



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE
BEBIDAS ADELGAZANTES A BASE DE CHÍA Y FRUTAS NATURALES,
EN EL MERCADO ESTADOUNIDENSE



AUTOR

Stefanny de los Ángeles Almeida Zúñiga

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE
BEBIDAS ADELGAZANTES A BASE DE CHÍA Y FRUTAS NATURALES, EN
EL MERCADO ESTADOUNIDENSE

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

Profesor Guía

Diego Patricio Torres Contreras

MBA

Autora

Stefanny de los Ángeles Almeida Zúñiga

Año

2017

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, 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”

Diego Patricio Torres Contreras

MBA

C.C. 1705069993

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Ing. Santiago David Muñoz Solórzano

MBA

C.C. 1720995859

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.”

Stefanny de los Ángeles Almeida Zúñiga

C.C. 1726739582

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios por ser el pilar fundamental de mi vida, a mi familia y amigos que han estado conmigo en todo momento. Me siento totalmente agradecida con mis profesores y con mi tutor de tesis Diego Torres C. quien fue un gran guía en el desarrollo del presente.

DEDICATORIA

Dedico este plan de negocios a mi familia, en especial a mis padres, Mary y Santiago, que han confiado siempre en mí y me han brindado su total apoyo.

RESUMEN

SweetChia es una empresa que se dedicará a la exportación de bebidas a base de chía y frutas naturales que ayudan a adelgazar, el país destino será Estados Unidos específicamente el Estado de Queens. El presente análisis muestra una serie de oportunidades que se pueden aprovechar para que el negocio sea viable y rentable. Entre esas, se encuentran las nuevas tendencias de consumir productos saludables por parte de los estadounidenses, quienes serán los futuros clientes; de igual manera los ecuatorianos radicados en Queens serán también consumidores de esta bebida, ya que se sienten identificados con productos provenientes de su país natal.

Por tal motivo, el mercado objetivo que se determinó son los ecuatorianos y estadounidenses obesos que radican en Queens. Se definió este segmento, ya que las personas con obesidad son las que están empezando a consumir productos de la línea sana, y en este Condado se encuentran la mayoría de ecuatorianos que radican en Nueva York.

De acuerdo a la investigación de mercado que se realizó tanto cuantitativa como cualitativa, se identificó el sabor de las frutas que tendrá la bebida, la frecuencia de compra, el precio máximo que estaría dispuestos a pagar los consumidores y la publicidad que utilizan en el país destino.

En el capítulo de marketing, se estableció la estrategia de internacionalización que utilizará la empresa, y se determinó claramente las 4 ps del marketing mix.

Con lo que se refiere a la propuesta de valor, se indica cada uno de los procesos de producción de SweetChia, los objetivos que tendrán la empresa y cada una de las variables que permitirá llevar un control de las actividades.

Finalmente, en la parte financiera se observará los flujos de efectivo de SweetChia, mismos que servirán para poder identificar que tan rentable es el proyecto tanto para los inversionistas como para la persona que iniciará con el negocio.

ABSTRACT

SweetChia is a company that will be dedicated to the export of beverages based on fruits and chia that help to slimmer, the destination country will be the United States specifically the State of Queens. The present analysis shows a number of opportunities that can be tapped to make the business viable and profitable. Among these are the new trends in the consumption of healthy products by Americans, who are the latest customers; likewise, Ecuadorian residents in Queens are also consumers of this drink, due to they feel identified with products from their native country.

For this reason, the target market that was determined are the Ecuadorians and Americans obese who live in Queens. This segment was defined with obese people, due to they are who begin to consume healthy products, and in this county are the majority of the Ecuadorians who live in New York.

According to the market research carried out both quantitative and qualitative, could be identified the taste of the drinks, the frequency of purchase, The higher price than the ones willing consumers to pay, and the advertising used in the destination country.

In the marketing chapter, could be established the internationalization strategy of the company, and the marketing mix 4p was clearly determined.

With regard to the value proposition, each SweetChia production process was indicated, the objectives that tend to the company and each of the variables that take control of the activities.

Finally, in the financial part, could be observed the cash flows of SweetChia, which serve to identify how profitable the project is for both investors and the person who started the business.

ÍNDICE

1 INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación del trabajo.....	1
1.2 Objetivo General del trabajo	2
1.3 Objetivos Específicos del trabajo	2
2 ANÁLISIS ENTORNOS.....	3
2.1 ANÁLISIS PEST	3
2.1.1 Análisis PEST ECUADOR	3
2.1.1.1 Análisis Político – Legal	3
2.1.1.2 Análisis Económico.....	4
2.1.1.3 Análisis Social- Ecológico	5
2.1.1.4 Análisis Tecnológico	6
2.1.2 Análisis PEST Estados Unidos	6
2.1.2.1 Análisis Político-Legal.....	6
2.1.2.2 Análisis Económico.....	8
2.1.2.3 Análisis Social-Ecológico	8
2.1.2.4 Análisis Tecnológico	8
2.2 CINCO FUERZAS DE PORTER.....	9
2.2.1 ESTADOS UNIDOS.....	9
2.2.2 ECUADOR.....	10
2.3 MATRIZ EFE DE FACTORES EXTERNOS.....	12
CONCLUSIONES	13
3 ANÁLISIS DEL CLIENTE	14
3.1 Investigación Cualitativa y Cuantitativa	14
3.1.1 Resultados Cualitativos (Entrevistas)	14
3.1.2 Resultados Cuantitativos (Infografía).....	17
CONCLUSIONES	20
Investigación Cualitativa	20

Investigación Cuantitativa	20
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	21
5. PLAN DE MARKETING	23
5.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING	23
5.1.1 MERCADO OBJETIVO.....	24
5.1.2 PROPUESTA DE VALOR.....	25
5.2 MEZCLA DE MARKETING	26
5.2.1 PRODUCTO	26
5.2.1.1 Branding	26
5.2.1.2 Descripción y Presentación del producto.....	27
5.2.1.2.1 Características del Producto.....	27
5.2.1.2.2 Envase y Etiquetado	29
5.2.2 PRECIO	30
5.2.2.1 Estrategia de Entrada	33
5.2.2.2 Estrategia de Precios.....	33
5.2.2.3 Estrategia de Ajuste.....	33
5.2.3 PLAZA	33
5.2.3.1 Estrategia de Distribución	33
5.2.3.2 Puntos de Venta	34
5.2.3.3 Tipos de Canal de Distribución	35
5.2.4 PROMOCIÓN	35
5.2.4.1 Estrategia Promocional.....	35
5.2.4.2 Publicidad	35
5.2.4.3 Promoción de Ventas.....	36
5.2.4.4 Relaciones Públicas.....	36
5.2.4.5 Marketing Directo.....	36
4.2.4.6 Fuerza de Ventas.....	37
6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	38
6.1 Misión,visión y objetivos de la organización	38

6.1.1	Misión	38
6.1.2	Visión.....	38
6.1.3	Objetivos de la Organización	38
6.2	Plan de Operaciones.....	39
6.2.1	Mapa de Procesos.....	39
6.2.2	Catálogo de Procesos	40
6.2.3	Descripción de los Procesos	40
6.2.3.1	Proceso de Producción	41
6.2.3.2	Proceso Logístico.....	42
6.2.3.2.1	Logística.....	42
6.2.3.2.2	Cubicaje	43
6.2.4	Microlocalización del Proyecto.....	44
6.3	Estructura Organizacional.....	44
6.3.1	Organigrama Estructural.....	45
6.3.2	Organigrama Posicional	45
6.3.2.1	Organigrama Funcional.....	46
6.4	Estructura Legal.....	47
7	EVALUACIÓN FINANCIERA	48
7.1	Proyección de ingresos, costos y gastos	48
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	49
7.3	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	49
7.3.1	Estado de Resultados.....	49
7.3.2	Estado de Situación Financiera	50
7.3.3	Estado de Flujo de Efectivo	51
7.3.4	Flujo de Caja.....	52
7.4	Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	52
7.5	Índices financieros	53
8	CONCLUSIONES GENERALES	55

REFERENCIAS.....	57
ANEXOS	65

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

El mercado mundial de alimentos y bebidas saludables ha experimentado un crecimiento significativo en la última década, todo esto se dio gracias a una serie de factores, como el aumento de la presión a los productores para reducir el contenido de ingredientes nocivos a la salud y cambios de estilo de vida de los consumidores (PRO ECUADOR, 2012).

La obesidad en Estados Unidos es un problema que preocupa actualmente al país, muchos americanos están conscientes de las enfermedades que provoca esta condición y están disminuyendo el consumo de grasas y consumiendo más frutas y vegetales, debido a que estos alimentos son beneficiosos para la salud (Greco, 2010).

Para cubrir la demanda de esta necesidad, se ha decidido producir y exportar bebidas que ayuden a adelgazar a base de chía y frutas naturales, al mercado estadounidense; con el fin de satisfacer al cliente mediante una bebida saludable y rica en sabor. El producto que se quiere ofrecer va dirigido especialmente a estadounidenses y ecuatorianos radicados allá que sufran de obesidad, incluso apta para personas con necesidades alimenticias especiales (vegetarianas, alérgicas al gluten, entre otros). Cabe mencionar, que la bebida será realizada con productos 100% naturales.

Según el CIU, “el producto está ubicado en la industria C1030.15 Elaboración de jugos (zumos), néctares, concentrados de fruta fresca y hortalizas. La categoría C que corresponde a las industrias manufactureras” (INEC, 2012).

1.2 Objetivo General del trabajo

Determinar la viabilidad comercial y la rentabilidad financiera de la producción y exportación de bebidas adelgazantes a base de chía y frutas naturales, al mercado estadounidense.

1.3 Objetivos Específicos del trabajo

- Identificar las principales oportunidades y amenazas de este proyecto, mediante un análisis externo de la industria.
- Realizar una investigación de mercados profunda que permita identificar y evaluar información importante y relevante sobre el tema, para seleccionar correctamente al mercado objetivo y que de esta forma el producto tenga una rápida aceptación.
- Identificar la oportunidad de negocio de producir y exportar bebidas adelgazantes a base de chía y frutas naturales al mercado estadounidense.
- Elaborar un plan de marketing con la finalidad de determinar las necesidades reales de los clientes potenciales, buscar la mejor manera de comunicar el producto y posicionarlo en el mercado.
- Elaboración de un plan de operaciones de producción y procesos.
- Determinar y diseñar el equipo gerencial del negocio y sus actividades.
- Elaborar un plan financiero que incluya todas las variables necesarias para determinar la rentabilidad y viabilidad del plan de negocios.

2 ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 ANÁLISIS PEST

2.1.1 Análisis PEST ECUADOR

2.1.1.1 Análisis Político – Legal

Tabla 1. Análisis Político-Legal Ecuador

<p>Según The Global Economy, el Banco Mundial proporciona datos de efectividad para Ecuador desde 1996 a 2014. El valor medio para el país durante ese período fue de -0.73 puntos con un mínimo de -0.97 en 2006 y un máximo de -0.49 puntos en 2013 (The Global Economy.com, 2016). Este indicador muestra que la efectividad del país fue negativa, es decir, que existió demasiado gasto público.</p>	<p>Amenaza Por tal motivo, se decide exportar a otro país.</p>
<p>Cabe mencionar, en la actualidad no existen acuerdos comerciales entre Estados Unidos y Ecuador, a excepción de que ambos países son miembros de la OMC.</p>	<p>Amenaza</p>
<p>Por otro lado, “el Ministerio de Industrias y Productividad está fomentando el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas, con base a la nueva matriz productiva que es generadora de empleo, y tiene como potencial exportar los productos nacionales a mercados internacionales” (FLACSO, 2012).</p>	<p>Oportunidad</p>
<p>Debido a que el proyecto contará en su oficina con personal ecuatoriano, “este debe regirse al Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores y mejoramiento del ambiente laboral la cual es regulada por la Dirección de Seguridad y Salud en el trabajo” (Ministerio del Trabajo, 2015).</p>	<p>Oportunidad</p>
<p>Ecuador se encuentra en el puesto 117 de 189 en el Doing Business, lo que significa que no hay mucho potencial, ni apertura para realizar negocios con ellos. Además, el número de procedimientos para inscribir a una sociedad son 12, el tiempo para realizar la misma es de</p>	<p>Amenaza</p>

51 días, el costo en porcentaje del ingreso per cápita es de 22 (Doing Business, 2016). (Ver Anexo 9).	
--	--

2.1.1.2 Análisis Económico

Tabla 2. Análisis Económico Ecuador

En Ecuador el crecimiento de la inflación en parte se debe al incremento de los precios en ciertos productos. La división de alimentos y bebidas no alcohólicas son los que han contribuido en mayor longitud al aumento del índice general de precios, con una inflación total para el 2010 de 1,52% (Bolsa de Quito, 2012).	Oportunidad
De acuerdo a la composición del PIB, en Ecuador dentro de la industria manufacturera, la producción de alimentos y bebidas es la que genera más valor al sector, con un peso del 38%. Dentro de este porcentaje, el mayor número lo tiene la elaboración de bebidas con un peso del 16,3%, teniendo estas una participación importante dentro del crecimiento de la industria, lo que ha generado un mayor consumo interno (EKOS, 2015). (Ver Anexo 3).	Oportunidad
“En Ecuador el PIB per cápita en el año 2015 fue de \$11.300” (CIA FACTBOOK, 2016).	Amena za
Estados Unidos es el principal socio comercial de Ecuador. “En cuanto a la Balanza Comercial Total Ecuador-Estados Unidos hasta el 2014, Ecuador ha mantenido una balanza con superávit, debido a que ha generado más exportaciones que importaciones” (PRO ECUADOR, 2014). “La Balanza Comercial No Petrolera Ecuador-Estados Unidos consiguió en el 2016 hasta la actualidad un superávit de 34.122 miles de dólares (PRO ECUADOR, 2016). (Ver Anexo 7).	Oportunidad

<p>“Estados Unidos es el principal destino de las exportaciones no petroleras en el 2015, teniendo una participación del 28,20% del total exportado” (PRO ECUADOR, 2015). (Ver Anexo 5).</p>	Oportunidad
<p>Analizando las exportaciones, la categoría más importante es la de conservas y preparados de frutas con un 51%, seguidamente de jugos de frutas con un 37%, y por último la de mermeladas con un 12%. Es importante indicar que dentro de la categoría de jugos de frutas, casi la totalidad de lo exportado corresponde a jugo de maracuyá ocupando un 97,1% en promedio dentro del total de la categoría (FLACSO, 2011). (Ver Anexo 8).</p>	Oportunidad
<p>La partida arancelaria 200989 correspondiente a jugo de frutas o verduras, no fermentados, con o sin adición de azúcar u otro edulcorante, tiene una tasa de crecimiento anual hasta 2015 de 16% en relación a las importaciones de Estados Unidos desde Ecuador (Trademap, 2016).</p>	Oportunidad

2.1.1.3 Análisis Social- Ecológico

Tabla 3. Análisis Social-Ecológico Ecuador

<p>“Según un estudio realizado sobre las principales tendencias en bebidas por país, las saludables como el agua pura, jugos naturales y el té lideran el gusto de los consumidores en Latinoamérica y Estados Unidos” (Economía, 2016).</p>	Oportunidad
<p>“Dentro de la agroindustria, un sector importante es la elaboración de jugos y conservas de frutas. Estos sectores, se han desarrollado en los últimos años gracias al gran potencial que posee el Ecuador como productor de materias primas agrícolas” (FLACSO, 2011).</p>	Oportunidad
<p>“En Ecuador, a nivel nacional en junio de 2016 el coeficiente de Gini (indicador de desigualdad) se ubicó en 0,465; en el área urbana fue de 0,445, y en el área rural de 0,446” (Ecuador en Cifras, 2016); lo que quiere decir que no hay tanta desigualdad en el país.</p>	Oportunidad

En el ámbito ecológico, actualmente la mayoría de empresas que se dedican a la producción y comercialización de bebidas tienden a crear envases biodegradables.	Oportunidad
El vidrio ha demostrado ser uno de los envases más respetuosos con el medio ambiente. No sólo por el hecho de ser 100% reciclable un número indeterminado de veces. Surge de materias primas abundantes en la naturaleza, mediante un proceso de extracción sencillo y no contaminante (ARQHYS, 2012).	Oportunidad

2.1.1.4 Análisis Tecnológico

Tabla 4. Análisis Tecnológico Ecuador

Los últimos avances tecnológicos con respecto a: maquinaria, envases y ciertos materiales, permiten que los alimentos amplíen su período de conservación, y también tengan una mejor presentación más acordes con las demandas del consumidor (Gobierno de Aragon, 2016).	Oportunidad
“Los avances científicos están permitiendo encontrar diferentes procesos no térmicos que consiguen, sin elevación de las temperaturas de los alimentos, la eliminación de gérmenes patógenos para mejorar la conservación” (Directo al Paladar, 2009).	Oportunidad
En “Ecuador apenas el 43% de la población tienen acceso a internet” (Freedomhouse Index, 2016).	Amenaza

2.1.2 Análisis PEST Estados Unidos

2.1.2.1 Análisis Político-Legal

Tabla 5. Análisis Político-Legal Estados Unidos

“El valor medio para Estados Unidos de efectividad durante el período (1996-2014) fue de 1.62 puntos con un mínimo de 1.46 en 2014 y un máximo de 1.84 puntos en 2000” (The Global Economy.com, 2016). Este indicador muestra que la efectividad del país fue positiva, es decir, que las políticas fiscales fueron manejadas adecuadamente.	Oportunidad
--	-------------

<p>Es necesario considerar también que, “la Food and Drug Administration de los Estados Unidos (FDA,) es la agencia responsable de proteger la salud pública, asegurando la inocuidad, seguridad y eficacia de los alimentos y otros productos, incluyendo su correcto marcado y etiquetado” (SIICEX, 2010).</p> <p>Las instalaciones donde se fabriquen, procesen, envasen o almacenen alimentos para consumo humano o animal que se consumirán en USA deberán registrarse ante la FDA, así como al propietario de la misma. Esta información ayudará a la FDA en caso de que exista algún incidente terrorista o enfermedades transmitidas por alimentos, ya que esta entidad podrá determinar la ubicación y notificará a las instalaciones que puedan haber sido afectadas. Cualquier cambio se realizará en la página web de la FDA (SIICEX, 2010).</p>	Amenaza
<p>La FDA es la notificación previa que es exigida para alimentos que se van a usar, almacenar o distribuir en EE.UU. La mayoría de esta información es proporcionada por los importadores o brokers al servicio de aduanas de EE.UU. La FDA usará esta información para revisar, evaluar y juzgarla antes de que el alimento arribe a puerto estadounidense. El registro de la notificación previa se realiza electrónicamente a través de la página web de la FDA (SIICEX, 2010).</p>	Amenaza
<p>De la misma forma, la FDA también es la entidad encargada de verificar el correcto etiquetado de los alimentos que se comercialicen en Estados Unidos. Estos productos deben llevar un rótulo en el que se indique que cumple con la normativa; caso contrario, las autoridades estadounidenses prohibirán el ingreso del alimento a su territorio. Por su parte, la FDA aplica la normativa de rotulado impuesta por FD&C Act., que implementa requisitos para alimentos preparados y envasados. La ley exige que cada alimento elaborado contenga un doble etiquetado; general y nutricional, adicionalmente un código de barras con los datos del producto; sin embargo, existen disposiciones especiales relacionadas con la declaratoria de alérgenos en la etiqueta y los ácidos grasos trans (SIICEX, 2010).</p>	Amenaza

Estados Unidos se encuentra en el puesto 7 de 189 del Doing Business, lo que quiere decir que es muy bueno realizar negociaciones con este país ya que tienen apertura. En relación al número de procedimientos para inscribir una sociedad en Nueva York son 6, el tiempo que se demora en ser inscrita son de 4 días (Doing Business, 2016). (Ver Anexo 10).	Oportunidad
--	-------------

2.1.2.2 Análisis Económico

Tabla 6. Análisis Económico Estados Unidos

"La inflación en Estados Unidos comparada en los mismos periodos (2011-2015) presenta un decrecimiento, ya que en 2011 la inflación es de 3,2% y en el 2015 de 0,1%" (Banco Mundial, 2016). (Ver Anexo 2).	Amenaza
En Estados Unidos la industria que más valor representa a la composición del PIB es la de servicios. (Ver Anexo 4).	Amenaza
El PIB per cápita de Estados Unidos hasta el año 2015 fue de \$ 55.800; por lo contrario" (CIA FACTBOOK, 2016).	Oportunidad

2.1.2.3 Análisis Social-Ecológico

Tabla 7. Análisis Social-Ecológico Estados Unidos

"Debido a las ventajas de los alimentos naturales en relación a la salud, las frutas y verduras están "de moda" en Estados Unidos, y con tendencia a consolidarse como algo permanente" (Ministerio de Salud de Perú, 2010).	Oportunidad
En Estados Unidos el índice de Gini es de 0,48, por lo que no existe una gran diferencia entre ambos países.	Oportunidad
"El consumidor estadounidense se muestra muy abierto a adquirir productos extranjeros. Además, es rico y muy diverso en sus intereses y sus gustos" (Santander Trade, 2017).	Oportunidad

2.1.2.4 Análisis Tecnológico

Tabla 8. Análisis Tecnológico Estados Unidos

Según CNN, “después de China, Estados Unidos tiene la mayor cantidad de usuarios de internet con 280 millones de personas” (CNN, 2015).	Oportunidad
El alcalde de la ciudad de Nueva York, anunció una iniciativa para proveer de servicio de internet de alta velocidad, de forma gratuita, a más de 16 mil residentes de unidades de vivienda pública para personas de bajos ingresos. La iniciativa se enfocará en los condados de Queens, Bronx y Brooklyn (Univisión, 2015).	Oportunidad
“En Estados Unidos la penetración de internet es del 87% del total de habitantes” (Freedomhouse Index, 2016).	Oportunidad

2.2 CINCO FUERZAS DE PORTER

2.2.1 ESTADOS UNIDOS

Amenaza de entrada de nuevos competidores: Medio

En la actualidad, la tendencia hacia consumir productos saludables y adaptados a las necesidades dietéticas particulares es relativamente nueva, por lo que no se puede hablar de una fidelidad de marca, como sucede en el mercado de bebidas tradicionales o azucaradas. “En la industria agroalimentaria, se registra un incremento del peso de la elaboración de productos diferenciados” (SCIELO, 2011). Además, “la FDA controla el ingreso de productos a Estados Unidos, será un requerimiento adicional para la exportación” (SIICEX, 2010).

Poder de negociación de los proveedores: Medio

El poder de negociación de los proveedores es medio, ya que en Estados Unidos existen algunos proveedores de chía y pulpas de fruta; sin embargo, “los proveedores que pueden exportar productos frescos a los Estados Unidos durante los meses de invierno encontrarán una acogida mayor en ese mercado”

(FAO, 2009). Esto quiere decir que el país por sus zonas geográficas no puede producir todo el año ciertos productos como frutas naturales.

Rivalidad entre empresas competidoras: Alta

Existe una alta rivalidad entre competidores, debido a que hay varias empresas que ofrecen bebidas en los supermercados y satisfacen la necesidad de sed de las personas. “Muchas de las empresas han incorporado a su gama de productos bebidas menos dañinas y que cuiden la salud de sus clientes” (Centro Internacional de Investigación de Organizaciones, 2013). Los principales competidores en esta industria son: Mamma Chia, Zevia y Chia Graal.

Amenaza del ingreso de productos sustitutos: Alta

El producto presenta una gran variedad de sustitutos, ya que son todas las bebidas que se encuentran en el mercado estadounidense. La fabricación de productos alimenticios es uno de los negocios más comunes y no requiere de grandes inversiones, ni de conocimientos científicos. De hecho, “muchas de las empresas están incursionando en el nicho de alimentos saludables” (Comunica RSE, 2016). El costo de cambio de una bebida natural nueva por un producto sustituto es medio, ya que ésta no contiene ningún tipo de químico, ni azúcares.

Poder de negociación de los consumidores o clientes: Alto

Dentro de esta industria, el consumidor posee una amplia gama de productos parecidos o de diferenciación mínima, por lo que el cliente puede cambiar de marca fácilmente. A pesar de esto, es importante recalcar que “en la actualidad existe una creciente tendencia por el consumo de alimentos y bebidas saludables” (Ministerio de Salud de Perú, 2010).

Por otro lado, se ubican los clientes o compradores tales como: supermercados, gimnasios, tiendas fitness, entre otros, que actuarían como intermediarios para ofrecer el producto al consumidor final, al ser empresas grandes imponen los parámetros y condiciones para que los productos ingresen en las perchas.

2.2.2 ECUADOR

Amenaza de entrada de nuevos competidores: Medio

El establecimiento de una empresa en la industria de bebidas no requiere de un capital elevado; sin embargo, se debe realizar varios trámites para que la compañía pueda funcionar de forma correcta, como “registrar en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual la marca y producto” (IEPI, 2017). Los nuevos participantes deberán conseguir los proveedores idóneos y lograr un producto con diferenciación.

Poder de negociación de los proveedores: Medio

El poder de negociación de los proveedores es medio, ya que existen algunos proveedores de insumos que se necesitan para elaborar las bebidas en el Ecuador. Sin embargo, muchos productores grandes están acostumbrados a imponer condiciones e incluso a comprar productos a sus competidores. “El principal proveedor de pulpas de fruta es Exofrut ya que cuenta con certificaciones internacionales como: Kosher, Halal, Bubeau Veritas, entre otras” (Exofrut, 2017). Así también empresas como: Kuna Chia y PalFrut.

Rivalidad entre empresas competidoras: Alta

En el mercado ecuatoriano existe una amplia variedad de empresas que ofrecen bebidas. En la actualidad, “existe un incremento en la industria de alimentos y bebidas saludables, lo que ha llevado al desarrollo y la aparición de una variedad de productos alimenticios y bebidas, llamados a aumentar la energía o ayudar a reducir el colesterol” (PRO ECUADOR, 2012). Entre las principales empresas competidoras se encuentran: Chialiv y Jugos de Hoy.

Amenaza del ingreso de productos sustitutos: Alta

Existe una amplia variedad de productos sustitutos, debido a que son todas las bebidas que se encuentran en el mercado. Por ejemplo, los jugos del Valle, Fuze tea, entre otros.

Poder de negociación de los consumidores o clientes: Medio

En Ecuador existen pocas marcas que ofrecen bebidas 100% naturales, lo que ocasiona que los clientes no tengan muchas opciones para consumir un jugo

saludable. Por otra parte, los clientes como: Supermaxi, Mi Comisariato tienen sus condiciones para que un nuevo producto pueda ingresar al mercado.

2.3 MATRIZ EFE DE FACTORES EXTERNOS

Tabla 9. Matriz de Factores Externos Claves

Factores Externos Claves	Ponderación	Calificación	Total Calificación Ponderada
OPORTUNIDADES			
Facilidad de acceso a materia prima de alta calidad.	0,15	4	0,6
Tendencias de consumo en el mercado estadounidense orientados a productos saludables.	0,1	4	0,4
Índice alto de personas obesas en Estados Unidos (35% del total de la población).	0,05	3	0,15
Estados Unidos es el principal socio comercial de Ecuador.	0,07	4	0,28
La industria de alimentos y bebidas es uno de los principales contribuyentes del PIB del país.	0,06	4	0,24
Gran cantidad de ecuatorianos radicados en Estados Unidos	0,05	3	0,15
Apoyo del gobierno a PYMES.	0,05	2	0,1
Apertura para hacer negocios en Estados Unidos.	0,07	3	0,21
Facilidad de acceso a internet.	0,05	3	0,15
AMENAZAS			
Gran cantidad de productos sustitutos.	0,1	2	0,2
Existen barreras para arancelarias por parte de la FDA para el ingreso de bebidas a EE.UU.	0,09	3	0,27
El mercado estadounidense es muy competitivo.	0,02	1	0,02
Falta de Acuerdos Comerciales Ecuador-Estados Unidos.	0,04	2	0,08
Existe un alto poder de negociación con los clientes.	0,03	3	0,09
En Ecuador hay poca apertura para hacer negocios.	0,03	1	0,03
Incertidumbre por nuevas elecciones presidenciales.	0,04	2	0,08
TOTAL	1		3,05

CONCLUSIONES

1.- Como un aspecto político-legal indispensable, es el acatar toda la normativa estipulada por el gobierno estadounidense, especialmente por la FDA para introducir el producto satisfactoriamente en el mercado.

2.- En el aspecto económico, la industria de alimentos y bebidas es uno de los principales contribuyentes del PIB del país, con un peso del 38%. Dentro de este, la elaboración de bebidas representa el mayor número con el 16,3%; lo que le caracteriza como una industria estratégica.

3.- En lo que se refiere a la parte social, existe una alta tendencia a nivel mundial con respecto al consumo de alimentos y bebidas saludables, lo que genera un mayor mercado.

4.- Existe una alta demanda en el mercado estadounidense con respecto a la elaboración de bebidas y productos saludables.

5.- En el ámbito tecnológico, Estados Unidos es un país con una penetración de internet alta por parte de sus habitantes.

6.- Para ambos países, la entrada de nuevos competidores es medio, ya que para establecer una empresa referente a esta industria no se necesita de mucha experiencia; sin embargo, se debe cumplir con varios trámites tanto para Ecuador como con el cumplimiento de normativas impuestas por Estados Unidos.

7.- El poder de negociación con proveedores en Ecuador es medio, ya que existen varias empresas que ofrecen chía y frutas naturales; sin embargo, ciertos proveedores están acostumbrados a imponer sus propias condiciones.

8.- Tanto la rivalidad entre empresas competidoras como la entrada de productos sustitutos son altos, ya que existe una gran cantidad de productos similares.

9.- El poder de negociación con los clientes es diferentes en cada país, esto se debe a las políticas implementadas en cada uno.

3 ANÁLISIS DEL CLIENTE

Para poder realizar una investigación profunda de los clientes, se realizó como parte principal una introducción que se debe tomar en cuenta antes de ejecutar la misma, como: Problema de Investigación, Objetivo General de la Investigación, Objetivos Específicos de la Investigación, Hipótesis de la Investigación General, Preguntas de Investigación y Definición del Mercado Meta. (Ver Anexo 12).

3.1 Investigación Cualitativa y Cuantitativa

3.1.1 Resultados Cualitativos (Entrevistas)

Con el objetivo de obtener más información sobre el comportamiento del mercado meta y un mayor conocimiento del tema, se realizaron dos entrevistas a expertos y dos entrevistas a potenciales clientes que aportaron datos relevantes para la investigación.

Las entrevistas a los dos potenciales clientes fueron realizadas vía skype, el contacto se obtuvo mediante un familiar que vivió en Estados Unidos.

Por otro lado, la entrevista a uno de los expertos también se lo realizó vía skype. Mientras que, al otro experto se lo entrevistó personalmente en su oficina ubicada en el centro de la ciudad de Quito.

Entrevistas a Expertos

Tabla 10. Entrevista a Experto 1

FICHA TÉCNICA	
Entrevistado	Carlos Abad
Perfil	Importador desde Estados Unidos de algunos productos, vivió en Nueva York.

Tabla 11. Entrevista a Experto 2

FICHA TÉCNICA	
Entrevistado	Diana Smith Jibaja
Perfil	Exportadora de quinua desde Ecuador a Orlando.

Información relevante brindada por los expertos

- ✓ Carlos Abad, 51 años, vivió 26 años en Queens, Nueva York.
- ✓ Desde que llegó es importador de algunos productos de Latinoamérica (Ecuador, Colombia, Perú, Brasil, Argentina, Paraguay).
- ✓ Su mercado es principalmente los latinos que viven en Estados Unidos y cada vez más anglosajones.
- ✓ Importa productos alimenticios, y en los últimos años productos de la línea sana.
- ✓ Entre los productos que importa está el maíz y a todos sus productos les adiciona un 20% de ganancia.
- ✓ Carlos es originario de Ecuador, piensa que es el país que tiene la mayor diversidad de flora y fauna. En su empresa, Ecuador es el país de donde reciben más productos, ya que les agrada a los latinos que viven en Estados Unidos y a los estadounidenses.
- ✓ Tiene una línea de distribución en almacenes propios y entrega a otros sub distribuidores en otros Estados, pero se centra en Nueva York por la cantidad de latinos que viven allí.
- ✓ Diana Smith, 37 años, vive en Orlando, Estados Unidos.
- ✓ Se dedica a la exportación de quinua ecuatoriana a Orlando.
- ✓ Ambos entrevistados piensan que en E.E.U.U., durante los últimos tiempos ha aumentado el sobrepeso y obesidad tanto en estadounidenses como en migrantes, esta condición provoca varias enfermedades. Por esto, la gente toma más conciencia sobre este tema y existe más variedad de productos no dañinos.
- ✓ Se deben hacer más campañas de salud incluyendo a los niños, debido a que desde esa edad empiezan los problemas de obesidad.
- ✓ Además concuerdan en que el mercado de productos saludables está en crecimiento en USA.
- ✓ Los dos entrevistados consideran que al mercado latino le gusta los sabores de frutas propias, y los estadounidenses están abriéndose a los sabores exóticos como la piña, plátano, el maracuyá es una de las preferidas.

- ✓ Comentan que en los supermercados de Estados Unidos existe una gran variedad de alimentos “light” o saludables; sin embargo, cuando hay productos nuevos a la gente le gusta probar, en especial productos naturales, que no tengan ningún tipo de químico.
- ✓ La bebida con propiedades adelgazante les agrada mucho a los estadounidenses.
- ✓ La chía es un producto que está de moda y la gente que está tratando de bajar de peso o hace ejercicio la consume mucho.
- ✓ Ambos entrevistados consideran que es una muy buena oportunidad para el producto bebidas adelgazantes de chía y frutas naturales, ya que la gente está buscando este tipo de productos.
- ✓ Argumentan que en el mercado destino consumen bebidas donde el material de embotellamiento sea amigable con el medio ambiente.
- ✓ Consideran que este producto lo venderían en especial a las personas que consumen alimentos para prevenir subir de peso.
- ✓ La publicidad es cara en Estados Unidos, entonces recomienda utilizar el marketing boca a boca y así determinar los gustos del cliente. También recomiendan las redes sociales como medio publicitario.
- ✓ Este producto se lo debería comercializar en la mayoría de supermercados, tiendas naturistas o gimnasios.

Entrevistas a Posibles Clientes

Tabla 12. Entrevista a Posible Cliente 1 Tabla 13. Entrevista a Posible Cliente 2

FICHA TÉCNICA		FICHA TÉCNICA	
Entrevistado	Judy Moncayo	Entrevistado	Charlotte Henao
Perfil	Vive en Miami, es enfermera y se dedica a cuidar a una señora de tercera edad.	Perfil	Vive en Nueva York, es mesera en un restaurante de comida rápida.

Información relevante brindada por las entrevistadas

- ✓ Judy Moncayo, 29 años, vive en Miami, Estados Unidos.

- ✓ Es enfermera y se dedica a cuidar a una señora de tercera edad.
- ✓ La señora que cuida sufre de obesidad, tiene una dieta estricta y consume productos sanos como: frutas, verduras, alimentos sin sal, etc.
- ✓ Charlotte Henao, 25 años, es de México, pero desde hace 10 años vive en Nueva York, Estados Unidos.
- ✓ Se dedica a trabajar de mesera en un restaurante de comida rápida.
- ✓ Conocen mucha gente que tiene sobrepeso y no se cuida al momento de consumir alimentos, ya que en E.E.U.U el consumir comida rápida es parte de la cultura. Consideran que la obesidad es una enfermedad.
- ✓ En la actualidad, la gente está teniendo más conciencia y empezando a consumir productos más saludables.
- ✓ A la gente le gusta salir a caminar.
- ✓ La gente compra los productos especialmente en los supermercados como Walmart.
- ✓ Consideran que una bebida adelgazante ayudaría mucho a las personas que sufren de obesidad.
- ✓ No conocían mucho sobre las propiedades de la chía, pero cuando escucharon sobre esta semilla les pareció un alimento muy completo para la dieta de cualquier persona.
- ✓ Los sabores que la gente prefiere son las bananas, maracuyá y frutilla.
- ✓ La gente allá se entera de nuevos productos mediante las redes sociales.
- ✓ Hay una gran variedad de alimentos saludables, pero la mayoría son un poco caros.

3.1.2 Resultados Cuantitativos (Infografía)

Con la finalidad de recopilar información acerca del mercado objetivo y obtener datos importantes que ayuden a establecer estrategias de comercialización, distribución, el precio óptimo y promoción, se realizó el análisis cuantitativo mediante una encuesta a profundidad, tomando una muestra de 10 personas estadounidenses y ecuatorianos residentes de este país. Las encuestas fueron realizadas de forma física a los turistas americanos aquí en la ciudad de Quito. Ver formato encuesta en Anexo 1.

PREGUNTA 1: ¿CONSUME ALIMENTOS SALUDABLES?

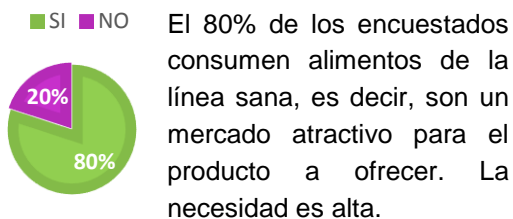


Figura 1. Resultado de Encuestas.

PREGUNTA 3: ¿CREE USTED QUE LA TENDENCIA A CONSUMIR ALIMENTOS Y BEBIDAS SALUDABLES EN EL MERCADO ESTADOUNIDENSE HA INCREMENTADO?

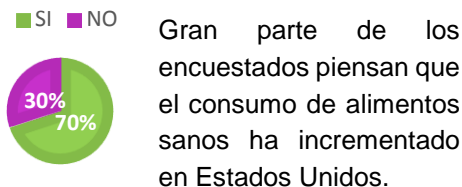


Figura 2. Resultado de Encuestas.

PREGUNTA 5: ¿CREE USTED QUE EL SOBREPESO EN ESTADOS UNIDOS ES UN MOTIVO DE PREOCUPACIÓN?

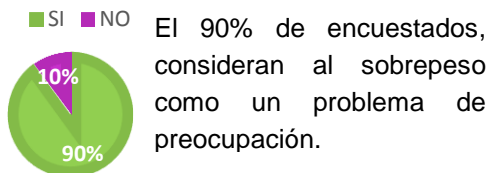


Figura 3. Resultado de Encuestas.

PREGUNTA 7: ¿HA CONSUMIDO PRODUCTOS QUE TENGAN CHÍA?

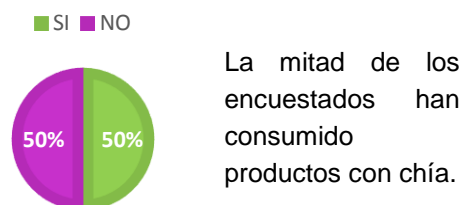


Figura 4. Resultado de Encuestas.

PREGUNTA 8: ¿CONOCE TODOS LOS BENEFICIOS QUE TIENE LA CHÍA?

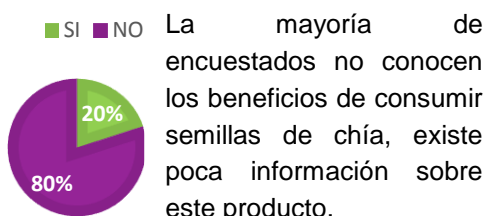


Figura 5. Resultado de Encuestas.

PREGUNTA 9: ¿ESTARÍA DISPUESTO A COMPRAR UNA BEBIDA ADELGAZANTE A BASE DE CHÍA Y FRUTAS NATURALES?

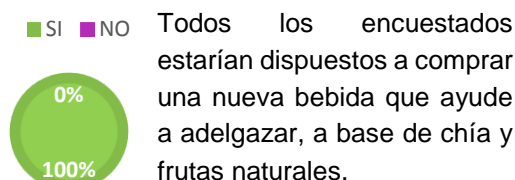
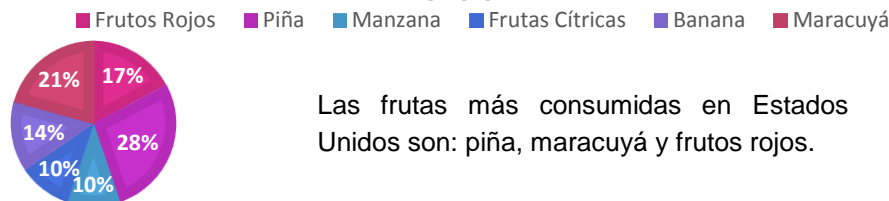


Figura 6. Resultado de Encuestas.

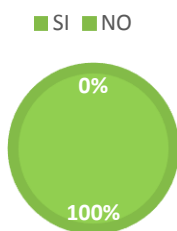
PREGUNTA 10: DE LA SIGUIENTE LISTA DE FRUTAS EXÓTICAS DEL ECUADOR, SELECCIONE LAS QUE USTED CONSIDERA QUE TIENEN UN AGRADABLE SABOR. SE PUEDE SELECCIONAR MÁS DE UNA OPCIÓN.



Las frutas más consumidas en Estados Unidos son: piña, maracuyá y frutos rojos.

Figura 7. Resultado de Encuestas.

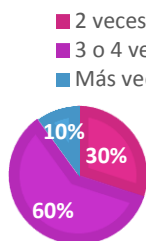
PREGUNTA 13: ¿ESTARÍA DISPUESTO A COMPRAR UNA NUEVA MARCA DE BEBIDAS SALUDABLES?



Todos los encuestados estarían dispuestos a probar una nueva marca de bebidas saludables.

Figura 8. Resultado de Encuestas.

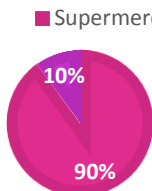
PREGUNTA 14: ¿CON QUÉ FRECUENCIA CONSUMIRÍA ESTE PRODUCTO, SABIENDO QUE ES BUENO PARA SU SALUD?



Una gran parte de personas consumiría este producto 3 o 4 veces por semana.

Figura 9. Resultado de Encuestas.

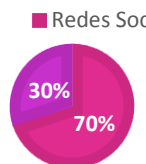
PREGUNTA 23: ¿EN DÓNDE LE GUSTARÍA ENCONTRAR EL PRODUCTO?



Al 90% de los encuestados les gustaría comprar el producto en Supermercados.

Figura 10. Resultado de Encuestas.

PREGUNTA 25: ¿QUÉ TIPO DE PUBLICIDAD ATRAE MÁS SU ATENCIÓN PARA ESTE TIPO DE PRODUCTOS?



El 70% de la gente en USA utiliza las redes sociales como medio de publicidad.

Figura 11. Resultado de Encuestas.



Figura12. Infografía de los Resultados de las Encuestas

CONCLUSIONES

Investigación Cualitativa

1.- Gracias a las entrevistas realizadas a expertos y potenciales clientes, se pudo ratificar la tendencia de consumo de productos saludables por parte de los estadounidenses y latinos en general, puesto que la gente está tomando más conciencia sobre su salud y sobre los alimentos que consumen, lo que genera una oportunidad para el negocio.

2.- Mediante las entrevistas realizadas a expertos, se concluyó que en el país destino existe una tasa elevada de personas con sobrepeso, es decir, es un buen mercado para introducir una bebida saludable y que ayude a adelgazar.

3.- Uno de los entrevistados aseguró que Nueva York tiene una gran cantidad de latinos que viven ahí, entre ellos ecuatorianos, y recomendó considerar a este segmento dentro del grupo objetivo ya que ellos siempre buscan productos de su país natal para consumirlos.

4.- Los estadounidenses están dispuestos a probar productos nuevos y mucho mejor si saben que les beneficiará en su salud. Así mismo, se concluyó que ellos prefieren ir a comprar en supermercados.

Investigación Cuantitativa

1.- Mediante la realización de las encuestas al mercado objetivo, se determinó la frecuencia de consumo que tendría el producto, misma que es 3 o 4 veces por semana.

2.- Se concluyó también que a los estadounidenses les agrada mucho consumir bebidas con sabor a frutas exóticas y tropicales como el maracuyá que es conocido como (passion fruit), la piña y frutos rojos.

3.- Los entrevistados aseguran que la tasa de obesidad que existe en su país es un tema de preocupación, y que la gente está adquiriendo más productos de la línea saludable para mejorar su estilo de vida y en especial su salud.

4.- Los estadounidenses prefieren consumir productos que contengan envases amigables con el medio ambiente.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La propuesta de valor principal que tiene el producto es que es una bebida saludable que no tiene ningún tipo de químico y ayuda a bajar de peso.

Se va a ofrecer al mercado estadounidense bebidas que ayuden a adelgazar, elaboradas a base de chía y frutas naturales.

Luego de haber hecho un análisis externo y del cliente se pudo constatar que existe una oportunidad de negocio para exportar jugos adelgazantes a base de chía y frutas naturales a Estados Unidos.

En la actualidad, existe una tendencia alta de la gente a consumir productos sanos y que aporten con algún beneficio nutricional a su salud, mucho mejor si también sirve como un adelgazante natural.

Estados Unidos es el segundo país con la tasa más alta de obesidad a nivel mundial y además el país que tiene un mayor número de migrantes ecuatorianos, lo que genera una oportunidad de negocio por la amplia demanda y mercado potencial.

El Ecuador cuenta con un clima adecuado para la producción de las semillas de chía y frutas 100% originarias del Ecuador, lo que beneficia a la producción de estas bebidas y le brinda un valor agregado.

Cabe mencionar que Ecuador es un país rico en biodiversidad lo que representa una ventaja comparativa, por lo que es necesario aprovechar la producción que se genera; en este caso, la producción de frutas no tradicionales está en constante crecimiento.

El maracuyá o también conocido como fruta de la pasión pertenece a la familia de la Passiflora Edulis. Se cultiva en climas tropicales y subtropicales. Es un producto muy comercial y Ecuador es el principal exportador de esta fruta exótica (PRO ECUADOR, 2013).

La piña tiene disponibilidad en Ecuador durante todo el año. La variedad de exportación cultivada es MD-2 más conocida como Golden Sweet o súper dulce. Las plantaciones más importantes de piña en el país poseen certificaciones internacionales como la GLOBAL GAP (PRO ECUADOR, 2013).

El mercado estadounidense es el principal socio comercial dentro de las exportaciones que realiza el Ecuador.

La Matriz EFE arrojó como resultado 3,05, es decir, la industria está respondiendo bien, ya que el puntaje total ponderado es mayor al promedio que es 2,5. Lo que demuestra que se está aprovechando las oportunidades y rechazando las amenazas.

Por otra parte, la investigación de mercado que se realizó tanto cuantitativa como cualitativa indican resultados positivos, ya que en las entrevistas los expertos dieron pautas claves para realizar este negocio, además los potenciales clientes afirmaron la demanda mencionada anteriormente y aseveran que los estadounidenses están incrementando dentro de su dieta diaria el consumo de productos que de una u otra forma aporten al beneficio de su salud. Así mismo, en las encuestas se pudo evidenciar la aceptación de estas bebidas, obteniendo información importante para poder realizar un correcto lanzamiento y posicionamiento del producto en el mercado destino.

Por todo lo mencionado anteriormente, se puede determinar que existe una oportunidad de negocio para este producto (bebidas adelgazantes a base de chía y frutas naturales) especialmente en el Estado de Nueva York en Queens, ya que hay un número elevado de personas con obesidad y es en donde se encuentran radicados la mayoría de ecuatorianos.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

La estrategia genérica que se utilizará para el producto será la diferenciación. “El objetivo de esta estrategia es ofrecer a los clientes algo que los rivales no pueden ofrecer, al menos en términos del grado de satisfacción” (Thompson, 2012).

En cuanto a la diferenciación que tendrá frente a la competencia; primeramente, será el sabor de la bebida, ya que es 100% natural, puesto a que contiene altos valores nutritivos que benefician la salud del consumidor gracias al uso de productos saludables (chía y frutas naturales), originarios de proveedores previamente seleccionados por su calidad. Por otra parte, la bebida puede ser ingerida por personas con algún tipo de contradicción médica (alérgica al gluten, intolerante a la lactosa). Un factor importante a mencionar es que la presentación del jugo en cuanto a la etiqueta será llamativa a las pupilas del cliente por los diferentes colores que llevará, serán de acuerdo al sabor de la fruta que prefiera el mismo, además de saber que cuenta con un producto que le ayudará a mantenerse sano.

Por lo que se refiere a la estrategia de internacionalización que se utilizará para ingresar al mercado estadounidense será la de exportación, es decir, “tomar las plantas nacionales como base de producción para exportar bienes a mercados extranjeros es una estrategia inicial excelente para buscar ventas internacionales, es un método conservador de probar las aguas internacionales” (Thompson, 2012).

Por consiguiente, será de forma indirecta, ya que al principio del proyecto se requiere de una ayuda externa (un intermediario) para poder posicionar el producto en el mercado de la manera más correcta. En el futuro se espera realizar la exportación directa una vez que la bebida ya sea reconocida en la mente de los consumidores metas, esto ayudará a reducir costos en el proceso logístico y a que exista un mejor control de la mercancía.

5.1.1 MERCADO OBJETIVO

Tabla 14. Segmentación de Mercado

Segmentación Mercado Potencial			
			Población
Geográfico	País	Estados Unidos. (CIA FACTBOOK, 2016)	323.995.528
		Nueva York. (CIA FACTBOOK, 2016)	18.593.000
		Número de personas obesas en Nueva York. (NYC Health, 2016).	4.090.460
		Queens (2013). (Guía de Nueva York, 2016)	2.255.175
		Número de personas obesas en Queens (55.8% de la población). (The Partnership for a Healthier Queens, 2014)	1.258.387
		Ecuatorianos Residentes en Estados Unidos (2013). (PewResearchCenter, 2013)	687.000
		Ecuatorianos Residentes en Nueva York. (2008). (CLACLS, 2008)	202.591
		Ecuatorianos Residentes en Queens-Nueva York (2013). (NY City Lens, 2016)	137.000
		TOTAL, Mercado Meta	Número de personas obesas en Queens + ecuatorianos residentes en Queens.
Demográfico	Género	Hombres y Mujeres	
Conductual	Personas que tengan o quisieran mantener un ritmo de vida saludable.		

El mercado objetivo del presente proyecto será dirigido al mercado estadounidense, de manera específica al condado de Queens de Nueva York, donde se contempla a los estadounidenses y ecuatorianos con obesidad que residan en Queens. Por lo dicho anteriormente, existe un mercado meta de 1.395.387 personas.

5.1.2 PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor del producto es que será una bebida saludable que no contiene ningún tipo de químico.

La mayor diferenciación que tendrá el producto (bebidas adelgazantes a base de chía y frutas naturales) frente a sus principales competidores será el sabor, siendo 100% natural que contiene altos valores nutritivos beneficiosos para la salud del consumidor gracias al uso de componentes saludables (chía y frutas), originarios de proveedores previamente seleccionados por su calidad. Con respecto a las empresas que darán la materia prima, tanto los de chía como de los jugos naturales cuentan con certificaciones internacionales lo que demuestra la calidad y garantiza el producto, esto se convierte en otra ventaja. Por otro lado, la bebida podrá ser consumida por personas que presenten algún tipo de contradicción médica (alergia al gluten o a la lactosa). Un factor importante a mencionar es que las etiquetas serán llamativas a las pupilas del cliente por los diferentes colores que tendrán, mismos que serán de acuerdo al sabor de la fruta que prefiera el consumidor, además de saber que está adquiriendo un producto que le ayudará a mantenerse saludable.

Cabe mencionar, la chía es una semilla originaria de México; sin embargo, está tomando poder en varias partes del mundo y Ecuador la está produciendo, ya que tiene un gran valor nutricional, es el primer producto en el mundo que combina un súper alimento prebiótico con un probiótico. Las semillas de chía son una de las fuentes más altas de origen vegetal de la fibra, y su objetivo es alimentar el probiótico para que dure más tiempo y con mayor eficacia en el sistema. Mejora la salud digestiva, fortalece el sistema inmunológico, ayuda a reducir el colesterol malo y los triglicéridos, proporciona sensación de saciedad ayudando a controlar el apetito y promueve la salud de los huesos (Kunachia, 2016).

5.2 MEZCLA DE MARKETING

5.2.1 PRODUCTO

5.2.1.1 Branding

Marca: SweetChia

Se escogió el nombre de la empresa como SweetChia, ya que a pesar de que la bebida no contenga ningún tipo de endulzante, se puede disfrutar de la dulzura natural de las frutas y en combinación con la chía obtener una sensación única y agradable. La palabra “sweet” es muy reconocida en el mercado estadounidense, por tal motivo, se la utiliza para lograr un rápido posicionamiento de la marca.

Logo:



Figura 13. Logo de la empresa

El logo de SweetChia representa lo que la empresa y el producto quieren transmitir a sus clientes, primeramente, que es natural y que contiene insumos que son beneficios para su salud, es por eso que dentro de la S se encuentran las frutas que fueron escogidas para la bebida (piña, maracuyá y frutos rojos) y en la C están las semillas de chía, estos ingredientes son fundamentales para la preparación de este producto y además son altamente nutritivos y beneficiosos para la salud. Además, el color variará de acuerdo al sabor de la fruta. Se decidió utilizar diferentes colores, ya que estos permitirán que el cliente se identifique con la fruta de su preferencia, también representa distinción y principalmente

porque al mercado americano le agrada consumir productos que sean visiblemente agradables. El propósito del logo es hacer énfasis en la composición del producto.

Slogan: ¡A healthy pleasure!

El slogan quiere decir que las personas pueden consumir un producto espectacular, que les provoque sensaciones únicas y sobre todo que sea beneficioso para su salud.

5.2.1.2 Descripción y Presentación del producto

5.2.1.2.1 Características del Producto

El producto se basa en una bebida que ayuda a bajar de peso elaborada con chía y frutas naturales; como se mencionó anteriormente se contará con tres frutas específicas para la comercialización de dicho producto al mercado objetivo, las frutas son: maracuyá, frutos rojos (mora y frutilla) y piña (Ver en Anexo 13 la presentación del producto). Se espera que a lo largo del tiempo se puedan implementar más sabores.

No existe una partida arancelaria específica para el producto (bebidas adelgazantes a base de chía y frutas naturales), pero se la clasifica por familiaridad y correlación en la partida arancelaria: 200989, cuyo capítulo corresponde a: Preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas; la partida es: Jugos de frutas u otros frutos (incluido el mosto de uva) o de hortalizas, sin fermentar y sin adición de alcohol, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante; y la subpartida corresponde a: Los demás (Aduana del Ecuador, 2013).

En cuanto a las restricciones arancelarias de importación en el país de destino, Estados Unidos presenta un arancel de NMF (Nación más favorecida) de 0,06% al producto, que es un arancel equivalente ad valorem total; sin embargo, el producto paga 0% de arancel por la tarifa preferencial del SGP (Sistema General de Preferencias Arancelarias) (Market Access Map, 2016).

Tabla 15. Arancel del producto.

Régimen arancelario	Arancel aplicado (como reportado)	Arancel aplicado (convertido)	Arancel equivalente ad valorem total
MFN duties (Applied)	0,2 cents/liter	2,00 \$/Ton	0.06%
Preferential tariff for GSP countries	0%	0%	0%

Tamaño de la página: 50

Página 1 de 1, elementos 1 a 2 de 2.

Tomado de: (Market Access Map, 2016)

Por otra parte, cabe recalcar, que tanto la chía como el zumo de los jugos de frutas son 100% naturales ya que no contienen ningún químico que altere la composición del producto.

En cuanto a la elaboración del producto, la empresa Kunachía será la encargada de proveer las semillas de chía, la organización Vector Soluciones Industriales será el encargado de proveer las botellas de vidrio de 475 ml, Agualife proveerá el agua, Sismode será el encargado de las etiquetas termoencogibles y la compañía Exofrut será la responsable de las pulpas de jugo 100% natural. La capacidad de la botella es de 475 ml; sin embargo, para la producción de una bebida de 455 ml se necesita incorporar primeramente 15 gramos de chía por botella, luego se debe adicionar 435 ml de jugo de fruta (agua con la pulpa de fruta) y al incorporarse ambos ingredientes como la chía se hidrata al tener un contacto con el líquido, se produce una expansión del contenido y así se obtiene la bebida de 455 ml aproximadamente, se debe dejar un margen de aire de entre 1 cm a 1.5 cm que permite resistir los niveles de altitud. Adicionalmente, una vez mezclados los ingredientes pasa a un proceso de centrifugación donde la pulpa extraída elimina partículas y se mejora la clarificación del producto, seguido de esto debe ser pasteurizado, para eliminar los microorganismos sin modificar la composición y cualidades del jugo de frutas. Por último, el contenido es envasado, luego etiquetado y almacenado para su posterior despacho. Es importante mencionar que SweetChia hará un outsourcing de llenado y pasteurizado con la empresa QUICORNAC S.A., es decir, que ambas compañías deberán firmar un contrato de provisión de servicios donde se especifique que SweetChia será la encargada de proveer los insumos, empaque y fórmula para elaborar el producto, y Quicornac simplemente se encargará del llenado y

pasteurizado de la bebida. Además, dentro de dicho contrato se especificará que SweetChia tendrá que ingresar a supervisar la producción de su producto y verificar el correcto cumplimiento de dicho proceso.

Sobre el mismo tema, para realizar dicho outsourcing se firmará un OLA (Operational Level Agreement) que es el acuerdo que se realiza entre ambas partes, donde se detalla las especificaciones del contrato que en este caso será que SweetChia le dará todos los insumos necesarios para la elaboración del producto, es decir, la fórmula de la bebida, la materia prima, empaque y también SweetChia tendrá que ingresar a la fábrica y supervisar todo el proceso de producción, verificando así que se cumpla con los parámetros establecidos.

El producto obtendrá un tiempo de vida útil de 18 meses desde su fecha de elaboración.

5.2.1.2.2 Envase y Etiquetado

La presentación que tendrá este producto será en una botella de vidrio transparente de 475 ml con tapa Twist Off. El vidrio como se explicó en el análisis externo, es un material bastante amigable con el medio ambiente y muy usado en el mercado americano.

Las tapas Twist Off metálicas para botellas de vidrio fueron seleccionadas ya que, son fabricadas con hojalata electrolítica y permiten cerrar herméticamente el conjunto, evitando el ingreso de oxígeno que es el causante del rápido deterioro del producto, de igual manera facilitan el cierre y apertura de la botella (Soluciones de Empaque, 2012).

Además, “las botellas irán cubiertas totalmente con una etiqueta termoencogible de material PET cuya principal ventaja radica en que no son sensibles a factores como la humedad o la luz a diferencia de las etiquetas de papel” (Swiss Pac Ecuador, 2016). De la misma manera, permitirá un mejor diseño del producto y sobre todo lo protege de cualquier tipo de infiltración de rayos solares al contenido, y permite que tenga una duración más prolongada.

En lo referente al etiquetado, como se había mencionado anteriormente cubrirá por completo la botella y sus colores irán de acuerdo al sabor de la fruta que contenga el mismo, así se logrará transmitir el mensaje al consumidor de lo delicioso y saludable que puede ser disfrutar una bebida elaborada con chía y frutas (Ver Formato de Etiquetas en Anexo 14).

Sobre el mismo tema, la etiqueta estará diseñada de acuerdo a los parámetros impuestos por la FDA que determina que estos productos deben llevar un rótulo en el que se indique que cumple con la normativa; la ley exige que cada alimento elaborado contenga un doble etiquetado; general y nutricional, adicionalmente un código de barras con los datos del producto (lote de producción, fecha de elaboración y caducidad, precio, contenido neto); sin embargo, existen disposiciones especiales relacionadas con la declaratoria de alérgenos en la etiqueta y los ácidos grasos trans (SIICEX, 2010).

Dicha etiqueta deberá ser ubicada en un lugar que sea fácilmente visible y legible para el consumidor.

Es necesario mencionar que el empaque primario del producto será específicamente la botella de vidrio de 475 ml con el contenido y las etiqueta totalmente cubriendo la botella; el empaque secundario serán cajas de cartón las cuales indicaran la cantidad de unidades que contiene, su máximo apilamiento, marca y características básicas; y el empaque terciario serán los pallets americanos de madera que contendrán un número de cajas de acuerdo al cubicaje. El producto no requiere de refrigeración ni de otra especificación mientras no esté abierto.

Finalmente, la idea del proyecto es ofrecer un producto saludable que ayude y complemente la alimentación de las personas. Además, brindará al consumidor tres diferentes sabores de frutas naturales que fueron escogidas mediante la investigación cuantitativa que se realizó (encuestas) a los posibles consumidores, lo que dará una sensación de consumir un jugo fresco y natural.

5.2.2 PRECIO

Tabla 16. Detalle del costo unitario y precio de venta final del producto.

Producción de una botella de jugo de frutas con chía			
Materia prima directa	Insumo (Kg. X botella)	Costo Unitario (Kg. o unidades)	Costo total de insumo
Semillas de Chía	0,015	\$ 0,32	\$ 0,32
Pulpa Natural	0,15	\$ 0,50	\$ 0,50
Agua purificada		\$ 0,083	\$ 0,083
Materia prima indirecta			
Etiquetas		\$ 0,20	\$ 0,20
Botellas de vidrio de 475 ml		\$ 0,55	\$ 0,55
			\$ 1,65

Nota: Los precios de las materias primas fueron tomados de cotizaciones. Ver Anexo 11.

Tabla 17. Detalle de los sueldos.

C	Cargo	Sueldo (mensual)	Año de Contratación	Clasificación
1	Gerente General	1.000,00	0	GASTO
1	Jefe Administrativo-Financiero	500,00	0	GASTO
1	Coordinador Administrativo-Financiero	366,00	0	C.I.F.
1	Jefe de Producción y Logística	450,00	0	GASTO
1	Coordinador de Producción y Logística	366,00	0	GASTO
1	Chofer	366,00	0	GASTO
1	Jefe de Marketing Y Ventas	450,00	0	GASTO
1	Obreros (Outsourcing)	1.035,00	0	M.O.D.
SALARIO MINIMO VITAL		\$ 366,00		
TOTAL SUELDOS		4.533,00		

Tabla 18. Detalle de Equipos y Costo Unitario. Tabla 19. Costos de Exportación

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO (USD)	VALOR TOTAL MENSUAL	VALOR TOTAL (USD)
Escritorios	6	\$ 45,00	\$ 270,00	\$ 270,00
Sillas	9	\$ 40,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Mostrador	2	\$ 110,00	\$ 220,00	\$ 220,00
Equipos de cómputo	6	\$ 600,00	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Impresoras	2	\$ 75,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Camioneta	1	\$ 38.000,00	\$ 3.166,67	\$ 38.000,00
TOTAL		\$ 38.870,00	\$ 4.466,67	\$ 42.600,00

Costos de Producción	\$ 10.437,26
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 7.964,67
Costo Total	\$ 18.401,93
Costo Unitario	\$ 3,24

Costos de Exportación del Producto	
Incoterm: FOB	
Costo Unitario	\$ 3,24
Cantidad	5688,00
Total	\$ 18.401,93
Lugar de Salida	Puerto GYE
Lugar de Llegada	Nueva York
Seguro Interno	\$ 69
Embalaje y Etiquetado	\$ 157
Documentos y Certificados	\$ 75
Agente Aduanero	\$ 75
Manejo de Carga	\$ 15
Ad Valorem 0%	\$ 0,00
FODINFA 0,5%	\$ 92,01
TOTAL FOB	\$ 18.884,94
Costo Unitario Total	\$ 3,32

Tabla 20. Desglose Márgenes de Ganancia y Precio Final

Detalle	Costo Unitario
Total Costo Unitario	\$ 3,32
Porcentaje de Impuesto cobrado en Nueva York (8.875%)	\$ 3,61
Margen de Ganancia SweetChia 15% por unidad	\$ 0,54
Precio de Venta a intermediario (importador)	\$ 4,16
Margen de Ganancia del intermediario (importador) 10% por unidad	\$ 0,42
Precio de Venta a los minoristas	\$ 4,57
Margen de Ganancia de los minoristas 8% por unidad	\$ 0,37
Precio de Venta al público	\$ 4,94

Se determinó que el costo unitario por botella de jugo de frutas con chía es de \$3,32; a este precio se le adiciona el impuesto que cobra Nueva York a los productos en este caso es del 8,875% el cual nos da un total de \$3,61; la empresa SweetChia recibirá un margen de ganancia del 15% que será adicionado al costo unitario total incluido el impuesto, lo que da un valor de \$4,16. Asimismo, la empresa intermediaria-importadora All Market Inc. y los minoristas cobrarán un margen de utilidad de 10% y 8% respectivamente que serán añadidos al precio de venta al intermediario y precio de venta a los minoristas respectivamente; de esta manera se obtiene el precio de venta al público final que es de \$4,94.

Siendo el precio de venta al público de cada bebida de \$4,94; indica que es un valor que puede ingresar a competir con otros productos similares. En este precio ya se encuentra desglosado todos los impuestos que se deben pagar al mercado estadounidense y los márgenes de utilidad tanto del importador como de los minoristas.

Se debe tomar en cuenta que el precio no puede ser inferior al de otras marcas en el mercado, ya que el producto será visto de menor calidad y no lo comprarán; por lo contrario, el precio no podrá ser muy elevado por la razón de que el cliente preferirá consumir el de la competencia.

5.2.2.1 Estrategia de Entrada

La estrategia de entrada que utilizará SweetChia será la de desceme; es decir, “vender el producto a un precio elevado, es una manera de segmentar el mercado” (Lambin, Gallucci y Sicurello, 2009, p.329).

5.2.2.2 Estrategia de Precios

La estrategia de precios a utilizar será “más por lo mismo” lo que quiere decir que el cliente recibirá un mayor valor en el producto (beneficios, atributos y presentación), y el precio será el mismo.

5.2.2.3 Estrategia de Ajuste

Se aplicará la de fijación psicológica de precios, es decir, el valor dice algo más acerca del producto. Se pondrá como precio \$4,99 para jugar con la mente del consumidor. Además, en este caso los consumidores de SweetChia elegirán el producto, debido a que es de alta calidad (agradable sabor, posee propiedades nutricionales, certificaciones por parte de los proveedores que garantizan la bebida, y la presentación que incluirá), estos atributos estarán en la mente de los compradores al momento de elegir este tipo de productos.

5.2.3 PLAZA

La distribución que SweetChia utilizará será la indirecta que consiste primeramente en el fabricante, luego pasa por intermediarios y minoristas hasta llegar al consumidor final.

5.2.3.1 Estrategia de Distribución

Se utilizará una estrategia de distribución intensiva lo cual quiere decir que se concentra en una cobertura máxima del mercado. “El fabricante trata de tener el producto disponible en cada uno de los puntos de venta donde los clientes potenciales podrían desear comprarlo” (Velazquez, 2012).

En este caso, el intermediario que es el importador y encargado de la distribución y ventas en Queens será la empresa All Market Inc., también estará a cargo de repartir el producto a los diferentes minoristas como son: supermercados, tiendas fitness y puntos de venta de productos ecuatorianos, por medio de ellos

el producto llegará a los clientes finales. Como se mencionó anteriormente, el intermediario All Market Inc. recibirá un 10% adicional al precio de venta de SweetChia, y los minoristas recibirán el 8% adicional al precio de venta por parte del importador.

Como término de negociación con el importador se estableció el incoterm FOB que implica cargar los productos en el barco y a partir de ese momento la mercancía ya es responsabilidad del comprador. Se escogió este incoterm, puesto que es el más utilizado en modo marítimo, así también, para Estados Unidos existen cuatro tipos de FOB donde se escogió el FOB/Punto de Venta, que quiere decir “la mercancía es enviada hasta un destino (una ciudad estadounidense) determinado. Es por ello que el proveedor paga los aranceles de la mercancía. Hay que señalar siempre el punto franco escogido, por lo general la ciudad” (Santander Trade, 2017).

5.2.3.2 Puntos de Venta

La distribución a los distintos puntos de venta estarán a cargo del intermediario (All Market Inc.) que en este caso es el importador y serán básicamente a: supermercados (Walmart), tiendas naturistas (Queens Health Emporium y Health Bay Natural Foods Inc.) y restaurantes ecuatorianos (El Pequeño Coffe Shop, Restaurante “Lo Nuestro”, Pique al Paso, entre otros). Se escogieron estos establecimientos como puntos de venta, debido a que según la investigación de mercados las personas prefieren comprar sus productos en estos lugares.

Para formar parte de los proveedores del supermercado Walmart, primero la empresa verificará que SweetChia tenga un trato ético con sus trabajadores, responsabilidad ambiental y seguridad en el lugar de trabajo. Además, para solicitar la venta del producto en este supermercado se debe hacer una presentación en línea del mismo, donde se debe incluir la información de la empresa, número de Membresía de GTIN / UPC, información del producto y una imagen del mismo (tamaño de 512 KB o menos); luego si es aceptado en el anterior proceso se debe completar un cuestionario para proveedores y finalmente se firma el contrato como proveedor (Walmart, 2016).

Por otra parte, en Ecuador específicamente en la ciudad de Guayaquil habrá una oficina de la empresa SweetChia la cual estará ubicada en la Av. Victor Emilio Estrada y Guayacanes, que se encargará de la parte administrativa, contable, supervisión de la producción y del despacho de la mercadería. La oficina será el único punto de venta en Ecuador.

5.2.3.3 Tipos de Canal de Distribución

Se utilizará un canal de distribución mayorista o canal 3, este tipo de canal contiene dos niveles de intermediarios: los mayoristas y los detallistas o minoristas y finalmente llega el producto al consumidor. Se seleccionó este tipo de canal, ya que al ser un negocio nuevo se necesita de ayuda externa con experiencia para lograr un rápido posicionamiento en el mercado.

Estructura del Canal de Distribución (Ver en Anexo 15)

5.2.4 PROMOCIÓN

La promoción principalmente estará a cargo de SweetChia; sin embargo, cierta parte de la misma será responsabilidad del importador (All Market Inc.). Esto es muy importante para que el producto logre tener la aceptación y reconocimiento esperado.

5.2.4.1 Estrategia Promocional

La estrategia promocional que utilizará SweetChia será la de aspiración (pull) que quiere decir que enfoca sus esfuerzos de comunicación en el usuario final, evadiendo a los intermediarios e intentando construir una demanda directamente entre los clientes potenciales del mercado objetivo, forzando a los intermediarios a comercializar el producto para satisfacer la demanda de los consumidores (Lambin, Gallucci y Sicurello, 2009, p.381).

5.2.4.2 Publicidad

En base a la investigación de mercado que se realizó, se determinó que la población en Estados Unidos conoce un producto nuevo mediante las redes sociales y utilizan a este como medio principal de publicidad. Es por esto que se utilizará una publicidad persuasiva por medio de redes sociales, donde se creará una página de Facebook y de Instagram (red social gratuita) de SweetChia con

fotos de los productos, con el objetivo de llamar la atención del segmento meta. Adicionalmente, se creará una página web la cual estará actualizada con información de la empresa y tiene como fin mantener informados a los clientes y con esto SweetChia logrará una mejor relación con los mismos.

5.2.4.3 Promoción de Ventas

Esta parte de la promoción estará a cargo del intermediario-importador (All Market Inc.). Se realizará una agresiva campaña directa en distintos centros de acondicionamiento donde los clientes tendrán degustaciones del producto en los lugares elegidos como puntos de venta y que asisten regularmente, como tiendas fitness, gimnasios y en restaurantes ecuatorianos.

5.2.4.4 Relaciones Públicas

Se promocionará el producto mediante una campaña de marketing “de boca en boca”, donde los consumidores puedan recomendar el producto y volverlo más atractivo para futuros compradores. Los clientes que realicen este tipo de campaña de marketing, es decir, que hagan promoción del producto a través de su experiencia de consumo, serán recompensados con incentivos mensuales, donde se les dará al finalizar el mes 3 botellas de jugo gratis de cada sabor y así se logrará mantenerlos como clientes especiales.

Así también, se utilizará como estrategia el patrocinio de la empresa que actúa como intermediaria All Market Inc., quienes promocionarán a SweetChia como empresa ecuatoriana de bebidas naturales a todos sus clientes, de esa forma se consigue una imagen corporativa positiva.

5.2.4.5 Marketing Directo

Será mediante las redes sociales y página web, ya que es la forma más directa de llegar a los consumidores y mantener una retroalimentación en conjunto. También, por estos medios se informará sobre alguna promoción o mejoras del producto. La estrategia del marketing directo, principalmente consiste en realizar una publicidad de manera masiva mediante mailings, por lo contrario, en las redes sociales se enviarán notificaciones constantes sobre SweetChia y todo lo

que ofrece. El objetivo será transmitir el mensaje de la empresa y lograr que la marca se posicione en la mente de los consumidores rápidamente.

4.2.4.6 Fuerza de Ventas

La fuerza de ventas será otro punto a cargo del intermediario (All Market Inc.), serán quienes tengan contacto directo con los detallistas y clientes. Su función principal será mantener un dialogo con establecimientos que sean considerados puntos estratégicos para la venta de las bebidas, y en un corto plazo lograr que este tipo de organizaciones incluya dentro de su gama de productos a los de SweetChia. Se dará capacitaciones a All Market Inc. para que pueda ofrecer un servicio de alta calidad y cumpla con las expectativas de los clientes.

Tabla 21. Proyección Costo de Publicidad.

Sueldo Jefe de Marketing y Ventas	450,00	457,66	465,46	473,39	481,45
--	--------	--------	--------	--------	--------

AÑO		1	2	3	4	5
Publicidad	Redes Sociales (Facebook)	3.899,35	4.056,30	4.218,05	4.384,13	4.555,56
Promoción de Ventas	Degustaciones del Producto	2.599,57	2.704,20	2.812,04	2.922,76	3.037,04
Relaciones Públicas	Muestras gratis a fin de mes para clientes especiales	5.199,14	5.408,41	5.624,07	5.845,51	6.074,08
	Patrocinio de marca	2.599,57	2.704,20	2.812,04	2.922,76	3.037,04
Marketing Directo	Tarjetas de Presentación	3.899,35	4.056,30	4.218,05	4.384,13	4.555,56
	Desarrollo página web	6.498,92	6.760,51	7.030,09	7.306,89	7.592,60
Fuerza de Ventas	Capacitación	1.299,78	1.352,10	1.406,02	1.461,38	1.518,52
TOTAL		25.995,69	27.042,03	28.120,35	29.227,56	30.370,41

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

SweetChia es una empresa exportadora ecuatoriana del sector alimenticio, ofrece bebidas naturales a base de chía y frutas, enfocada al mercado estadounidense y a los ecuatorianos radicados en ese país que cuiden de su salud, comprometida con lograr la satisfacción de sus clientes y preocupados siempre por el bienestar de sus empleados. Utilizando maquinaria de punta para la elaboración de sus productos, teniendo en cuenta siempre la responsabilidad social con el medio ambiente y los valores institucionales para así lograr un crecimiento exitoso.

6.1.2 Visión

Posicionarse como empresa de exportación de bebidas naturales en Estados Unidos, alcanzando un alto reconocimiento en el mercado internacional. Buscando un producto que cumpla con las expectativas de los consumidores y también lograr el desarrollar profesionales de los empleados mediante capacitaciones que a su vez ayuden al desarrollo y crecimiento rentable de la empresa, todo esto en un periodo de 5 años.

6.1.3 Objetivos de la Organización

Tabla 22. Objetivos Estratégicos basados en BSC.

Objetivos Estratégicos (5-10 años)	FCE	Indicador	Meta
Incrementar las ventas de la línea de productos de bebidas adelgazantes.	Crecimiento y diversificación de los ingresos.	Porcentaje de incremento de ingresos por nuevos productos.	Al 2017 20%
Alcanzar un porcentaje óptimo de clientes satisfechos en la línea de bebidas con sabor a frutos rojos.	Satisfacción del cliente.	Porcentaje de clientes satisfechos.	Al 2018 55%
Disminuir el tiempo para sacar al mercado un nuevo producto.	Respuesta estratégica ágil.	Tiempo promedio de diseño y selección de nuevos productos.	Al 2019 8 días

Incrementar el porcentaje de colaborador que tienen contacto y manejan la información del cliente	Automatización de procesos.	Porcentaje de colaboradores que manejan el sistema de información de clientes (CRM).	Al 2020 65%
Objetivos Específicos (2-4 años)	FCE	Indicador	Meta
Lograr un posicionamiento de la marca en el mercado de Queens.	Posicionamiento de marca.	Porcentaje de clientes nuevos.	Al 2017 25%
Reducir la rotación de personal.	Satisfacción del personal.	Porcentaje de rotación del personal.	Al 2018 40%
Expandir la exportación de bebidas adelgazantes con frutas y chía a otros países.	Mayor rentabilidad	Porcentaje de exportación de las bebidas.	Al 2019 45%
Incrementar la motivación en la participación de equipos de trabajo de mejora continua.	Incentivos compartidos	Porcentaje de equipos con incentivos compartidos.	Al 2020 48%

6.2 Plan de Operaciones

6.2.1 Mapa de Procesos

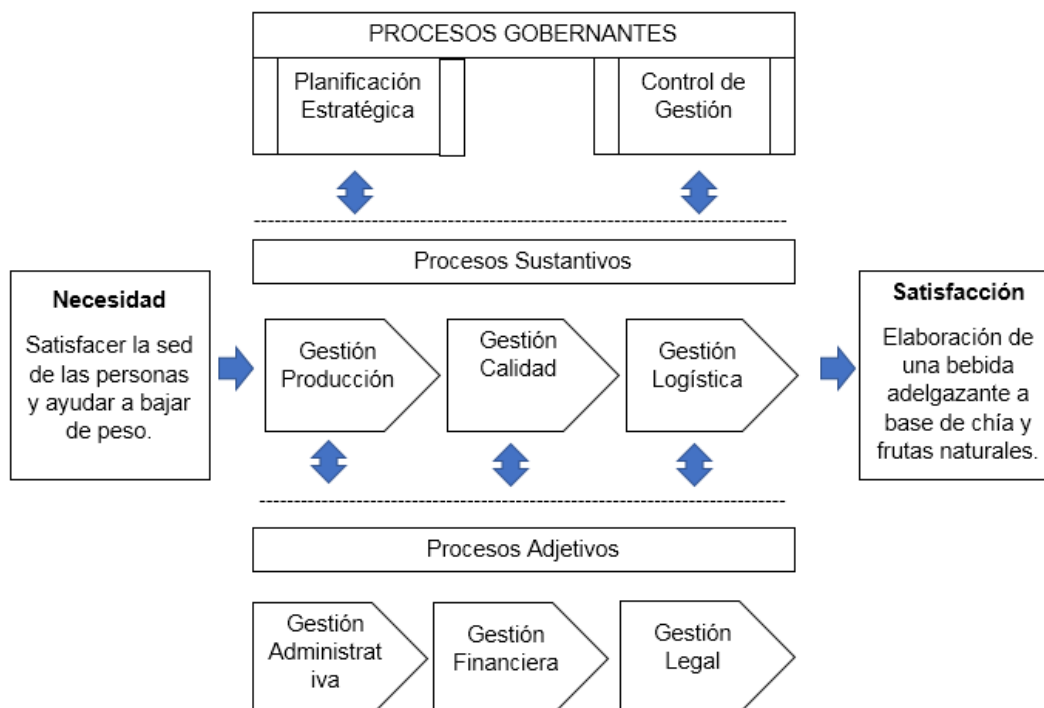


Figura 14. Mapa de Procesos

6.2.2 Catálogo de Procesos

Tabla 23. Catálogo de Procesos

Catálogo de Procesos
Procesos Gobernantes
1. Gestión de Planificación Estratégica
2. Gestión de Control de Gestión
Procesos Sustantivos
3. Gestión de Producción
3.1 Recolección y Clasificación de Materia Prima
3.2 Preparación de Fórmula
3.3 Traslado a empresa que realiza el outsourcing de llenado y pasteurizado
3.3.1 Se procede a supervisar el proceso de producción
3.3.2 Se realiza la verificación de la cantidad de botellas pactadas
3.3.3 La mercadería es llevada a la oficina de SweetChia
3.4 El producto está listo para ser distribuido
4. Gestión de Calidad
4.1 Contrato con proveedores que tengan certificaciones internacionales
4.2 Verificación de la calidad de los insumos principales de la bebida
5. Gestión Logística
5.1 Traslado de la mercadería al puerto de salida (Guayaquil)
5.2 Trámites aduaneros
5.3 Cubicaje del producto
5.4 Se estiba la mercadería
Procesos Adjetivos
6. Gestión Administrativa
6.1 Gestión de Talento Humano
7. Gestión Financiera
7.1 Cuadre Estados Financieros
8. Gestión Legal
8.1 Tramitología

6.2.3 Descripción de los Procesos

6.2.3.1 Proceso de Producción

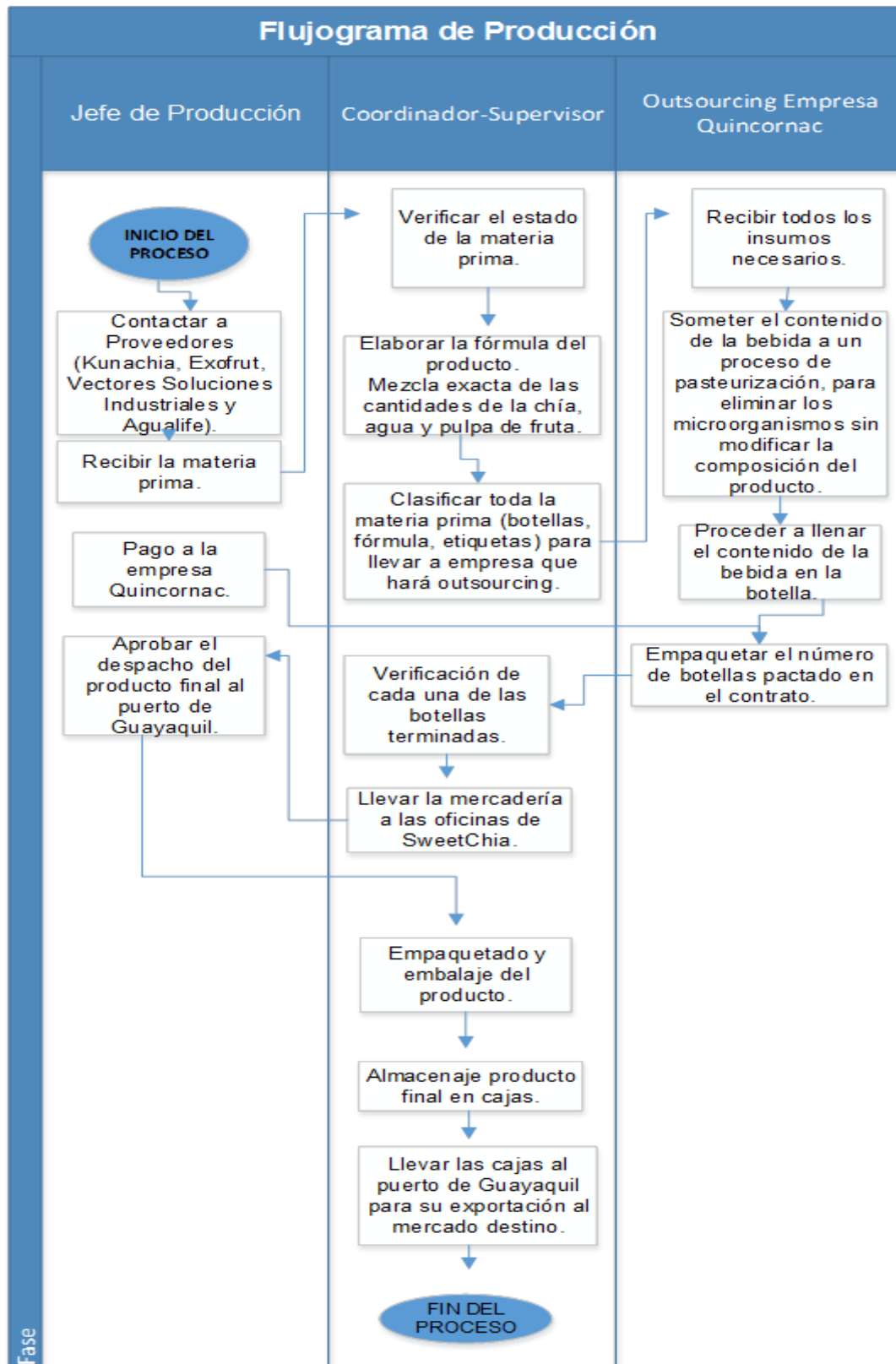


Figura 15. Flujograma de Producción

Nota: Ver en Anexo 22 el tiempo de proceso de producción.

6.2.3.2 Proceso Logístico

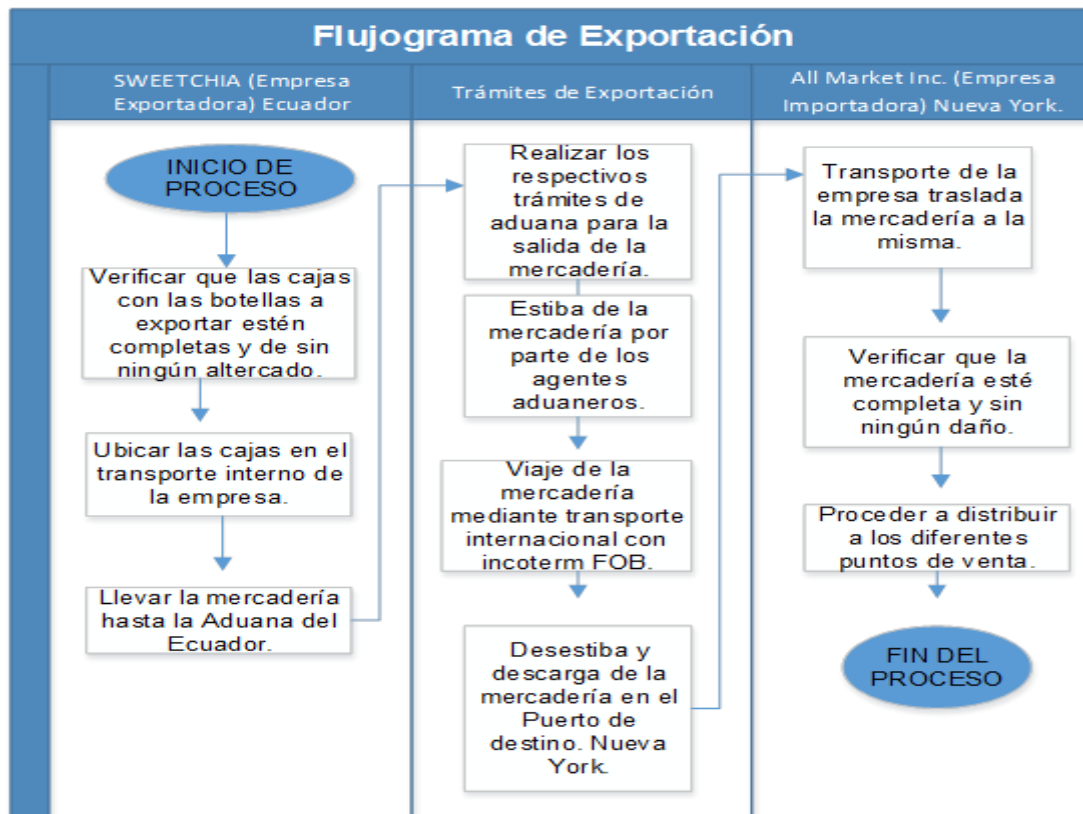


Figura 16. Flujograma de Exportación

6.2.3.2.1 Logística

El proceso logístico empieza desde la fábrica con la cual la empresa tiene un contrato de outsourcing, seguido de esto se lleva la mercancía a las instalaciones de SweetChia la misma que se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil para proceder al despacho.

Seguidamente se utilizará transporte terrestre para llevar la mercancía desde las bodegas hasta el terminal de carga del puerto de Guayaquil. Al utilizar el incoterm FOB la carga será transportada vía marítima, la naviera encargada del transporte será la empresa ANDINAVE S.A. La mercancía llegará al puerto Newark–Elizabeth, ubicado en Nueva York y New Jersey. El recorrido durará aproximadamente 20 días desde que se embarca la mercancía en el país de destino (Ver ruta de barco en Anexo 17). Una vez que llegue al puerto de Nueva

York la mercadería será transportada vía terrestre hasta el condado de Queens donde llegará a la empresa importadora (All Market Inc.) y de ahí esta empresa será la responsable de distribuir el producto a los distintos puntos de venta.

6.2.3.2.2 Cubicaje

Para determinar la cantidad de bebidas que se va a exportar mensualmente se desglosó de la siguiente manera:

En la segmentación de mercado dio como total de grupo objetivo 1.395.387 personas, de las cuales esperamos capturar el 0,034% de este total, debido a que este porcentaje sumado la frecuencia de consumo del producto representa la capacidad máxima de producción de la empresa con la que se hará el outsourcing, es decir, Quicornac cuando realiza este tipo de alianza como lo es el outsourcing ofrece un máximo de cantidad de producción mensual para poder abastecer la demanda.

Así mismo, en el resultado de las encuestas la gente dijo que consumiría esta bebida 3 veces por semana. Entonces al mes consumirían 12 botellas de jugo cada una de las personas. El 0,034% del mercado total es de 474 personas que serían los clientes fijos y a ellos hay que multiplicarle las veces de consumo lo que da un total de 5.688 botellas mensuales.

Medidas del producto: 7,24cm x 7,24cm x 17.40cm (ancho, profundidad, altura). Peso 211 gr.

Cubicaje:

Caja: 60cm x 40cm x 20cm

- 10 cajas x pallet (2 pisos) (pallet americano 100 cm x 120 cm)
- 41 botellas x caja
- 205 botellas por superficie de pallet (dos pisos: 410 botellas x pallet)
- Para exportar la cantidad mensual necesaria se necesita: 14 pallets, lo que equivale a 140 cajas y esto es un total de 5.740 botellas mensualmente.

Tipo de Container: Dry Standard

Tamaño: 40' pies

Número de Containers: 1

45 pallets: 5.740 botellas.

Precio de Flete: \$3.844 (a cargo de importador) (Ver en Anexo 18).

Peso del Contenedor: 3546,91 kgs.

Ganancia por la exportación mensual: 5.740 botellas por precio de venta de SweetChia \$4,16 c/u nos da un total de \$23.878,40 mensuales.

6.2.4 Microlocalización del Proyecto

La empresa estará ubicada en la ciudad de Guayaquil, en la Av. Victor Emilio Estrada y Guayacanes. Esta ubicación fue seleccionada gracias a la Matriz de Microlocalización que se realizó, donde se obtuvo como resultado un puntaje de 8,85 en este lugar, siendo mayor en comparación con los otros sitios puestos en la matriz. (Ver Anexo 20).

6.3 Estructura Organizacional

“La estructura organizacional de SweetChia será funcional, es aquella que agrupa a los individuos con base en sus habilidades y pericia en común o porque utilizan los mismos recursos” (Jones, 2008).

Se designará actividades y funciones específicas a cada departamento, logrando que se especialicen en dichas funciones y así obtener una productividad más efectiva por parte de todos los miembros de la organización. Además, para que no existan problemas de comunicación se harán reuniones continuas con todos los miembros para informar y dar detalles de los avances de cada departamento y así todos estarán informados.

6.3.1 Organigrama Estructural

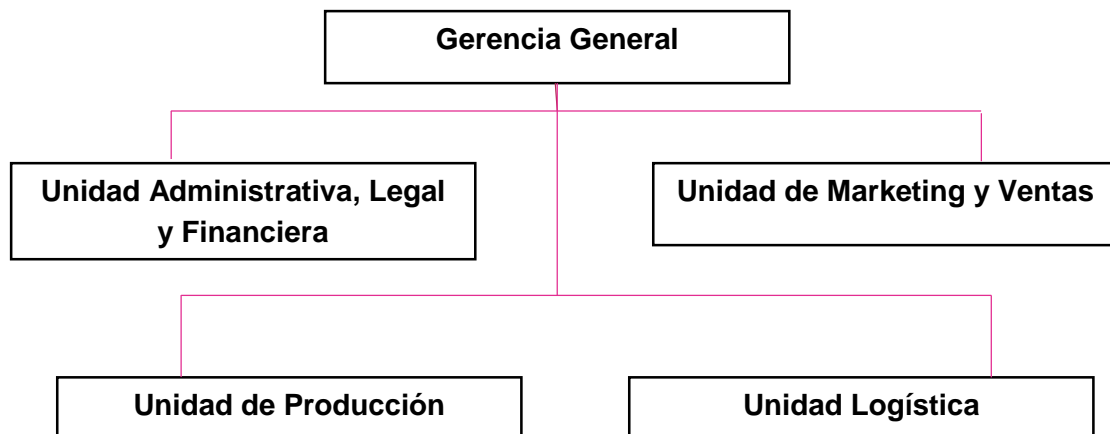


Figura 17. Organigrama Estructural

La empresa SweetChia estará conformada por 7 personas mismas que estarán a cargo de ciertas funciones. Se dividirá la empresa en 4 departamentos: Gerencia General, Departamento de Producción y Logística, Departamento Administrativo-Financiero, y Departamento de Marketing y Ventas.

6.3.2 Organigrama Posicional

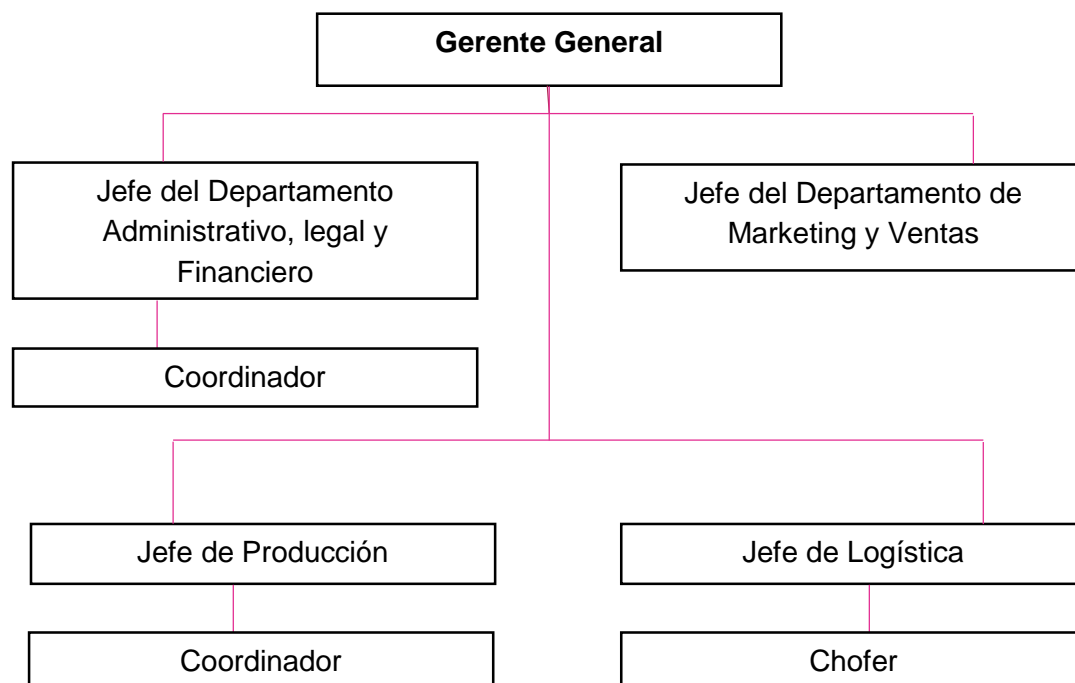


Figura 18. Organigrama Posicional

6.3.2.1 Organigrama Funcional

Descripción de los Cargos:

Tabla 24. Descripción de Puestos

Gerente General
Perfil:
* Instrucción Superior
* Experiencia mínima de 1 año
* Habilidades de liderazgo y trabajo en equipo
Actividades:
* Ejecución del Plan de Negocios y proponer modificaciones al mismo.
* Manejar y controlar el presupuesto.
* Diseñar y ejecutar planes de inversión, acción y de desarrollo anuales.
* Delegar y dirigir funciones a cada uno de los departamentos.
* Seguimiento y monitoreo de las ventas y de los empleados.
* Asegurar cumplimiento de los objetivos, misión y visión.
* Realizar las negociaciones tanto de proveedores como de intermediarios.
* Tomar decisiones en conjunto con los demás empleados.
Jefe Administrativo, Legal y Financiero
Perfil:
* Instrucción Superior
* Experiencia mínima de 6 meses
* Título de Administración de Empresas o Finanzas
* Capacidad de trabajar en equipo.
Actividades:
* Controlar los procesos de servicios en la administración de personal.
* Dirigir el área de Recursos Humanos, tanto en los procesos de reclutamiento y selección, como en el monitoreo y seguimiento de los empleados.
* Elaborar y controlar un Código de Responsabilidad Social y Empresarial para beneficio de todos los miembros de la organización.
* Encargado de la contabilidad de la empresa.
* Encargado de rendir cuentas al Gerente sobre los gastos, ingresos y presupuesto.
Jefe de Producción y Logística
Perfil:
* Instrucción Superior
* Experiencia mínima de 6 meses
* Titulo en Comercio Exterior o afines
* Capacidad de trabajar en equipo
Actividades:
* Supervisar la producción en la empresa Quicornac, con la cual se hizo el contrato.
* Verificar el correcto embotellamiento, etiquetado del producto.
* Encargado de los lotes de producción.

* Responsable del cumplimiento del acuerdo realizado con el importador.
* Distribución del Producto.
* Cumplir con el incoterm negociado.
* Responsable de realizar todos los trámites de exportación.
Jefe de Marketing y Ventas
Perfil:
* Instrucción Superior
*Experiencia mínima de 6 meses
*Título en Marketing
*Capacidad de trabajo en equipo
Actividades:
* Responsable de verificar el cumplimiento de las estrategias diseñadas para la empresa.
* Encargado de la promoción y manejo de publicidad de la empresa.
* Responsable del control de las ventas que se realizan en la empresa.
Chofer
Perfil:
* Bachillerato
*Experiencia mínima de 6 meses
Actividades:
*Encargado de la distribución

6.4 Estructura Legal

SweetChia Cía. Ltda.

Según el artículo 92 de la Ley de Compañías del Ecuador, “la compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar (Supercias, 1999). (Ver en Anexo 21 los trámites de constitución y documentación para la exportación).

7 EVALUACIÓN FINANCIERA

El proyecto analizado anteriormente, presenta una evaluación financiera proyectada a cinco años para determinar la viabilidad del negocio y conocer la rentabilidad que tendrá el mismo durante el tiempo.

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

Con lo que se refiere a la proyección de los ingresos, en primer lugar, como se mencionó anteriormente el número de botellas que serán exportadas mensualmente por SweetChia son 5.688 botellas, éste número fue obtenido por la captura de mercado que tendrá la empresa y por la frecuencia de consumo del producto.

Siendo así, se tomó como referencia para el incremento de las ventas al porcentaje de crecimiento de la industria de bebidas en Estados Unidos, el cual es de 2,20% anual; sin embargo, para la proyección se usó el porcentaje mensual que es de 0,0018333.

Por otro lado, para el incremento del precio se utilizó al índice inflacionario de Estados Unidos como porcentaje de crecimiento, la misma que es de 1,69% anual y 0,141% mensual. Con estos datos se pudo proyectar el total de ingresos de SweetChia a cinco años.

Por el contrario, para la proyección de los costos se tomó al costo variable unitario de la materia prima que es de \$1,65 y para su incremento también se utilizó el índice inflacionario mensual de Estados Unidos que como ya se dijo es de 0,141%.

Finalmente, en cuanto a la proyección de los gastos se debe tomar en cuenta que se detalló como egresos a lo siguiente: gastos suministros de oficina, servicios básicos, gasto arriendo, publicidad, gastos de constitución, y gastos de exportación del producto. De igual manera se utilizó la inflación mensual de Estados Unidos para su incremento y proyección a cinco años.

Los márgenes de ganancia para SweetChia (15%), para el intermediario (10%) y a los minoristas (8%); fueron seleccionados mediante la investigación cualitativa que se realizó (entrevistas), debido a que los expertos quienes son exportadores con experiencia dieron estos porcentajes referenciales de ganancia.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Para poder financiar el negocio planteado anteriormente se necesita de una inversión inicial que ayudará a empezar con el proyecto.

La inversión inicial del proyecto es de \$46.436,40.

Tabla 25. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Inversiones Propiedad, planta y equipo	42.600,00	ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Inversión Activos Intangibles	1.500,00	Propio	50,00%	23.218,20
Inventarios	2.336,40	Deuda L/P	50,00%	23.218,20
		Razón Deuda Capital		1
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		46.436,40		
FINANCIAMIENTO DE LARGO PLAZO				
Condiciones de Financiamiento				
Monto	23.218,20			
Tasa de interés	11,50%			
Plazo	5			
Condiciones	Pagos Mensuales			
CUOTA		\$ 510,63		

Tomado de: Modelo Financiero SweetChia

El aporte propio para empezar con el negocio será de \$23.218,20 que representa el 50% del capital que se necesita para comenzar; mientras que, el otro 50% se pedirá un crédito directo a cinco años plazo al Banco de Pichincha con una tasa de interés del 11,5%.

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

7.3.1 Estado de Resultados

El Estado de Resultados presenta un incremento en ventas anual por lo mencionado en el punto 7.1 lo cual es referente a los porcentajes que fueron tomados en cuenta para las proyecciones de ingresos, que en este caso se hizo

en base al crecimiento de la industria de bebidas en Estados Unidos. Además, de igual manera los costos y gastos tienen un incremento basado en la inflación anual de Estados Unidos. Como resultado, existe utilidad desde el año 1 hasta el año 5 para SweetChia lo que indica que la empresa tendrá rentabilidad desde el primer año de funcionamiento.

Tabla 26. Estado de Resultados Anual

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	288.840,97	300.467,01	312.448,35	324.750,66	337.449,01
Costo de los productos vendidos	90.389,74	94.054,43	94.564,87	96.820,54	99.373,38
UTILIDAD BRUTA	198.451,22	206.412,59	217.883,48	227.930,11	238.075,63
Gastos sueldos	47.478,46	51.055,95	50.999,25	52.734,44	53.595,18
Gastos generales	66.443,95	66.046,41	67.690,32	69.372,74	71.100,61
Gastos de depreciación	66.443,95	66.046,41	67.690,32	69.372,74	71.100,61
Gastos de amortización	300	300	300	300	300
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	17.784,87	22.963,82	31.203,59	36.150,18	41.979,22
Gastos de intereses	2.481,91	2.039,84	1.544,17	988,39	365,22
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	15.302,96	20.923,98	29.659,43	35.161,79	41.614,00
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	2.295,44	3.138,60	4.448,91	5.274,27	6.242,10
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	13.007,52	17.785,38	25.210,51	29.887,52	35.371,90
22% IMPUESTO A LA RENTA	2.861,65	3.912,78	5.546,31	6.575,26	7.781,82
UTILIDAD NETA	10.145,86	13.872,60	19.664,20	23.312,27	27.590,08
MARGEN BRUTO	68,71%	68,70%	69,73%	70,19%	70,55%
MARGEN OPERACIONAL	6,16%	7,64%	9,99%	11,13%	12,44%
MARGEN NETO	3,51%	4,62%	6,29%	7,18%	8,18%

Tomado de: Modelo Financiero SweetChia

7.3.2 Estado de Situación Financiera

Se puede observar un incremento de los Activos Totales cada año, debido a que también se presenta un aumento en el efectivo por las operaciones que realiza la empresa. Dentro de los Activos No Corrientes la cuenta más significativa es la de propiedad, planta y equipo, ya que es lo que la empresa necesita para poder funcionar. Así mismo, en los Pasivos No Corrientes se puede observar que la deuda disminuye cada año, puesto que se va cancelando con las utilidades que ingresen a SweetChia.

Tabla 27. Estado de Situación Financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	48.772,81	57.162,30	67.427,21	82.811,48	101.195,02	120.377,87
Corrientes	4.672,81	20.534,80	38.272,21	61.128,98	84.232,73	110.633,07
Efectivo	-519,2	-11.951,37	4.656,51	26.380,29	48.310,25	80.114,13
Cuentas por Cobrar	-	22.057,18	22.942,95	23.852,49	24.786,36	25.765,44
Inventarios Prod. Terminados	-	766,39	790,67	794,62	815,05	-
Inventarios Materia Prima	926,01	946,84	968,33	989,82	1.011,31	-
Inventarios Sum. Fabricación	4.266,00	8.715,75	8.913,75	9.111,75	9.309,75	4.753,50
No Corrientes	44.100,00	36.627,50	29.155,00	21.682,50	16.962,29	9.744,79
Propiedad, Planta y Equipo	42.600,00	42.600,00	42.600,00	42.600,00	41.750,00	41.750,00
Depreciación acumulada	-	7.172,50	14.345,00	21.517,50	25.087,71	32.005,21
Intangibles	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Amortización acumulada	-	300	600	900	1.200,00	1.500,00
PASIVOS	25.554,60	23.798,23	20.190,55	15.910,62	10.981,89	2.574,65
Corrientes	2.336,40	4.225,67	4.705,69	5.009,14	5.219,56	2.574,65
Cuentas por pagar proveedores	2.336,40	2.388,98	2.443,20	2.497,42	2.551,64	-
Sueldos por pagar	-	1.220,00	1.586,00	1.586,00	1.586,00	1.586,00
Impuestos por pagar	-	616,69	676,49	925,72	1.081,92	988,65
No Corrientes	23.218,20	19.572,56	15.484,86	10.901,48	5.762,33	-
Deuda a largo plazo	23.218,20	19.572,56	15.484,86	10.901,48	5.762,33	-
PATRIMONIO	23.218,20	33.364,06	47.236,66	66.900,86	90.213,13	117.803,21
Capital	23.218,20	23.218,20	23.218,20	23.218,20	23.218,20	23.218,20
Utilidades retenidas	-	10.145,86	24.018,46	43.682,66	66.994,93	94.585,01
Comprobación	-	-	-	-	-	-

Tomado de: Modelo Financiero SweetChia

7.3.3 Estado de Flujo de Efectivo

Este Estado muestra la cantidad de dinero en caja que se genera por el funcionamiento de la empresa. Teniendo un incremento cada año, siendo el primero un valor negativo de (\$11.951,37) el primer año y terminando en \$82.541,63 el quinto año en el caso de SweetChia.

Tabla 28. Estado de Flujo de Efectivo

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ANUAL					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	\$ (7.786,53)	\$ 20.695,59	\$ 26.307,16	\$ 29.496,61	\$ 37.566,21
Utilidad Neta	\$ 10.145,86	\$ 13.872,60	\$ 19.664,20	\$ 23.312,27	\$ 27.590,08
Depreciaciones y amortización					
+ Depreciación	\$ 7.172,50	\$ 7.172,50	\$ 7.172,50	\$ 6.847,71	\$ 6.917,50
+ Amortización	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
- Δ CxC	\$ (22.057,18)	\$ (885,77)	\$ (909,54)	\$ (933,87)	\$ (979,09)
- Δ Inventario PT	\$ (766,39)	\$ (24,28)	\$ (3,95)	\$ (20,43)	\$ 815,05
- Δ Inventario MP	\$ (20,84)	\$ (21,49)	\$ (21,49)	\$ (21,49)	\$ 1.011,31
- Δ Inventario SF	\$ (4.449,75)	\$ (198,00)	\$ (198,00)	\$ (198,00)	\$ 4.556,25
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ 52,58	\$ 54,22	\$ 54,22	\$ 54,22	\$ (2.551,64)
+ Δ Sueldos por pagar	\$ 1.220,00	\$ 366,00	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Impuestos	\$ 616,69	\$ 59,80	\$ 249,22	\$ 156,20	\$ (93,27)
Actividades de Inversión	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE y intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ (3.645,64)	\$ (4.087,71)	\$ (4.583,38)	\$ (5.139,16)	\$ (5.762,33)
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ (3.645,64)	\$ (4.087,71)	\$ (4.583,38)	\$ (5.139,16)	\$ (5.762,33)
+ Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ (11.432,17)	\$ 16.607,88	\$ 21.723,78	\$ 24.357,46	\$ 31.803,88
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ (519,20)	\$ (11.951,37)	\$ 4.656,51	\$ 26.380,29	\$ 50.737,75
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$ (11.951,37)	\$ 4.656,51	\$ 26.380,29	\$ 50.737,75	\$ 82.541,63

Tomado de: Modelo Financiero SweetChia

7.3.4 Flujo de Caja

El Flujo de Caja demuestra en qué período se recupera la inversión que se utilizó para implementar dicho proyecto, en este caso, como se observa en el Anexo 19, SweetChia tiene rentabilidad a partir del segundo año en el flujo del proyecto, lo que indica que es un proyecto viable, aunque no genera ganancias el primer año, desde el siguiente en adelante se obtiene utilidades considerables. De igual forma, el flujo del inversionista muestra ganancias a partir del segundo periodo.

Tabla 29. Flujos Projectados

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	(43.580,80)	(25.456,22)	29.926,25	35.409,54	35.595,57	60.292,53
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(20.362,60)	(30.747,36)	24.486,13	29.802,38	29.801,11	54.288,06

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

El flujo de caja del inversionista que también se puede observar en el Anexo 19, demuestra al igual que el flujo de caja que se recupera lo invertido desde el segundo año. Esto quiere decir que, SweetChia es un negocio bastante atractivo para los inversionistas, ya que a partir del año dos en adelante tienen ganancia. Las tasas de descuento del proyecto son las siguientes:

Tabla 30. Tasas

TASAS DE			
WACC	13,22%	PRI	2,90
CAPM	18,81%		

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$35.763,99	VAN	\$26.771,73
IR	1,82	IR	2,31
TIR	29,58%	TIR	38,69%

Tomado de: Modelo Financiero SweetChia

El VAN de una empresa es un indicador que representa los flujos que tendrá la misma y descontando la inversión indica si tendrá o no rentabilidad. En este caso, SweetChia tiene un VAN de \$35.763,99 lo que significa que al ser un valor positivo la empresa es rentable. Mientras que, el VAN del inversionista se encuentra en \$26.771,73 lo que indica que también es rentable.

Del mismo modo, la TIR (Tasa de Rendimiento Interno) del proyecto es de 29,58% es mayor que la tasa WACC, lo que indica que se presenta una rentabilidad positiva y viable. Además, la TIR del inversionista también es positiva de 38,69%.

El IR (Índice de Rentabilidad de la Empresa) es de \$1,82 lo que muestra el rendimiento generado por cada dólar invertido, y al ser superior a 1 el proyecto es rentable.

El período de recuperación para este plan de negocios es en 2 años y 9 meses aproximadamente.

7.5 Índices financieros

Tabla 31. Indicadores Financieros

INDICADORES FINANCIEROS

Razones de liquidez							
Razón circulante	veces	4,86	8,13	12,20	16,14	42,97	
Razones de apalancamiento							
Razón de deuda a capital	veces	0,71	0,43	0,24	0,12	0,02	
Cobertura del efectivo	veces	32,94	42,64	63,04	105,76	308,62	
Razones de actividad							
Período de cuentas por cobrar	días	27,87	27,87	27,86	27,86	27,87	
Período de cuentas por pagar	días	9,65	9,48	9,64	9,62		
Período de inventario	días	3,09	3,07	3,07	3,07		
Ciclo operativo	días	30,97	30,94	30,93	30,93	27,87	
Ciclo del efectivo	días	21,32	21,46	21,29	21,31	27,87	
Razones de rentabilidad							
Margen de utilidad	%	3,51%	4,62%	6,29%	7,18%	8,18%	
ROA	%	17,75%	20,57%	23,75%	23,04%	22,92%	
ROE	%	30,41%	29,37%	29,39%	25,84%	23,42%	

Tomado de: Modelo Financiero SweetChia

“La razón de liquidez de la empresa indica su capacidad de generar efectivo, donde representa las veces que el activo circulante podría cubrir al pasivo circulante” (Ross, 2010, pp.55-63). En esta ocasión, el número de veces de la razón circulante de SweetChia va aumentando cada año, siendo de 4,86 veces el primer año a 42,97 veces el último, es decir, tienen sus pasivos circulantes cubiertos 42,97 veces más el quinto año.

Por otra parte, “las razones de apalancamiento que representa el endeudamiento que tiene la empresa” (Ross, 2010, pp.55-63). En este caso, SweetChia tiene comprometido su patrimonio 0,71 veces para el primer año y 42,97 veces para el quinto año. De igual forma, la cobertura de efectivo va incrementando con el transcurrir de los años.

“Las razones de actividad muestran la eficiencia con la que se ocupan los recursos y en qué tiempo se los recupera” (Ross, 2010, pp.55-63). SweetChia en el período de inventario indica que permanece detenido el primer año 3 días en promedio antes de que se venda y va disminuyendo con el tiempo. Por lo contrario, la empresa cobra sus ventas a crédito en 27 días aproximadamente durante el tiempo proyectado. Mientras que, necesita de un promedio entre 9 días para realizar sus pagos.

Finalmente, “las razones de rentabilidad muestra la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos y con la que administra sus operaciones” (Ross, 2010, pp.55-63). Se puede observar que SweetChia tiene un incremento en el porcentaje de su utilidad anualmente.

Así también, “el ROE representa los ganancias o pérdidas que tuvieron los accionistas cada año” (Ross, 2010, pp.55-63). En SweetChia se puede evidenciar un crecimiento de las utilidades que tuvieron los accionistas por cada dólar invertido, es decir, que en el año 5 obtuvo 23 centavos más por cada dólar invertido. De igual forma el ROA mantiene porcentajes positivos durante el tiempo.

8 CONCLUSIONES GENERALES

El desarrollo de este plan de negocios tiene como objetivo principal conocer si el proyecto planteado es rentable o no; es por esto, que después de haber realizado varias investigaciones profundas se determinó lo siguiente:

- Estados Unidos es un país altamente potencial para hacer negocios, debido a que es el mayor socio comercial con Ecuador; y al ser ambos países miembros de la OMC, el SGP beneficia a ciertos productos con 0% de arancel.
- La tendencia a consumir productos de la línea sana por parte de los estadounidenses está en aumento, las personas están implementando dentro de su dieta diaria productos de este tipo, lo que representa una oportunidad para el negocio.
- Por otra parte, una barrera para SweetChia son las restricciones impuestas por la FDA al ingreso de este tipo de productos; por lo que se debe cumplir de forma minuciosa con cada uno de los requisitos para no tener problemas al momento de la revisión.
- Ecuador es un país con una alta biodiversidad y produce la materia prima necesaria para el desarrollo de las bebidas planteadas, lo que también representa una oportunidad para SweetChia.
- Se debe tomar en cuenta que existe una gran cantidad de sustitutos para SweetChia, ya que cualquier tipo de bebida es considerada como sustituto. Por este motivo, SweetChia tiene que implementar una intensiva campaña de marketing, ser una empresa creativa y con innovación constante para poder mantenerse en el mercado.
- El mercado objetivo de la empresa son los estadounidenses y ecuatorianos obesos radicados en Queens.
- La investigación de mercado que se realizó, permitió determinar que la gran mayoría del segmento meta estarían dispuestos a adquirir una bebida que ayude a adelgazar a base de chía y frutas naturales. Además, se pudo identificar el sabor de frutas de su preferencia (maracuyá, frutos rojos y piña). De igual forma, se pudo establecer la frecuencia de consumo (3

veces por semana), el lugar donde compran estos productos (supermercados, tiendas fitness) y los medios de comunicación que más utilizan para enterarse del ingreso de un nuevo producto (redes sociales es el principal).

- Una gran parte de los estadounidenses conocen sobre las semillas de chía y han consumido productos que contengan chía por sus múltiples beneficios medicinales, lo que facilita la entrada del producto a este país.
- La estrategia internacional de marketing que utilizará SweetChia es la de exportación, misma que será indirecta ya que se trabajará por medio de un intermediario (importador).
- Se pudo identificar los principales atributos del producto.
- El precio a pesar de ser alto, se encuentra dentro del margen en relación a la competencia, lo que permite continuar con el desarrollo de la exportación.
- Se identificó una oportunidad de outsourcing de pasteurización y envasado con la empresa Quicornac, lo que ayuda a disminuir los costos de producción.
- Los proveedores de la materia prima principal de la bebida cuentan con certificaciones internacionales, se convierte en otra ventaja para SweetChia.
- Mediante el plan de operaciones se logró identificar tiempos operativos, mapa de procesos y la estructura organizacional adecuada que es funcional.
- Finalmente, de acuerdo al modelo financiero que presenta en sus Estados que el proyecto es rentable tanto para los inversionistas como para la empresa, teniendo un VAN positivo de \$35.763,99; y por lo mencionado anteriormente, se concluye que el SweetChia sería una empresa viable y rentable.

REFERENCIAS

Aduana del Ecuador. (2013). *Resolución No. 59 del COMEX*. Recuperado el 20 de noviembre de 2016 de http://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2013/ARANCEL_FINAL_1_DE_ENERO_R93.pdf

ARQHYS. (2012). *El vidrio en el medio ambiente*. Recuperado el 03 de Octubre de 2016 de <http://www.arqhys.com/arquitectura/vidrio-medio-ambiente.html>

Banco Central del Ecuador. (2014). *Estadísticas Macroeconómicas*. Recuperado el 03 de Octubre de 2016 de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro012014.pdf>

Banco Mundial. (2016). Recuperado el 27 de Junio de 2016 de <http://datos.bancomundial.org/>

Bolsa de Quito. (2012). Recuperado el 19 de Septiembre de 2016 de <http://www.bolsadequito.info/uploads/prosp/M-PYCCA/OBLIGACIONES/PYCCA%20OBL%202013.pdf>

Cartillas sobre Migración Nro. 10. (2004). *Características y diferencias clave entre las primeras migraciones y la reciente ola emigratoria*. Recuperado el 11 de Octubre de 2016 de http://www.fesecuador.org/publicaciones/sites/default/files/pdf/153%20CARDIFMIG102004_0407.pdf

Centro Internacional de Investigación de Organizaciones. (2013). Recuperado el 22 de Enero de 2017 de <http://www.munideporte.com/imagenes/documentacion/ficheros/01DC7022.pdf>

- CIA FACTBOOK. (2016). Recuperado el 02 de Octubre de 2016 de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ec.html>
- CLACLS. (2008). *Ecuadorians in New York City 1990—2008*. Recuperado el 22 de Octubre de 2016 de <http://clacsls.gc.cuny.edu/files/2013/10/Ecuadorians-in-New-York-1990-2008.pdf>
- CNN. (2015). *Usuarios de Internet*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2016 de <http://cnnespanol.cnn.com/2015/02/08/usuarios-de-internet-de-china-son-mas-del-doble-de-la-poblacion-de-ee-uu/>
- Comunica RSE. (22 de Marzo de 2016). *La empresa de indumentaria Patagonia incursiona en los alimentos saludables*. Recuperado el 22 de Enero de 2017 de <http://www.comunicarseweb.com.ar/noticia/la-empresa-de-indumentaria-patagonia-incursiona-en-los-alimentos-saludables>
- Directo al Paladar. (2009). *Las Nuevas Tecnologías en la Conservación de Alimentos*. Recuperado el 27 de Junio de 2016 de <http://www.directoalpaladar.com/tecnologias-de-conservacion/las-nuevas-tecnologias-en-la-conservacion-de-alimentos>
- Doing Business. (2016). Recuperado el 04 de Octubre de 2016 de <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/ecuador>
- Doing Business. (2016). Recuperado el 04 de Octubre de 2016 de <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/united-states>
- Economía. (2016). *Bebidas Saludables Lideran*. Recuperado el 27 de Junio de 2016 de http://www.prensalibre.com/economia/Bebidas-saludables-lideran_0_1052894708.html
- Ecuador en Cifras. (2016). *Reporte de Pobreza y Desigualdad*. Recuperado el 03 de Octubre de 2016 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

inec/POBREZA/2016/Junio_2016/Reporte-
Pobreza%20y%20desigualdad-Junio-2016.pdf

EKOS. (2015). Recuperado el 27 de Junio de 2016 de
<http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1300.pdf>

Exofrut. (2017). Recuperado el 21 de Enero de 2017 de <http://www.exofrut.com/>

FAO. (2009). Recuperado el 30 de Enero de 2017 de
<http://www.fao.org/docrep/004/Y1669s/y1669s0g.htm>

FLACSO. (2008). *La Migración Internacional en Cifras: 2016*. Recuperado el 16
de Junio de 2016 de
<http://www.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/43598.pdf>

FLACSO. (2011). *Elaboración de Jugos y Conservas de Frutas*. Recuperado el
28 de Junio de 2016 de
[https://www.flacso.edu.ec/portal/pnTemp/PageMaster/f3aum4sgz8ls6rsxi
mf6khej5eeefz.pdf](https://www.flacso.edu.ec/portal/pnTemp/PageMaster/f3aum4sgz8ls6rsximf6khej5eeefz.pdf)

FLACSO. (19 de noviembre de 2011). *Boletín Mensual de Análisis Sectorial de
MIPYMES*. Recuperado el 22 de octubre de 2016 de
[https://www.flacso.edu.ec/portal/pnTemp/PageMaster/f3aum4sgz8ls6rsxi
mf6khej5eeefz.pdf](https://www.flacso.edu.ec/portal/pnTemp/PageMaster/f3aum4sgz8ls6rsximf6khej5eeefz.pdf)

FLACSO. (2012). *Estudios Industriales de la Micro, Pequeña y Mediana
Empresa*. Recuperado el 28 de Junio de 2016 de
[http://www.industrias.gob.ec/wp-
content/uploads/downloads/2013/08/ESTUDIOS_INDUSTRIALES_MIPY
MES.pdf](http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/08/ESTUDIOS_INDUSTRIALES_MIPYMES.pdf)

Freedomhouse Index. (2016). Recuperado el 03 de Octubre de 2016 de
<https://freedomhouse.org/report/freedom-net/2015/united-states>

Gobierno de Aragon. (2016). *La investigación mejora la conservación y calidad
de alimentos*. Recuperado el 27 de Junio de 2016 de

<http://www.aragoninvestiga.org/la-investigacion-mejora-la-conservacion-y-calidad-de-alimentos/>

Greco, N. d. (15 de noviembre de 2010). *Estudio sobre Tendencias de Consumo de Alimentos*. Recuperado el 20 de julio de 2016 de <http://www.alimentosargentinos.gob.ar/contenido/procal/estudios/01/TendenciasConsumoAlimentos.pdf>

Guía de Nueva York. (2016). Recuperado el 17 de Octubre de 2016 de <http://www.guiadenuedayork.com/cifras>

iContainers. (2016). Recuperado el 15 de noviembre de 2016 de <http://www.icontainers.com/es/cotizaciones/FCL/ECGYE/PORT/EC/USNYC/PORT/US/?dv20=0&dv40=2&hc40=0>

IEPI. (2017). Recuperado el 20 de Enero de 2017 de <https://www.propiedadintelectual.gob.ec/>

INCEA . (2015). *Incoterm de Responsabilidades Incoterm FOB*. Recuperado el 02 de diciembre de 2016 de <http://www.comercioyaduanas.com.mx/incoterms/incoterm/210-responsabilidades-fob-incoterm>

INEC. (2012). *CIIU 4.0*. Recuperado el 20 de julio de 2016 de <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>

Jones, G. R. (2008). *Teoría Organizacional Diseño y Cambio en las Organizaciones*. México: PEARSON.

Kunachia. (2016). Recuperado el 08 de Noviembre de 2016 de <http://livekuna.com/organic-chiaprobiotics/>

Market Access Map. (2016). Recuperado el 15 de noviembre de 2016 de <http://www.macmap.org/QuickSearch/FindTariff/FindTariffResults.aspx?product=20098980&country=842&partner=218&year=2016&source=1|ITC&AVE=1>

Ministerio de Salud de Perú. (2010). *Estudio sobre Tendencias de Consumo de Alimentos*. Recuperado el 27 de Junio de 2016 de <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/2603.pdf>

Ministerio de Salud Pública. (2013). *Reglamento Para La Obtención Del Registro Sanitario, Control Y Vigilancia De Medicamentos Biológicos Para Uso Y Consumo Humano*. Recuperado el 26 de octubre de 2016 de <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/A-3344-Reglamento-para-la-obtenci%C3%B3n-de-registro-sanitario-de-medicamentos-biol%C3%B3gicos.pdf>

NEW YORK. (2012). *America's Health Rankings*. Recuperado el 16 de Junio de 2016 de <http://cdnfiles.americashealthrankings.org/SiteFiles/Reports/New-York-Resumen-de-salud-2012.pdf>

NY City Lens. (2016). *Ecuadorians in Queens Rally for Earthquake Relief*. Recuperado el 22 de Octubre de 2016 de <http://nycitylens.com/2016/04/15858/>

NYC Health. (2016). *Obesity*. Recuperado el 22 de Octubre de 2016 de <http://www1.nyc.gov/site/doh/health/health-topics/obesity.page>

OECD. (2015). *Estados Unidos*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2016 de <http://www.oecdbetterlifeindex.org/es/countries/united-states-es/>

PewResearchCenter. (2013). *Hispanics of Ecuadorian Origin in the United States, 2013*. Recuperado el 22 de Octubre de 2016 de <http://www.pewhispanic.org/2015/09/15/hispanics-of-ecuadorian-origin-in-the-united-states-2013/>

PRO ECUADOR. (2012). Recuperado el 28 de Junio de 2016 de <http://www.proecuador.gob.ec/2012/04/28/el-movimiento-de-tendencias-saludables-en-alimentos-y-bebidas/>

- PRO ECUADOR. (2012). Recuperado el 20 de Enero de 2017 de <http://www.proecuador.gob.ec/2012/04/28/el-movimiento-de-tendencias-saludables-en-alimentos-y-bebidas/>
- PRO ECUADOR. (2013). *Análisis Sectorial de Frutas no Tradicionales*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2016 de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_AS2012_FRUTAS.pdf
- PRO ECUADOR. (2013). *Certificado de Origen*. Recuperado el 07 de noviembre de 2016 de <http://www.proecuador.gob.ec/glossary/certificado-de-origen/>
- PRO ECUADOR. (2014). Recuperado el 27 de Junio de 2016 de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/08/Ficha-T%C3%A9cnica-EE.UU_-Ago-2014.pdf
- PRO ECUADOR. (2015). *Boletín Mensual de Comercio Exterior*. Recuperado el 27 de Junio de 2016 de <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/07/Bolet%C3%A9n-de-Comercio-Exterior-junio-julio-2015.pdf>
- PRO ECUADOR. (2015). Recuperado el 27 de Junio de 2016 de <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-de-etiquetado-para-alimentos-y-productos-textiles/>
- PRO ECUADOR. (2016). Recuperado el 27 de Septiembre de 2016 de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/03/Ficha-T%C3%A9cnica-Estados-Unidos-Mar-20162.pdf>
- PRO ECUADOR. (2016). *Trámites de las Exportaciones*. Recuperado el 15 de noviembre de 2016 de <http://www.proecuador.gob.ec/invierta-en-ecuador/entorno-de-negocios/comercio-exterior/>
- Regionqny. (2008). Recuperado el 17 de Octubre de 2016 de <http://www.regionqny.com/comunidad/ecuatorianos-en-estados-unidos-2008/>

- Santander Trade. (2017). *Estados Unidos: Llegar al consumidor*. Recuperado el 16 de Enero de 2017 de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/llegar-al-consumidor>
- SCIELO. (2011). Recuperado el 15 de Enero de 2017 de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-45572011000200002
- Searates.com. (2016). Recuperado el 15 de noviembre de 2016 de https://www.searates.com/es/reference/portdistance/?A=ChIJX4BV6MsTLZARc6T89JKkFYA&K=ChIJOwg_06VPwokRYv534QaPC8g&D=21247&G=16771&shipment=1&container=20st&weight=1&product=225&request=0&
- SHAMAGAZINE. (21 de Octubre de 2015). Recuperado el 23 de Octubre de 2016 de <http://shawellnessclinic.com/shamagazine/que-son-las-semillas-de-chia/>
- SIICEX. (2006). *Formas y Medios de Pagos Internacionales*. Recuperado el 02 de diciembre de 2016 de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/960767905rad810CE.pdf>
- SIICEX. (2010). *Guía de Requisitos Sanitarios y Fitosanitarios para Exportar Alimentos a los Estados Unidos*. Recuperado el 03 de Octubre de 2016 de http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/calidad/req_usa.pdf
- Soluciones de Empaque. (2012). Recuperado el 24 de Octubre de 2016 de <http://www.solemsac.com/novedades/cerrado>
- Supercias. (1999). *Ley de Compañías*. Recuperado el 22 de Enero de 2017 de <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>

- Swiss Pac Ecuador. (2016). *Etiquetas Termoencogibles*. Recuperado el 20 de noviembre de 2016 de <http://www.swisspac.ec/productos/etiquetas-termoencogibles/>
- The Global Economy.com. (2016). Recuperado el 27 de Junio de 2016 de http://es.theglobaleconomy.com/Germany/wb_political_stability/
- The Partnership for a Healthier Queens. (2014). *Comer Saludablemente*. Recuperado el 27 de Junio de 2016 de http://healthieryc.org/wp-content/uploads/2014/04/PHNYC_HealthyEatingQueensSP_FactSheet_01.pdf
- Trademap. (2016). Recuperado el 03 de diciembre de 2016 de <http://www.trademap.org/Bilateral.aspx>
- Univisión. (2015). *Miles de personas de bajos ingresos en Nueva York con internet gratis*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2016 de <http://www.univision.com/noticias/noticias-de-eeuu/miles-de-personas-de-bajos-ingresos-en-nueva-york-con-internet-gratis>
- Velazquez, E. (2012). *Canales de distribución y logística*. Recuperado el 24 de Octubre de 2016 de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Canales_de_distribucion_y_logistica.pdf
- Walmart. (2016). Recuperado el 08 de Noviembre de 2016 de <http://corporate.walmart.com/suppliers/apply-to-be-a-supplier/national-product-suppliers-submission-steps>
- Thompson, Strickland. (2012). *Administración estratégica*. (18va.ed.). México: Mc Graw Hill
- Lambin, J., Gallucci, C., Sicurello, C. (2009). *Dirección de marketing. Gestión Estratégica y Operativa del mercado*. (2° ed.). México D. F.: McGraw Hill.

ANEXOS

Anexo 1

Formato Encuestas

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

Reciba un cordial saludo y a la vez le agradezco por participar en la presente encuesta, que tiene por objetivo conocer la aceptación del mercado estadounidense al introducir bebidas adelgazantes a base de chía y frutas naturales.

El producto que se quiere analizar consistirá en bebidas adelgazantes a base de chía y frutas naturales originarias del Ecuador.

Tus respuestas serán de gran ayuda para continuar con este producto.

Nombre:

Edad:

Género: Masculino..... Femenino.....

En las preguntas que tienen literales escoja sólo una respuesta, marcando con una X la opción deseada.

1.- ¿Consume alimentos saludables?

Si..... No.....

2.- ¿Considera usted que es importante cuidar su salud?

Es muy importante..... Es importante..... Me es indiferente.....

3.- ¿Cree usted que la tendencia a consumir alimentos y bebidas saludables en el mercado estadounidense ha incrementado

Si..... No.....

4.- ¿Qué tipo de alimentos saludables son los que más consume la gente en su país?

Cereales....

Bebidas....

Ensaladas....

5.- ¿Cree usted que el sobrepeso en Estados Unidos es un motivo de preocupación?

Si..... No.....

6.- En un rango del 1-5, siendo 1 (No estoy de acuerdo) y 5 (Estoy totalmente de acuerdo), ¿considera usted que la población que sufre de obesidad en el país, debería consumir productos que ayuden a mejorar su salud y calidad de vida?

1..... 2.... 3..... 4..... 5.....

7.- ¿Ha consumido productos que tengan chía?

Si..... No.....

8.- ¿Conoce todos los beneficios que tiene la chía? Descripción: La chía es originaria de México; ayuda a reducir el colesterol malo y los triglicéridos, proporciona sensación de saciedad ayudando a controlar el apetito, ayuda a regular la coagulación de la sangre, es la mayor fuente vegetal de ácido grasos omega-3, contiene proteínas completas proporcionando todos los aminoácidos esenciales, inclusive la pueden consumir personas vegetarianas. Además, tiene 5 veces más la cantidad de calcio que la leche, 3 veces más la cantidad de antioxidantes que los arándanos, 3 veces más la cantidad de hierro que las espinacas, 2 veces más la cantidad de fibra que la avena, 2 veces más la cantidad de proteínas que cualquier verdura y 2 veces más la cantidad de potasio que el plátano.

Si..... No.....

9.- ¿Estaría dispuesto a comprar una bebida adelgazante a base de chía y frutas naturales?

Si.... No....

10.- De la siguiente lista de frutas tropicales del Ecuador, seleccione las que usted considera que tienen un agradable sabor. Se puede seleccionar más de una opción.

Manzana....

Frutos Rojos....

Toronja....

Piña....

Frutas Cítricas....

Banana.....

Maracuyá....

Otro.....

11.- ¿Le gustaría consumir una bebida saludable y con un agradable sabor?

Si..... No.....

12.- ¿Qué producto similar (bebida adelgazante a base de chía y frutas naturales) conoce o ha comprado actualmente?

.....

13.- ¿Estaría dispuesto a comprar una nueva marca de bebidas saludables?

Si..... No.....

14.- ¿Con qué frecuencia consumiría este producto (bebida adelgazante a base de chía y frutas naturales), sabiendo que es bueno para su salud?

1 vez por semana.....

2 veces por semana.....

3 o 4 veces por semana.....

Más veces por semana.....

15.- ¿Cuál es el motivo principal por el cual consumiría esta bebida? Puede seleccionar más de una opción.

Salud.....

Precio.....

Variedad de sabores.....

Gusto.....

Tamaño.....

Diseño.....

Calidad.....

16.- ¿En qué momento del día le gustaría ingerir este tipo de productos?

Mañana.....

Tarde.....

Noche.....

17.- ¿A quién recomendaría usted este producto?

Familiares.....

Amigos.....

Personas con obesidad.....

Deportistas.....

18.- ¿A qué precio dentro de este rango (\$1,00 - \$5,00) consideraría este producto como muy barato que le haría dudar de su calidad y no comprarlo?

.....

19.- ¿A qué precio dentro de este rango (\$1,00 - \$5,00) consideraría este producto como barato y aun así lo compraría?

.....

20.- ¿A qué precio dentro de este rango (\$1,00 - \$5,00) consideraría este producto como caro y aun así lo compraría?

.....

21.- ¿A qué precio dentro de este rango (\$1,00 - \$5,00) consideraría este producto como muy caro como para comprarlo?

.....

22.- ¿Usted preferiría ir a comprar el producto o que se lo entreguen en su casa?

Ir a comprar....

Que me lo entreguen en la casa...

23.- ¿En dónde le gustaría encontrar el producto?

Supermercados.....

Tiendas Comerciales.....

Tiendas naturistas.....

Establecimientos deportivos.....

24.- ¿Revisa o ve usted los anuncios comerciales en sus redes sociales?

Si.....

No.....

25.- ¿Qué medios de comunicación trae más su atención para este tipo de productos?

Redes sociales.....

Tv.....

Radio

Flyers

Gracias por su colaboración

ANEXO 2

AÑO	2011	2012	2013	2014	2015
Estados Unidos	3,2	2,1	1,5	1,6	0,1

Tomado de: (Banco Mundial, 2016)

ANEXO 3

PIB por Industria



Tomado de: (Ekos Negocios, 2015)

ANEXO 4

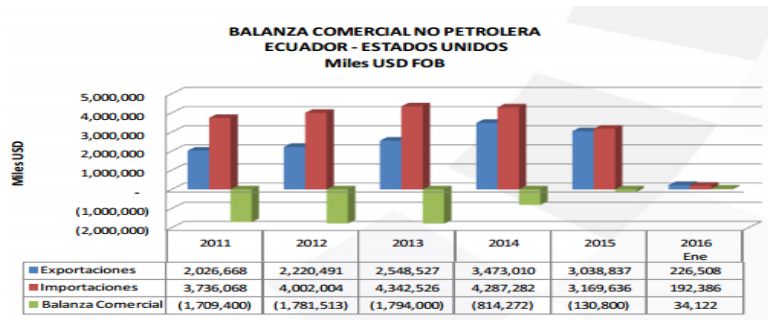
Repartición de la actividad económica por sector	Agricultura	Industria	Servicios
Empleo por sector (en % del empleo total)	1,6	17,2	81,2
Valor añadido (en % del PIB)	1,4	20,5	78,1
Valor añadido (crecimiento anual en %)	12,1	1,8	1,8

Tomado de: (Santander Trade, 2016)

ANEXO 5

PRINCIPALES DESTINOS DE LAS EXPORTACIONES NO PETROLERAS DE ECUADOR - Miles USD FOB Ene-Abr 2015		
País	Monto	Participación %
ESTADOS UNIDOS	1,147,905	28.20%
VIETNAM	301,066	7.40%
COLOMBIA	286,809	7.05%
RUSIA	258,835	6.36%
ALEMANIA	197,216	4.84%
CHINA	163,181	4.01%
ESPAÑA	150,146	3.69%
PAISES BAJOS	149,652	3.68%
ITALIA	115,952	2.85%
VENEZUELA	103,331	2.54%
PERU	84,928	2.09%
BELGICA	82,555	2.03%
FRANCIA	80,576	1.98%
CHILE	78,608	1.93%
TURQUIA	78,421	1.93%
ARGENTINA	66,857	1.64%
REINO UNIDO	66,388	1.63%
JAPON	57,618	1.42%
MEXICO	46,302	1.14%
BRASIL	42,632	1.05%
DEMÁS PAISES	511,832	12.57%
Total	4,070,810	100.00%

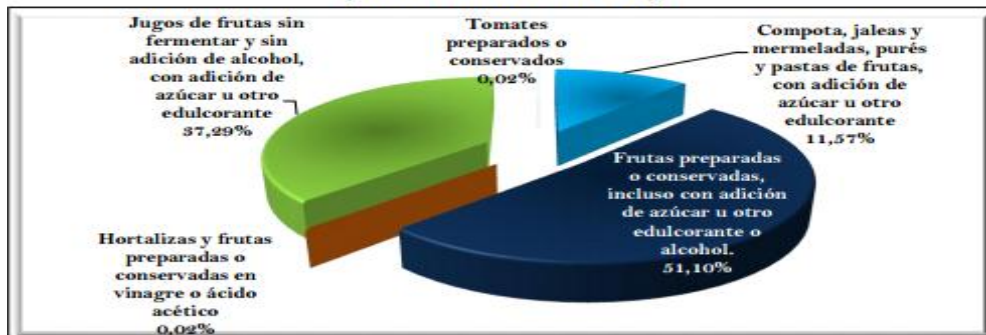
Anexo 7



Tomado de: (PRO ECUADOR, 2016)

Anexo 8

Composición de las exportaciones de jugos y conservas de frutas (Miles de dólares FOB)



Tomado de: (FLACSO, 2011)

Anexo 9



Facilidad para hacer negocios en

Ecuador

Esta página muestra un resumen de los datos de *Doing Business 2016* para la economía seleccionada. La primera sección presenta la clasificación global en la facilidad para hacer negocios (entre 189 economías) y la distancia a la frontera (DAF)** en general y por cada tema. La segunda sección resume los indicadores de cada tema y los compara con las medias regionales.

PERSPECTIVA GENERAL DEL PAÍS

[PRINT](#) | [EXCEL](#)

REGIÓN	América Latina y el Caribe	DOING BUSINESS 2016 CLASIFICACIÓN	DOING BUSINESS 2015 CLASIFICACIÓN ①	CAMBIO
CATEGORÍA DE INGRESO	Ingreso alto medio	117	114	↓ -3
POBLACIÓN	15.982.551	DOING BUSINESS 2016 DAF** (PUNTOS PORCENTUALES) ①	DOING BUSINESS 2015 DAF** (PUNTOS PORCENTUALES) ①	CAMBIO EN DAF** (PUNTOS PORCENTUALES) ①
INB PER CÁPITA (US\$)	6.040	57,47	57,14	↑ 0,33
CIUDAD CUBIERTA	Quito			

Indicador	Ecuador	América Latina y el Caribe	OCDE
Procedimientos (número) ①	12	8,3	4,7
Tiempo (días) ①	50,5	29,4	8,3
Costo (% de ingreso per cápita) ①	22,0	31,0	3,2
Requisito de capital mínimo pagado (% de ingreso per cápita) ①	0,0	2,8	9,6

Tomado de: (Doing Business, 2016)

Anexo 10



Facilidad para hacer negocios en

Estados Unidos

Esta página muestra un resumen de los datos de *Doing Business 2016* para la economía seleccionada. La primera sección presenta la clasificación global en la facilidad para hacer negocios (entre 189 economías) y la distancia a la frontera (DAF)** en general y por cada tema. La segunda sección resume los indicadores de cada tema y los compara con las medias regionales.

PERSPECTIVA GENERAL DEL PAÍS

[PRINT](#) | [EXCEL](#)

REGIÓN	OCDE	DOING BUSINESS 2016 CLASIFICACIÓN	DOING BUSINESS 2015 CLASIFICACIÓN ①	CAMBIO
CATEGORÍA DE INGRESO	Ingreso alto	7	7	0
POBLACIÓN	318.857.056	DOING BUSINESS 2016 DAF** (PUNTOS PORCENTUALES) ①	DOING BUSINESS 2015 DAF** (PUNTOS PORCENTUALES) ①	CAMBIO EN DAF** (PUNTOS PORCENTUALES) ①
INB PER CÁPITA (US\$)	55.200	82,15	82,15	0,00
CIUDAD CUBIERTA	Nueva York, Los Ángeles			

Indicador	Nueva York	OCDE
Procedimientos (número) ①	6	4,7
Tiempo (días) ①	4,0	8,3
Costo (% de ingreso per cápita) ①	1,3	3,2
Requisito de capital mínimo pagado (% de ingreso per cápita) ①	0,0	9,6

Tomado de: (Doing Business, 2016)

Anexo 11 Cotización materia prima (Botellas de vidrio, pulpa de jugo)

Botella de 475 ml



Botella de vidrio para bebidas o jugos de 475 ml.

Presentación: Caja de 30 unid.
Con tapa Twist Off en color Dorado
Costo por caja de 30 botellas. Valor: \$ 18,60 dólares.

COSTOS DE ENVÍO:

El costo de entrega en la ciudad de Guayaquil es de \$ 2,00 dólares.

Información importante:

Requisitos para registro y facturación.
RUC o CI.
Razón Social.
Dirección.
Teléfonos.

Envíos: El despacho del pedido se realiza en 24 horas, previo la confirmación del pago.

Pagos: Solo mediante Depósito o Transferencia Bancaria.

Forma de pago: Contado.



Estimada Stefanny,

Gracias por su correo e interés en nuestros productos. Los precios serían los siguientes:

Piña 1 kg: \$2,07
Maracuya 1 kg: \$3,36
Mora 1 kg: \$3,30

Quedo a la espera de sus comentarios.

Saludos,



Fernando A. Valdano J.

Director Nuevos Proyectos

Telfs. +5934-2046040 /32

Ext.: 131

fvaldanoj@exofrut.com

www.exofrut.com

Guayaquil-Ecuador

Dir. Km 19 Vía a la Costa

www.facebook.com/Exofrut

www.twitter.com/Exofrut



Anexo 12

Introducción Investigación de Mercados

1) Problema de la Investigación

Para la investigación a realizar se necesita conocer las características y perfil de los consumidores estadounidenses tales como: los gustos, deseos y necesidades insatisfechas. Por este motivo es necesario recabar dicha información para poder identificar correctamente de qué forma les gustaría recibir el producto, es decir, con qué especificaciones y así llegar a nuestros consumidores de la mejor manera.

2) Objetivo General de la Investigación

Determinar los gustos y preferencias del mercado estadounidense, especialmente del condado de Queens en Nueva York para el ingreso de una bebida adelgazante a base de chía y frutas naturales, logrando obtener datos relevantes del mercado objetivo.

3) Objetivos Específicos de la Investigación

- Determinar si la población estadounidense consume alimentos saludables, mediante los resultados de una investigación cuantitativa (encuestas).
- Comprobar la aceptación del producto por parte del consumidor y la frecuencia de compra.
- Identificar el segmento de mercado adecuado para la comercialización del producto.
- Determinar qué es lo que conoce la gente estadounidense sobre las propiedades de la chía.
- Identificar el sabor de fruta que le gustaría a la gente que tuviera la bebida.
- Determinar el precio óptimo de la bebida.
- Identificar el punto de venta del producto según las preferencias de los estadounidenses.
- Establecer cuál es el tipo de publicidad más adecuado para el producto.

4) Hipótesis de la Investigación General

El 60% de los estadounidenses están preocupados por su salud y por consumir productos saludables, esto genera una oportunidad para que exista una mayor demanda del producto que se va a ofrecer.

5) Preguntas de la Investigación

Las preguntas detalladas a continuación son una muestra de ciertas interrogantes que se hará a los posibles clientes.

- 1) ¿Consume actualmente productos saludables?
- 2) ¿Qué hace la gente con problemas de obesidad para mejorar su estilo de vida?
- 3) ¿Con qué frecuencia los estadounidenses consumen dentro de su dieta bebidas saludables?
- 4) ¿En qué momento del día la gente consume alimentos nutritivos y saludables?
- 5) ¿Qué conoce la población estadounidense sobre las propiedades de la chía?
- 6) ¿Qué características (organolépticas y nutricionales) debe tener el producto?
- 7) ¿Cuál es el sabor de fruta que la gente prefiere?
- 8) ¿Dónde le gustaría a la gente encontrar el producto?
- 9) ¿Qué tipo de publicidad o medios de comunicación se debe usar para el producto?

6) Definición del Mercado Meta

El mercado meta determinado es en Estados Unidos el estado de Nueva York en el condado de Queens, dirigido tanto a hombres y mujeres que sufren de obesidad, incluido a los ecuatorianos radicados en este lugar.

Anexo 13

Presentación del Producto



Anexo 14

Etiquetas del Producto

SweetChia C
¡A healthy pleasure!
Passion Fruit
Juice of CHIA
473 ml

Nutrition Facts
Serving Size 1 bottle (475 ml)
Servings Per Container 1

Amount Per Serving	Calories from Fat 0	% Daily Value*
Calories 150		
Total Fat 0 g		0%
Saturated Fat 0g		0%
Trans Fat 0g		0%
Cholesterol 0mg		0%
Sodium 0 mg		0%
Potassium 700mg		24%
Total Carbohydrate 21g		7%
Dietary Fiber 0g		13%
Sugars 0g		0%
Protein 16.54g		
Vitamin A 8%	Calcium 8%	
Calcium 63%	Iron 62%	

*Percent Daily Values are based on a diet of 2,000 calories diet. Your Daily Values may be higher or lower depending on your calorie needs.

	Calories	% Daily Value*
Total Fat	Less than 0g	0%
Sat Fat	Less than 0mg	0%
Cholesterol	Less than 0mg	0%
Sodium	Less than 0mg	0%
Total Carbohydrate	0g	0%
Dietary Fiber	0g	0%

Calories per gram:
Fat 9 • Carbohydrate 4 • Protein 4

Ingredients: Juice pulp, chia and water.
SweetChia C
Victor Emilio Estrada Avenue
Guayaquil, Ecuador

Full
Medium

1 234567 890128

You Need More

SweetChia C
¡A healthy pleasure!
Berries
Juice of CHIA
473 ml

Nutrition Facts
Serving Size 1 bottle (475 ml)
Servings Per Container 1

Amount Per Serving	Calories from Fat 0	% Daily Value*
Calories 150		
Total Fat 0 g		0%
Saturated Fat 0g		0%
Trans Fat 0g		0%
Cholesterol 0mg		0%
Sodium 0 mg		0%
Potassium 700mg		24%
Total Carbohydrate 21g		7%
Dietary Fiber 0g		13%
Sugars 0g		0%
Protein 16.54g		
Vitamin A 8%	Calcium 8%	
Calcium 63%	Iron 62%	

*Percent Daily Values are based on a diet of 2,000 calories diet. Your Daily Values may be higher or lower depending on your calorie needs.

	Calories	% Daily Value*
Total Fat	Less than 0g	0%
Sat Fat	Less than 0mg	0%
Cholesterol	Less than 0mg	0%
Sodium	Less than 0mg	0%
Total Carbohydrate	0g	0%
Dietary Fiber	0g	0%

Calories per gram:
Fat 9 • Carbohydrate 4 • Protein 4

Ingredients: Juice pulp, chia and water.
SweetChia C
Victor Emilio Estrada Avenue
Guayaquil, Ecuador

Full
Medium

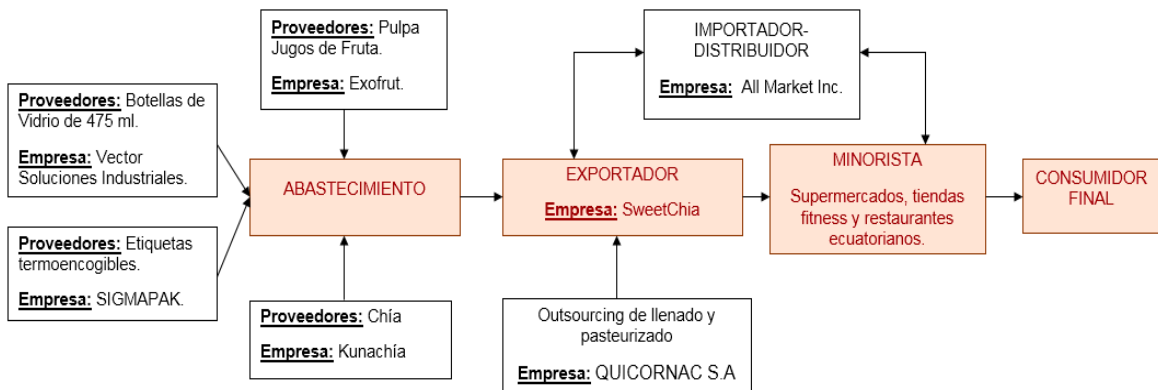
1 234567 890128

You Need More



Anexo 15

Estructura Canal de Distribución



Anexo 17

Ruta de Barco



Tomado de: (Searates.com, 2016)

Anexo 18

Costo del Flete

Puerto de salida	TTE	Escalas	Fecha de salida	Precio		
Guayaquil	20 Días	Directo	Selecciona fecha	3.844,00 \$	RESERVAR	VER DETALLE

Tomado de: (iContainers, 2016)

Anexo 19

Flujo del Proyecto e Inversionista

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	(43.580,80)	(25.456,22)	29.926,25	35.409,54	35.595,57	60.292,53
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(20.362,60)	(30.747,36)	24.486,13	29.802,38	29.801,11	54.288,06

Anexo 20

Matriz Microlocalización							
Factor	Ponderación	Sauces 3		Avenida Victor Emilio Estrada y Guayacanes		Sector la Kennedy	
		Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
Materia prima disponible	30%	6	1,8	9	2,7	8	2,4
Acceso a vías	15%	9	1,35	10	1,5	10	1,5
Servicios Básicos en la oficina	20%	8	1,6	10	2	10	2
Proveedores cercanos	15%	2	0,3	7	1,05	5	0,75
Seguridad	20%	4	0,8	8	1,6	6	1,2
TOTAL	100%		5,85		8,85		7,85

Anexo 21

Documentos

Las exportaciones de origen ecuatoriano deberán ser acompañadas de los siguientes documentos:

- RUC de exportador.
- Factura comercial original.
- Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).
- Certificado de Origen (cuando el caso lo amerite).

- Certificado de calidad.
- Registro de exportador en el software Ecuapass.
- Documento de Transporte (Bill of lading) documento que se emplea en el transporte marítimo.

“Los datos que se consignarán en la DAE son: del exportador o declarante, descripción de mercancía por ítem de factura, datos del consignante, destino de la carga, cantidades, peso; y demás datos relativos a la mercancía” (PRO ECUADOR, 2016).

“Los documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS son: factura comercial original, autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite), certificado de Origen electrónico (cuando el caso lo amerite)” (PRO ECUADOR, 2016).

Como parte de otros documentos que se requieren para la producción y exportación de este producto al país de origen son los siguientes:

- Se debe registrar en la FDA para el correcto proceso de la exportación.
- “Obtener el Certificado de Origen que es un documento que certifica el país de origen de la mercancía que en él se detalla, es decir, acredita que la mercancía ha sido fabricada en ese país” (PRO ECUADOR, 2013). Para obtener dicho certificado en Ecuador se debe registrar en el ECUAPASS.
- “Registro Sanitario es un control que garantiza que el producto está aprobado para el consumo humano” (Ministerio de Salud Pública, 2013). En Ecuador es otorgado por la ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria).
- Obtener permiso de funcionamiento de los bomberos para la creación de la empresa en Ecuador.

Por otra parte, como ya se ha mencionado anteriormente la empresa que será intermediadora (importadora) es All Market Inc. ubicada en Nueva York; con esta empresa como se ha dicho se estableció el incoterm FOB, es decir, las responsabilidades del exportador en este caso de SweetChia son hacerse cargo de la mercadería hasta que estén los contenedores dentro del barco, esto incluye: solventar todos los gastos hasta entregar los productos a bordo del buque: maniobras, cargas, descargas, desaduanamiento de exportación, manejos en el puerto y carga al barco, y realizar el despacho de exportación a través de un agente aduanal. Mientras que, las responsabilidades del importador son: encargarse de contratar y pagar el buque en el cual se transportarán las mercancías, asumir los riesgos por pérdida o daño desde la recepción de los bienes, y realizar todos los trámites de importación hasta su país de destino (INCEA , 2015).

Sobre el mismo tema, SweetChia tiene como acuerdo de pago con el importador que se realizará una carta de crédito de exportación (CDE), la cual es un medio de pago internacional en donde el Banco del importador a solicitud de este, se compromete a pagar al exportador la cantidad determinada, esto asegura que las mercancías serán pagadas una vez enviadas (SIICEX, 2006).

Anexo 22

Proceso de Producción				
Unidades Producidas: 5688 bebidas adelgazantes a base de chía y frutas naturales				
Actividades	Responsables	Insumos	Material	Tiempo (min)
Contactar a proveedores (Kunachia, Exofrut, Vectores Industriales y Aqualife)	Jefe de Producción	Teléfono	Base de datos proveedores	20
Recibir la materia prima	Jefe de Producción	-	materia prima	25
Verificar el estado de la materia prima	Coordinador-Supervisor	-	materia prima	30
Elaborar la fórmula del producto. Mezcla exacta de las cantidades de la chía, agua y pulpa de fruta	Coordinador-Supervisor	Envases Industriales	15 gr de chía, 435 ml de jugo de fruta (agua con pulpa de piña, maracuyá o frutos rojos)	8
Clasificar toda la materia prima (botellas, fórmula, etiquetas) para llevar a la empresa que hará outsourcing	Coordinador-Supervisor	Cartones, materia prima	Producto en proceso	30
Recepción de todos los insumos necesarios	All Market Inc. (empresa de outsourcing)	Calculadora	-	40
Someter el contenido de la bebida a un proceso de pasteurización	All Market Inc. (empresa de outsourcing)	Máquina pasteurizadora	Producto en proceso	40
Llenar el contenido de la bebida en cada botella	All Market Inc. (empresa de outsourcing)	Máquina de llenado	Producto en proceso	35
Empaquetar el número de botellas pactado en el contrato	All Market Inc. (empresa de outsourcing)	Cajas de cartón numeradas	Producto terminado	25
Pagar a la empresa Quicornac	Jefe de Producción	Dinero	-	2
Verificación de cada una de la botellas terminadas	Jefe de Producción	-	-	15
Llevar la mercadería a las oficinas de SweetChia	Coordinador-Supervisor	Automóvil	-	25
Empaquetado y embalaje del producto	Coordinador-Supervisor	Cinta de embalaje, cajas	-	15
Almacenaje producto final en cajas	Coordinador-Supervisor	-	Producto terminado	9
TIEMPO TOTAL (min)				319

