador obtuvo preferencias arancelarias para varios productos específicos y México para maquinaria especialmente, representando una amenaza dado que en dicha exención de aranceles suscrito en dicho acuerdo no figuran beneficios para la partida 1704.10.90.99 que identifica a los confites, y al contrario se debe pagar un arancel del 20% para que la mercancía pueda ingresar al país de manera regular (comex, 2020).

Crecimiento de la Industria: La industria manufacturera representó el 17,3% en el total del PIB de Ecuador para 2018, obteniendo un promedio de crecimiento de la

industria de 4,3% anual, teniendo una oportunidad debido a que esta industria representa un gran nivel de importancia en la economía ecuatoriana por ende vemos que esta industria es de suma importancia en la economía nacional teniendo una oportunidad debido a la cuota de mercado que genera esta industria y los altos niveles de rentabilidad que genera por ser de las más importantes dentro del entorno (ekosnegocios, 2020).

Social-Cultural

Pobreza: En los últimos 8 años 1,3 millones de ecuatorianos salieron de la pobreza por consumo, logrando que el país llegue a ser más equitativo para los productos de primera necesidad en los que se incluyen alimentos y bebidas, obteniendo una oportunidad para la industria manufacturera dado que la accesibilidad a los productos de alimentación que generan consumos diarios, ha aumentado producto del incremento del consumo generado por la disminución en la tasa de la pobreza.

Salud: La tasa de obesidad a nivel nacional mediante una encuesta dirigida a medir la salud y nutrición arrojó resultados desalentadores para el Ecuador, uno de los principales problemas de salud que posee la población ecuatoriana es la tasa de obesidad con un 35,2%, por lo que para la industria es una oportunidad dado que actualmente existen beneficios dados por el gobierno para disminuir estos indicadores alarmantes como el semáforo nutricional, el cual es requisito indispensable dentro del país para poder ser comercializado indicando los niveles exactos de nutrientes y azúcares que pueden afectar al sistema nutritivo de la población y con ello las industria con productos saludables son los que nivel más bajos obtienen y por ende obtienen mayor incentivos brindados por el gobierno local.

Indicador de empleo: La tasa de empleo adecuado en el Ecuador es decir la que cubre el empleo pleno trabajando las 40 horas semanales permitidas por la ley en el país y con las debidas obligaciones como ganar el salario mínimo unificado es del 38,8% para el total nacional, siendo la ciudad de Quito la segunda mejor ubicada a nivel nacional en la tasa de empleo adecuado con el 54,3% para diciembre del

2019, sin embargo ha tenido una variación respecto al año anterior en una contracción del -6,21%,obteniendo una amenaza para la industria dado que los salarios y la productividad se pueden ver afectados si la tasa continua minimizándose y afectando los procesos productivos (INEC, ECUADORENCIFRAS, 2019, págs. 5-21).

Tecnológico

El reciente anuncio que realizó el gobierno de Lenin Moreno de poner arancel 0% desde el 8 de Octubre del 2019 a productos tecnológicos (comex, 2020) ayudaran a nuestra industria en el aumento de la accesibilidad de maquinaria y digitalización de procesos tanto productivos como comerciales representando una oportunidad para la industria, debido a la aceleración de procesos con mayor eficiencia y al desarrollo correcto de formulación de estrategias.

El ministerio de telecomunicaciones fortaleció la cooperación internacional para que los ciudadanos ecuatorianos formen parte de la sociedad de la información y digitalización por medio del aprendizaje bilateral intercambiando propiedad intelectual con países desarrollados, debido a los cambios radicales que el mundo se encuentra experimentando es importante aliarse a la tecnología crear nuevo desafíos en el entorno competitivo de las industrias, por tal motivo la implementación de la industria 4.0 en el Ecuador concentra objetivos para el progreso económico y social de los ciudadanos, por lo cual el gobierno promueve actualmente a las industrias a la utilización de economías digitales cómo la facturación electrónica y el comercio electrónico para no dejar de lado la transformación de tecnologías y los beneficios que recibirá la sociedad en el desarrollo de la productividad, teniendo una oportunidad para la industria agilizando procesos mediante el uso de la industria 4.0 y desarrollando mejores procesos productivos incentivados por el gobierno local (telecomunicaciones, s.f.),en términos de velocidad en el Internet el país es solo superado por Uruguay, Perú y México lo que permite a los usuarios ecuatorianos conectarse rápidamente a los diferentes lugares del mundo teniendo una velocidad de 21.45 Mbps teniendo 2.55 Mbps de diferencia con Uruguay que es el primero y

que tienen una velocidad de 24Mbps lo que facilitará la conectividad para la industria y mejorará la competitividad (telecomunicaciones, 2020).

2.1.2. Análisis PEST México

Político- Legal

Apoyo gubernamental: El gobierno de México posee un programa denominado IMEXX y Drawback el cual consiste en impulsar la productividad y la calidad de los procesos para las empresas y permite tener mayor competitividad a nivel internacional lo cual para la industria es una oportunidad tomando en cuenta que el producto a exportar por parte de México será con la mayor eficiencia posible y además exento de pagar tributos o cuotas compensatorias para fomentar su exportación a otros países.

Para una producción anual de 500 toneladas en la industria la secretaría de economía y de desarrollo económico del estado de Quintana Roo apoyó financieramente a la industria confitera con 3.5\$ millones para ampliar su capacidad de producción, obteniendo una oportunidad para la industria y con ello fomentar la exportación y el consumo interno con mayores beneficios. (ECOINVENTOS, 2018)

Económico

El PIB per cápita de México 9,863\$ obteniendo una reducción dentro del periodo (2015-2019), dado los precios bajos del petróleo abaratando costos productivos, obteniendo una oportunidad para la industria manufacturera por la devaluación del peso mexicano que dicha disminución ha provocado, obteniendo una ventaja comparativa entre Ecuador y México (Bancomundial, 2019).

Nivel de exportaciones: Las exportaciones de totales de México hacia el mundo en nuestra partida arancelaria 1704.10 fueron de 732.434 millones de dólares por lo que se aprecia que es un importante productor a nivel mundial lo que nos beneficia en nuestra industria ya que con la locación que tendrá nuestro producto podrá penetrar de mejor manera en el mercado (trademap, 2020).

Índice de precios: La inflación de México que indica en cuanto cambiara gradualmente el precio de la materia prima importada, generando una amenaza para la industria dado que tiene un promedio mucho más alto que la de Ecuador siendo este 3,98% desde el periodo 2015-2019 (inflation, s.f.), Con lo que el cambio de precios se dará en este componente fundamental año a año requerido para la producción del chicle biodegradable.

Social- cultural

En México se consumen 600 gramos per cápita de goma de mascar, lo que lo convierte en un país con alto consumo de este producto y también productor del mismo teniendo importantes multinacionales con operaciones dentro de aquel país (elfinanciero, 2018).

Tasa de empleo: El índice de empleo expone a las personas que tienen la posibilidad o necesidad de trabajar más horas de las recibidas por empleo que se la denomina tasa de subocupación alcanzó el 7.1% para inicios del 2019 teniendo en cuenta que el porcentaje de empleo en México se centra más en la actividad informal laboral con el 57,1% que precisamente es la tasa en donde ingresan los productores de materia prima que lo hacen de forma autónoma y no para las multinacional lo que indica que este indicador de empleo en México tiende a ser diferente dependiendo el sector geográfico y la actividad económica a realizarse teniendo aspectos positivos y negativos para ambas tasas como ampliación en hora extra para el lado formal y la libre disposición de trabajo para el lado informal. (INEGI, 2019, págs. 1-2).

Tecnológico

México es un país avanzado en cuanto a infraestructura y conectividad se refiere, es por ello que en el foro económico global aparece en el puesto 51 para infraestructura en transporte lo que le agiliza promover su comercio y su capacidad de innovación, con ello desarrolla su economía y mejora los procesos productivos.

El país posee 74.3 millones usuarios de Internet, pero solo 18.3 millones de hogares tienen conexión al servicio lo que precisamente permite al país conectarse no solo en términos de comercio internacional obteniendo una oportunidad para la industria, sino también culturalmente de acuerdo a información obtenida del foro económico mundial mediante la herramienta de los 12 pilares que permiten identificar las ventajas y desventajas en términos de competitividad (weforum, 2019).

2.1.3. Conclusiones Pest

- Las oportunidades que presenta el entorno ecuatoriano así como el mexicano son mayores a las amenazas, siendo los factores críticos más importantes las oportunidades en las variables políticas y económicas, apoyando a las empresas en ambos países con desarrollo tecnológico e incentivos productivos para mejorar el bienestar como sociedad.
- Los niveles de inflación en el Ecuador son sostenibles, por ende los precios de los productos mantienen una tendencia de cambio de entre el 0 y 3%, que es justamente el recomendado en una economía sostenida y que mantiene demanda por los productos.
- La exención de aranceles para productos tecnológicos del actual gobierno del Ecuador permite que los consumidores amplíen sus opciones de consumo, por lo que se debe aprovechar las nuevas políticas que ya ha aplicado este gobierno como la de cielos abiertos para mejorar la conectividad entre países así como las negociaciones en las que se encuentra para abrirse a acuerdos comerciales.
- Por otro lado las amenazas sociales para ambos casos giran en torno al desempleo y calidad de salud de los habitantes, por lo que centrarse en mejorar estos indicadores será fundamental para que dichas amenazas sean contrarrestadas aprovechando al máximo las leyes e incentivos que tanto Ecuador como México ofrecen a las empresas que brindan empleo, y aún más con buenas prácticas ambientales.

2.1.4. Cinco fuerzas de Porter

Nivel de amenaza de nuevos competidores

Baja :El ingreso de nuevos competidores en el mercado de los chicles depende de la disponibilidad de materia prima y del capital, ya que el presupuesto dado para ingresar como nuevo competidor en el mercado es de 95,000\$ anuales debido a la capacidad tecnológica que requiere la industria para el proceso de producción y satisfacer la demanda interna, así como la adquisición de una plaza y los canales para la distribución que requieren los productos, desde el 21 de diciembre del 2015 los alimentos procesados de acuerdo con la resolución ARCSA-DE-067-2015-GGG necesitan una notificación sanitaria en lugar de un registro cuyo pago requerido a la fecha es de 288,00\$, para la industria además se requiere una política pública saludable llamado reglamento sanitario para alimentos procesados en el etiquetado conocido como semáforo nutricional, el cual es de carácter obligatorio para todos los productos que se encuentren en la industria, con el objetivo de garantizar el derecho constitucional de manera transparente y sin engaños (controlsanitario, 2020), por lo que ingresar en esta industria requiere no solo presupuesto y tecnología, sino también cumplir barreras para poder comercializar dentro del país lo que lo convierte en una industria no tan fácil para incursionar.

Poder de negociación con proveedores

Medio alto :El proceso de producción de la industria confitera es realizado por campesinos, quienes son los encargados de transformar la materia prima y por tanto son los principales proveedores de la industria, para la cual se han identificado 16 empresas dedicadas a esta actividad económica dentro del estado de Quintana ROO publicado en el Censo de la (INEGI, 2018) a empresas que cuentan con la experiencia necesaria para la exportación de materia prima, ya que se encuentran en el mercado durante muchos años, es por ello que el acceso a proveedores dedicados a esta rama es muy sencillo y favorece a nuestra industria ya que con la experiencia que ellos tienen en el proceso de producción y logística internacional crea una mejor experiencia para nuestros consumidores y en las mejores condiciones posibles.

Poder de negociación clientes

Media alta :La industria de confites se encuentra con una alta disponibilidad de importadores y distribuidores dentro del mercado ecuatoriano por lo que el cliente tiene suficientes opciones para encontrar su nivel de gustos y preferencias, sin embargo las industrias que tienen en sus líneas de productos la secciones ecológicas representan un valor agregado con un costo adicional, el cual es compensado en términos de niveles de salubridad, dado que aportan tanto al consumidor como al medio ambiente por lo que a la hora de elección del producto dentro de las cadenas de distribución, justificara perfectamente por qué tiene un costo diferenciado al de la competencia debido a que cada vez más personas en la Ciudad de Quito consumen productos orgánicos para preservar su salud y el medio ambiente.

Poder o nivel de competencia de actuales participantes en la industria

Alta :Las principales marcas competidoras en el mercado actual para el producto, le pertenecen a multinacionales siendo la primera y la más grande CONFITECA S.A que tiene marcas reconocidas como, Tumix, Agogo entre otras con ventas para 2018 de 52, 039,237 millones de dólares, las otras marcas con las cuales compite son Trident y Bubaloo que pertenecen a Carbury Adams Ecuador CIA LTDA, con ventas en 2018 de 23, 977,141.19 millones de dólares (Supercias, 2019) por lo que la competencia con estas grandes corporaciones será de exigencia, ya que su método de canales de distribución es el mismo e incluso más extenso por los comercios minorista, dado que ellos tienen mayor tiempo en el mercado y a la vez fidelidad a la marca.

Amenaza de productos sustitutos

Alta :En el caso de los chicles los principales sustitutos son los caramelos y las gomitas para la satisfacción de la misma necesidad de satisfacción del paladar, y con costos que pueden llegar a ser muy inferiores respecto al de la industria, ya que muchos sustitos tienen costos finales para la venta al público de 0.05 centavos de dólar, sin embargo en algunos casos el consumo de chicle se da por el exceso de

estrés, y un sustituto que sale completamente de esta rama satisfaciendo la misma necesidad es el tabaco, por lo que la amenaza en productos sustitutos es alta por la gran variedad de productos que permiten satisfacer la misma necesidad o actividades gratis que hacen el mismo trabajo ya que con el ejercicio científicamente se ha comprobado que los niveles de estrés disminuyen y eso hace que el acceso a variedad de productos y servicios sustitutos para satisfacer los gustos y preferencias sean muchos.

2.1.5. Conclusiones del análisis de Porter

- La capacidad de innovación y la amplia cadena de productos que ofrecen los competidores directos en la industria obliga a los nuevos competidores a ingresar con un producto con valor agregado para poder competir en un difícil mercado por lo cual es una amenaza importante a resaltar.
- La innovación es un factor esencial a resaltar debido a que en un mercado copado por competidores con experiencia, enfocarse en tener un producto nuevo permitirá que la fidelidad de la marca con grandes empresas ecuatorianas disminuya, para dejar mercado a las nuevas participantes dentro de la industria.
- Los productos sustitutos tienen un rol crucial como amenaza debido a que los costos de los competidores directos de la industria tienen un costo muy inferior, o sin costo alguno dado el ejemplo de las actividades recreativas, dando una razón más para brindar un producto único y saludable para obtener mayor participación de mercado y justificar los precios más altos del chicle biodegradable.

2.2. MATRIZ EFE

Tabla 1: *Matriz EFE Biogum*

OPORTUNIDADES	PONDERADO	CALIFICADO	TOTAL
Beneficios e incentivos por parte del gobierno a las industrias que practiquen de una manera eficiente las leyes ambientales	0.08	4	0.32
La infraestructura de México permite un proceso cualificado en la producción.	0.08	4	0.32

La tasa de inflación del Ecuador se encuentra dentro del margen recomendado por economistas	0.10	3	0.30
Disponibilidad y Acceso a varios proveedores calificados con infraestructura y conocimiento de logística internacional	0.08	3	0.24
El crecimiento económico de Ecuador mantiene niveles positivos	0.07	3	0.21
Políticas implementadas para el arancel 0% en productos tecnológicos por el gobierno ecuatoriano	0.10	4	0.40
AMENAZAS			
El impacto del IPC de México en relación al costo de la materia prima importada	0.10	1	0.10
Mayor costo de importación por aranceles del 20% aplicados a la partida arancelaria 1704.10.90 desde México.	0.10	1	0.10
Alta disponibilidad productos sustitutos a costos muy inferiores.	0.08	2	0.16
Barreras de entrada exigentes para la obtención de certificaciones ambientales.	0.05	2	0.10
Aumento de desempleo en la ciudad de Quito	0.08	2	0.16
Alta variedad de cadenas de productos en los principales competidores dentro de la industria	0.08	2	0.16
TOTAL	1		2.57

Para concluir la matriz EFE podemos observar un resultado de 2.57 que supera la media de 2.5, sin embargo es por muy poco dado que la industria manufacturera es muy pareja en cuanto las distintas oportunidades y amenazas, por lo que con ese pequeño margen de diferencia se las puede contrarrestar poco a poco.

3. Análisis del cliente

En los mercados actuales que se encuentran llenos de competidores las gestiones estratégicas relacionadas con los clientes suman mucha relevancia para el éxito para la creación de valor entre ellos y la empresa ya que este proceso promueve una iniciación, retención y finalización de los puntos clave con el fin de maximizar los beneficios tanto para los clientes como para la empresa (Férrandez, 2006, pág. 102) es por esto que con el uso de datos concretos de una investigación se puede

identificar los gustos y preferencias que los consumidores buscan para tomar la decisión de compra.

3.1. Problema administrativo

Identificar los gustos y preferencias que los consumidores ecuatorianos requieran necesarios para un producto innovador inexistente en el mercado de la ciudad de Quito.

3.2. Problema de Investigación:

¿Las personas de la Ciudad de Quito desean un chicle biodegradable con un empaque reciclado que permita contaminar menos?

3.3. Objetivos de investigación

3.3.1. Objetivo general

En base a una investigación identificar las principales variables que impactan de manera directa e indirecta en la mente de los consumidores para poder posicionarse como una potencial marca dentro de ella.

3.3.2. Objetivos de Investigación:

- Identificar los principales competidores en la industria y la frecuencia de consumo
- Identificar los canales adecuados para la correcta distribución de nuestro producto
- Determinar el precio adecuado de venta al público
- Determinar los canales adecuados para promocionar nuestro producto
- Identificar las características principales que nuestro producto puede ofrecer.

3.3.3 Hipótesis

H1: El 60% del mercado objetivo está buscando un producto como el chicle biodegradable con bienestar para el ambiente en la ciudad de Quito.

H0: El 40% del mercado objetivo está buscando un producto como el chicle biodegradable con bienestar para el ambiente en la ciudad de Quito.

3.4. Resultados de investigación

3.4.1 Investigación cualitativa

3.4.1.1 Entrevista expertos

Las preguntas así como los objetivos específicos de las mismas se encuentran detalladas en el anexo 1

Entrevista #1 (Doctor Juan Martínez) Gerente General de laboratorios Quimicsa

La situación económica actual del país es muy compleja, dado que la estabilidad política y el constante endeudamiento del gobierno con organismos internacionales no hace más que dejar a las personas con menos capacidad de gasto debido a que todo se traduce en mayor cantidad de impuestos o menos subsidios, por lo cual la diferenciación es de gran importancia para incursionar con un producto o empresa nueva en el mercado ecuatoriano dado que esto permite tener una ventaja competitiva contra los competidores directos que se encuentren en nuestro sector, actualmente los consumidores demandan solo productos de primera necesidad antes que cualquier otro bien por el bajo crecimiento económico que el país ha obtenido en los últimos años, por lo cual es de esperar que un producto importado para el consumo, demore en ingresar en la mente del consumidor ecuatoriano dependiendo de factores críticos como el precio, así como la publicidad que la empresa o producto focalice como estrategia para llegar al mercado meta, los productos importados que deben pagar aranceles llevan desventaja para los consumidores como para las organizaciones siendo esta razón otra causa del porqué Ecuador no es un gigante en Sudamérica en términos de Intercambio de bienes, dado que un tratado comercial no solo elimina aranceles para el bienestar de una economía sino que también amplía las opciones de consumo y hace que las empresas ecuatorianas compitan, la tecnología por otro lado influye directamente en la Logística Internacional porque simplemente se simplifica los procesos y se

logra mayor eficiencia por la rapidez de los mismos beneficiando a los actores involucrados en la cadena de suministro hasta llegar al consumidor final.

Entrevista #2 (Ing. Comercial Rodrigo Paredes) Ex jefe administrativo
corporación favorita

Por la situación económica actual empezar un negocio es algo complicado, por lo cual los objetivos y estrategias de una empresa deben estar dirigidos al largo plazo y no al corto, porque seguramente en los primeros años habrá pérdidas hasta lograr algo de reconocimiento e irse nivelando de a poco por las diferencias turbulencias políticas que no permite tener una economía estable, por otro lado la dolarización que no permite hacer políticas macroeconómicas para inyectar más dinero en la economía del Ecuador, por ello la diferenciación que en este caso es lo biodegradable da una característica esencial que no se encontrará en otro lado, por ende va a ser bien visto por los consumidores del país que tiene un constante cambio de gustos y preferencias ya sea por atributos o por precios, identificar el segmento que dado el producto con muchos competidores se dirigirá a los estatus medio, medio-Alto o Alto por el precio superior al del mercado dado que el precio es de suma importancia para ingresar en el consumidor ecuatoriano hoy en día debido a que el gasto que tienen los hogares es limitado y se concentra en mayor proporción a productos de primera necesidad, por lo cual es de suma importancia fijarse en un rango de precios al cual la población esté en capacidad de poder pagar.

Identificar un canal y estrategia de distribución será de vital importancia para introducirse en la mente del consumidor de una manera efectiva y con resultados a largo plazo, un producto amigable con el medio ambiente va a tener un nivel de respuesta positivo tanto para jóvenes como para personas mayores, por ende identificar una frecuencia o patrón la cual sigan los pasos del mercado meta permita tener una eficiencia absoluta y distintiva con la estrategia para mayores beneficios para el producto, cumplir con las políticas gubernamentales por otro lado permite si bien tener un proceso mucho más riguroso para poder obtener los permisos para comercializar un producto de consumo, por otro lado cumple parámetros cuidadosos

que permitan mostrar los niveles de consumo en los ingredientes que puedan afectar o no a la hora de consumir un producto alimenticio, velando por la salud y generando reconocimiento no solo por los consumidores sino por el gobierno local., las fichas técnicas así como los nombres se pueden apreciar en el Anexo 1.

3.4.1.2. Focus group

Los resultados obtenidos en el focus group muestran resultados críticos que permitirán identificar ventajas y desventajas para la producción y comercialización del chicle biodegradable.

Siete de ocho personas participantes en el focus group consumen chicle con una frecuencia promedio de al menos 2 veces por semana, teniendo como marcas preferidas a Trident, agogo, tumix que son productos con un precio promedio que va desde los 0.10 centavos a 1\$, para todas las personas involucradas en el focus el marketing agresivo no es una buena opción para entrar en la mente de los consumidores con un producto que recién quiere intentar entrar al mercado.

Cinco de ocho personas del focus group prefiere productos locales a extranjeros, debido a que la población ecuatoriana es considerada nacionalista por temas del gobierno, sin embargo casi la mitad del focus está de acuerdo que un producto importado no daña directamente el mercado sino que lo mejora, ya que las empresas deben innovar para no quedarse atrás de la competencia.

La mayor parte del focus group piensa que el precio va a afectar directamente con el consumo del producto, ya que si es muy caro los compradores van a preferir consumir algún producto con un costo menor, sin embargo 2 personas piensan que si la diferenciación es lo suficientemente buena el precio no será un factor de suma importancia a la hora de comprarlo, ya que en el mercado de Quito especialmente en el norte muchas personas si se preocupan por los temas ambientales de la ciudad y de seguro ese segmento va a preferir consumir un chicle biodegradable a un agogo sin importar la diferencia de precios que este implique.

Seis de las ocho personas del focus group prefieren un color natural para el empaque de un producto biodegradable, ya que mientras menos color tenga un producto más natural y menos contaminante se lo aprecia, por lo que como consumidor ven la diferencia no solo por el nombre y el producto sino también en su empaque.

Por otro lado todas las personas del focus group han adquirido al menos una vez un chicle en los supermercados locales, por ende para distribuir nuestro producto debemos enfocarnos en ese canal para tomar un posicionamiento en un mercado muy exigente con una competencia agresiva entre competidores locales y multinacionales.

El logotipo tanto como el slogan deben llamar la atención de que un producto nuevo va directamente a cuidar el medioambiente, por tanto debe tener un logotipo tomando la naturaleza como ejemplo, y un slogan que demuestre que no se vende un producto más sino uno amigable para todas las personas que se preocupan verdaderamente por el medio ambiente.

Para observar los objetivos del focus group así como los participantes ver Anexo 2.

3.4.2. Investigación cuantitativa

Para los datos cuantitativos se toma una muestra de 100 encuestas de las cuales se obtuvieron resultados de 62 consumidores, analizando los principales factores que intervienen en la decisión de compra y como esta puede llevar a influenciar a tener una fidelidad o no hacia marcas nuevas en el mercado.

3.4.2.3 Resultados encuestas

El Precio máximo que los consumidores están dispuestos a pagar, por un producto innovador y con las características como las del chicle biodegradable, tal y como lo demuestran los resultados de la encuesta con un 75.8% es de 1 a 1.5\$ dólares americanos, con lo que considerando la mayoría de los potenciales consumidores del chicle el precio de venta al público debe estar en ese rango para poder penetrar en el mercado de una manera más exitosa.

La fidelidad hacia marcas sustitutas con un precio muy por debajo del chicle Biodegradable es relativamente alto con un 55%, dando como conclusión que el precio del producto de Biogum debe estar como máximo en 1.5\$ por más innovador y diferenciado que sea, ya que el rango de precios tiene una diferencia sustancial con productos sustitutos que van desde los 0.10 centavos de dólar a los más caros ofertados en el mercado de 1.25\$, así que si bien el chicle biodegradable no competirá por precios no debe ir más allá de los que los consumidores estén dispuestos a pagar para poder quitar cuota de mercado a la competencia y con ello vender más unidades del chicle biodegradable.

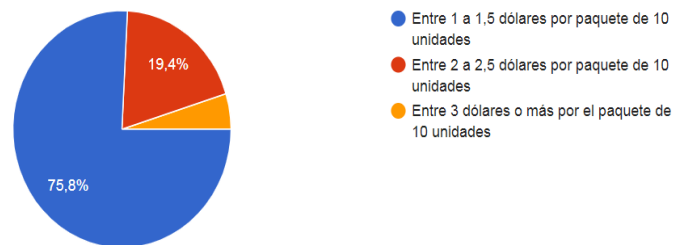


Figura 1: Precio de las encuestas

La frecuencia de compra para la tendencia del consumo de chicle biodegradable obtenida en las encuestas con 52.5% es de al menos 1 vez por semana, por lo que por cada consumidor se ofertara 4 productos de Biogum al mes permitiendo obtener el consumo mensual el cual permitirá obtener la cifra correspondiente para la oferta y demanda del chicle en la ciudad de Quito.

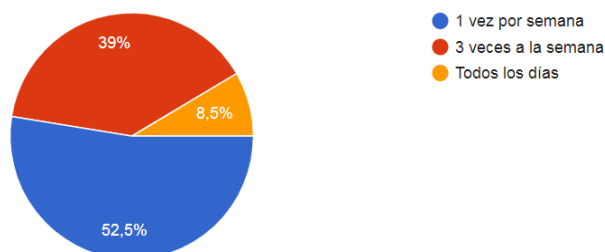


Figura 2: Frecuencia de compra

El canal de distribución obtenido con un resultado apretado entre supermercados y tiendas de barrio con un 45.2% y 40.2% respectivamente permite identificar el canal por el que el chicle puede llegar de una manera más eficiente a los consumidores, con lo que con este dato la distribución se dará de una manera selectiva o exclusiva entre supermercados y tiendas orgánicas dentro de la ciudad de Quito.

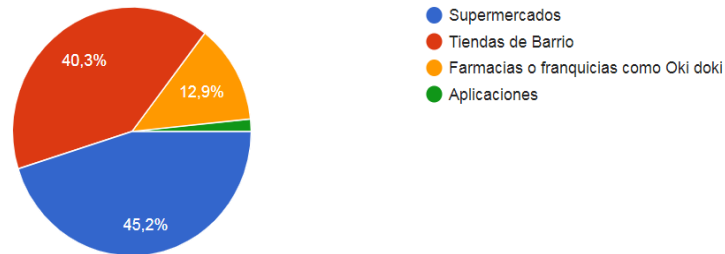


Figura 3: Canal preferido de distribución

La preocupación por el ambiente en la ciudad de Quito tal y como obtuvimos en los resultados de las 62 encuestas tiene un amplio margen de importancia para los consumidores, por lo cual una diferenciación como la que ofrece el chicle biodegradable permite acoplarse directamente con los gustos y preferencias del mercado meta hacia el cuidado del ambiente de la ciudad de Quito, con lo que 9 de cada 10 personas consumidoras de chicle se preocupa por el medio ambiente indicando que se inclinarían por un producto amigable como el ofertado por Biogum.

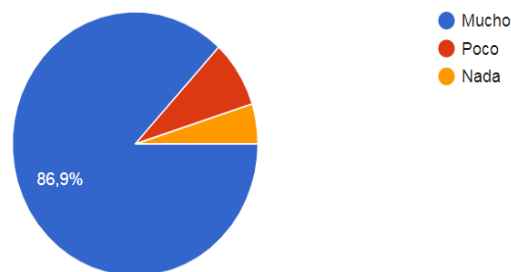


Figura 4: Preocupación por el ambiente en la ciudad de Quito

Los resultados faltantes de las encuestas tienen como factores críticos la importancia que el consumidor tiene a la hora de escoger un chicle teniendo el sabor como elemento más importante, prefiriendo lo natural sobre los químicos, también

el género es indiferente a la hora del consumo del chicle, por lo cual un empaque y presentación neutral funciona muy bien para un producto como el de Biogum, los datos exactos faltantes con sus respectivas respuestas se pueden apreciar en el Anexo 3, Anexo 4, Anexo 5, Anexo 6.

3.4.2.4. Cruce de variables

Del total de encuestados el 100% de las mujeres se preocupa más que los hombres (76.67%) por el medio ambiente, por ende el mercado y las estrategias irán dirigidas en una proporción mayor al género femenino que al masculino, ya que se apega de una manera perfecta a la ventaja competitiva que es un producto biodegradable.

Las personas encontradas en un estatus medio, medio-alto y alto están dispuestas a pagar por el producto de 1 a 1,5\$ por lo que el precio de venta final deberá situarse dentro de los parámetros establecidos por los potenciales consumidores.

Las personas que son indiferentes a las marcas reconocidas por el mercado tienen un 60,6% de nivel de importancia a la presentación a la hora de consumir un chicle, por ende el empaque biodegradable debe ser innovador para que llame la atención dentro de los canales de distribución.

3.4.3. Conclusiones análisis del mercado

Tal y como dijeron ambos expertos la situación económica actual del país torna un escenario competitivo por lo cual el valor agregado y el ingreso en la mente del consumidor es fundamental para el repunte en unidades producidas por Biogum para el mercado, por otro lado se puede observar que los productos manufacturados tienen una frecuencia de compra mínima de al menos una vez por semana por lo cual se entiende que los productos de esta industria tienden a tener un consumo masivo y las estrategias se deben enfocar en vender mucho más unidades para ingresar en el mercado con una mayor participación.

Los productos sustitutos en la industria tienen costos mucho más inferiores que el chicle biodegradable, sin embargo con el concepto ambiental se puede ver una gran aceptación por parte de los consumidores por el bienestar brindado así como el que

estén dispuestos a pagar un mayor precio que el habitual ofreciéndoles más características, por lo que el mercado ecuatoriano recompensa el valor agregado y es muy viable crear y desarrollar nuevos productos.

4. Oportunidad de negocio

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

Ecuador es un mercado que con tendencias de consumo a productos tradicionales, por ende para obtener un buen flujo de consumidores se debe tener un producto con valor agregado en el mercado para poder abarcar un segmento de los consumidores en la ciudad de Quito, siendo este uno amigable con el medio ambiente permitiendo penetrar de una manera eficiente el mercado meta, permitiendo enfrentar el desafío en un país que tiene un crecimiento económico moderado y que actualmente posee un ambiente hostil para la creación de nuevas empresas ,por lo que diferenciarse de la competencia será la mejor oportunidad que debe tomar una empresa para mantenerse a flote y crecer en el corto y el largo plazo.

Por esta razón que el chicle biodegradable, satisface una necesidad en la ciudad y en los consumidores, ya que la contaminación es un problema considerado fundamental sin importar el género, dado que a futuro será un factor crítico con más relevancia y productos menos contaminantes serán los elegidos por los consumidores para preservar el ambiente y también mejorar la salud, beneficiando las distintas exigencias que actualmente la población joven requiere para la obtención de diferentes beneficios que un producto menos contaminante puede generar a cada segmento.

Es por ello que con un empaque y presentación única con mayores nutrientes y con un proceso de producción más natural que la competencia, incluyendo además el valor agregado de biodegradarse en 1 año para generar menos contaminación en

la ciudad de Quito la calidad de vida y las tendencias de consumo darán un giro inverso para obtener la oportunidad de un negocio, dado que el chicle no solo es innovador sino que es una solución viable que puede utilizarse de manera inmediata para reducir la contaminación que afecta de una manera directa a los habitantes de la ciudad y al tener menos azúcar que productos de la competencia, ayudando a que los consumidores del chicle en situaciones complicadas como estrés enfrenten las mismas satisfacciones de necesidades pero con algo más saludable que brindara la misma calma que la competencia, pero con el plus de tener menos azúcar y sin preocupaciones por dejar basura en la ciudad, ya que el producto se disuelve y desaparece no como los otros tipos de chicles que se ofertan en la ciudad y causan un efecto totalmente distinto al chicle biodegradable teniendo millones pegados en sitios emblemáticos considerados patrimonio cultural, que precisamente presenta otra oportunidad ya que por la capacidad que permiten esta clase de productos de generar menos basura, adaptándose perfectamente a las demandas del actual municipio Quito promocionando un Slogan de un Quito limpio y varios proyectos para un mejor bienestar de sus ciudadanos, el Chicle Biodegradable será capaz de brindar esas mejoras a los consumidores y cumplirá con las demandas para llegar a ser el Quito que toda la población desea, teniendo un extenso canal de distribución que permitirá dar apertura en el mercado.

También se debe destacar como otra oportunidad latente el intercambio comercial entre Ecuador y México, dado que la tendencia de la presencia de productos de los dos países ha visto una gran diferencia en la última década por las mejoras tecnológicas para la producción de bienes y servicios que ambos países han experimentado, siendo México especialista en manufactura y Ecuador especialista no solo en petróleo sino también en bienes primarios, por lo cual aplicando el concepto de ventaja comparativa en el cual los dos países ganan más si se especializan en el bien que son más eficientes y los intercambian, las ganancias en el comercio son mayores. (Krugman, Obstfeld, Melitz, 2012, págs. 26-28)

Finalmente el mercado ecuatoriano si bien no conoce mucho sobre estos tipos de productos amigables, con la estrategia de marketing adecuada así como la variedad en los diferentes tipos de sabores que ofertaremos y a un precio accesible, permitirá que el producto diferenciado tome mayor posicionamiento sobre la competencia, aprovechando los factores externos que generan preocupación no solo a nivel local sino global como lo es el ambiente, preservarlo será el plus que tendrá como objetivo principal a corto, mediano y largo plazo el chicle biodegradable.

5. Plan de marketing

5.1. Mercado objetivo

El mercado objetivo del chicle biodegradable va dirigido a hombres y mujeres que se encuentren en la ciudad de Quito, el cual es de 2,576,287 millones de personas (INEC, 2010) entre el rango de edad de 15-69 años con un estatus económico medio, medio-alto y alto, siendo segmentaciones geográficas y demográficas dado que identifican la población y el estatus social, por otro lado tenemos los gustos y preferencias en las que ingresan los tipos de segmentaciones psicográficas y conductuales, siendo esta las preocupaciones por el ambiente de la ciudad y el comportamiento de las personas que se sienten afectadas por dicho cambio dentro de la ciudad de Quito, estando dispuestas a consumir el producto si este cumpliera sus expectativas teniendo un mercado objetivo de 203,213 personas para el consumo del chicle.

Tabla 1: *Segmentación de mercado*

Población	2576287
Edad 15-69	1747981
Nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto	489434.68
Personas con preocupación ambiental en Quito	453754.892
Personas afectadas por el cambio ambiental en Quito	323073.483
Personas dispuestas a consumir productos orgánicos en la ciudad de Quito	203213

5.2. Propuesta de valor

Al ser un producto biodegradable el valor agregado para el cliente será sus mejores nutrientes con sabores naturales sin muchos químicos que son exactamente los que oferta la competencia, además tendrá una variedad de sabores para los gustos tradicionales y exigentes teniendo un empaque que puede biodegradarse, el cual será esencial en la propuesta de valor, demostrando que una política interna de 0% contaminación, así como una disponibilidad inmediata debido a la locación de México para el proceso de logística de la materia prima importada, agregando un proceso de producción eficiente, justamente permitirá mantener satisfecha la demanda interna de los clientes del supermaxi y de las tiendas orgánicas en caso de ser requerido, por ende la propuesta de valor vendrá dada por innovación, diversificación, capacidad de importación y la producción para tener un producto y servicio mejorado tanto para el cliente como para el canal de distribución.

Respecto a la calidad del producto, el valor agregado que tendrá es que la mayoría de componentes orgánicos y sin calorías, para satisfacer al segmento mujeres que hoy en día demandan productos bajos o sin nada de calorías, considerando que en las encuestas el tema calidad fue de los más requeridos por los potenciales consumidores a la hora de optar por un producto como el chicle biodegradable.

5.3. Estrategia general de marketing

La estrategia general de Biogum será por medio de la diferenciación, ya que el producto que se ofrece en el mercado objetivo es innovado tanto con más nutrientes como para cuidar al medio ambiente a diferencia de los principales competidores que son en la mayoría empresas grandes que no tienen un producto parecido dentro de sus principales marcas de chicles, sin embargo la diferenciación tendrá un límite en el precio que es 1,5\$ que ya posee una diferencia sustancial a los precios finales de algunos productos de la competencia dado que la capacidad para gasto en un producto de consumo en la categoría de confite es de máximo el valor obtenido en las encuestas.

Por otro lado, el producto tendrá otro valor agregado que será el empaque biodegradable, con lo se identifica con los consumidores en el concepto de ser un producto 100% dirigido al bienestar ambiental, dado que desde su nombre Bio(Biodegradable) y Gum(Goma de mascar) hasta el slogan “Se saludable, cuida el ambiente” se enfoca totalmente a los productos orgánicos con objetivos concretos como preservar al medio ambiente y a la salud de la personas, cumpliendo distintas necesidades dentro de la ciudad de Quito que productos sustitutos o de competidores no se han enfocado en hacer.

5.3.2. Estrategia de posicionamiento

Para esta estrategia se determina como quiere la empresa que el consumidor vea su producto, siendo para Biogum un concepto que va más allá, por lo que tiene mucha importancia centrar su posicionamiento en la salud de los consumidores, brindando variedad de sabores pero con menos colorantes y azúcares que tienen los productos sustitutos y los de la competencia, teniendo en su composición mayoría de productos orgánicos para el bienestar del consumidor por ende aplica la estrategia más por más, ya que ofrece más cantidad que algunos competidores y tiene varios valores agregados que van desde su proceso de producción hasta llegar al consumidor final, por ende ese plus permite que el producto ofertado por Biogum se venda a un precio por encima de los principales competidores, pero con más características para la obtención de preferencias en la mente del consumidor final, sobre un mercado en una industria muy competitiva y compleja como lo es la manufacturera en donde prevalece la variedad y la calidad de los productos debido al sin número de marcas que van desde marcas locales a internacionales es decir desde microempresas hasta las multinacionales que se encuentran establecidas en el país y más concretamente en la ciudad de Quito.

5.4. Mix de marketing

5.4.1. Producto

Características y atributos: El chicle biodegradable viene dado a base de una savia natural de árboles muy antiguas que solo crecen en el estado de Quintana Roo-

México, el proceso de extracción de esta savia viene dado por campesinos con altos conocimientos en el campo de la confitería con varias empresas que se dedican a esta actividad en México que deben tener los mejores estándares de calidad y certificados sanitarios para obtener el permiso de funcionamiento garantizando a las personas el correcto proceso de esta base que tiene como Origen México y se exporta actualmente a muchos países con tendencia de consumo más ambiental que tradicional.

Su información nutricional viene dada por en gramos y kilogramos de: Calorías, Calorías de grasa, grasa saturada, colesterol, sodio, azúcares, colorantes, saborizantes y glucosas orgánicos y el contenido total de la base biodegradable que se encuentra totalmente visible en la figura 6.

El Chicle biodegradable de Biogum ofrece variedad de sabores tradicionales y exóticos incluyendo: Menta, mango, limón, frutilla, naranjilla y canela.

- La capacidad que tiene este chicle con su mayoría de composición orgánica es que se dispersa en no más de un año sin dejar algún rastro de contaminación a diferencia de los tradicionales que se mantienen en un solo lugar por muchos años desintegrándose en componentes no amigables con el entorno ambiental.
- El producto cumple con las normas ambientales y calidad necesarias para poder ser comercializados dentro del país no por obligación sino por adecuarse a su concepto de producto 100% ecológico y saludable.
- No se pega al pavimento por su composición orgánica y no produce caries.

Marca: El nombre de la marca fue desarrollado en base a las encuestas, ya que se determinó que el nombre es de suma importancia para poder identificarse y como ser vistos en la mente del consumidor, por ende cuando vean en el canal de distribución y vean Biogum, lo primero que se espera captar es la atención por encima de los productos competidores en dichas perchas, por lo que se determinó

que el nombre Biogum muestra el chicle pero de diferente manera a los tradicionales que tienen nombres sin significado alguno.

Logotipo: El logotipo de la empresa fue desarrollado según el resultado de las encuestas y en base al mismo concepto que tiene la empresa a futuro, el cual es preservar el ambiente dentro de la ciudad de Quito con productos orgánicos que remplacen a los tradicionales.



Figura 5: Logotipo y Slogan Biogum

Slogan: El slogan del producto que es “se saludable, cuida el ambiente” hace referencia a los ricos nutrientes que tiene el producto de Biogum y a la composición orgánica, que en su mayoría posee el chicle preservando la salud de todos los segmentos sin importar el género y a la vez contaminando menos, por la capacidad de biodegradarse en un tiempo limitado con un empaque que no tiene ningún impacto negativo sobre el medio ambiente.

Etiquetado y Empaque: Para el etiquetado el producto deberá cumplir con todas las normas de ley, por ende llevará el semáforo nutricional indicando los niveles de la composición que lleva así como también cumplirá con los requisitos de importación para ingresar al país con el régimen aduanero de admisión temporal para perfeccionamiento de activo, el cual permitirá el ingreso de la base biodegradable para su posterior transformación mostrando el fabricante en su etiquetado que es Chicza México y el importador que será Biogum del Ecuador,

mostrando el respectivo RUC de la empresa conforme la reglamentación técnica Ecuatoriana RTE INEN (gob, 2020).

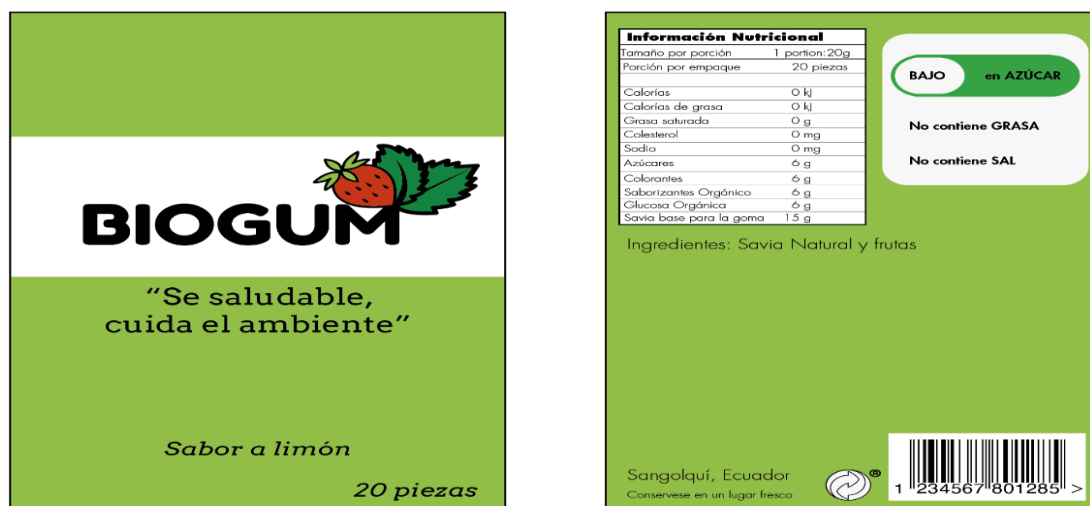


Figura 6: Etiquetado y empaque Biogum

5.4.2. Precio

El precio de venta viene determinado por las encuestas y en base al análisis de precios de los principales competidores dentro de la ciudad de Quito, sin embargo para el costo total se toma en cuenta varias variables para el cálculo y la demanda que tendrá el producto, para con ello determinar las ventas y cantidades requeridas a producir para satisfacer el mercado en los supermercados, por ende el número de unidades requeridas viene dado por la demanda total del segmento del mercado, las microempresas tienen un 3.4% de participación en el mercado para la industria manufacturera, sin embargo siendo un producto nuevo pero con características innovadoras e inexistentes en el mercado la participación final de Biogum vendrá a ser del 3% en la demanda total, con esto y considerando la frecuencia de compra de los potenciales consumidores encuestados tenemos una demanda total de 24,386 unidades.

Para apreciar en detalle los costos fijos ver Anexo 7.

El costo variable que depende del número unidades vendidas será de 0.7852, siendo la base biodegradable el que más afecta del precio ver Anexo 8 para costos variables de importación y Anexo 9 para el resto de costos variables.

El costo total del producto viene dado del costo fijo más el costo variable, por ello para el chicle será de $0.2575+0.7852$ teniendo un costo final en todo el proceso de producción y con gastos mensuales de 1.0425\$, que es el costo sin el margen de ganancia que en la industria es del 20% según la licencia en contabilidad y auditoría Patricia Ordoñez representante de la empresa DULCENAC Ecuador en una similar línea de productos, por otro lado el margen de ganancia del distribuidor que será supermaxi y las tiendas orgánicas también es del 20%,teniendo un precio final para la venta de 1.50\$ ver Anexo 10, incluida la ganancia para el productor que es Biogum y para el distribuidor, con lo que se concluye que se está en el rango de precios que los consumidores estarían máximos a pagar por un producto innovador y con características que ofrece el chicle biodegradable.

Con este precio y considerando el intermediario para llegar al consumidor final, el total de ventas para Biogum por cada año, será del precio de venta al público multiplicado por la cantidad teniendo un total de 292,627\$ para el año 1.

Estrategia de Precios: La estrategia de precios utilizada en el plan de negocios para poder vender y promocionar más unidades en la mercado irá enfocada en las ventas, debido a que el margen de ganancia es solo del 20% (bajo) para poder vender más unidades recordando que al tener que importar la materia prima que es el principal componente para la producción del chicle biodegradable, se debe vender más para que el costo en fábrica disminuya, permitiendo al producto mantenerse dentro del rango que el consumidor está dispuesto a pagar ya que debemos recordar que la distribución del producto no es directa y por ende los distribuidores deben también ganar su margen en las ventas que de igual manera es del 20% para los canales de distribución.

Estrategia de entrada: Para determinar la estrategia es importante saber si un producto puede estar por debajo de la competencia para poder penetrar siendo nuevo, sin embargo dado que la participación de mercado para microempresas no llega ni al 5%, la estrategia de entrada se dará mediante la estrategia Status Quo ,debido a que el costo del chicle de Biogum está perfectamente justificado por qué vale más que muchos productos sustitos y porque no es más barato que la competencia ya que además de ser un producto más saludable, tiene nutrientes orgánicos y un empaque que al igual que el chicle no contamina por ende nuestro valor agregado nos permite entrar en esta estrategia para tener nuestro precio en el mercado.

Estrategia de ajuste: esta estrategia permite el cambio de estrategia si la utilizada no funciona con el rendimiento deseado, por ello Biogum propone un cambio a corto plazo de una estrategia remplazo en caso de no ser la Status Quo la que permita tener mayor rentabilidad para la empresa, siendo esta es la penetración de mercado dado que se convierte en una estrategia de reacción en un eventual escenario pesimista en las ventas y en la mente de los consumidores, bajando el margen de ganancia para que los consumidores pueden tener más accesibilidad de compra y no decidan comprar productos de la competencia o productos sustitos, inclinándose al chicle biodegradable, sin embargo cabe recalcar que el diferenciador nuestro es suficiente para equipararnos e incluso superar a la competencia por lo que esta estrategia puede no ser necesaria al menos en el corto plazo.

5.4.3. Plaza

Estrategia de distribución

La estrategia de distribución que utilizará el producto será la estrategia de distribución selectiva, mediante una alianza estratégica con el supermaxi y 3 supermercados exclusivos especializados en productos orgánicos ubicados dentro de todo el perímetro de la Ciudad de Quito, Para el supermaxi el plus que obtendrá por distribuir nuestro producto en su amplio canal de distribución será que vendrá a ser el único supermercado tradicional(oferta todo de tipos de productos dentro de

sus instalaciones incluidos los de los principales competidores), y por otro lado tendremos la distribución en los supermercados dedicados exclusivamente a la comercialización de productos orgánicos dándoles el beneficio de distribuir un producto inexistente en el mercado ecuatoriano.

Puntos de venta

El producto será terminado con la materia prima importada dentro de la bodega única ubicada en Sangolquí, el cual una vez concluido el proceso de producción será transportado a las bodegas del supermaxi para en un proceso posterior ser distribuido dentro de la Ciudad de Quito, ya que ellos son los que toman las decisiones de cuanto inventario mueven a sus 16 supermercados ubicados dentro de la ciudad y a los tres locales de los supermercados orgánicos que tendrán una entrega directa por parte de Biogum.

Estructura del canal de distribución

Como canal de distribución Biogum utilizará una de las cadenas de supermercados más importantes en la ciudad de Quito que es Supermaxi teniendo 16 Locales dentro de la misma para 2019, cuya cadena de proveedores locales alcanzaron para el mismo año un total de 12.597 incluyendo Pymes y grandes empresas, sin embargo el apoyo a nuevos proveedores es una política fundamental que facilita este canal para impulsar a nuevas empresas, ya que el 93,69% de las compras hechas por la cadena son para empresas locales, siendo las microempresas las que más representación tienen en dicho porcentaje con una participación de más del 75% del total en compras locales incluyendo las empresas con marcas propias dentro de la cadena que alcanzan para dicho año los 157 participantes (corporacionfavorita, 2020), con lo cual el producto se sumaría a ellos considerando que es marca propia con componentes locales, contando con un empaque biodegradable y etiquetado certificado con normas de importación.

Por otro lado tendremos a 3 principales supermercados orgánicos dentro de la ciudad de Quito, de los cuales 1 de los 3 oferta sus productos presencialmente o en

línea, teniendo un alto reconocimiento por ofertar productos de alta calidad amigables con el medio ambiente entre los cuales tenemos:

- Mega Organik: el cual oferta sus productos en www.megaorganik.com y de manera física ubicada en la Av. 6 de Diciembre Y la Roca.
- Natuorganic: tienda presencial ubicada en Av. Río Curaray OE11-49
- Uwi: tienda orgánica y productos artesanales ubicados de manera física en Quito.

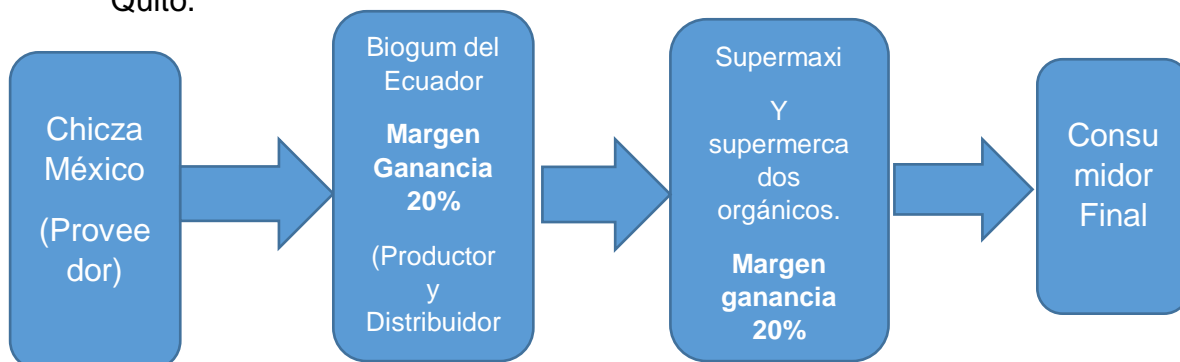


Figura 7: Canal de distribución Biogum

Tipo de canal

El canal que se usará en la distribución del chicle biodegradable, es el de canal indirecto de tipo 4, ya que la empresa utilizará cuatro intermediarios para llegar al consumidor final dado que los únicos canales seleccionados de forma exclusiva que tendrá el acceso a nuestro producto, será el supermaxi y las tres tiendas orgánicas por tanto se convierten en los únicos clientes de Biogum del Ecuador.

5.4.4. Promoción

Estrategia promocional

Para esta estrategia el plan de negocios quiere tener como mensaje central en el cual expone, que se vende un chicle biodegradable asociado con el bienestar del medio ambiente, generando menor contaminación en la ciudad de Quito y mayor bienestar para la salud personal, con mayor cantidad de nutrientes sin muchos químicos en su composición y con variedad de productos orgánicos introducidos en el proceso de producción.

Publicidad

La estrategia de publicidad el chicle biodegradable tal y como se obtuvo en las encuestas irá enfocada por medios tradicionales ATL (Above the line) debido a que se dará por medio de canales usados tradicionalmente al segmento de 18-69 años, en la actualidad dichos medios se definen como redes sociales, aplicaciones, página web y canales de radio cuyo presupuesto viene dado de la siguiente manera:

Tabla 2: *Gastos publicitarios Biogum*

Gastos redes sociales y mantenimiento aplicaciones y pagina web	\$ 200.00
Frecuencia semanal Radio Urbana FM y Radio América	\$ 400.00
Total gastos publicitarios	\$ 600.00

El gasto publicitario viene dado por el mantenimiento y actualizaciones por medio de una tercera persona que será la encargada de promocionar y dar a conocer el producto al público general, así como los beneficios que genera el consumo y el proceso de producción del mismo cuyo costo mensual será de 200\$, y por otro lado daremos a conocer el producto mediante radios para el segmento mayor que no tiene un uso 100% eficaz con las TICS, la cual será reproducida por el canal de Radio América FM siendo una de las más antiguas y preferidas para este segmento en particular y para el segmento más joven tenemos radio urbana será la indicada para mostrar los beneficios del producto, ajustando el presupuesto ya que se puede hacer lo mismo por televisión que fue otro canal que se dio en las encuestas, pero con un presupuesto que para una microempresa con un producto nuevo en el mercado no estará acorde a las necesidades financieras, es por ello que la publicidad con una frecuencia de 10 veces a la semana rotando horario diurno y nocturno por cada radio tendrá un costo total en ambas radios de 400\$, por lo que como gasto final para la estrategia promocional destinaremos un total de 600\$ en presupuesto mensual, y 7200\$ anual el cual será un gasto que enfocará las principales características del producto así como el precio y los canales de distribución autorizados por parte de Biogum.

Promoción de ventas

Para aumentar las ventas a corto plazo la empresa utilizará los eventos masivos dentro de los locales del supermaxi y las tiendas orgánicas para promocionar el producto con muestras gratis, mostrando las principales características y atributos que ofrece como valor agregado el chicle biodegradable, para lo cual se destinara un total de 100 unidades por cada mes en estos eventos o ferias que serán implementados en los canales de distribución, por lo que en los primeros 2 meses del lanzamiento del producto el chicle biodegradable será participe de este tipo de eventos promocionales obteniendo un costo de 208\$ por 200 muestras gratis anualmente para la empresa.

Fuerza de ventas

BIOGUM no dispondrá de fuerza de ventas, ya que el encargado de la comercialización y contacto con los distribuidores del chicle biodegradable será un socio de la empresa, por lo cual no obtendrá ningún incentivo o remuneración extra por vender más.

Relaciones públicas

Para dar a conocer el producto antes de que sea ofertado por los canales de distribución, la empresa dará un evento de lanzamiento para el chicle biodegradable mostrando los beneficios regalando muestras gratis, cuyo costo incluido el asentamiento y movilidad será 1500\$, contratando el respectivo entretenimiento con cocteles incluidos en el hotel Marriot, que es muy popular para este tipo de eventos de lanzamiento.

6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1. Misión

BIOGUM es una empresa dedicada a la producción de chicle biodegradable, preservando el bienestar y la salud de sus consumidores en la ciudad de Quito por medio de productos innovadores con altos estándares de calidad.

6.1.2. Visión

Ser la empresa líder en la producción y comercialización de snacks biodegradables reconocida por preservar el medio ambiente y la calidad de alimentación a nivel nacional para 2030.

6.1.3. Objetivos de la organización

Objetivos específicos mediano plazo

- Pasar a tener el 7.3% de margen neto para el término del 3er año.
- Aumentar las ventas en un 11% para el término del 3er año.
- Aumentar el gasto en marketing para el término del 3er año.
- Incrementar la utilidad de la empresa en un 4,5% para el 2do año.
- Tener un aumento en el precio del chicle biodegradable del 8% para el término del 3er año.

Objetivos específicos Largo plazo

- Aumentar las ventas netas anuales en un 22,5% para el termino del 5to año
- Obtener un canal de distribución propio con una tienda física en el norte de la ciudad para el 5to año.
- Ampliar la línea de productos biodegradables para el término del 4to año.
- Ampliar en un 13,5% el # de unidades producidas por BIOGUM para finales de 2024.
- Aumentar en un 19% la importación de la goma base del chicle reduciendo el precio de venta para finales de 2025.

6.2. Estructura organizacional

6.2.1. Estructura Legal

BIOGUM se constituirá como una compañía de responsabilidad limitada, dado que cumple con los requisitos establecidos por ley teniendo un mínimo de 2 socios en el cual la empresa tendrá 3 y un capital mínimo necesario de 400\$ de los Estados Unidos de Norteamérica, repartiendo la responsabilidad en partes igual para los 3 socios iniciales que deberá ser aprobada por la superintendencia de Compañías en la ciudad de Quito según el Art.92 De la ley de compañías mediante la resolución SC.SG.2008.008 (supercias, supercias.gob.ec, 2008, pág. 1), mediante el cual cada socio obtendrá su certificada de participación correspondiente y una constancia de que tal documento no es negociable.

6.2.2. Planteamiento organizacional

La estructura organizacional es un proceso en el cual se forma una estructura en la que varias partes puedan unirse con un objetivo principal, que es lograr el nivel máximo de eficiencia designando sus objetivos a preservar la calidad y estabilidad laboral, aumentar la productividad de la empresa y aumentar el nivel de eficiencia en los distintos procesos que ocurren dentro de una organización (Santos, Gestión del talento humano, 2011, pág. 13), la estructura que BIOGUM utilizará será la gestión por procesos, la cual permitirá tener una forma visual de que actores representan cada puesto y función dentro de la organización, así como también la forma de estructura de la empresa por nivel de responsabilidades desarrollando los objetivos que está estrategia precisamente enfoca como las características que una empresa debe saber antes de formar su forma de estructura, siendo estos el qué producto se ofrece en el mercado es decir el chicle biodegradable, los clientes que son los que se definió en el mercado meta es decir los 24.385, y por último el mercado que es precisamente dirigido a toda la ciudad de Quito, con lo cual teniendo todos los requerimientos necesarios se puede ver el sistema de procesos y como se encuentran conectados. (Santos, Gestión del talento Humano, 2011, págs. 18-19).

6.2.3. Organigrama de la empresa

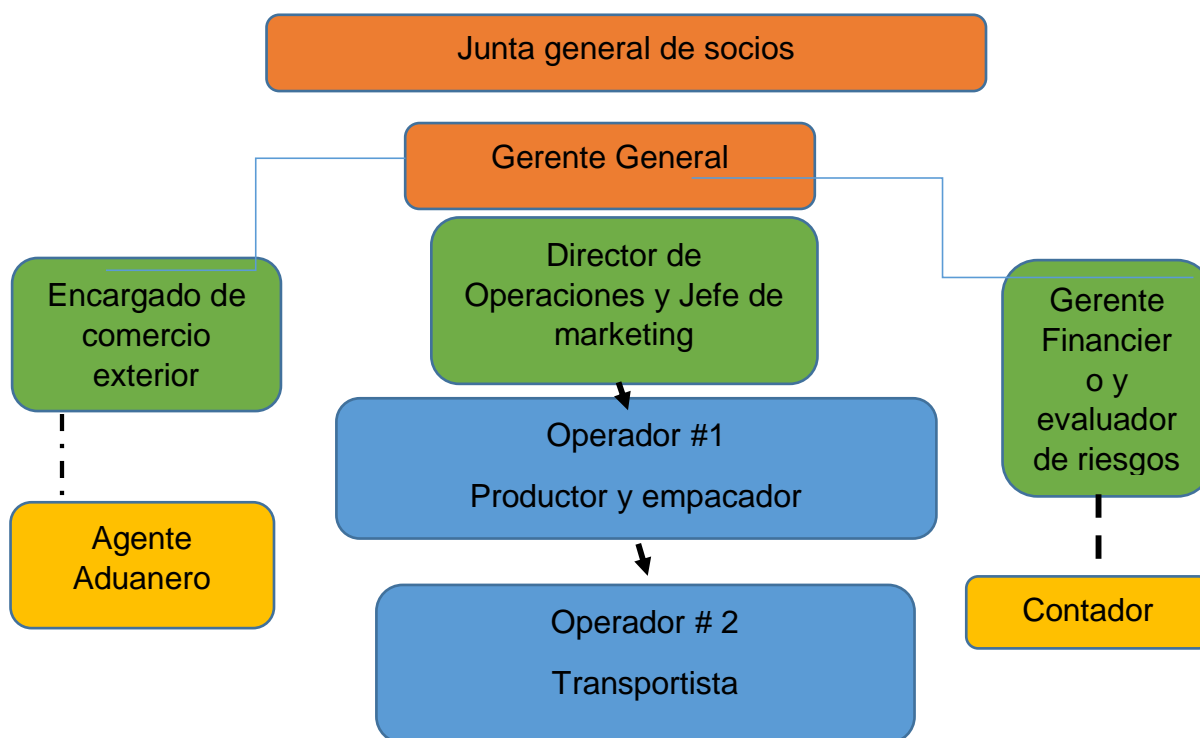


Figura 8: Organigrama de la empresa

Las actividades de cada funcionario de la empresa incluyendo los servicios externos los cuales se encuentran con una línea entrecortada es decir el agente aduanero y el contador ya que tanto los salarios como las operaciones las realizan afuera de las instalaciones de BIOGUM y de los cuales las actividades realizadas por cada operador sea interno o externo viene detallado a continuación:

Gerente general: Representante Legal y con mayoría de acciones para la toma de decisiones finales de la empresa, encargado de supervisar cada actividad económica requerida por la empresa.

Encargado principal de convocar a reuniones de emergencia.

Gerente financiero: Control y aprobación de presupuestos para todas las actividades requeridas por la empresa.

Evaluador de riesgos en inversiones de proyectos para ampliar la línea de productos.

Contador: Servicio externo en prestación de servicios para la contabilidad y auditoría interna.

Pago de impuestos y permisos de funcionamientos municipales como el LUAE y Representante legal de la compañía ante el servicio de rentas internas (SRI).

Encargado Comercio exterior: Contacto con proveedor internacional para la adquisición de materia prima, y negociador ante seguros de carga internacional para la materia prima.

Agente afianzado de Aduana: Encargado de nacionalizar la mercadería para la posterior transformación.

Revisión de documentos internacionales como la factura comercial y embarque.

Encargado de Logística interna de Guayaquil a Quito para la materia prima importada.

Director de Operaciones: Gestor en procesos y control de calidad de los productos.

Supervisor y aprobador de campañas publicitarias y todo el marketing de la empresa, así como el contacto con proveedores locales para insumos y etiquetado.

Operador # 1: Transformador de la materia prima así como adaptador al proceso de producción.

Empacador del producto terminado dentro de los paquetes biodegradables.

Controlador de inventario para el proceso de producción del chicle biodegradable.

Operador # 2: Encargado del transporte local hacia las bodegas del supermaxi.

Proceso de carga y descarga del chicle biodegradable en lugar destino.

Recepcionista de pagos de cheque a nombre de Biogum.

Los salarios de los operarios dentro de la empresa vienen detallados en el Anexo 11, incluyendo los servicios terciarios de contabilidad y del agente aduanero con todos los beneficios de ley por año incluyendo el IESS personal (9.45%), IESS patronal (11,15%), fondos de reserva (8.33%) a partir del 2do año así como el salario básico unificado que para 2020 se encuentra en los 400\$ de Norteamérica (ecuadorlegal, 2020).

6.3. Plan de operaciones

6.3.1. Cadena de valor

La cadena de valor es utilizada para realizar una investigación concreta, permitiendo obtener información necesaria para crear valor para los clientes y para la empresa

permitiendo así localizar la ventaja competitiva que ofrece un modelo de negocios (Quintero, 2006, pág. 377) por lo que Biogum identificó las variables en cada una de estas actividades para informarse en donde crea valor.

Infraestructura: La infraestructura viene dada por las bodegas y capacidad de producción en la fábrica del chicle biodegradable.				
Recursos Humanos: Selección de personal de acuerdo a estudios y programa de pasantías universitarias, políticas para la seguridad y salud del personal, contantes programas de capacitación.				
Desarrollo tecnológico: Innovación en procesos de producción, mejor contacto con mercados internacionales, diseño de empaque y etiquetada requeridos para la comercialización.				
Adquisiciones: Selección de proveedores con altos estándares de calidad y control de procesos, compra de insumos requeridos para el chicle biodegradable.				
Logística Entrada	Operaciones	Logística externa	Marketing y ventas	Servicio post venta
Recepción de y almacenamiento materia prima importada requerida para el chicle biodegradable Control de los componentes en inventario	Proceso de transformación de la base goma al producto terminado dentro de las bodegas. Control y gestión de procesos de calidad. Manejo de tiempos de fabricación.	Recolección de órdenes del cliente. Distribución local del producto Control de tiempos reparto Precio venta canal de distribución y consumidor final	Políticas de cuentas x cobrar y por pagar. Publicidad Promociones Medios aplicativos	Recepción de necesidades del cliente. Solución de conflictos para los consumidores
Encargado Operador #1 y encargado de comercio exterior	Encargado Operador #1,#2 y director de operaciones.	Encargado Operador # 2 y gerente financiero.	Encargado Gerente financiero y jefe de marketing	Encargado Jefe de marketing

Actividades primarias.

Figura 9: Cadena de valor

6.3.2. Agentes y etapas para la creación de valor del producto

6.3.2.1. Actividades primarias

Logística interna: La logística interna viene dada específicamente desde el ingreso de la materia prima una vez que es descargada del contenedor en las bodegas de Biogum, generando valor en la revisión de los pallets ya que de tener algún inconveniente como daño de mercancía durante el flete marítimo, el producto no

pasa al siguiente proceso es decir las operaciones, por lo que se realiza la devolución inmediata de ser el caso por no cumplir con los parámetros negociados entre el proveedor y Biogum.

Operaciones: Las operaciones son el proceso más importante para el desarrollo del chicle biodegradable, dado que aquí se procede al proceso de transformación de la materia prima bajo un estricto control de calidad cumpliendo los parámetros que debe tener en tiempos de producción, para poder satisfacer la demanda de los consumidores.

Logística externa: En esta actividad se planifica todo el proceso de captación y distribución de órdenes del producto, generando el valor en el control que debe tener la distribución para que llegue con un producto en buenas condiciones al punto de venta.

Marketing y ventas: El valor agregado en esta actividad se da al momento de la creación de estrategias, para introducirse en la mente de los consumidores ocupando más cuota de mercado, por medio de las publicidades y promociones que ofrece el gerente de marketing supervisado por el gerente financiero que maneja los presupuestos necesarios para fidelizar al cliente con la marca Biogum.

Servicio postventa: En esta actividad la creación de valor viene dada en la atención al cliente receptando quejas que generalmente se da en los productos por la diferencia en gustos y preferencias así como también las debidas recomendaciones para poder ser mejores como empresa.

6.3.2.2. Actividades de apoyo

Infraestructura: identifica a la etapa de recepción de documentos, es por ello que esta actividad se considera esencial para la empresa y es controlada por el gerente general.

Recursos Humanos: El proceso de contratación y desarrollo de personal es una actividad fundamental para el correcto funcionamiento interno y externo de Biogum,

teniendo al director de operaciones como encargado de capacitar y evaluar el desempeño del personal.

Desarrollo tecnológico: El valor en esta actividad se centra en la innovación y desarrollo en los procesos de producción del chicle biodegradable, nuevamente el director de operaciones controla el acceso a la tecnología que Biogum necesita para el desarrollo de productos.

Adquisiciones: Esta actividad de apoyo sustenta la mejora productiva que los procesos generan en el producto por lo cual y control de calidad y las decisiones de compra se analizan detenidamente por parte del encargado de comercio exterior para así tener un producto con los más altos estándares de calidad que hoy en día permite penetrar en el mercado de una manera mucho más sencilla.

6.3.3. Mapa de Procesos

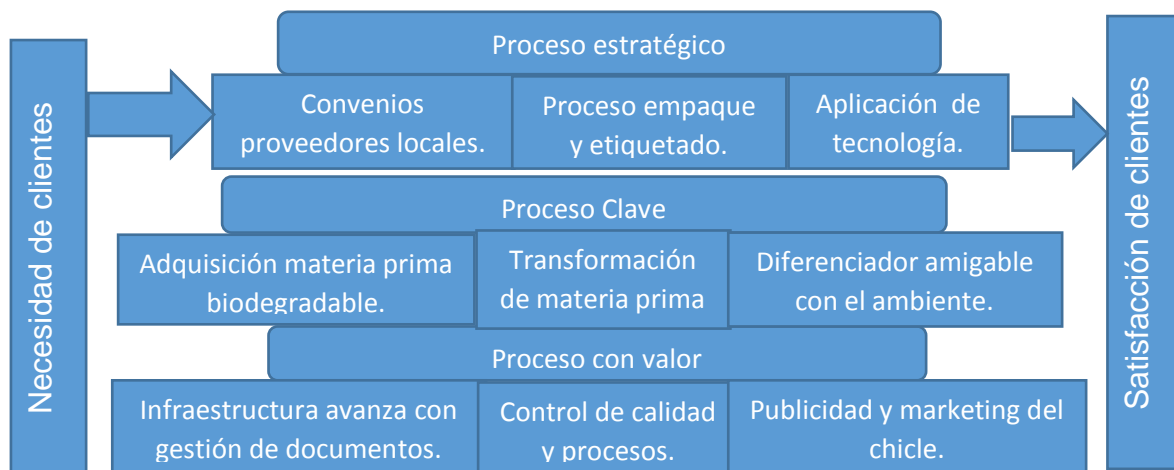


Figura 10: Mapa de procesos Biogum

6.3.4. Flujos de producción

6.3.4.1. Flujo de procesos de producción

El flujo de procesos de Biogum para la producción vienen dados desde que el contenedor llega a las bodegas de la empresa y termina cuando se almacena el producto, es por ello que los distintos flujos en los que incursiona el chicle biodegradable vienes dado a continuación:

- Descarga de materia prima y almacenamiento temporal para perfeccionamiento del activo dentro de las Bodegas de Biogum (Encargado comercio exterior, agente aduanero y operador#2), comenzando desde que la materia prima con un costo de \$0.30194 por los 15 gramos es descargada del contenedor en las bodegas de Biogum, cuyo proceso es revisado y controlado por el encargado de comercio exterior quien es el que recibe la mercancía con el agente aduanero, que es el que entrega en las bodegas de Biogum la mercancía procedente de México, el operador #2 es el encargado del proceso de descarga de la mercadería junto la ayuda de un externo que en el caso es operario del agente aduanero pero tercero para Biogum por lo cual la persona interna encargada para dicha actividad únicamente es el operador #2.

La etapa de perfeccionamiento de activo se subdivide en tres etapas que son:

- Proceso de rotación de inventarios de la materia prima biodegradable y cortado de la misma biodegradable (operador#1, operador #2 y director de operaciones), revisando y controlando la cantidad de mercadería mencionada en la factura comercial.
- Proceso de cortado en pequeñas masas de chicle para poder ser transformada, cuyo proceso es encargado el operador #1 con ayuda del operador#2.
- Etapa de preparación y mezclado del chicle biodegradable (operador #1, director de operaciones), en el cual añadirá los saborizantes naturales para la composición del chicle biodegradable, proceso controlado por el director de operaciones evaluando el proceso de calidad y cantidad demandadas en la factura por parte del proveedor, con la opción de devolución inmediata si no cumple los requerimientos que Biogum.

Una vez concluida la etapa del procesamiento se procede a adaptar las medidas del chicle biodegradable (operador #1, director de operaciones), en la que se adapta el producto terminado en 20 piezas, para ser introducido en el empaque siendo el

director de operaciones el encargado de revisar que el operador #1 ponga la cantidad específica que se muestra en el empaque biodegradable de Biogum.

Para el empaquetado y etiquetado (operador #1, director de operaciones) se debe concluir la adaptación del producto, procediendo a insertar los chicles biodegradables dentro de su respectivo empaque que tiene un costo individual de \$0.09.

Para posteriormente concluir con su etiquetado que tiene un costo individual es \$0.03 que debe especificar el contenido, la cantidad y los niveles de grasa antes de ser aprobado para el respectivo inventario y almacenaje por el director de operaciones.

La Etapa de inventarios de producto terminado y almacenaje en bodegas (gerente financiero, gerente general y operador #2) es controlada por el gerente financiero, para después ya concluir con el último paso del proceso de producción encargado por el gerente general y el operador#2, donde el gerente controla el correcto almacenaje del producto terminado mientras el operador #2 coloca en cajas 100 unidades de chicle para poder poner en perchas de la empresa.

Cada proceso de producción demanda un costo y un tiempo para la empresa y dicho costo, el cual es necesario por cada proceso que se ve reflejado en el flujo grama de la empresa, por ende sumando cada costo variable e incluyendo el costo fijo en la etapa de inventarios y almacenaje tomando en cuenta los salarios de todos los trabajadores dentro de la empresa obtenemos el costo final de \$1.04, con un tiempo total de fabricación de 1 hora en la cual se fabrican 139 unidades por hora, es decir 1108 unidades diarias por una jornada laboral de 8 horas teniendo 22 días laborables cada mes con un total de unidades producidas de 24386.

Gráfico: flujo grama de procesos de producción (incluye costos y bienes requeridos por proceso)

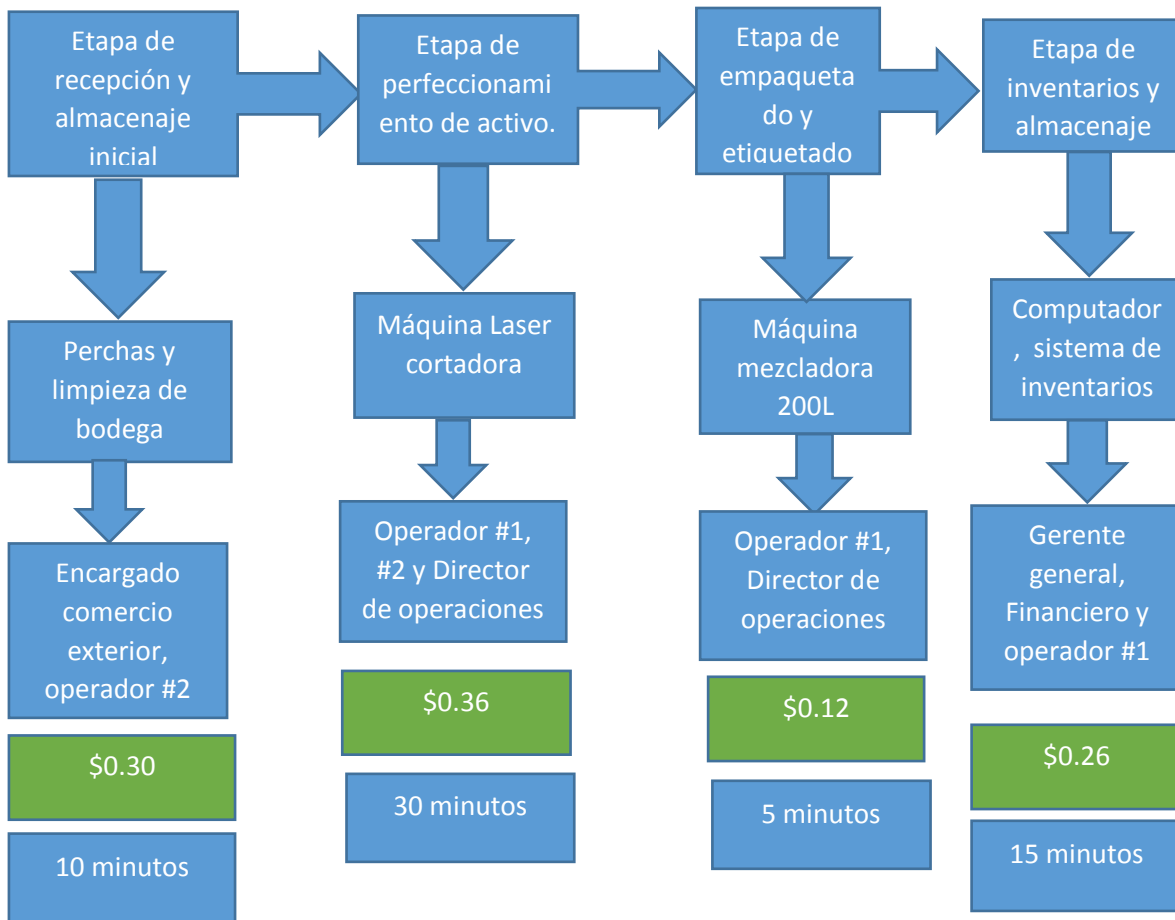


Figura 11: Flujo grama de procesos de producción

Los Requerimientos de bienes de capital para la producción del chicle biodegradable necesarios son:

- Máquina cortadora laser 100w \$18,000 (cotización obtenida mediante Alibaba.com) este precio es por 1 unidad y aumentando logística e impuestos tiene un costo total estimado de **\$26000** ya puesto en bodegas de Biogum.
- La Computadora y sistema de inventarios para la recepción y control del chicle biodegradable incluyendo sistema de importación \$3,500 (Cotización obtenida mediante Marco Páez gerente general de KOHINOR systems).

- Otros gastos como arreglo de bodega \$5,200 (Cotización obtenida mediante carpinterías y servicios de limpieza nacionales), Máquina mezcladora 200L \$9,500 (cotización obtenida mediante Alibaba.com) este precio incluye la unidad en términos FOB por lo cual después de todos los derechos pagados y con logística el costo final ya puesto en bodegas de Biogum es de \$14,900.

6.3.4.2. Flujo de importación

Requisitos de importación: El proceso para la importación requiere que toda persona ya sea Ecuatoriano o extranjero con una residencia legal en el país debe registrarse en el sistema ECUAPASS, por lo cual se requerirá el RUC, firma electrónica, con lo que se podrá registrar en el portal para ser aprobado por el servicio nacional de aduanas del Ecuador con ello se realiza los trámites pertinentes por un agente de aduana acreditado por la SENA. (aduana, 2020).

Para este flujo Biogum incurre en varios procedimientos que vienen dados por el proceso de adquisición de materia prima, después la etapa de almacenaje y preparación para exportación (Chicza México) en la cual Chicza que es el distribuidor de la materia prima, almacena en sus bodegas mediante un control de calidad en los procesos para poder vender al mercado nacional e internacional, teniendo varias etapas para cumplir un correcto proceso de importación que son:

- Contacto y negociación con el proveedor (Encargado comercio exterior) en el cual se cotizará varios proveedores del mismo producto en México y seleccionará la opción más viable para la empresa tomando en consideración calidad, cantidad ofrecida para la exportación y los tiempos estimados, en el cual se desempeñara el proceso de despacho y entrega a bordo del buque, adquiriendo la proforma más conveniente con los gramos necesarios para satisfacer la demanda mensual de los consumidores quiteños mediante los volúmenes y términos de negociación.
- Etapa de aprobación y Transferencia de fondos por medio de la cuenta de Biogum hacia Chicza (Gerente general y Gerente financiero), se hará previa una autorización del agente aduanero especificando que la cantidad de

producto es el solicitado y el precio es el acordado entre el proveedor y Biogum, transfiriendo los fondos desde el banco del pichincha hasta la cuenta internacional de Banamex de Chicza cumpliendo con los términos especificados en la carta de crédito que será el medio indicado para cerrar las negociaciones de Biogum con proveedores extranjeros.

- La Recepción de documentos obligatorios para la nacionalización incluyendo la factura comercial, el documento de embarque y el seguro de carga internacional, será un proceso designado al agente aduanero el cual deberá revisar la documentación requerida por ley, para poder nacionalizar la mercadería incluyendo los datos correctamente estructurados dentro de la factura comercial y el documento de embarque incluyendo la partida arancelaria, el nombre y el RUC de Biogum.
- Etapa de seguimiento de ruta desde el puerto de Cancún- México hasta Guayaquil-Ecuador, siendo el encargado de comercio exterior el que supervisará mediante una aplicación dada por el agente aduanero la ruta de la mercadería.
- Etapa de recepción y pago de gastos portuarios e impuestos de ley requeridos por la SENA (Agente aduanero y Gerente financiero), el cual comenzará desde que la mercancía en puerto, bajo el régimen de perfeccionamiento de activo procede a realizar la declaración de importación (DAI) junto con los documentos de acompañamiento, con lo que una vez aprobada la solicitud el gerente financiero, se procede a pagar los aranceles e impuestos respectivos para obtener la salida autorizada.

6.3.4.3. Flujo de distribución

Las etapas comprendidas en este flujo son:

- **Etapa de carga para posterior traslado al canal de distribución (operador #2 y director de operaciones):** en la primera etapa de la distribución se carga el chicle biodegradable terminado proveniente de la bodega de BIOGUM a la camioneta de la empresa, cuya actividad es

supervisada por el director de operaciones para poder entregar la factura que debe ser entregada a las personas del supermaxi y las tiendas orgánicas.

- **Etapas de descarga, revisión y recepción de documentos firmados por el comprador en bodegas del supermaxi (operador #2):** En la que se procede a descargar y entregar el producto de BIOGUM a una persona encargada de los canales de distribución, entregando la factura comercial y receptando la firma de entrega por parte del beneficiario.

7. Evaluación Financiera

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

Los ingresos vienen dados según la cantidad demandada por el mercado meta, el cual es de 292,627 en el año 1 con su tasa de crecimiento de la industria manufacturera que en promedio es de 4.3%, por ende la cantidad ofertada por Biogum subirá cada año dado la demanda incrementa en tal porcentaje, y por otro lado los precios que para el año 1 serán \$1.2492 al distribuidor, con un margen de ganancia del 20% que es ajustada por la inflación para los 5 años que en promedio desde 2015-2019 es de 0,90% y una variación en los costos de materia prima que es importada de México el cual posee una inflación 2015-2019 de 3.98% en promedio encareciendo un poco el costo con la materia prima, pero considerando que la mayoría de componentes para la transformación se permite obtener un mayor beneficio para hacer contra a este aumento de precio que es generado por el país exportador y permite al chicle biodegradable tener un crecimiento de precio ajustado año tras año, siendo el precio de venta para los distribuidores \$1,25 para el año 1 y \$1,30 para el término del año 5 explicando perfectamente el causa-efecto generado y explicado a continuación:

Tabla 3: *Proyección de ventas*

Concepto	Ingresos por ventas anualizados				
	Año 1	Año 2	Año 3	Años 4	Año 5
Ventas al año BIOGUM (unidades)	292,627	305,210	318,334	332,022	346,299
Participación en el mercado	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%
Precio	1.25	1.30	1.35	1.41	1.46
Ventas en dólares	\$ 366,086.66	\$ 397,040.43	\$ 430,611.49	\$ 467,020.99	\$ 506,508.52
Crecimiento de la industria		4.30%	4.30%	4.30%	4.30%

7.1.2. Proyección de costos y gastos

Los costos fijos y variables representan lo que Biogum debe desembolsar cada año para sus operaciones tanto en el Ecuador como en la importación de la materia prima, es por ello que en el costo de los productos vendidos se incluyen todas las unidades que dependen directamente de las ventas para su proyección, siendo el año 5 el más alto con \$301,674.70 debido expresamente a que en este año se producen más unidades por el crecimiento en la industria, por otro lado los costos fijos incluyen la parte externa que no depende de las ventas para ser considerado un gasto, es por ello que se incluyen las cuentas como sueldos que se ajustan año a año acorde a la inflación del Ecuador, así como los gastos generales que obtienen un cambio sustancial directo dependiendo el 0,90% de inflación en los precios, por otro lado los gastos por depreciación y amortización se mantienen constantes porque son gastos que se representan en línea recta con una vida útil de 5 años. Para las amortizaciones y para las depreciaciones se divide los activos que serán usados para la producción con una vida útil al final del proyecto y para los otros activos que no serán necesariamente depreciados en línea recta y tendrán un valor de rescate para el año 5 siendo estos activos la maquinaria y el automóvil.

Tabla 4: *Proyección de costos*

Concepto	1	2	3	4	5
Costo de los productos vendidos	247,258.94	264,067.97	273,314.46	286,176.52	301,674.70
Gastos sueldos	43,580.20	46,480.20	45,464.93	48,983.35	50,392.85
Gastos generales	25,188.00	25,949.17	26,811.83	27,707.40	28,637.21
Gastos de depreciación	7,269.15	7,269.15	7,269.15	7,269.15	7,269.15
Gastos de amortización	1,331.07	1,331.07	1,331.07	1,331.07	1,331.07

7.1.3. Política de cobro y pago

7.1.3.1 Política cuentas por pagar

Biogum trabaja de dos maneras para la obtención de sus ingresos, siendo la primera un crédito de 30 días para el supermaxi tomando en cuenta que es el canal que adquiere la mitad de la producción para distribuir entre sus 23 supermercados las 12,193 unidades requeridas para abastecerse del producto de Biogum.

Por otro lado la empresa requiere efectivo para obtener flujos positivos, ya que cubrir el crédito del supermaxi y debido a la alta inversión inicial necesaria para poder operar, se resolvió vender la otra mitad de la producción a las tres tiendas especializadas en productos orgánicos con la condición específica de que sus compras sean de contado para tener efectivo desde el primer mes de operación.

7.1.3.2. Política de cuentas por pagar

Dado que Biogum tiene cuentas por cobrar, su política de pago se basa en un 40% en compras a crédito es decir 9,754 unidades y 60% pago de efectivo teniendo 14,631 unidades para obtener un correcto manejo de los recursos obteniendo un contraflujo que permite un equilibrio entre el crédito dado al cliente y el crédito que obtiene la empresa.

7.2. Inversión inicial, Capital de trabajo y estructura de capital

El capital de trabajo requerido por Biogum para cubrir los gastos que representan justamente las ventas a crédito y para la adquisición de inventarios para poder operar desde antes de abrir las puertas es de \$62,235.16, dicho valor se encuentra detallado en el Anexo 13, el cual se ocupa en su totalidad al término del quinto año a lo cual se le suma los recursos propios otorgados por la directiva siendo \$72,247.09 con lo cual sumadas las dos cuentas y con una inversión pre operativa que incluye los requerimientos necesarios que demanda la empresa antes de comenzar a operar, por ende para constituir la empresa según la cámara de comercio de Guayaquil (Iacámara, 2020) se incurre en un gasto de \$482,00 incluyendo todos los documentos necesarios y notariados para poder ser pre autorizados para operar, una vez con la solicitud ya aprobada la empresa gestiona

la firma electrónica Token mediante SecurityData, que es una entidad autorizada por el gobierno del Ecuador para obtener la Firma Token y poder ser registrado en el Ecuapass, el costo por la firma Token es de \$135,15 más IVA (securitydata, 2020) una vez adquirida la firma Token EPASS3003AUTO se procede al registro ECUAPASS.

Gastos como las inversiones en sistemas de inventarios, entre otros vienen detallados en el Anexo 13, dan una inversión inicial necesaria para el plan de negocios con una cantidad de \$144,494.19 el cual tendrá una estructura de capital de 50% financiamiento propio y el otro 50%, en razón de endeudamiento otorgado por el banco pichincha, cumpliendo las condiciones requeridas mínimas exigidas para la obtención de un préstamo en ese banco, que es tener al menos \$100,000 en ventas anuales para la aprobación de un crédito por \$72,247.09 a una tasa francesa del 11.23% a un periodo de tiempo de 5 años ver Anexo 14, generando cuotas mensuales de \$1,579.13 obteniendo interés por un valor de \$22,500.50.

Tabla 5: *Inversión inicial Biogum*

Inversiones Propiedad, Planta y Equip	78,003.66
Inversión preoperativa	4,255.37
Capital de trabajo	62,235.16
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	144,494.19

7.3. Estado de situación financiera, estado de resultados, flujos de caja y flujo de efectivo.

7.3.1. Estado de situación financiera

Biogum presenta lo que tiene y lo que debe en sus cuentas de activos corrientes que incluyen los ingresos por ventas realizadas a los 3 supermercados orgánicos en efectivo, así como las cuentas por cobrar adquiridas por las ventas al supermaxi, así como antes de empezar a operar las actividades que requirieron tener una inversión inicial para que los procesos del chicle biodegradable comienzan a partir del día uno generando valor.

Como se puede ver en el estado de situación financiera, todos los años se cumple con el requerimiento básico que debe tener un balance general para un ajuste

correcto en sus cuentas, siendo este que el activo debe ser igual al pasivo + patrimonio que tiene Biogum por lo que al cumplir esta regla se comprueba que el balance es correcto y los valores específicos ver Anexo 15.

7.3.2. Estado de resultados

Se observa que todos los años en el plan de negocios obtiene utilidades positivas que a pesar de tener un margen de ganancia bajo (20%) obtiene rentabilidad debido a su estrategia enfocada a las ventas, entre el año 1 y el año 5 se logra apreciar una gran diferencia del 80% del crecimiento de las utilidades esto es debido a que el costo dada la inflación de Ecuador y México permite ajustarse al mismo costo variable unitario del año 1 que es de 0.85, sin embargo debido al crecimiento de la industria que lo hace en 4.3% anualmente y con un aumento precio del 0.90% debido a la inflación, se pasa a tener un incremento significativo en unidades vendidas que pasaron de 292,627 unidades producidas a 342,299 para el año 5, explicando concretamente por qué la ganancia casi logra duplicarse obteniendo una razón más para invertir en un proyecto viable y rentable como lo es el chicle biodegradable de Biogum.

Tabla 6: *Estado de resultados Biogum*

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	366,092.00	385,263.01	405,446.22	426,698.36	449,033.51
Costo de los productos vendidos	247,258.94	264,067.97	273,314.46	286,176.52	301,674.70
UTILIDAD BRUTA	118,833.05	121,195.04	132,131.76	140,521.84	147,358.81
Gastos sueldos	43,580.20	46,480.20	45,464.93	48,983.35	50,392.85
Gastos generales	25,188.00	25,949.17	26,811.83	27,707.40	28,637.21
Gastos de depreciación	7,269.15	7,269.15	7,269.15	7,269.15	7,269.15
Gastos de amortización	1,331.07	1,331.07	1,331.07	1,331.07	1,331.07
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	41,464.63	40,165.45	51,254.78	55,230.86	59,728.52
Gastos de intereses	7,537.83	6,188.24	4,679.03	2,991.34	1,104.06
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	33,926.80	33,977.21	46,575.75	52,239.52	58,624.46
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	5,464.20	5,096.58	6,986.36	7,835.93	8,793.67
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	28,462.60	28,880.63	39,589.39	44,403.59	49,830.79
25% IMPUESTO A LA RENTA	7,740.94	7,220.16	9,897.35	11,100.90	12,457.70
UTILIDAD NETA	20,721.66	21,660.47	29,692.04	33,302.70	37,373.09

7.3.3. Flujo de caja del proyecto

El flujo de caja del proyecto tiene valores negativos en los 4 primeros años, esto debido a que la inversión es alta y se maneja una política de crédito a 30 días de la mitad de la producción de Biogum, es por ello que recién en el año 5 se obtiene valores positivos una vez ya recuperado lo desembolsado y la rentabilidad a partir de este año comienza a surgir, el periodo exacto de recuperación de la inversión en el flujo de caja del proyecto es de 4 años y 3 meses obteniendo un retorno para el final del proyecto.

Tabla 7: *Flujo de caja del proyecto*

Flujo Anual de Caja del Proyecto						
	0	1	2	3	4	5
	\$ (144,494.19)	\$ 22,340.72	\$ 37,597.82	\$ 40,991.32	\$ 44,483.91	\$ 149,720.40
		\$ 22,340.72	\$ 59,938.54	\$ 100,929.86	\$ 145,413.77	\$ 295,134.17
Factor de actualización $1/(1+i)^n$		0.8775	0.7700	0.6756	0.5928	0.5202
Valor actualizado del flujo	\$ (144,494.19)	\$ 19,603.40	\$ 28,948.86	\$ 27,694.61	\$ 26,371.86	\$ 77,884.87
Valor actualizado acumulado	\$ (144,494.19)	\$ (124,890.78)	\$ (95,941.92)	\$ (68,247.32)	\$ (41,875.46)	\$ 36,009.41

7.3.4. Flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo permite ver el dinero real que obtiene la empresa por cada periodo, siendo la temporada de verano de Junio- Diciembre la que más rotación de unidades obtiene, en este flujo no solo las ventas representan efectivo sino que también la depreciación y la inversión vuelven y salen de las arcas de los accionistas de Biogum, debido a que el dinero depreciado todos los años en línea recta no se paga a nadie por ende retorna como un beneficio y no como una pérdida.

Por otro lado las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar convergen ya que para cubrir el crédito que Biogum le da al supermaxi necesita desembolsar más dinero de lo que recibe en crédito por parte de sus proveedores, por ello vemos que en el periodo de los cinco años únicamente en el año dos se obtiene valor positivo en las cuentas por cobrar de Biogum, el desembolso inicial para la maquinaria se da en el periodo cero debido a que se da esta necesidad antes de poder operar y producir por lo que el dinero sale antes de abrir las puertas de la empresa, por otro lado el préstamo otorgado por la entidad bancaria ingresa como efectivo real en el periodo

cero sin embargo año tras año se desembolsa dinero en efectivo para cubrir dicho préstamo con intereses.

Tabla 8: *Estado de flujo de efectivo Biogum*

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADO ANUAL						
	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	(459.27)	7,986.76	23,987.70	28,890.40	34,070.69	45,315.80
Utilidad Neta	-	20,721.66	21,660.47	29,692.04	33,302.70	37,373.09
Depreciaciones y amortización	-	-	-	-	-	-
+ Depreciación	-	698.34	698.34	698.34	698.34	698.34
+ Amortización	-	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00
- Δ CxC	-	(17,694.49)	2,926.10	(1,956.43)	(165.19)	(1,445.64)
- Δ Inventario PT	(972.71)	(5,345.90)	(435.04)	(818.08)	(229.88)	6,828.90
- Δ Inventario MP	(175.46)	(296.28)	(85.22)	(208.91)	(47.53)	1,610.65
- Δ Inventario SF	-	(3,447.98)	549.35	(383.87)	(11.22)	44.93
+ Δ CxP PROVEEDORES	688.90	12,204.74	(1,806.29)	1,387.32	43.47	(274.48)
+ Δ Sueldos por pagar	-	666.67	-	-	-	-
+ Δ Impuestos por pagar	-	-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(78,003.66)	-	-	-	-	-
- Adquisición PPE e intangibles	(78,003.66)	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	144,494.19	(11,411.69)	(12,761.28)	(14,000.49)	(10,823.18)	(17,845.46)
+ Δ Deuda Largo Plazo	72,247.09	(11,411.69)	(12,761.28)	(14,270.49)	(15,958.18)	(17,845.46)
- Pago de dividendos	-	-	-	(270.00)	(5,135.00)	-
+ Δ Capital	72,247.09	-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	66,031.26	(3,424.92)	11,226.42	14,619.92	20,912.51	27,470.34
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERÍODO	-	66,031.26	62,606.33	73,832.75	88,452.67	109,365.18
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	66,031.26	62,606.33	73,832.75	88,452.67	109,365.18	136,835.52

7.4. Flujo de caja del inversionista, tasa de descuento, valoración.

7.4.1. Flujo de caja del inversionista

El Flujo de caja acumulado del inversionista al igual que el proyecto, presentan flujos negativos hasta precisamente el último año pero con una diferencia de 1 mes, es decir que recupera lo invertido en el año 4 y 2 meses, ya que por la misma el inversionista requerirá un endeudamiento considerable del cual va a obtener beneficios a partir del último año del proyecto, sin embargo sigue siendo rentable porque a partir de tal año es decir el 5 para adelante sus valores tenderán a ser positivos por el endeudamiento alto sostenido en los 4 primeros años.

Tabla 9: *Flujo de caja del inversionista Biogum*

	Flujo Anual de Caja del Inversionista					
	0	1	2	3	4	5
	\$ (72,247.09)	\$ 5,931.45	\$ 20,733.74	\$ 23,618.63	\$ 26,542.48	\$ 131,142.95
		\$ 5,931.45	\$ 26,665.18	\$ 50,283.82	\$ 76,826.30	\$ 207,969.25
Factor de actualización $1/(1+i)^n$		0.8280	0.6856	0.5677	0.4701	0.3893
Valor actualizado del flujo	\$ (72,247.09)	\$ 4,911.45	\$ 14,215.94	\$ 13,409.16	\$ 12,477.78	\$ 51,049.30
Valor actualizado acumulado	\$ (72,247.09)	\$ (67,335.65)	\$ (53,119.71)	\$ (39,710.55)	\$ (27,232.77)	\$ 23,816.53

7.4.2. Tasas de Descuento

Las tasas de descuento utilizadas para el proyecto son WACC y CAPM, las cuales definen el descuento de los flujos de caja para poder valorar si un proyecto es rentable o no, para el caso del WACC que para el plan de negocios es 13.96% sirve para valorar el proyecto, mientras que el modelo CAPM muestra la rentabilidad requerida por los activos que viene dado por las inversiones de BIOGUM que es del CAPM 20.77%, las variables necesarias para realizar el cálculo en ambas tasas se puede ver en el Anexo 16.

Tabla 10: *Tasas de descuento*

TASAS DE DESCUENTO	
WACC	13.96%
CAPM	20.77%

7.4.3. Valor actual neto (VAN) y Tasa interna de retorno (TIR)

El VAN del proyecto y del inversionista es positivo, por ende vemos que el plan de negocios del chicle biodegradable es muy rentable dado que a partir de cualquier valor mayor a 1\$, el VAN se convierte en una opción viable y como vemos en el cuadro adjunto el VAN en ambos flujos son de \$36,009.41 para el proyecto y \$23,816.53, por otro lado la tasa interna de retorno para ambos casos es superior a las tasas de descuento, lo que indica que la rentabilidad es mayor que el descuento que se le hace al proyecto y al inversionista, indicando que el plan de negocios es viable y rentable tanto para el proyecto como para el inversionista, siendo la TIR de 21,30% para el proyecto y 29,98% para el inversionista.

Tabla 11: *Van y Tir del plan de negocios*

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
WACC	13.96%	CAPM	20.77%
VAN	\$ 36,009.41	VAN	\$ 23,816.53
IR	1.25	IR	1.33
TIR	21.30%	TIR	29.98%
PR	4 años y 3 meses	PR	4 años y 2 meses

7.5. Indicadores Financieros

Los indicadores financieros son fundamentales para que una empresa pueda conocer sus principales ventajas y desventajas que puede mejorar o la vez desarrollar aún más en los principales puntos clave para determinar los beneficios o pérdidas que son:

Los que miden la rentabilidad, la capacidad de endeudamiento y la liquidez por medio el cual la empresa puede afrontar sus deudas así como adquirirlas y la ganancia o pérdida que incurre al invertir dinero en un proyecto (financlick, 2018).

Los indicadores de liquidez tienen la función de calcular la capacidad que se tiene en los planes de negocio para cumplir con sus obligaciones con el objetivo de ver reflejado los inconvenientes y ventajas que tienen las empresas para cumplir con el pago de sus deudas (supercias, s.f.).

Con lo que la interpretación para el plan de negocios viene dado que por cada 1\$ en la cuenta pasiva de Biogum, se cuenta con 6.68\$ de apoyo en la cuenta de activo corriente, superando al de la industria y por mucho ya que el promedio de la industria C1073 es de 5.53\$, es decir casi la mitad en el mismo indicar que Biogum.

El apalancamiento: nos permite observar el número de unidades en términos monetarios en lo que la empresa posee, es decir los activos obtenidos por cada unidad en el mismo término monetario pero en el patrimonio.

El apalancamiento patrimonial: mide el grado de responsabilidad que Biogum tendrá para cumplir sus obligaciones con los acreedores interpretando que por cada dólar de patrimonio de los socios de Biogum cuanto se tiene de deuda en el

patrimonio, viendo que el promedio de 5 años es relativamente alto al de la industria pero es perfectamente aceptable ya que la inversión requerida para nuestro plan de negocios fue de un monto considerable a crédito.

La rentabilidad neta: muestra el porcentaje de utilidad que recibe la empresa por la inversión en el proyecto del chicle biodegradable, teniendo un indicador más bajo que el de la industria en el promedio 6.95% comparado con el 16.99%, pero se debe recalcar que la estrategia de precios no va dirigida a la utilidad, ya que el principal diferenciador es brindar un producto saludable y a un precio justo en lo que los consumidores estén dispuestos a pagar y por ende en el plan de negocios la estrategia fue fijada sobre las ventas y no la utilidad.

La rentabilidad sobre activos (ROA): este indicador mide el beneficio que generan los activos que tiene la empresa, teniendo solamente el 14,45% de beneficio por cada activo de Biogum, nuevamente esto se da debido a que le empresa no genera más beneficios dada su producción limitada, y no logra ser masiva como si lo es en la empresas dedicadas a las manufacturas.

Rentabilidad sobre patrimonio (ROE): es decir el índice de retorno a la inversión, siendo nuevamente la mitad del porcentaje da la industria debido una vez más a que la estrategia de precio se enfocó a las ventas y no a la utilidad, pero de igual manera el 19,48% que es el promedio que obtiene Biogum de retorno puede mejorar empleando estrategias enfocadas a la ampliación de líneas de productos debido al crecimiento generado en la empresa con el chicle biodegradable.

Tabla 12: *Indicadores financieros*

RAZONES FINANCIERAS							
ÍNDICES	Industria	2021	2022	2023	2024	2025	Promedio
Liquidez	5.53	6.68	8.41	8.89	10.48	12.28	9.35
Apalancamiento	0.2847	0.4445	0.3429	0.2454	0.1467	0.0560	0.25
Apalancamiento patrimonial	0.1279	0.5555	0.6571	0.7546	0.8533	0.9440	0.75
Rentabilidad neta	16.99%	5.66%	5.62%	7.32%	7.80%	8.32%	6.95%
Rentabilidad sobre activos ROA	43.30%	12.38%	12.42%	15.52%	15.75%	16.20%	14.45%
Rentabilidad sobre el patrimonio ROE	43.59%	22.29%	18.90%	20.57%	18.46%	17.16%	19.48%

8. Conclusiones generales

- Después de concluir con el análisis financiero tenemos una tasa interna de retorno más alta que la tasa de descuento lo cual hace nuestro plan de negocios viable y rentable además de que se recupera la inversión antes de finalizar el proyecto es por ende que se recomienda invertir en el plan de negocios
- Tal y como lo exponen los expertos y algunos consumidores dentro del focus group el mercado quiteño tiene un mercado copado de competidores en la industria manufacturera, por ello recomendamos centrarse en ofrecer el mayor valor agregado posible sin salirse del intervalo de precios que los clientes están dispuestos a pagar sin embargo tener un constante desarrollo de productos para satisfacer el nivel de exigencia que demanda los consumidores en sus gustos y preferencias para ganar mayor cuota de mercado.
- Las oportunidades de negocio para los productos orgánicos amigables con el medio ambiente son latentes en un país que acepta cambiar los hábitos de consumo tanto para mejorar la salud como para preservar sitios emblemáticos en la ciudad de Quito, es por ello que se recomienda ofertar un producto inexistente en el mercado enfocado a disminuir la contaminación y con menos azúcares que los principales competidores.
- El mix de marketing arroja un producto innovador con características únicas y a un precio accesible en el mercado por lo cual se recomienda acceder a los canales propuestos para la distribución del producto ya que por un lado se amplía la cuota de mercado y por el otro lado se ofrece un producto exclusivo para tiendas específicas dentro de la ciudad de Quito para satisfacer la demanda del mercado meta.
- El valor de la empresa se genera en todas las actividades ya que el enfoque se centra en tener lo mejor y de la misma manera ofrecer lo mejor es por esto que se recomienda implementar los procesos bajo un estricto control en las operaciones tanto internas como externas.

Referencias

- aduana. (30 de MARZO de 2020). Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>
- agricultura, m. d. (Septiembre de 2018). Obtenido de <https://www.agricultura.gob.ec/gobierno-nacional-apoya-desarrollo-de-produccion-organica/>
- aladi. (31 de MAYO de 1993). Obtenido de http://www2.aladi.org/biblioteca/publicaciones/aladi/acuerdos/apr/es/apr29/web/APR_029_Protocolo_Adecuacion_Anexo_01.pdf
- ambiente. (Septiembre de 2012). Obtenido de https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/constitucion_de_bolsillo_final.pdf
- AMBIENTE. (2020). Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/12-empresas-a-nivel-nacional-tienen-punto-verde/>
- Bancomundial. (2019). Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=MX>
- BCE. (2020). Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- BCE. (2020). Obtenido de <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=1>
- BUSINESS, D. (2019). Obtenido de <https://espanol.doingbusiness.org/es/data/exploreconomies/mexico>
- central, B. (Junio de 2020). Obtenido de <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=0>
- comex. (2020). Obtenido de <https://arancelesecuador.com/resultados.html?search=1704.10&page=1>
- controlsanitario. (FEBRERO de 2020). Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/02/TASAS-VIGENTES-2020.pdf>
- corporacionfavorita. (29 de MARZO de 2020). Obtenido de https://issuu.com/corporacionfavorita/docs/informe_cf_2019_f

- ECOINVENTOS. (2018). Obtenido de <https://ecoinventos.com/como-se-hace-el-chicle-ecologico/>
- ecuadorencifras. (Diciembre de 2019). Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Diciembre-2019/01%20ipc%20Presentacion_IPC_dic2019.pdf
- ECUADORENCIFRAS. (2020). Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>
- ecuadorlegal. (2020). Obtenido de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/fondos-de-reserva/>
- ekosnegocios. (2020). Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/industria-manufacturera-el-sector-de-mayor-aporte-al-pib>
- elfinanciero. (2018). Obtenido de <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/mexico-con-el-segundo-lugar-en-consumo-de-chile>
- Expreso, D. (5 de Febrero de 2018). Obtenido de <https://www.expreso.ec/buenavida/negocio-productos-organicos-crece-ecuador-220.html>
- Férrandez, L. M. (2006). *EVOLUCIÓN DEL MARKETING HACIA LA GESTIÓN ORIENTADA AL VALOR DEL CLIENTE*. Chillán, Chile: ISSN.
- FINANCE, Y. (2020). Obtenido de <https://finance.yahoo.com/quote/MXN=X?p=MXN=X&.tsrc=fin-srch>
- financlick. (09 de JUNIO de 2018). Obtenido de <https://www.financlick.es/indicadores-financieros-basicos-n-145-es>
- FORUM, W. (2019). Obtenido de <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2018/country-economy-profiles/#economy=ECU>
- GOB. (15 de 8 de 2019). Obtenido de <https://www.gob.ec/arcsa/tramites/autorizacion-importacion-materias-primas-elaboracion-lotes-piloto-productos-fines-registro-sanitario>
- gob. (19 de FEBRERO de 2020). Obtenido de <https://www.gob.ec/mpceip/tramites/autorizacion-etiquetado-reetiquetado-mercancias-sujetas-reglamentacion-tecnica>

- INEC. (2010). Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEC. (DICIEMBRE de 2019). *ECUADORENCIFRAS*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Diciembre/201912_Mercado_Laboral.pdf
- INEGI. (diciembre de 2018). Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/rnm/index.php/catalog/358/datafile/F15>
- INEGI. (ABRIL de 2019). Obtenido de https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2019/iooe/iooe2019_04.pdf
- inflation. (s.f.). *INFLATION*. Obtenido de <https://es.inflation.eu/tasas-de-inflacion/mexico/inflacion-historica/ipc-inflacion-mexico.aspx>
- Krugman, Obstfeld, Melitz. (2012). *Economía Internacional*. Madrid: PEARSON.
- lacamara. (2020). Obtenido de <http://www.lacamara.org/website-antes/images/valores/valores%20constitucion%20de%20compaasx.pdf>
- nimd. (s.f.). Obtenido de https://nimd.org/democracia-es/?gclid=EAlaIQobChMIwKGNpt_u6glVja_ICh1ZPQQUEAAYASAAEgKmbvD_BwE
- nuestromundo. (s.f.). Obtenido de <https://nuestromundo.com.ec/10-razones-para-consumir-productos-organicos/>
- OBRASPUBLICAS. (s.f.). Obtenido de <https://www.obraspublicas.gob.ec/el-ministerio-de-transporte-y-obras-publicas-y-cancilleria-negociaran-los-primeros-acuerdos-cielos-abiertos/>
- Quintero, J. (2006). *Redalyc*. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>
- Santos, R. S. (2011). *Gestión del talento humano*. Quito: IAEN.
- Santos, R. S. (2011). *Gestión del talento Humano*. Quito: IAEN.
- securitydata. (25 de MAYO de 2020). Obtenido de https://www.securitydata.net.ec/wp-content/downloads/listas/lista_precios_firmaelectronica.pdf
- SENAE. (13 de ABRIL de 2012). Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/archivos/resoluciones/SENAE-DGN-2012-0140-RE.PDF>

- supercias. (s.f.). Obtenido de
https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf
- supercias. (29 de DICIEMBRE de 2008). *supercias.gob.ec*. Obtenido de
 supercias.gob.ec:
https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf
- Supercias. (2019). Obtenido de
https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldeinformacion/consulta_cia_menu.zul?expediente=63&tipo=1
- supercias. (2020). 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%27Compa%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Busqueda%20por%20Actividad%20
- telecomunicaciones. (s.f.). Obtenido de
<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-recibira-cooperacion-alemana-consolidar-economia-digital/>
- telecomunicaciones. (2020). Obtenido de
<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-los-primeros-paises-mayor-velocidad-banda-ancha-fija-movil-america-latina/>
- trademap. (2020). Obtenido de
https://www.trademap.org/Bilateral_10D_TS.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c484%7c%7c170410%7c%7c%7c8%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1
- trademap. (2020). Obtenido de
https://www.trademap.org/Bilateral_10D_TS.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c484%7c%7c170410%7c%7c%7c8%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1
- Unesco. (Noviembre de 1992). Obtenido de
<https://es.unesco.org/courier/novembre-1992/que-es-democracia>
- weforum. (2019). Obtenido de <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2019/economy-profiles/#economy=MEX>

Anexos

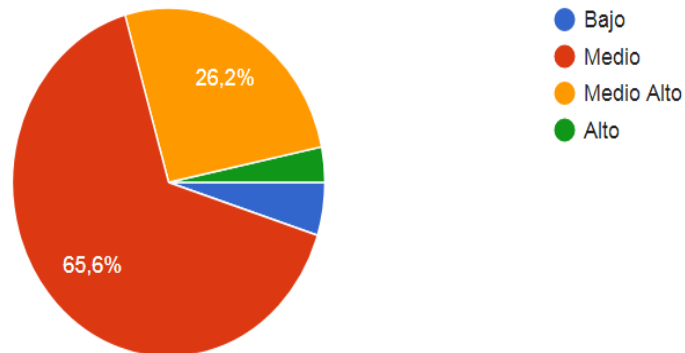
Anexo 1: entrevista a expertos

Ficha Técnica	
	Nombres entrevistados: Juan Martínez y Rodrigo paredes
	Objetivo: Identificar oportunidades y amenazas en mercado como el ecuatoriano
1	Con el bajo crecimiento económico que vive actualmente el país y con las proyecciones que de igual manera serán de bajo crecimiento para 2020 y 2021 que tan importante considera usted que será el factor precio para introducir nuestro nuevo producto en el mercado?
2	La conectividad área que hoy en día es mejor que en años anteriores permitirá que nuestro producto llegue de una manera más rápida y eficiente y por qué es tan importante la apertura al comercio internacional y no al proteccionismo?
3	La alta variedad de productos sustitutos permiten que con una diferenciación y un buen plan de negocios un nuevo producto en el mercado sea aceptado fácilmente en el mercado meta?
4	Los productos biodegradables que son muy bien vistos en países desarrollados, tendrán una repercusión igual en países en vías de desarrollo como el Ecuador?
5	La posible adhesión del Ecuador a más bloques comerciales como la Alianza del pacífico con el actual gobierno beneficiará o perjudicará a las importaciones de manufactura desde México hacia Ecuador, que repercusión tendrá de igual manera para la empresa en el mercado local?
6	Debido a la dolarización y la no aceptación de reformas por parte de la población para reducir los gastos y con ellos acceder a préstamos internacionales y financiación de nuevos presupuestos, empezar un negocio nuevo en un panorama que espera un crecimiento económico menor al 0,2% en el país para 2020 considerando que estos factores aumentarían el desempleo y el poder adquisitivo de la clase media para consumir productos que no sean de primera necesidad como el nuestro, será viable al menos en el corto plazo los ingresos para nuestro producto?
7	Qué normas debe cumplir un empaque biodegradable y qué beneficios obtienen una empresa al cumplir con estas normas?
8	Con la economía circular el proceso de producción no contamina, recicla y reutiliza, sin embargo la maquinaria utilizada para estos procesos si contamina por ende cuál es el efecto final que tiene un proceso de producción amigable con el medio ambiente?
9	Porque es vital que un importador o productor local muestre sus niveles de azúcar, sal, grasa y factores que afecten la salud en productos consumibles?
10	Los niveles de contaminación en ciudades grandes como Quito actualmente son muy grandes y contribuyen al calentamiento global, porqué es importante hoy en día consumir productos que pueden fácilmente desaparecer del ecosistema en 1 año o menos?

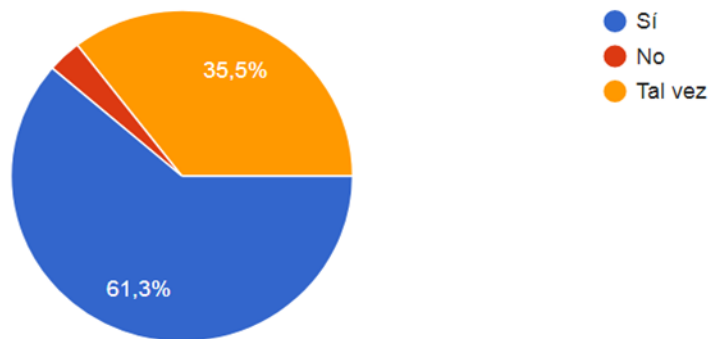
Anexo 2: Focus group

Ficha Técnica 2	
Objetivo	Identificar el mercado meta mediante gustos y preferencias así como los principales competidores para la definición del precio adecuado.
Participantes	<ol style="list-style-type: none">1. Camilo Noboa (24 años)2. Rodrigo de Triana Azpiazu (68 años)3. Pablo Rodríguez (65 años)4. David Bravo Albán (16 años)5. Marjorie Cedeño (45 años)6. Pedro Torres (25 años)7. Édison Córdor(32 años)8. Michelle Serrano (26 años)
Preguntas	<ol style="list-style-type: none">1 Consume usted Chicle?2 Qué marca prefiere?3 Con que frecuencia consume usted el chicle?4 Cuánto paga usted por estos chicles? Prefiere usted consumir un producto a base de manufactura que sea importado o producido a nivel local?5 Cree usted que el marketing agresivo por medio de redes sociales beneficiaran o perjudicaran el ingreso al mercado de nuestro nuevo producto? La diferenciación de nuestro producto será importante para penetrar un mercado dominado por multinacionales? El precio del producto tendrá relevancia a la hora de consumir nuestro producto8 teniendo en cuenta la situación económica actual que atraviesa el país? A la hora de comprar un producto biodegradable prefiere usted que el empaque sea de material reciclable o un común de plástico y fácil de abrir?9 El chicle como el tabaco atienden a una necesidad de estrés por trabajo, problemas, etc., que tan frecuente es su consumo de estos productos por semana?1011 Ha consumido algún chicle proveniente desde México?12 Cuál es la temporada en la que usted más consume chicle y por qué? Está de acuerdo usted entre un acuerdo comercial entre Ecuador y México para la13 eliminación de aranceles en la mayoría de los productos? El exceso de consumo del chicle es perjudicial para la salud, sin embargo el consumo de este producto en el país es alto, está de acuerdo usted en que nuestro producto lleve advertencias visibles de que consumir mucho de nuestro tipo de producto puede ser14 dañino para la salud? Cree usted que el gobierno debería dar incentivos como prestamos, reducciones tributarias, etc., a las empresas que comercialicen productos que no dañen el medio15 ambiente y concienticen a la población ¿si? ¿no? ¿por qué? Para un producto biodegradable qué color piensa usted que se adaptaría a la idea de16 este tipo de productos? Como cree usted que debería ser el logotipo de la marca de un producto17 biodegradable?

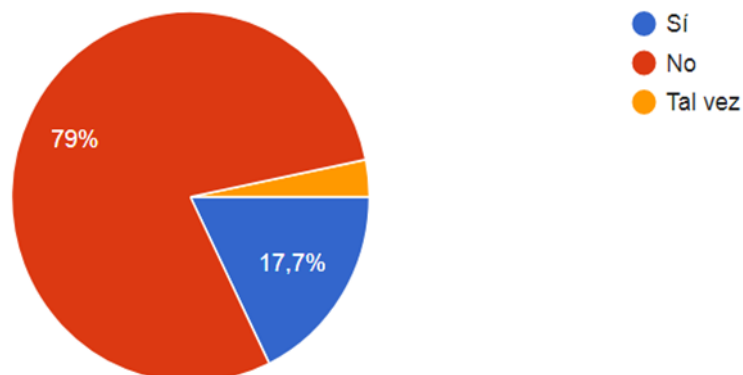
Anexo 3: Estatus social de las personas encuestadas



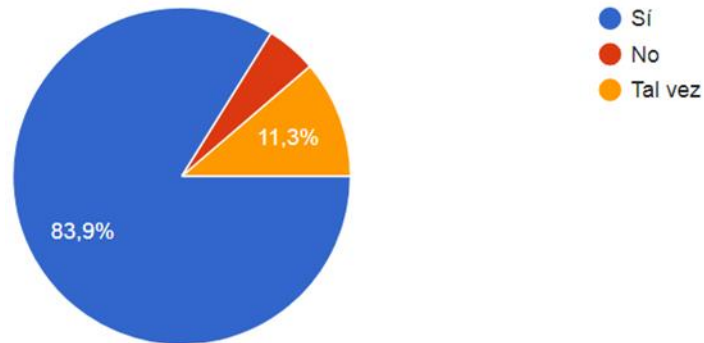
Anexo 4: Nivel de preferencia por productos locales a importados



Anexo 5: Conocimiento sobre el chicle biodegradable



Anexo 6: Nivel de preferencia por promociones para el chicle biodegradable



Anexo 7: Costos fijos

GASTOS GENERALES - MENSUAL		
Suministros de oficina	\$	160.00
Mantenimiento y reparaciones maquinaria	\$	280.00
Servicios básicos	\$	230.00
Arriendo	\$	600.00
Internet - fibra óptica	\$	40.00
Servicios tercerizados - contables y aduaneros	\$	474.00
Pago derecho página web	\$	27.00
Alimentación trabajadores operacionales	\$	300.00
Viaticos	\$	200.00
Gastos de publicidad	\$	789.00
Salarios total	\$	3,174.05
TOTAL COSTOS FIJOS	\$	6,274.05

Anexo 8: Materia prima importada

Precio Kilo México	\$	13.1868
PRECIO EXW 364 kg	\$	4,800.00
FLETE	\$	380.00
SEGURO	\$	48.00
TOTAL CIF	\$	5,228.00
ARANCEL ESPECÍFICO 15%	\$	784.20
FODINFA 0.5%	\$	26.14
IVA 12%	\$	627.36
IMPUESTO SALIDA 5%	\$	261.40
ICE 15%	\$	-
GASTOS PORTUARIOS	\$	120.15
AGENTE ADUANERO	\$	240.00
LOGISTICA INTERNA	\$	120.00
COSTO PRODUCTO	\$	7,407.25
Costo Kilo	\$	20.3496
COSTO UNITARIO 15 GRAMOS	\$	0.3052

Anexo 9: Costos variable Biogum

COSTO PRODUCCION CHICLES BIOGUM				
MATERIA PRIMA DIRECTA	COSTO GRAMO	TOTAL GRAMOS	COSTO TOTAL	
Goma base biodegradable	\$ -	15	\$	0.30524
Jarave azucar	\$ 0.0150	6	\$	0.0900
Colorante	\$ 0.0100	6	\$	0.0600
Saborizante Orgánico	\$ 0.0150	6	\$	0.0900
Glucosa orgánico	\$ 0.0200	6	\$	0.1200
TOTAL MATERIA PRIMA DIRECTA			\$	0.6652
MATERIA PRIMA INDIRECTA				
EMPAQUE RECICLABLE	\$ 0.0900		\$	0.0900
ETIQUETADO	\$ 0.0300		\$	0.0300
COSTO TOTAL PRODUCTO			\$	0.7852

Anexo 10: cálculos precio venta y márgenes de ganancia.

COSTO FIJO	\$ 0.2573
COSTO VARIABLE	\$ 0.7852
COSTO TOTAL	\$ 1.0425
MARGEN GANANCIA BIOGUM	\$ 0.2085
MARGEN GANANCIA SUPERMAXI	\$ 0.2502
P.V.P	\$ 1.5012

Anexo 11: Salarios

Salarios anuales	0	1	2	3	4	5
Gerente General	\$ 8,501.76	\$ 8,599.53	\$ 8,599.53	\$ 8,599.53	\$ 8,599.53	\$ 8,599.53
Gerente Financiero	\$ 7,315.16	\$ 7,412.93	\$ 7,412.93	\$ 7,412.93	\$ 7,412.93	\$ 7,412.93
Director de Operaciones	\$ 7,315.16	\$ 7,412.93	\$ 7,412.93	\$ 7,412.93	\$ 7,412.93	\$ 7,412.93
Operador#1	\$ 4,941.96	\$ 5,039.73	\$ 5,039.73	\$ 5,039.73	\$ 5,039.73	\$ 5,039.73
Operador #2	\$ 4,941.96	\$ 5,039.73	\$ 5,039.73	\$ 5,039.73	\$ 5,039.73	\$ 5,039.73
Contador	\$ 2,808.60	\$ 2,808.60	\$ 2,808.60	\$ 2,808.60	\$ 2,808.60	\$ 2,808.60
Agente aduanero	\$ 2,880.00	\$ 2,880.00	\$ 2,880.00	\$ 2,880.00	\$ 2,880.00	\$ 2,880.00
Total salarios	\$ 38,704.58	\$ 39,193.47	\$ 39,193.47	\$ 39,193.47	\$ 39,193.47	\$ 39,193.47

Anexo 12: Cálculo capital de trabajo

Capital de trabajo		
Concepto	Valor mensual	Provisión
Costos	13,051.81	42,043.11
Gastos	5,730.68	17,192.05
Varios imprevistos		3,000.00
Inversión Capital de Trabajo		\$ 62,235.16

Anexo 13: Inversión pre operativa

Inversión preoperativa	
Concepto	Valor
Constitución Compañía	482.00
Registros varios	230.00
Registro de marca	910.00
Firma electrónica Token 5 años	151.37
Adecuaciones de la planta	782.00
Adquisición Página web de la empresa	200.00
Evento de lanzamiento producto	1500.00
Total Inversión Preoperación	\$ 4,255.37

Anexo 14: Acceso a financiamiento

Simulador de créditos

Quiero empezar de nuevo

Imprimir

Solicitar Producto

Condiciones y costo total del crédito

Fecha: 26/05/2020

Producto: Credito Comercial Pymes

Plazo (meses): 60

Frecuencia de pago: Mensual

Tasa interés nominal: 1123%

Tipo de tasa: Reajutable

Tipo de sistema de amortización: Francés

Tasa contribución Solca: 0,5%

Valor bien/vehículo: N/A

Anexo 15: Estado de situación financiera anual

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO

	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	145,183.09	167,364.47	174,457.37	191,266.24	211,454.23	230,707.38
Corrientes	67,179.43	90,539.15	98,810.38	116,797.59	138,163.92	158,595.42
Efectivo	66,031.26	62,606.33	73,832.75	88,452.67	109,365.18	136,835.52
Cuentas por Cobrar	-	17,694.49	14,768.39	16,724.82	16,890.02	18,335.66
Inventarios Prod. Terminados	-	5,345.90	5,780.94	6,599.03	6,828.90	-
Inventarios Materia Prima	972.71	1,268.99	1,354.21	1,563.12	1,610.65	-
Inventarios Sum. Fabricación	175.46	3,623.44	3,074.09	3,457.95	3,469.17	3,424.24
No Corrientes	78,003.66	76,825.32	75,646.98	74,468.64	73,290.31	72,111.97
Propiedad, Planta y Equipo	75,603.66	75,603.66	75,603.66	75,603.66	75,603.66	75,603.66
Depreciación acumulada	-	698.34	1,396.68	2,095.02	2,793.36	3,491.70
Intangibles	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00
Amortización acumulada	-	480.00	960.00	1,440.00	1,920.00	2,400.00
PASIVOS	72,936.00	74,395.72	59,828.14	46,944.97	31,030.27	12,910.33
Corrientes	688.90	13,560.31	11,754.02	13,141.33	13,184.81	12,910.33
Cuentas por pagar proveedores	688.90	12,893.64	11,087.35	12,474.66	12,518.14	12,243.66
Sueldos por pagar	-	666.67	666.67	666.67	666.67	666.67
Impuestos por pagar	-	-	-	-	-	-
No Corrientes	72,247.09	60,835.41	48,074.12	33,803.64	17,845.46	-
Deuda a largo plazo	72,247.09	60,835.41	48,074.12	33,803.64	17,845.46	-
PATRIMONIO	72,247.09	92,968.75	114,629.23	144,321.27	180,423.96	217,797.05
Capital	72,247.09	72,247.09	72,247.09	72,247.09	75,047.09	75,047.09
Utilidades retenidas	-	20,721.66	42,382.13	72,074.17	105,376.87	142,749.96
Comprobación	-	-	-	-	-	-
Valor contable empresa	145,183.09	167,364.47	174,457.37	191,266.24	211,454.23	230,707.38

Anexo 16: Datos requeridos para calcular la tasa de descuento

Tasa libre de riesgo	8.98%
Rendimiento de la industria	11.23%
Beta	0.59
Beta Apalancada	0.75
Riesgo País	3.60%
Tasa de Impuestos	25.00%
Participación Trabajadores	15%
Tasa impositiva de impuestos	36.25%
Razón Deuda/Capital	1.00
Costo Deuda Actual	11.23%
Prima de riesgo	2.25%

