



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
UN SUPLEMENTO ALIMENTICIO A BASE DE CAMU CAMU IMPORTADO
DESDE PERÚ, EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTOR

MISHELL RACINES MENDOZA

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
UN SUPLEMENTO ALIMENTICIO A BASE DE CAMU CAMU IMPORTADO
DESDE PERÚ, EN LA CIUDAD DE QUITO

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

Profesor Guía

Raúl Luna

Autor

Mishell Racines Mendoza

Año

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocios para la producción y comercialización de un suplemento alimenticio a base de camu camu importado desde Perú, en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Mishell Racines Mendoza, en el noveno semestre, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Raúl Luna.

C.C. 0400450557

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocios para la producción y comercialización de un suplemento alimenticio a base de camu camu importado desde Perú, en la ciudad de Quito, de Mishell Racines Mendoza, en el noveno semestre, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Mario Patricio Castro

C.C. 1706489026

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.”

Mishell Racines Mendoza
C.C.1723884126

AGRADECIMIENTOS

Agradezco de manera muy especial a mis padres, quienes han sido dos pilares fundamentales para mi formación tanto personal como académica. A mis hermanos que han sido mis ejemplos a seguir. A mi tutor Raulito que ha sabido corregirme y aconsejarme de la mejor manera. Y finalmente a mis amigos, mis negros por siempre apoyarme, Esteban y Nico por siempre tenerme paciencia, Vic, Gaby, Estefy, Jorge, Sab, Pame, Pepe y Chris; los cuales fueron las primeras personas que conocí en la universidad y con quienes estamos cumpliendo el sueño de graduarnos juntos y más que nada, por ser esa familia que he escogido.

DEDICATORIA

Dedico mi esfuerzo y dedicación a mi familia, la cual ha sido testigo de mis triunfos y derrotas, la única que sabe cuánto me ha costado llegar a esta etapa de mi vida y que a pesar de todas las adversidades me ha apoyado incondicionalmente deseando siempre lo mejor.

RESUMEN

El presente trabajo tiene como finalidad analizar la viabilidad de la creación de una empresa dedicada a la elaboración de un suplemento alimenticio que proporcione vitaminas de origen natural, para niños de edades entre 2 a 12 años, en la ciudad de Quito.

Para determinar los principales factores externos que intervienen en la creación de la empresa, se utilizaron los análisis PEST, Porter y matriz EFE; en los cuales se estudian los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos de Perú y Ecuador. Posteriormente se procede a investigar la industria y obtener ponderaciones para seleccionar una estrategia adecuada.

A continuación, se indaga sobre el comportamiento del consumidor mediante focus group y encuestas, en donde se observa que sus necesidades no se encuentran totalmente satisfechas, por lo que se establece una oportunidad de negocio, para el cual se debe fijar el segmento al que va dirigido el producto y las estrategias de mercado que permitirán obtener la mayor participación dentro de la industria. Para ello, es necesario el estudio financiero del proyecto que tiene como finalidad el proporcionar indicadores que ayudarán a comprender de mejor manera la situación económica inicial del proyecto y su rentabilidad comparada con la industria.

Se puede concluir que debido a factores como la gran acogida por los productos de origen natural y a su mercado creciente, desarrollo de la industria, facilidades de crédito, cambios en la matriz productiva, libre comercio con Perú y agilización de trámites aduaneros; la producción y comercialización de GOMITAMINAS es viable.

ABSTRACT

This study aims to analyze the feasibility of the creation of a company dedicated to the elaboration of a nutritional supplement that provides vitamins of natural origin, for children ages 2 to 12 years, in the city of Quito.

The PEST analysis and Porter and EFE matrix were used to determine the main external factors involved in the creation of the company, which explores the political, economic, social, and technological factors of Peru and Ecuador. Subsequently is to investigate the industry and product weightings to select an appropriate strategy.

Then inquiries about the behavior of the consumer through focus group and surveys, where it is observed that their needs are not completely satisfied, so it sets a business opportunity, to which secure the segment to which is directed the product and market strategies that it will allow to obtain greater participation within the industry. So, it is necessary the financial study of the project that will provide indicators to help understanding a better economic situation of the project and its profitability compared to the industry.

It can be concluded that you due to factors such as the great reception by products of natural origin and its growing market, industry development, facilities of credit, changes in productive matrix, free trade with Peru and streamlining of customs procedures; the production and marketing of GOMITAMINAS is viable.

ÍNDICE

1.CAPÍTULO I. Introducción	1
1.1. Justificación	1
1.2. Objetivo general	2
1.3. Objetivos Específicos.....	2
2. CAPÍTULO II. Análisis de entornos	3
2.1. Entorno externo	3
2.1.1. Aspecto Político de Perú	3
2.1.2. Aspecto Político de Ecuador	4
2.1.3. Aspecto Económico de Perú	5
2.1.4. Aspecto Económico de Ecuador	7
2.1.5. Aspecto Social de Perú	9
2.1.6. Aspecto Social de Ecuador.....	9
2.1.7. Aspecto Tecnológico Perú	10
2.1.8. Aspecto Tecnológico Ecuador	10
2.1.9 Conclusiones del análisis de entorno externo	10
2.2. Análisis de la industria	12
2.2.1. Clasificación CIIU	12
2.2.2. Análisis Porter.....	12
3. CAPÍTULO III. Análisis del cliente	15
3.1. Segmento de mercado	15
3.2. Investigación cualitativa	16
3.2.1. Entrevistas a expertos.....	16
3.2.1.1 Resultados de entrevistas a expertos.....	16
3.2.2. Focus Group.....	17
3.2.2.1 Resultados del focus group.....	17
3.3. Investigación cuantitativa	19
3.3.1. Encuestas.....	19
3.4. Conclusiones generales del análisis del cliente	20
4. Capítulo IV. Oportunidad de negocio	22

5. Capítulo V. Plan de marketing	23
5.1. Estrategia general de marketing	23
5.1.1. Mercado Objetivo	23
5.1.2. Propuesta de Valor	24
5.2. Mezcla de Marketing	26
5.2.1. Producto	26
5.2.1.1. Atributos	27
5.2.2. Branding	27
5.2.2.1. Concepto de la marca.....	28
5.2.2.2. Posicionamiento.....	28
5.2.2.3. Empaque.....	29
5.2.2.4. Etiquetado.....	30
5.2.3. Precio	30
5.2.3.1. Costo de venta.....	31
5.2.3.2. Estrategia de precios.....	31
5.2.3.3. Estrategia de entrada.....	31
5.2.3.4. Estrategia de ajuste.....	32
5.2.4. Promoción	32
5.2.4.1. Estrategia promocional.....	32
5.2.4.2. Publicidad.....	32
5.2.4.3. Promoción en ventas.....	33
5.2.4.4. Relaciones Públicas.....	33
5.2.4.5. Fuerza de ventas y marketing directo.....	33
5.2.5. Plaza	33
5.2.5.1. Estrategia de distribución.....	33
5.2.5.2. Puntos de venta.....	34
5.2.5.3. Tipos de canal.....	34
5.2.5.4. Estructura de canal de distribución.....	34
6. CAPÍTULO VI. Propuesta de filosofía y estructura organizacional.....	35
6.1. Misión	35

6.2. Visión	35
6.3. Objetivos	35
6.3.1. Objetivos Económicos	35
6.3.2. Objetivos Estratégicos	36
6.4. Plan de operaciones	37
6.4.1. Estructura legal	37
6.4.2. Cadena de Valor	38
6.4.3. Flujograma de operaciones.....	42
6.4.3.1. Proceso de abastecimiento.....	42
6.4.3.2. Proceso de producción.....	43
6.4.3.3. Proceso de distribución	44
6.4.4. Maquinaria Requerida.....	45
6.4.5. Infraestructura.....	45
6.5. Diseño Organizacional.....	45
6.5.1. Tipo de estructura.....	45
6.5.2. Organigrama.....	46
6.5.3. Requisitos de importación.....	47
6.5.4. Impuestos de importación.....	47
7. Capítulo VII - EVALUACIÓN FINANCIERA	48
7.1. Proyecciones de estados	48
7.2. Proyecciones de ingresos	48
7.3. Inversión inicial y estructura de capital y deuda.....	49
7.4. Proyecciones de estado de situación.....	50
7.5. Estado de flujo de efectivo	51
7.6. Estado de flujo de caja	52
7.7. Indicadores y evaluación financiera.....	52
8. Capítulo VIII - CONCLUSIONES	55
REFERENCIAS	57
ANEXOS	60

1. CAPÍTULO I. Introducción

1.1. Justificación

En la actualidad se ha demostrado que, debido a factores económicos, geográficos y sociales, la nutrición en niños tiene altas deficiencias nutricionales, debido a un bajo aporte proteico de vitaminas y minerales. La ausencia de consumo diario de vitamina C puede conllevar a problemas de salud como: anemia, disminución de la actividad del sistema inmunológico con predisposición de enfermedades virales y escorbuto infantil. (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura FAO, 2017).

Los productos cítricos son reconocidos como la principal fuente de vitamina C en la alimentación diaria, por lo que la naranja es denominada como fuente de dicha vitamina, sin embargo, existe una fruta originaria de la selva amazónica de Perú, llamada camu camu, la cual es reconocida como la fruta con mayor concentración de vitamina C. El camu camu puede llegar a tener hasta 30 veces más contenido de dicha vitamina que el limón y la naranja, es por esto que es empleada para elaborar una gama diversa de productos que van desde refrescos y yogurt, hasta pastillas de vitamina C que son encontradas en la industria farmacéutica. Esta fruta, además de proporcionar vitamina C, proporciona antioxidantes, altos niveles de hierro, y fósforo; los cuales ayudan no solamente a la renovación de la piel, sino también a mejorar el funcionamiento del sistema nervioso, fortalecer el sistema inmunológico y prevenir enfermedades cardiovasculares e incluso depresión. De acuerdo al Instituto Nacional de Estudios Amazónicos (INPA) de Brasil, las personas que consumen camu camu presentan altos niveles de ácido ascórbico (vitamina C), lo que reduce considerablemente los niveles de azúcar en la sangre.

En la actualidad, la incidencia de gripes y enfermedades virales ha incrementado principalmente por los cambios bruscos del clima que se suscitan globalmente. Es por esta razón que se demandan mayores productos que previenen y curan las afecciones respiratorias, las cuales pueden causar incluso ataques cardíacos. (Internal Medicine Journal, 2015).

La mejora de la ingesta alimenticia, va de la mano con la preferencia de productos orgánicos o elaborados que no sean perjudiciales para la salud. Es

por esto, que productos libres de químicos y producidos con insumos naturales, tienen mayor aceptación en el mercado y por ende existe un nicho de mercado amplio para introducir productos a base de frutas como el camu camu que aporta varios beneficios para la salud de quien los consume.

1.2. Objetivo general

Analizar la viabilidad y rentabilidad de establecer una empresa enfocada en la producción y comercialización de un suplemento alimenticio con alto contenido de vitamina C para niños en Quito, elaborado con insumos naturales, en el que su principal componente (camu camu) es importado desde Perú.

1.3. Objetivos específicos

1. Evaluar los factores del entorno externo como las oportunidades y amenazas que permiten obtener una mayor noción del mercado de comercialización, además de analizar la industria y la competencia a la que se enfrenta la empresa.
2. Analizar los hábitos de consumo, conducta del consumidor, así como las preferencias de ingesta de productos especializados para niños.
3. Establecer la oportunidad de negocio, después de determinar los factores más importantes del micro y macro entorno, además del cliente.
4. Fijar un mercado meta elaborando un plan de marketing donde conste la investigación de mercado realizada para la obtención de datos relevantes.
5. Crear una estructura organizacional altamente competitiva en donde se consoliden las expectativas de producción y comercialización en función de las necesidades del mercado.
6. Determinar un modelo financiero que contemple los costos de insumos, logística y administración, con el cual se pueda proyectar el estado de resultados con base en flujos de inversión y capital.

2. CAPÍTULO II. Análisis de entornos

2.1. Entorno Externo

PEST

El análisis Pest es una herramienta de planificación estratégica utilizada para definir el contexto externo de una compañía a través de factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos (Díaz. J, 2013).

2.1.1. Aspecto Político de Perú

Las variables que resultan importantes para el análisis del aspecto político son: forma de gobierno y clima político, tratados multilaterales, riesgo país y competitividad.

El presidente constitucional actual de la República de Perú es Pedro Pablo Kuczynski, quien es el funcionario público con mayor autoridad en el país, ya que es el jefe del poder ejecutivo y de las fuerzas armadas y judiciales. Fue elegido el 28 de julio de 2016 y la vigencia de su poder tiene 5 años sin reelección inmediata. Perú posee un sistema multipartidista, lo que resulta muy difícil para un solo partido político lograr la mayoría absoluta dentro del Congreso. Por tanto, los grupos políticos trabajan conjuntamente para llegar a acuerdos y formar alianzas de coalición formadas por partidos menos numerosos. Esta ha sido una razón por la cual se podría producir cierto nivel de corrupción dentro del gobierno peruano (Santander Trade, 2016). Es fundamental mencionar que el clima político se ha visto recientemente afectado por las acusaciones del empresario Odebrecht, en las cuales él confiesa que Kuczynski fue responsable al involucrarse en proyectos públicos para la consultora Odebrecht; lo cual repercute en desconfianza del pueblo peruano e incertidumbre de la eficacia de su gobierno (BBCMundo,2017).

Perú es un país que desde la década de los noventa, ha surgido económicamente después de la implementación de acuerdos con MERCOSUR, APEC y la Organización Mundial de Comercio (OMC), además de preferencias unilaterales otorgadas por grandes potencias como Estados

Unidos y la Unión Europea, las cuales han dado apertura a un incremento de las exportaciones peruanas, lo cual contribuye al desarrollo del país en ámbitos como el acrecentamiento de la actividad productiva regional y la reducción de desempleo. (Banco Interamericano de desarrollo, 2010). Cabe recalcar que Perú y Ecuador tienen en vigencia el Convenio Internacional con la Comunidad Andina, el cual tiene preferencias arancelarias para productos agrícolas como el camu camu, cuya subpartida es 0811909200 y entra al Ecuador con un arancel del 0%. Sin embargo, los impuestos que se deben gravar para nacionalizar la mercancía son: el 0,5% para el Fondo de Desarrollo Infantil (FODINFA) y el 12% para el impuesto al valor agregado (IVA). (Aduana del Ecuador SENA, 2017).

En cuanto al riesgo país, Perú se encuentra con un puntaje de 145 hasta abril de 2017. Según el Índice de competitividad global publicado anualmente por el Foro Económico Global, Perú se encuentra en el puesto 67 de 138 países, donde se dice que "El reto se encuentra en mejorar las capacidades productivas, sector manufacturero y los ingresos públicos" (2017). Las vicisitudes políticas que ha atravesado Perú por las acusaciones de corrupción internacionales y otras que afectan directamente al primer mandatario, constituyen una amenaza para todas las actividades económicas que interrelacionen ambos países. Posteriormente en el futuro mediano, al tranquilizarse el clima socio político, esta amenaza, irá disminuyendo de magnitud.

2.1.2. Aspecto Político de Ecuador

La República del Ecuador consta de cinco poderes constitucionales que son: ejecutivo, legislativo, judicial, electoral y participación ciudadana. En abril del 2017 fue electo el nuevo presidente ecuatoriano Lenin Moreno, del movimiento Alianza País.

El riesgo país de Ecuador es considerado uno de los más altos en Sudamérica, ya que tiene el mismo un puntaje de 711 hasta abril del 2017, lo que perjudica al país si se necesita solicitar préstamos internacionalmente. (Banco Central del Ecuador, 2017). La situación socio política del Ecuador, basada al momento

en denuncias de corrupción, con vinculaciones internacionales, afectan severamente la imagen del país y constituyen una amenaza para los proyectos de inversión, pero cabe esperar que con el tiempo las repercusiones de esta situación dejarán de afectar al desenvolvimiento económico paulatinamente.

Con información obtenida del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, se puede mencionar que Ecuador y Perú firmaron seis convenios binacionales. Uno de los principales acuerdos firmados es el Convenio para Facilitar el Comercio Bilateral, en el cual se pretende agilizar las certificaciones de productos que necesiten normas técnicas o reglamentos para su comercialización. Otro importante acuerdo es el Convenio para Fortalecer la Gestión de la Cooperación Internacional. Por otro lado, el Plan Quinquenal de Salud en la frontera de Ecuador, busca complementarse con Perú, energéticamente y sanitariamente para la atención médica; es decir, que los ciudadanos podrán ser atendidos en cualquiera de los dos territorios.

El 13 de noviembre del 2017 el presidente Lenin Moreno estableció una controversial medida económica para proteger la industria ecuatoriana, que consiste en una tasa aduanera de \$0.10 por unidad de medida en toda importación que ingrese al territorio ecuatoriano. Esta es una medida que aplica a los productos incluso agrícolas, por lo que afecta directamente a la importación del camu camu. El valor que afecta a los productos agrícolas es tan bajo, que en realidad no perjudica de ningún modo al costo total, ya que las importaciones que se realizan no son de alto volumen.

2.1.3. Aspecto Económico de Perú

En el ámbito económico, los factores más relevantes constituyen: el crecimiento del PIB por año, la tasa de desempleo, la tasa de inflación y los principales mercados de destino de la subpartida arancelaria 0811909200 (camu camu).

De acuerdo a datos del Banco Mundial, el Producto Interno Bruto (PIB) de Perú ha incrementado en más de 180 millones de dólares desde 1990 hasta el 2017;

esto se debe a los tratados comerciales con países desarrollados. Según el Fondo Monetario Internacional, se espera que Perú tenga un crecimiento de su PIB del 4.3% en 2017, lo que lo llevará a ocupar el primer lugar de crecimiento económico en Sudamérica. Este crecimiento se ve reflejado en el alza de precios de cobre. Esto sin duda representa una oportunidad para las personas que desean invertir en este país, ya que se genera un mayor gasto público y por ende incrementa la confianza en los habitantes.

Tabla N°1: Crecimiento del PIB anual en Perú (Porcentajes)

2010 a 2017

PORCENTAJES DE CRECIMIENTO DEL PIB ANUAL-PERÚ						
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
8,33	6,33	6,14	5,85	2,35	3,25	3.8

Tomado de: Banco Mundial

La tasa de desempleo ha disminuido de manera notable, pasando del 5,2% en 2004 al 4,2% en 2014. Esto se debió principalmente a la implementación de la reforma del gasto social (Banco Mundial, 2014). Sin embargo, el desempleo ha aumentado en una magnitud minúscula desde el 2011 hasta el 2015. De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el empleo aumentó en las empresas privadas en 1,8% comparando los años 2015 y 2016, lo cual constituye una oportunidad, porque la mayor ocupación de la gente redundará en una mejor estabilidad económica para el país.

Tabla N°2: Desempleo total de la población activa en Perú (Porcentajes)

2010 a 2016

PORCENTAJES DE DESEMPLEO TOTAL DE LA POBLACIÓN ACTIVA-PERÚ						
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
4,0	3,9	3,6	4,0	4,2	5,8	4,0

Tomado de: Banco Mundial

La inflación en Perú se ha mantenido estable, sin ninguna variación representativa. Sin embargo, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) sostiene que los posibles aumentos de precios al consumidor se deben al fenómeno del Niño. Este factor representa una amenaza temporal que por ser de corta duración desaparece y al estabilizarse la situación económica se revierte hacia una oportunidad.

Tabla N°3: Inflación, precios al consumidor en Perú (Porcentajes) 2010 a 2015

PORCENTAJES INFLACIÓN, PRECIOS AL CONSUMIDOR- PERÚ						
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1,5	3,4	3,7	2,8	3,2	3,6	3,2

Tomado de: Banco Mundial

De acuerdo al Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX), los principales mercados de destino a donde se exporta la fruta camu camu son Japón con 38%, Estados Unidos con 39% y Canadá con 12%. El porcentaje restante es destinado para el mercado australiano y Reino Unido. Esto constituye una amenaza ya que son países fuertes que absorben la producción del camu camu, por lo que es necesario emplear mayores recursos para asegurar una provisión adecuada y segura para América Latina.

2.1.4. Aspecto Económico de Ecuador

El principal sustento de la economía ecuatoriana ha sido la exportación del petróleo y en menor cantidad los productos no petroleros como las flores, cacao, atún y banano.

Según datos del Banco Mundial, entre los años de 2006 y 2014, Ecuador tuvo un incremento del PIB de 4,6%, motivado principalmente por el elevado costo del petróleo, y ciertos flujos externos de financiamiento. A partir de ello, el gobierno optó por incrementar su gasto social en el área de transporte, energía

y salud. En 2015 los precios del petróleo se vieron afectados y al ser un país que adoptó el dólar como moneda local y al no poseer ahorros fiscales, Ecuador se ha visto en la obligación de disminuir la inversión pública y de intensificar el gasto público, afectando la confianza del consumidor, lo que se traduce en un crecimiento del PIB de 0.16 en 2015 (Banco Mundial). De acuerdo al FMI, el crecimiento negativo en el PIB del 2016 se debe a que el país se encuentra en un ajuste difícil por los bajos precios del petróleo, sin embargo, la Comisión Económica para América Latina y Caribe (CEPAL) estima un crecimiento del PIB de 0,6% para el 2017. Esta condición constituye un factor positivo tanto para los habitantes ecuatorianos, como para los inversionistas, debido a que existe una mejor estabilidad en el mercado.

**Tabla N°4: Crecimiento del PIB anual en Ecuador (Porcentajes)
2010 a 2015**

PORCENTAJES DE CRECIMIENTO DEL PIB ANUAL-ECUADOR						
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
3,53	7,87	5,64	4,95	3,99	0,16	-1,5

Tomado de: Banco Mundial

Con el fin de suprimir en gran medida las importaciones el gobierno ha implementado aranceles de porcentajes desde 5% a 45% para mejorar la balanza comercial del país.

La tasa de desempleo en el país disminuyó significativamente de 6.7% en 2004, comparado con el 3,8% en 2016. Este cambio, según el gobierno anterior, se produjo principalmente por el cambio de la matriz productiva, donde se fomenta a las pequeñas y medianas industrias a diversificarse productivamente utilizando las materias primas que se producen e incorporan un valor agregado mediante la utilización de tecnología en procesos productivos, servicios de medio ambiente y energías renovables, para crear productos terminados y erradicar de cierto modo la dependencia de productos

importados. Por otro lado, en 2016 el desempleo incrementó debido a la excesiva demanda de empleo y a una mayor tasa de subempleo, lo que da lugar a una amenaza por el incremento de personas sin empleo adecuado, y que puede provocar migración de gente en búsqueda de mejores oportunidades.

Tabla N°5: Desempleo total de la población activa en Ecuador (Porcentajes)

2010 a 2016

PORCENTAJES DE DESEMPLEO TOTAL DE LA POBLACIÓN ACTIVA- ECUADOR						
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
5,0	4,2	4,1	4,2	4,6	3,8	5,7

Tomado de: Banco Mundial

En cuanto a la inflación relacionada a los precios del consumidor, se nota un ligero aumento desde el 2013 hasta el 2015; a pesar de ello, en 2016 la inflación decreció, lo cual indica que la población no tiene pérdida del poder adquisitivo. La canasta básica para el 2016 fue de 700.96 dólares (INEC). Esto es considerado como una oportunidad, ya que los factores económicos se mantienen estables.

Tabla N°6: Inflación, precios al consumidor en Ecuador (Porcentajes)

2010 a 2016

PORCENTAJES INFLACIÓN, PRECIOS AL CONSUMIDOR- ECUADOR						
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
3,6	4,5	5,1	2,7	3,6	3,4	1,1

Tomado de: Banco Mundial

2.1.5. Aspecto Social de Perú

De acuerdo al INEI la desnutrición infantil ha disminuido en 50% los últimos 10 años desde 2005, año en el cual se encontraba con un porcentaje de 28% y en 2015 fue de 14%. La mayoría de los casos se encontraron en las provincias de Huancavelica, Huánuco y Cajamarca. Asimismo, la anemia decreció en 6.4 punto porcentuales en el mismo lapso.

La influenza y la neumonía son las principales causas de muerte en niños de 1 a 9 años en Perú. (PAHO, 2017).

En cuanto al coeficiente de Gini, que mide la desigualdad de ingresos, Perú tiene un índice de 48.5 en 2014 en el que se evidencia que los ciudadanos no tienen el mismo nivel salarial (Banco Mundial).

Las tendencias de consumidores peruanos se dirigen principalmente a evitar la pérdida de tiempo, por lo que optan por productos de consumo instantáneo. También prefieren nuevos mercados, en vez de utilizar únicamente una sola marca, lo que beneficia a la imposición de nuevas marcas en el mercado. El medio ambiente es un factor importante, ya que les gusta estar en contacto con la naturaleza y a su vez cuidarla. Por otro lado, los consumidores buscan experiencias nuevas que lleven consigo elementos pluriculturales, como sabores de productos extranjeros. (ESSAN, 2016). Esta situación denota una oportunidad para abrir nuevos negocios con productos diferenciados en un mercado con personas de mentalidades diversas.

2.1.6. Aspecto Social de Ecuador

La desnutrición infantil disminuyó en 18 puntos porcentuales en 20 años, ya que en 1990 fue del 41% y en 2011 del 23%. En este escenario se vio involucrado el movimiento indígena, el cual propuso nuevas alternativas a las políticas neoliberales. Los niños que se domicilian en la Sierra rural (Quito), tienen mayores probabilidades de padecer desnutrición crónica, casi el 50%. Los niños de la Costa y la Amazonia registran un 20% y 30% de malnutrición crónica respectivamente (Ministerio de Inclusión Económica). En el Ecuador, una de las principales causas por las que los niños de edades entre 1 y 9 años

mueren, es la influenza, lo que sin tratamiento empeora la condición patológica que provoca la muerte. (PAHO, 2017).

El coeficiente de Gini en el territorio ecuatoriano ha continuado elevándose tras los años; en 2014 fue de 50.61, lo que indica la gran desigualdad que existe entre los ingresos de los ciudadanos (Banco Mundial). Dicha desigualdad denota una importante amenaza para los ecuatorianos y las personas extranjeras que residen en el país, ya que muchos de los trabajos no son apropiadamente remunerados.

El Ministerio de Educación se encuentra implementando campañas para la prevención de diversas enfermedades; para ello se ha llevado a cabo la construcción de nuevas infraestructuras que puedan atender a personas con problemas de salud, de bajos recursos.

2.1.7. Aspecto Tecnológico de Perú

Según el Ministerio de Educación de Perú, en 2015 únicamente el 40% de los centros educativos contaba con acceso a internet; lo cual impedía el desempeño óptimo de los estudiantes. Posteriormente se incorporaron 800.000 laptops y nuevos softwares en más de 1.600 escuelas públicas primarias.

En el ranking global de la Tecnología de la Información, Perú pasó de tener el puesto 103 en 2013, al 90 en el siguiente año (WEF), lo que quiere decir que existe una oportunidad en el área tecnológica, debido al avance que se ha tenido con la sociedad peruana.

2.1.8. Aspecto Tecnológico de Ecuador

Con la finalidad de colaborar con los trámites aduaneros, se creó el ECUAPASS en 2012. Dicho sistema permite a todos los operarios de comercio exterior facilitar las diligencias de importaciones y exportaciones (Pro Ecuador, 2012).

Ecuador optimizó su posicionamiento en el índice de Disponibilidad Tecnológica (NRI), que permitió ocupar el puesto 82 de 144 países. Más de la mitad de usuarios que se conectan a internet son personas de edades entre los

16 y 24 años. Actualmente en el país, la provincia con mayores registros de conexión a internet es Pichincha (INEC, 2014), lo que se traduce en una oportunidad en factores de comunicación y publicidad para nuevos negocios.

2.1.9. Conclusiones del análisis del entorno externo

- Al estar Ecuador y Perú en la Comunidad Andina, tienen acuerdos comerciales mediante los cuales se intenta promover el comercio entre dichos países, en términos de equidad y de beneficios mutuos. Esto beneficia a ciertos productos agrícolas, hortalizas, productos de peregrina, resinas, cartón, máquinas agrícolas, entre otras.
- En el aspecto político, a pesar de que ambos países han tenido problemas de corrupción, es importante destacar los esfuerzos que ambos hacen por tratar de mejorar su situación política y económica. En Ecuador, por ejemplo, se hizo una consulta popular en el mes de febrero del 2018 en la cual se sometió a votación la aprobación de leyes relacionadas con muerte civil por corrupción, eliminación de reelección indefinida, imprescriptibles de delitos sexuales contra infantes y eliminar ley de plusvalía. Por otro lado, en Perú, se han implementado varios acuerdos comerciales y tratados de libre comercio con países asiáticos como Corea del Sur y Japón en 2011, además de unirse en 2017 al Acuerdo de Facilitación de Comercio de la OMC, lo que permite agilizar y simplificar la comercialización de mercancías y generar equidad y confianza en las relaciones con los países que se negocia. Sin embargo, al ser la corrupción considerada como un factor fundamental para hacer negocios, ésta se puede determinar como una amenaza para nuevos inversionistas que quieran depositar sus capitales en estos países, donde la única manera de erradicarla sería con el establecimiento de una legislación severa y ejemplar en ambos países.
- En aspectos económicos, Perú tiene ventaja sobre Ecuador, derivada principalmente de los acuerdos internacionales que Perú posee como se mencionó anteriormente. Esto repercute en las exportaciones de cada país, y por ende en su crecimiento. Tal es el caso de Perú, que en el

2016 tuvo un crecimiento de 3,8%, mientras que Ecuador apenas tuvo un crecimiento de -1,5%. Es importante también mencionar las expectativas que se tiene para el PIB de ambos países, donde son escenarios totalmente distintos ya que para Perú se espera un crecimiento de 4,3% y en Ecuador se espera un crecimiento del -2.7% según datos del Fondo Monetario Internacional. Lo que genera inestabilidad y falta de confianza en el pueblo ecuatoriano.

- En el aspecto social, tanto en Perú como en Ecuador, se ha logrado erradicar en gran parte la desnutrición infantil; lo cual años atrás era un problema bastante grande. Esto se ha debido a campañas realizadas en ambos países; y, sin duda, a la inversión que se ha predispuesto para la mejora de la salud de sus habitantes.
- En el aspecto tecnológico de Ecuador, es importante mencionar el programa logístico ECUAPASS que sin duda ahorra tiempo al momento de realizar trámites de importaciones o exportaciones. Esto agiliza el tiempo de espera y mejora los procesos. Sin embargo, para el caso de Perú, a pesar de estar un poco retrasado en cuanto a procesos de tecnología en ciertas regiones de su nación, esto no ha sido un impedimento para acrecentar sus exportaciones hacia el mundo.

2.2. Análisis de la Industria

2.2.1. Clasificación del CIU

C: Industrias Manufactureras

C10: Elaboración de productos alimenticios

C1079: Elaboración de otros productos alimenticios N.C.P

C1079.2: Elaboración de alimentos especiales para infantes y otros.

C1079.29 Elaboración de otros alimentos especiales: concentrados de proteínas; alimentos preparados con fines dietéticos, alimentos sin gluten, alimentos para combatir el desgaste causado por el esfuerzo muscular, etcétera.

2.2.2. Análisis PORTER

"Las cinco fuerzas de PORTER comprenden un modelo compuesto por cinco fuerzas que afectan al entorno y permiten analizar externamente a una empresa en términos de rentabilidad, mediante el estudio de la industria o del sector al que pertenece " (Porter. M, 1979).

2.2.2.1. Poder de negociación de los compradores o clientes- Alta

"Fuerza que representa la concentración de los consumidores cuyo poder de negociación afecta la intensidad con la que compiten empresas en una industria determinada "(David, 2013).

En el Ecuador se han creado suplementos alimenticios que contienen los requerimientos esenciales para una alimentación sana. Es importante mencionar los repentinos cambios climáticos que ocurren especialmente en la capital, que causan principalmente resfriados; por ello, el mercado ecuatoriano ha optado por la ingesta de productos cada vez más saludables y que contengan los componentes diarios necesarios para una dieta nutritiva. Debido a la alta gama de productos suplementarios que existen hoy en día en el país, el poder de negociación de los compradores es alta; lo que representa una amenaza para la creación de una empresa ofertante de vitaminas, ya que, al haber varios competidores, es necesario diferenciarse del resto u ofrecer menores precios.

2.2.2.2. Poder de negociación de los proveedores o vendedores- Baja

Entre los principales proveedores de la fruta camu camu figuran las empresas peruanas como: Empresa agroindustrial del Perú que tiene aproximadamente el 54% de las exportaciones totales de dicha fruta, Natural Perú, con el 24% de las exportaciones y Andino industrias que posee el 11% de la participación de comercio de camu camu. El porcentaje restante de las ventas totales se reparten las empresas Inkanatural, Z&T Natural Perú, Messicorp y Demeterry. A pesar de que esta fruta se da en la zona Amazónica, existen varios proveedores de la misma, al ser muy cotizada nacionalmente. En Ecuador, se

necesitan la materia prima principal como recipientes, endulzantes, gomas y empaques. En el país existen varios fabricantes de dichos insumos como Dulcinea y La Chistera en el caso de las gomas; y Displast y Plastlit en el caso de los recipientes. Por la alta gama de oferta de la materia prima e insumos, el poder de negociación de proveedores es baja, lo cual es una oportunidad para aquellas personas que desean trabajar con este tipo de insumos, debido a que pueden negociar un precio más bajo que beneficia a sus negocios.

2.2.2.3. Amenaza de nuevos competidores entrantes- Media

” Esta fuerza sugiere la intensidad de la competitividad en la medida que las barreras de entrada permitan a nuevas empresas ingresar a la industria” (David, 2013).

A pesar de que existen sustitutos de complementos alimenticios que proveen a sus consumidores finales de vitaminas, la mayoría de dichos productos utilizan químicos, en vez de productos naturales. El camu camu es una fruta que no se ha explotado totalmente y no es muy conocida en Ecuador. En cuanto a las barreras de entrada, se pueden mencionar los trámites legales que se deben incurrir para la importación de la fruta. Gracias a la Comunidad Andina, existe el libre comercio entre Perú y Ecuador, por lo que los productos peruanos ingresan con arancel ad valorem de 0%. Por otro lado, la inversión en la que se debe incurrir en el aspecto de marketing para promocionar un producto e introducirlo en el mercado es alta. Por estas razones, la amenaza de nuevos competidores es media.

2.2.2.4. Amenaza de productos sustitutos- Alta

“La fuerza presentada sugiere la discreción al momento de establecer un precio dada la existencia de un producto sustituto” (David, 2013).

Dentro de los productos sustitutos que proveen vitaminas en diferentes presentaciones, y especialmente tabletas, existen en el mercado marcas como MK, Cebión, Bayer, CltroVit, Fortale C, Curamed y Redoxon. Al existir varias marcas conocidas y ya posicionadas en el mercado de suplementos

alimenticios que tienen la finalidad de proporcionar la cantidad de vitamina c diaria necesaria, la amenaza de productos sustitutos es alta.

2.2.2.5. Rivalidad entre empresas competidoras- Alta

Esta fuerza es la más poderosa entre las 5 fuerzas de Porter conocidas y determina las necesidades de una ventaja competitiva (David, 2013).

La principal marca competidora en el mercado ecuatoriano es Bayer, ya que posee diversos productos vitamínicos conocidos como Redoxitos y Supradyn para niños que incluyen: tabletas masticables, efervescentes y gomitas.

Actualmente en el mercado, además de Bayer, se encuentra la marca Gummy Vita, la cual también proporciona vitamina c en productos como gomas masticables, por lo que la rivalidad entre empresas competidoras es alta. Esto representa una amenaza importante, ya que, para poder obtener una acogida en el mercado, es necesario tener un producto con un alto diferenciador que capte la atención de los usuarios, y, por ende, se debe mantener en constante renovación para que el ciclo de vida del producto sea duradero.

2.2.2.6. Conclusiones del análisis Porter

- Analizando los requerimientos de los clientes finales, es importante tener en cuenta el alza a la demanda de productos que brinden beneficios vitamínicos. Por esta razón, hoy en día existen más productos con los beneficios ya mencionados representados en distintas presentaciones y en diferentes precios, lo cual permite a los compradores tener un mayor poder de negociación.
- Los proveedores de materias primas como son los productos agrícolas en Perú, son diversos, gracias a su situación geográfica y la riqueza de sus suelos, lo que permite a este país tener una variedad inmensa de proveedores de dichas materias. Por otro lado, en Ecuador, la producción de plásticos, y los demás insumos necesarios para fabricación de suplementos alimenticios también es variada, por lo que el precio también es variable y por ende el poder de los proveedores es bajo.

- Al ser el camu camu una fruta aún no explotada y desconocida en Ecuador, proporciona cierta ventaja en el mercado. Igualmente, gracias a los tratados entre Perú y Ecuador, existen productos que pueden ingresar al territorio ecuatoriano sin pagar aranceles. Sin embargo, existen otras barreras de inversión en Ecuador, como la de marketing que requiere un monto alto para posicionar un producto en el mercado.
- La existencia de varios sustitutos en el mercado de suplementos alimenticios específicamente en vitaminas, se traduce en una alta amenaza, ya que las marcas de estos productos están ya claramente posicionadas y al ser internacionales son reconocidas a nivel mundial.
- Al haber únicamente dos empresas en el mercado de productos con vitaminas para niños, la rivalidad entre empresas competidoras es relativamente baja.

3. CAPITULO III - ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Segmentación de mercado

Para determinar el mercado objetivo es necesario analizar los distintos factores de segmentación que se encuentran a continuación:

Tabla No 7: Segmentación de mercado

Segmentación	Características	Plaza	Habitantes
Geográfica	País	Ecuador	16.776.977
	Provincia	Pichincha	3.059.971
	Ciudad	Quito	2.664.145
Demográfica	Niños menores a 12 años		1.139.479
	Estrato social medio y alto (35,9%)		409.073
Psicográfico	Niños que consumen confites (84%)		343.621
Segmento			343.621

Tomado de: INEC

3.2. Investigación cualitativa

3.2.1 Entrevistas a expertos

Las entrevistas a expertos fueron realizadas para conocer más a fondo el enfoque del negocio. Los expertos son Mirlene Díaz, Ingeniera en alimentos y Juan Fernando del Pozo, Doctor Pediatra de la Clínica del Batán.

3.2.1.1 Resultados de entrevistas a expertos

La Ingeniera Mirlene Díaz, posee conocimientos sobre los procesos industriales que se deben aplicar para la elaboración del producto. Este es un factor muy importante, debido a que la vitamina C es inestable y es necesario tener conocimiento de temperatura e insumos que pueden combinarse con frutas que contienen esta vitamina, hablando específicamente de camu camu. Mirlene explicó que a pesar de que en el mercado los productos naturales son de mayor agrado, no se los produce por la falta de conocimiento de los beneficios de productos agrícolas y debido al posible elevado costo de producción de ciertos procesos. Con relación a la elaboración de las gomas, la ingeniera comentó que el procedimiento es sencillo y la única maquinaria que se necesita es la máquina de calibración para cuantificar la vitamina c que se puede extraer de cada fruta, ya que con ello también se puede determinar el periodo de caducidad. En estudios anteriores que se ha realizado con muestras de camu camu, se ha obtenido una concentración aproximada de 2,300 miligramos por 100 gramos de pulpa de esta fruta; sin embargo, al mezclar la pulpa con otros componentes y exponerla a temperaturas variables, se puede perder hasta el 50% de su valor vitamínico.

Las gomitas elaboradas naturalmente no pueden alargar su tiempo de caducidad más de 2 años de la fecha de su elaboración.

Por otro lado, el Doctor Juan Fernando del Pozo conoce las necesidades alimenticias de los niños, por lo cual expresó que la vitamina C en los niños es un factor muy importante para aumentar las defensas del sistema inmunológico y prevenir enfermedades relacionadas con gripes. Adicionalmente, comentó

que es relevante mencionar la cantidad de vitamina C que los niños necesitan diariamente, la misma que es de aproximadamente un promedio de 50 miligramos. Usualmente los suplementos alimenticios de vitaminas contienen una mayor cantidad de vitaminas de las necesarias y en referencia a la vitamina C, se obtiene alrededor de 300% más de lo que se debe consumir, a pesar de ello, no existen contraindicaciones por el consumo excesivo de esta vitamina, lo cual se debe a que la misma es hidrosoluble, es decir que su exceso se elimina por los fluidos corporales.

La incidencia de niños que contraen gripes en la ciudad de Quito aumenta estacionalmente en los meses de enero, febrero y abril, donde las temperaturas climáticas descienden y son más propicias para la formación de enfermedades virales que afectan principalmente a niños de guarderías y escuelas, donde existe aglomeración de personas contagiadas. A pesar de que muchas de las gripes no traen complicaciones graves, Juan Fernando alegó que, al ser los niños más vulnerables a contraerlas, cerca del 10% de niños afectados con gripe, se complica llegando a tener problemas más serios de gravedad. La carencia de vitamina C también afecta a los niños con problemas de anemia y escorbuto, por lo que tomar vitamina C es una gran opción para la prevención de dichas enfermedades.

3.2.2 Entrevistas a consumidores

Se realizaron cuatro entrevistas a profundidad, de las cuales dos fueron entrevistas a clientes y dos entrevistas a expertos. Dichas entrevistas a consumidores fueron realizadas a Diego Yépez, gerente de comercio exterior de Leterago y Cynthia Villarreal, madre de familia de una niña y un niño de 3 y 8 años respectivamente.

3.2.2.1. Resultados de entrevistas a consumidores

La primera entrevista fue realizada a una persona representante de una empresa seleccionada como cliente, la cual es Leterago, esta empresa se dedica a la comercialización de productos farmacéuticos. Diego explicó que actualmente las ventas de productos que contienen vitaminas ascienden ya que psicológicamente las personas piensan que las vitaminas les permite

crecer o mantener una vida saludable. También dijo que los productos naturales son más aceptados socialmente por la tendencia a proteger el medio ambiente y llevar una vida saludable. Según Diego, a pesar de que en el mercado los productos naturales son de mayor agrado, no se los produce por la falta de conocimiento de los beneficios de productos agrícolas y debido al posible elevado costo de producción de ciertos procesos. Diego explicó que actualmente en el mercado ecuatoriano la competencia directa de las gomitas de camu camu son los Redoxitos, de la marca Bayer, dicho producto tiene en el mercado un costo aproximado de \$3.50 Sin embargo existen varios sustitutos que proporcionan el mismo beneficio de otras marcas como Cebión, Fortale C, Curamed que tienen precios más elevados dependiendo de la presentación.

La segunda persona seleccionada para la entrevista a profundidad fue Cynthia, una madre de familia de dos niños menores a 12 años. Cynthia es la consumidora del producto, quien alegó comprar concurrentemente suplementos nutricionales para sus hijos. Al momento de indagar sobre los productos que ella suele compra, mencionó que es muy importante para ella los productos que brindan un valor agregado y que especialmente sean lo más naturales posibles, ya que hoy en día la mayoría de alimentos contiene químicos y transgénicos. En el mercado existe una variedad inmensa de productos hechos a base de vitaminas, especialmente de vitamina C, ya que dicha vitamina ayuda a prevenir enfermedades relacionadas con la gripe, por lo que es fácil encontrar los mismos beneficios de distintos productos. Sin embargo, a pesar de las utilidades de los suplementos, ninguno es de origen natural. También explicó que, debido a la alta variedad, es importante la presentación y forma del empaque. Los principales productos que Cynthia compra para sus hijos son las pastillas efervescentes de Redoxon y las gomitas vitaminizadas (Redoxitos) de Bayer. Otro punto importante es el monto que ella destina para la compra de los productos descritos anteriormente, el mismo es de \$30 mensuales para ambos hijos, lo que corresponde a un aproximado de \$15 por niño. Cynthia confesó que, si en el mercado hubiera un producto totalmente natural que no posea químicos, y que además de ello atraiga la

atención de sus hijos, estaría dispuesta a pagar incluso un poco más por dicho producto.

3.2.3. Focus Group

El focus group fue realizado con la presencia de 9 padres de familia (5 mujeres y 4 hombres) con hijos menores a 12 años que consumen suplementos vitamínicos. Las edades de los participantes oscilan entre 22 a 41 años y todos ellos son de origen quiteño.

3.2.3.1. Resultados del Focus Group

Los principales resultados obtenidos en el focus group giran en torno a los hábitos de consumo y conductas de compra, ya que todos tienen en común que buscan el bienestar de sus hijos.

Al momento de indagar sobre los productos que los participantes suelen comprar, mencionaron que es muy importante para ellos que los productos que brinden valor agregado y que especialmente sean lo más naturales posibles, ya que hoy en día la mayoría de alimentos contiene químicos y transgénicos. Los participantes comentaron que tienen problemas al momento de alimentar a sus hijos, ya que el 60% de ellos no consumen frutas cítricas, las cuales contienen vitamina c.

El 75% explicó que a sus hijos les gusta consumir dulces como caramelos, gomitas y chicles.

Se determinó que los principales productos con vitamina c que se compran son pastillas masticables y gomitas, en caso de niños mayores a 5 años, y gotas o jarabe en infantes menores de 4 años. De acuerdo a la frecuencia en la cual adquieren este tipo de productos, el 100% coincidió que los suelen comprar principalmente en cambios de clima repentinos, además de temporadas de invierno.

Este tipo de productos es adquirido en farmacias principalmente por encontrarse “behind the counter”, lo que significa que están en perchas visibles a los clientes al momento de cancelar sus compras. Los padres de familia también comentaron que tienen fidelidad a ciertas marcas como Cebión, MK y Redoxon, ya que son conocidas, recomendadas por pediatras y poseen una alta efectividad.

Por otro lado, se determinó que las principales cualidades que ven los padres de familia cuando compran productos para sus hijos son los precios y el valor nutricional que proporciona el producto. Adicionalmente agregaron que encuentran importante el sabor y la presentación de las vitaminas, ya que deben ser lo suficientemente atractivos para que los niños las consuman.

Adicionalmente, se preguntó a los padres de familia si tienen conocimiento acerca de las enfermedades relacionadas con la carencia de vitamina C en niños, a lo que la mayoría contestó afirmativamente. El efecto mayormente conocido entre ellos es el debilitamiento del sistema inmunológico, lo que repercute en el fácil contagio de gripes y prolongación de las mismas. Sin embargo, únicamente una persona fue capaz de expresar el conocimiento de otras enfermedades como problemas cardiovasculares, anemia, hipertensión y hasta depresión.

Finalmente, todos los participantes acordaron que estuvieran dispuestos a comprar un producto de origen natural que contenga vitamina C para sus hijos, siempre y cuando el precio sea accesible para sus economías.

Finalmente, los participantes mencionaron que suelen obtener información acerca de nuevos productos por medio de promociones en los puntos de venta, además de redes sociales como Facebook y WhatsApp. Ellos consideraron que las promociones son primordiales para lograr un incremento en las ventas de los productos.

3.3. Investigación cuantitativa

3.3.1. Encuestas

En la ciudad de Quito existen actualmente 2.664 145 personas de acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, a las cuales se procedió a segmentar por su edad, y se obtuvo un total de 1.139.479 personas que son menores de 12 años; el 35.9% de ellos se encuentra en un estrato social medio y alto, lo que dio un total de 409.073 niños; y, finalmente se tuvo en cuenta la cantidad de niños que consumen confites, lo que da un segmento de mercado de 343.621 personas.

La encuesta fue aplicada vía e-mail a 110 personas residentes de la ciudad de Quito, en donde las encuestas que se validaron por ser realizadas por personas con el perfil requerido, fueron de un total de 70; las cuales ayudaron a determinar la investigación cuantitativa y por ende el comportamiento de los clientes. Los resultados fueron los siguientes:

El 81% de los encuestados afirmó tener hijos de edades entre 1 a 12 años, en su mayoría las edades oscilan entre 4 a 9 años. Los padres de familia suelen adquirir en su mayoría pastillas (34%) y gomitas (27%) de vitamina C para sus niños. Las marcas más conocidas y consumidas son Cebión con 27% y Redoxon con 25%, las marcas del porcentaje restante son Supradyn, Pharmaton y La Santé. La frecuencia con la cual el 50% de los encuestados compra este producto es mensualmente a comparación de un 43% que lo compra cada 3 meses. La preferencia por encontrar las gomitas de vitamina C en supermercados es del 59%, ya que son mayormente concurridos que las farmacias. Un 69% considera que el atributo más importante que los quiteños toman en cuenta para comprar vitaminas es el precio, y el 67% considera como primordial al valor nutricional que se ofrece. El 90% de encuestados están de acuerdo en comprar un producto vitamínico representado en gomitas de origen natural a base de una fruta llamada camu camu, la cual posee altos contenidos de vitamina C y ayuda al mejoramiento del sistema inmunológico en los niños.

La presentación más adecuada para este producto, elegida por el 86% de participantes es un cilindro de plástico, seguida del 14% que prefiere como envase a un cartón o una funda plástica. Para determinar un precio de referencia para la venta al público, se utilizó el Modelo Van Westendorp, el cual indicó que el mismo sería de \$13. Existe también una inclinación importante por obtener este producto en supermercados. En cuanto al medio por el cual los clientes prefieren recibir la información publicitaria, se encuentran principalmente las redes sociales con un 63%, seguidas de publicidad en páginas de internet con un 17%, mediante comerciales en televisión con 16% y finalmente en artículos de revistas con un 4%. De acuerdo a las promociones que se esperan del producto, se encuentra que el 44% de encuestados se inclina por 2x1, seguido del 34% que escogió las promociones, y el restante 22% opta por la entrega de muestras. Finalmente, se concluye que los ingresos mensuales de más del 75% de participantes es mayor a \$601.

Cabe recalcar que se encontraron tres importantes correlaciones en donde se determina que el 70% de personas que tienen hijos menores de 12 años, suelen comprar vitaminas en supermercados y farmacias (Anexo 4). También se puede observar que el 80% de personas encuestadas están interesadas en adquirir gomitas de camu camu, siempre y cuando este producto tenga un precio accesible, valor nutricional, presentación llamativa para los niños y sabor agradable (Anexo 5). Finalmente se puede inferir que las marcas más demandadas semanalmente por los clientes son Supradyn y Vitamina C MK, a comparación de la marca Cebión, que es preferentemente consumida cada mes, y Redoxon, la cual es adquirida mayormente pasando 3 meses, es decir, en periodos de cambios climáticos como se puede observar en el Anexo 6.

3.4. Conclusiones del análisis del cliente

Conforme a los resultados obtenidos tanto en la investigación cuantitativa, como en la cualitativa, se puede inferir que un nuevo producto de origen natural que sea capaz de brindar vitamina C, sería aceptado en el mercado quiteño, ya que la tendencia por el consumo de alimentos sin químicos ha aumentado

radicalmente. Según información de Proecuador, existe una gran oportunidad de mercado en un entorno altamente competitivo, al observar que la tendencia por los productos saludables ha incrementado en la última década, principalmente para combatir enfermedades relacionadas con la desnutrición y el sobrepeso.

Las gomitas de vitamina C son de origen natural, ya que su principal componente es la fruta camu camu. Estas gomitas tienen forma de oso, de color rojizo-naranja, ya que es el color natural de la combinación de los insumos. El envase elegido por el 90% de los encuestados fue un cilindro plástico de 120 g, cuyo precio tiene un valor óptimo de \$14.5 para su venta al público.

Este producto va dirigido a familias de Quito con ingresos medios altos y altos. Los potenciales consumidores finales son niños de edades entre los 4 y 9 años.

De acuerdo a los padres de familia encuestados, el principal factor que determina su comportamiento de compra es el precio con un 65%, seguido del valor nutricional con 25% y por último la presentación del producto con 10%. Ellos explicaron que también inciden las recomendaciones por parte de pediatras y el reconocimiento de una marca; sin embargo, añadieron que, a pesar de estos factores, si el precio supera su capacidad económica, ellos no estarían dispuestos a pagarlo.

Por otro lado, los padres de familia acordaron que compran vitaminas para sus hijos mensualmente; sin embargo, el motivo de compra se intensifica cuando hay cambios de clima drásticos o en época de invierno, especialmente en los meses de enero, febrero y abril; esto se debe principalmente a las epidemias de gripes estacionales que ocurren en estas temporadas del año.

Los lugares en donde se les facilita adquirir este producto a los padres de familia son los supermercados, seguido de las farmacias, donde ellos buscan promociones principalmente como 2x1 o descuentos de temporada y las redes

sociales como Facebook y WhatsApp fueron elegidas como las principales fuentes de información de propaganda.

4. CAPÍTULO IV. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

El camu camu es una fruta de origen peruano que se da en la Amazonía en épocas de invierno, principalmente en suelos aluviales inundados. Esta fruta también se cosecha en menores cantidades en la Amazonía de países como Colombia y Brasil; sin embargo, a pesar de que en Ecuador el clima y el suelo son ideales para la producción de esta fruta, el camu camu aún no es conocido a nivel nacional, y, por tanto, no ha llamado la atención de grandes productores agrícolas. El camu camu podría ser a futuro producida en la Amazonía Ecuatoriana, y eso constituye un nuevo motivo de estudio y de posterior inversión en vista de una nueva oportunidad de negocio y por ende una importante fuente de empleo para muchos ecuatorianos. Esta razón representaría mayores ingresos para el país, debido a la importante demanda internacional que existe actualmente de la fruta. Para ello, es fundamental tener en cuenta que de acuerdo al Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior de Perú (Siicex), el camu camu es apetecido en países como Japón, Países Bajos, Estados Unidos y Canadá, por lo que más del 50% de las exportaciones de este producto son dirigidas a esos mercados de primer mundo.

Hoy en día la tendencia por el consumo de productos saludables ha ido incrementando constantemente durante la última década, lo que se debe principalmente a la presión que ejercen los consumidores hacia los productores por reducir la nocividad de sus productos (Proecuador, 2012). Esta es la razón por la cual existe la necesidad de crear nuevos productos diferenciados en un mercado altamente competitivo. La comercialización de gomitas naturales tiene un mercado potencial moderadamente alto de aproximadamente 368.166 personas en la ciudad de Quito, lo cual se puede traducir en el incremento de la preocupación de las personas acerca de la salud y sobre todo al bienestar que

los padres buscan para sus hijos. De esta manera la preferencia por gomitas de vitamina c de origen natural, sin contenidos químicos y artificiales que perjudican la salud, es en el 90% de la muestra cuantitativa aceptada; ya que la provisión de vitamina c administrada a los niños dará paso a una mejor condición física e inmunológica.

Debido a los cambios constantes de clima y sobre todo en épocas invernales que son frecuentes los resfriados y cuadros gripales, el producto será mejor recibido ya que mejora las defensas y por ende evita las enfermedades que son causadas en dichos cambios climáticos.

El diferenciador de las gomitas de camu camu, a comparación de sus competidores directos, es la inexistencia de vitaminas químicas ni colorantes, ya que al tener un alto contenido de vitamina C y a pesar de la pérdida de la misma por el proceso de elaboración, mantiene la cantidad necesaria para consumo diario de vitamina C de los niños. Cabe recalcar, que al encontrar al precio como el principal atributo que se toma en cuenta al momento de la decisión de compra, dicho precio estará en un rango promedio para una fácil adquisición del producto en los locales de venta.

5. CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia general de marketing

Mediante una estrategia de marketing, las empresas buscan alcanzar los objetivos que se han propuesto. Para esto se debe elegir el mercado objetivo, definir el posicionamiento, elegir la mezcla de marketing y determinar los gastos que se incurren en el marketing. (Ferrell O.C. y Hartline Michael, 2006, P 12). Las estrategias genéricas según Porter son: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque.

Al ver que el mercado de vitaminas es altamente competitivo y diverso, tomando en cuenta que existe una gran diversidad de productos sustitutos que

pueden proveer vitamina c, cuyas marcas están altamente posicionadas en el mercado, la estrategia genérica que se implementará será la de diferenciación, esto quiere decir que el producto posee la ventaja competitiva de ser elaborado con insumos naturales y por ende, contiene un diferenciador a comparación de sus competidores que es apreciado por los consumidores.

5.2. Estrategia de internacionalización

La estrategia de internacionalización que se utilizará en este proyecto es de importación para el consumo, ya que se importa un insumo desde Perú para convertirlo en producto terminado en Ecuador y comercializarlo en la ciudad de Quito. El incoterm a utilizar es FCA (Free Carrier).

5.3. Posicionamiento

Las gomitas de camu camu están diseñadas para niños menores de 12 años que están expuestos a contraer enfermedades virales y cuyos padres desean ofrecerles un suplemento alimenticio natural que no contiene conservantes ni productos químicos. Actualmente en el mercado ecuatoriano, existen marcas como Bayer, Pharmaton, Cebión, MK entre otras; que ofrecen el beneficio de brindar vitamina c, la cual, a pesar de ser artificial, es bastante consumida por el público. Es por esta razón que dichas marcas mencionadas anteriormente, se encuentran bien posicionadas. Sin embargo, la tendencia que existe en el mercado de consumir productos de origen natural, juega un papel importante para poder competir con un producto natural como sustituto, de manera exitosa a largo plazo con estas marcas.

5.1.1. Mercado objetivo

El producto está dirigido a familias que tengan niños menores a 12 años que consuman dulces, cuyos padres se preocupan por su salud y bienestar, que estén ubicados en el nivel socioeconómico de clase media y alta que vivan en Ecuador, específicamente en Quito, donde debido a su exposición geográfica se presentan drásticos cambios de temperatura.

Tabla N° 8: Mercado Objetivo

Segmentación	Características	Plaza	Habitantes
Geográfica	País	Ecuador	16.776.977
	Provincia	Pichincha	3.059.971
	Ciudad	Quito	2.664.145
Demográfica	Niños menores a 12 años		1.139.479
	Estrato social medio y alto (35,9%)		409.073
Psicográfico	Niños que consumen confites (84%)		343.621
Conductual	Personas dispuestas a comprar un producto natural que contiene vitamina C (90%)		309.259
Mercado Objetivo			309.259

Tomado de: INEC

5.1.2. Propuesta de valor

De acuerdo a (Lambin J.J, 1991) el producto cumple con ciertas necesidades propuestas por Maslow, quien expone que la personalidad de los individuos denota una serie de necesidades primordiales que deben ser satisfechas (Maslow, 1943). Hoy en día, existe una tendencia a consumir alimentos saludables que benefician a la salud. GOMITAMINAS es un producto libre de químicos que proporciona vitaminas de origen natural a los niños para que puedan mantener una dieta saludable y que estén prevenidos de enfermedades virales que pueden afectarlos en épocas de invierno.

Tabla N° 9: Modelo CANVAS

Alianzas Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con los clientes	Segmento de clientes
<p>Convenios con la empresa proveedora de camu camu Z&T Natural Perú y operadores logísticos.</p> <p>Alianzas con los distribuidores del producto: Supermaxi, Sana Sana y Fybeca.</p>	<p>Eficiencia en los tiempos de importación de la materia prima para ofrecer un producto de calidad.</p> <p>Análisis de los insumos para proveer las cantidades adecuadas de vitamina C a los consumidores .</p>	<p>La cualidad que más prevalece en el producto es su inocuidad, es decir, que no afecta la salud de las personas quienes la consumen, ya que es un producto eminentemente natural.</p> <p>Al ser un producto natural que tiene un valor notable en la salud de los niños</p>	<p>Debido a que se aplica el autoservicio, la relación con los clientes es indirecta, es por esta razón que se utilizará las sugerencias y quejas que los clientes pueden publicar por medio de la página web de la empresa, o expresarlo por escrito y dejarlo en los puntos de venta autorizados.</p>	<p>Niños menores de 12 años que vivan en la ciudad de Quito.</p> <p>Estrato social: medio y alto.</p> <p>Característica psicográfica: niños que consumen confites.</p>

	<p>Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maquinaria para la elaboración de las gomitas. • Personal calificado para realizar los procesos de importación y elaboración del producto. • Actividades de marketing para promocionar el producto. 	<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autoservicio en los puntos de venta: Supermaxi, Fybeca y Sana Sana. • Compra en línea por medio de la página Fybeca.
<p>Estructura de Costos</p> <p>Costos fijos: maquinaria y suministros, servicios básicos, arriendo, salarios, publicidad en redes sociales.</p> <p>Costos variables: materia prima directa (insumos), etiquetado, empaquetado, cajas para transportar el producto a los distribuidores, transporte interno.</p>	<p>Fuente de ingresos</p> <p>Para la inversión inicial se hará un préstamo por medio de la Corporación Financiera Nacional (CFN) con plazo de 5 años con un interés anual de 7,79%.</p>	

5.2. Mezcla de Marketing

El mix de marketing comprende cuatro pasos importantes (producto, precio, plaza y promoción), cuyas estrategias deben estar perfectamente conectadas para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, con los cuales se puede llevar a cabo la propuesta de valor de una manera eficiente.

5.2.1 Producto

Suplemento vitamínico para niños en presentación de gomitas, elaboradas a base de la fruta camu camu, envasadas en un cilindro plástico con forma de oso de 120 gramos que proporciona vitamina c, además de otras vitaminas

como: A, D, E, B1, C y K en menores cantidades por la adición de miel de abeja a las gomitas, lo que mejora notablemente la condición de inmunidad del organismo ante las agresiones de entidades patológicas como virus y bacterias; además de mejorar los procesos metabólicos que evitan cuadros de anemia.

5.2.1.1. Atributos

A continuación, se observa una tabla que contiene los beneficios que GOMITAMINAS proporciona.

Tabla N°10. Atributos de GOMITAMINAS

Atributos	
Vitamina	Cantidad
Vitamina A	400mcg
Vitamina D3	2,5mcg
Vitamina E	5,03mg
Vitamina C	30mg
Nicotinamina	9mg
Biotina	75mcg
Vitamina B6	1mg
Vitamina B12	0,5mcg
Ácido Fólico	100mcg

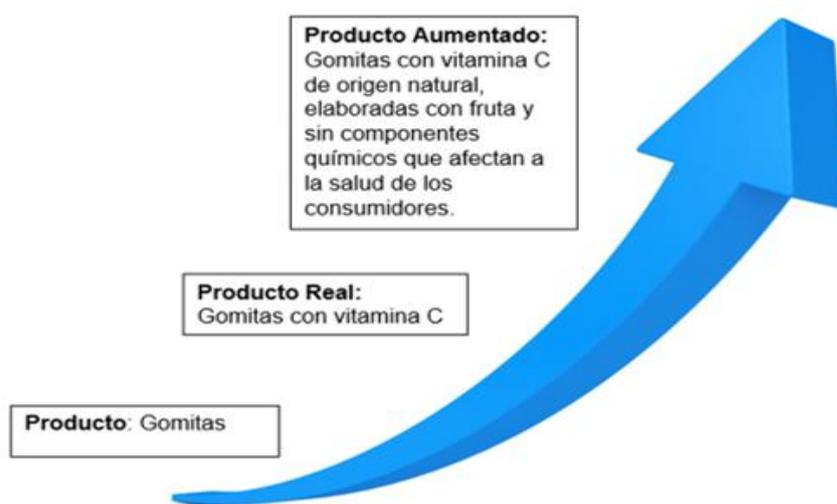


Figura N°1. Desarrollo del producto

5.2.2. Branding

Para constituir una marca es necesario tomar en cuenta diferentes aspectos, los cuales combinados crean una imagen que puede ser percibida por el cliente.

Nombre de la marca: GOMITAMINAS

Slogan: Tu complemento alimenticio natural

A continuación, se presentan los niveles del producto que están basados en el desarrollo del producto hasta llegar a su valor agregado.

5.2.2.1 Concepto de la marca

El nombre seleccionado para la marca es GOMITAMINAS. Este nombre fue escogido al fusionar el producto final que son las gomitas, con el beneficio que ofrece dicho suplemento, que es principalmente la vitamina C (además de vitaminas A, D, E y B1 en menor cantidad). El logo representa los colores rojo y naranja, debido a que esos son los colores de la fruta camu camu que posee alto contenido de vitamina C. También se puede observar la imagen de un oso con un cubo de juguete, el cual simboliza al mercado objetivo que son los niños. Igualmente se encuentra el slogan, el cual es "Tu complemento alimenticio natural", ya que las gomitas son elaboradas con insumos orgánicos y naturales.



Figura N°2: Logotipo

5.2.2.3 Empaque

El envase que contiene el producto será un cilindro plástico con forma de oso y estará diseñado para incluir 30 gomitas. El peso total será de 120 gramos. El envase será de plástico, ya que este material evita la contaminación de las gomitas y permite la conservación del producto para que pueda ser consumido en el lapso de seis meses; este tiempo de caducidad se debe gracias al ácido cítrico natural que conserva las propiedades de las gomitas. El objetivo es que la calidad del producto se mantenga intacta para que el mismo sea favorablemente percibido por el consumidor.

En el envase se observa el nombre “CAMU CAMU”, debido a que es el nombre de la fruta de la cual se obtiene la vitamina C. Por otro lado, se busca crear un mayor conocimiento de esta fruta en el mercado ecuatoriano, debido a que es un nombre que no es común actualmente. También hay una imagen que indica la naturalidad del producto, y con ello está el logo que representa los beneficios de la vitamina C.

El principal proveedor de materia prima es Z&T Natural Perú. Esta empresa se dedica a proveer y elaborar productos alimenticios. EL proveedor se encuentra en el mercado desde el año 2013 y actualmente trabaja con empresas como Ajinomoto Perú, Industrias Unidas de Perú y Phoenix Foods.



Figura N°3: Envase

5.2.2.4 Etiquetado

Las etiquetas contendrán la información de los valores nutricionales diarios necesarios para cumplir una dieta balanceada y las proporciones de los insumos a utilizar como se muestra en la figura N°3. Además, se puede apreciar el sistema de etiquetado de alimentos más conocido como “semáforo”, que es mandatorio para comercializar cualquier producto procesado en Ecuador (Ministerio de Salud Pública,2016). Cabe señalar que el producto también debe contener el lugar de elaboración, el código de barras, número de registro sanitario, modo de conservación (temperatura ambiente) y el modo de administración, donde se sugiere la cantidad indicada diaria, con la consideración de que no existe sobredosisación.

INFORMACIÓN NUTRICIONAL		
Tamaño por porción:	4 g	
Porciones por envase:	30	
Cantidad por Porción		
Energía: 55,8 kJ (13 cal)		
Energía de grasa: 0 kJ (0 cal)		
		% V. D.*
Grasa Total	0 g	0%
Grasa Saturada	0 g	0%
Colesterol	0 mg	0%
Sodio	10 mg	0%
Carbohidrato Total	3 g	1%
Fibra Dietética	0 g	0%
Azúcares	2 g	
Proteínas*	0 g	0%
Vitaminas por Porción		
Vitamina A	400 mcg	
Vitamina D3	2,5 mcg	
Vitamina E	5,03 mg	
Vitamina C	30 mg	
Nicotinamida	9 mg	
Biotina	75 mcg	
Vitamina B6	1 mg	
Vitamina B12	0,5 mcg	
Ácido Fólico	100 mcg	
* Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta para 8380 kJ (2000 kcal)		

SEMÁFORO	
ALTO en AZÚCAR	
MEDIO en SAL	
BAJO en GRASA	

SUPLEMENTO DIETÉTICO	
La vitamina A es importante para el desarrollo de la visión. La vitamina D3 contribuye a mantener en buenas condiciones los huesos. Las vitaminas de complejo B influyen positivamente la energía. La vitamina C fortalece el sistema inmune.	
MODO DE ADMINISTRACIÓN	
Niños de 4-12 años, 1 gomita todos los días. No exceda la dosis diaria recomendada. El producto no reemplaza un régimen alimenticio adecuado. Para obtener un efecto beneficioso deseable se recomienda administrar el producto adecuadamente de acuerdo a las indicaciones. Un régimen alimenticio variado y controlado es muy importante para el mantenimiento de la salud. Mantener en un ambiente fresco y seco. Mantener fuera del alcance de los niños.	
INGREDIENTES	
Glucosa líquida 80%, azúcar, gelatina, ácido cítrico, sabor a limón, sabor a naranja, extracto amarillo de frutas y plantas, concentrado de frutas, extracto de papaya, agente Capol, agua. Nutrientes: Vitamina A, Vitamina D3, Vitamina C, Nicotinamida, Biotina, Vitamina B12, Vitamina B6, Ácido Fólico.	

Figura N°4. Etiquetas

5.2.3. Precio

5.2.3.1 Costo de venta

El costo de los insumos utilizados para producir una unidad de GOMITAMINAS de 120 gramos es de \$1.24 como se puede apreciar en la tabla N°11. Para este cálculo se tomaron en cuenta los costos fijos y variables, además de la frecuencia de compra y el mercado objetivo. A continuación, se detallan los costos del producto.

Tabla N°11. Costos de insumos

<i>Materia prima directa</i>	Costo Total de insumos
Agua	\$ 0,00
Sacarosa	\$ 0,19
Glucosa	\$ 0,10
Miel de abeja	\$ 0,05
Ácido cítrico natural	\$ 0,03
Gelatina	\$ 0,17
Pulpa de camu camu	\$ 0,10
Costo total materia prima directa	\$ 0,64
<i>Materia prima Indirecta</i>	
Etiquetado	\$ 0,1500
Empaquetado	\$ 0,2000
Envase de cartón	\$ 0,2500
Costo total materia prima indirecta	\$ 0,60
Total Costos variables unitarios	\$ 1,24

5.2.3.2 Estrategia de precios

La estrategia utilizada fue estrategia status quo, la cual se basa en fijar los precios en referencia a los de la competencia, con el fin de poder entrar al mercado. (Kotler/Armstrong, 2013). Para esto se puede tomar el precio de Gummy Vita para niños que es de \$15 y el de Supradyn de \$13 para posteriormente realizar un ajuste de precios.

5.2.3.3 Estrategia de entrada

Para la estrategia de entrada se eligió la estrategia basada en el valor percibido, lo que permite al cliente obtener un producto que combina la calidad y el servicio a un precio óptimo y justo. (Kotler/Armstrong, 2013, p. 263).

Para esta estrategia se toma en cuenta el modelo Van Westendorp realizado en la encuesta del análisis de cliente, donde se demuestra que el precio que los clientes están dispuestos a pagar por el producto es de \$13 como se muestra en la figura N°5. Modelo Van Westendorp

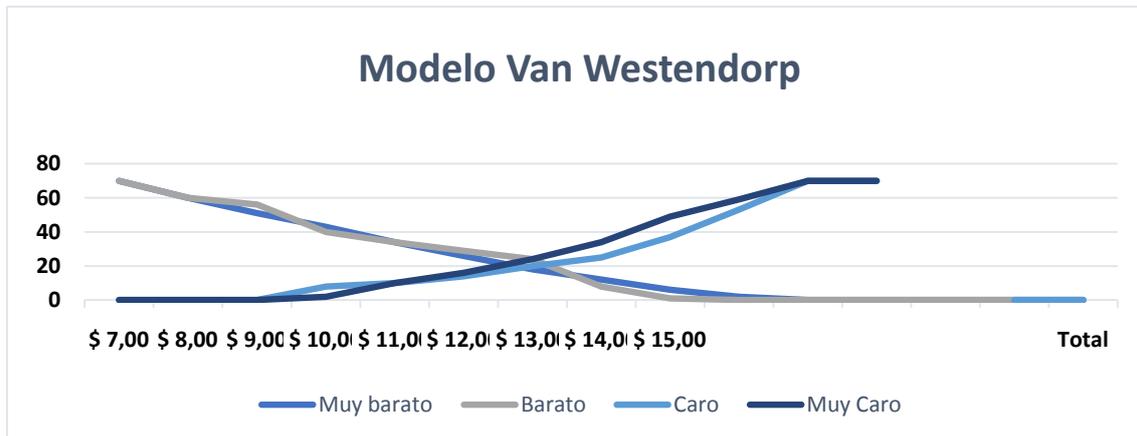


Figura N°5. Modelo Van Westendorp

5.2.3.4 Estrategia de ajuste

Posteriormente se implementará una estrategia de ajuste de precios de descuento por temporada, en la que se busca establecer un precio menor al inicialmente fijado mediante la realización de promociones para obtener un mayor volumen de ventas y más clientes. En otras palabras, es la reducción del precio durante un lapso determinado. (Kotler/Armstrong, 2013) Estos descuentos se los realizará en los meses de enero, febrero y marzo. Inicialmente serán descuentos de hasta el 5% en los primeros dos años, y posteriormente este descuento puede aumentar hasta el 15%.

5.2.4 Promoción

5.2.4.1 Estrategia promocional

La estrategia promocional a utilizar será la estrategia de push, la cual consiste en ir desde el fabricante hasta llegar al consumidor, y por ende la comunicación y la fuerza de venta se centra en el distribuidor; es decir, que existirá colaboración de publicidad del producto por parte del distribuidor, para poder generar mayores utilidades. (Lambin, Galluci & Siruello, 2009).

5.2.4.1.1. Publicidad

Por medio de redes sociales como Facebook, WhatsApp, para citar las más importantes, se informará a los posibles clientes acerca de los beneficios de consumir un suplemento alimenticio de origen natural, que además de no ser contraproducente para la salud, ayuda a prevenir enfermedades virales, anemia y escorbuto. Adicional, se utilizará la publicidad en Google, en donde se transmitirá un video del GOMITAMINAS. También se encontrará información del producto en los centros de distribución y comercialización como centros comerciales (Supermaxi) y farmacias (Fybeca).

5.2.4.1.2. Promoción de ventas

Se promoverán las ventas de GOMITAMINAS por medio de descuentos de temporada y mediante muestras gratis que se encontrarán en Supermaxi, Fybeca y Sana Sana (Grupo Farcomed). Cabe recalcar que, para mayor comodidad de los clientes, en el caso de Fybeca, existe un portal electrónico en donde se pueden encontrar los productos enlistados que están en percha físicamente, y se los puede comprar en línea.

5.2.4.1.3 Relaciones públicas

Por medio de visitantes clínicos, el producto puede llegar a ser renombrado, debido a que las personas, en especial, padres de familia, prefieren dar a sus hijos productos naturales que le aporten beneficios, y por ende sería un producto mayormente aceptado, ya que al tener referencias y comentarios positivos de personas que han consumido el producto, existe una mayor confianza para la compra del mismo.

5.2.4.1.4 Fuerza de ventas y marketing directo

Para llegar al consumidor final, son necesarios los intermediarios, que en este caso son el grupo Farcomed y Supermaxi, para poder promocionar el producto en estos puntos de distribución. El porcentaje de comisión solicitado para que estos lugares puedan vender el producto es del 20% del costo de producción, a

lo que se añade un 5% por gastos de promoción por descuentos semanales o por el día Fybeca. Para verificar la salida del producto, es necesaria la presencia de un vendedor que pueda comprobar la implementación de promociones y la eficacia de éstas.

5.2.5 Plaza

5.2.5.1. Estrategia de distribución

La estrategia de distribución selectiva pretende la elección de distribuidores específicos del producto para reducir costos y lograr una mayor colaboración de los distribuidores. (Lambin, Galluci & Siruello, 2009). Para esta estrategia es necesario tomar en cuenta que el mercado objetivo es limitado al tratarse de niños, por lo que los puntos de venta deben ser lugares que los padres de familia frecuentan y puedan tener una mayor posibilidad de compra, como son los lugares de autoservicio (Supermaxi) o farmacias.

5.2.5.2. Puntos de venta

Los puntos de venta son Supermaxi, Sana Sana y Fybeca. Supermaxi comercializa productos diversos para todo tipo de usuarios; sin embargo, en percha no se encuentran todas las marcas de competencia de Gomitaminas. Por otro lado, en Sana Sana y Fybeca se encuentran todo tipo de medicamentos y, por ende, un mayor número de sustitutos del producto. Al ser estos puntos de venta distinguidos por la población quiteña, el producto puede llegar a ser conocido, y posteriormente su distribución se puede llegar a expandir a otras cadenas de farmacias como Difare y Farmaplace, las cuales en conjunto con Farcomed, representan el 90% de las ventas del mercado farmacéutico. Para el mercado quiteño, este producto puede ser colocado en percha y “behind the counter”; es decir, al lado o cerca de la ventanilla de caja, para que los clientes tanto de farmacias o de autoservicios puedan observar el producto y tomen la decisión de comprarlo.

5.2.5.3. Tipos de canal

Gomitaminas tiene la implementación de un proceso de distribución simple indirecto, que consta de cinco niveles de intermediarios; es decir, que primero se importa el insumo principal, para después elaborar el producto, posteriormente se los distribuye en las farmacias, como siguiente paso lo compran los padres de familia y finalmente llega al consumidor final (niños).



Figura N°6. Canales de distribución

5.2.5.4. Estructura del canal de distribución

La distribución es indirecta, debido a que el producto va inicialmente a mayoristas y minoristas (Supermaxi y Grupo Farcomed) que son quienes facilitan la comercialización y entrega del producto a los clientes, por lo que el canal de distribución es largo. Sin embargo, el proceso es realizado para maximizar los beneficios de cada parte. (Lambin, Galluci & Siruello, 2009).

6. CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión

Gomitaminas es una empresa que se dedica a la producción de un suplemento de vitamina C de alta calidad, el cual es elaborado con insumos naturales por personal altamente calificado, dedicado para padres que se preocupan por la salud de sus hijos y buscan compensar las carencias de la alimentación corriente en la ciudad de Quito.

6.2. Visión

Ser una empresa ecuatoriana líder en el mercado de provisión de suplementos de vitamina C consolidada en el medio, con alta calidad en su producción y competitividad en el mercado y que además se constituya en una fuente

importante de ocupación laboral en Quito; para posteriormente ampliar el mercado en todo el territorio ecuatoriano en un plazo de hasta en 10 años.

6.3. Objetivos

6.3.1. Objetivos económicos

Tabla N° 12. Objetivos económicos a mediano plazo

Objetivos a mediano plazo	Plazo
1. Incrementar para el tercer año el 30% de las ventas con el fin de aumentar la cartera de clientes en Quito.	3 años
2. Lograr la distribución del producto en 5 puntos de venta para captar más clientes hasta el segundo año.	2 años
3. Destinar el 5% de las ganancias para la investigación de nuevas tecnologías a partir del tercer año.	3 años

Tabla N° 13. Objetivos económicos a largo plazo

Objetivos a largo plazo	Plazo
1. Implementar el desarrollo de cultivo de camu camu en tierras ecuatoriana para formar una integración vertical, convirtiendo a la empresa en su propio proveedor en 7 años.	7 años
2. Aminorar los costos en un 10% desde el sexto año.	6 años
3. Incrementar la rentabilidad pasando de tener un 1% a un 3% en 5 años.	5 años

6.3.2. Objetivos estratégicos

Tabla N° 14. Objetivos estratégicos a mediano plazo

Objetivos a mediano plazo	Plazo
1.Ser una marca reconocida a nivel nacional para el tercer año.	3 años
2.Consolidar un punto de venta exclusivo de la empresa para distribución directa del producto para el tercer año.	3 años
3.Mejorar los tiempos de entrega y producción en un 15% para el tercer año	3 años

Tabla N° 15. Objetivos estratégicos a largo plazo

Objetivos a largo plazo	Plazo
1.Establecer sucursales en ciudades como Guayaquil, Cuenca y Ambato en el séptimo año.	7 años
2. Desarrollar nuevas presentaciones para diversos públicos que se beneficien de las bondades del camu camu en un lapso de 6 años.	6 años
3.Abarcar una mayor participación de mercado pasando de tener un 1.9% a un 2.4% en el quinto año.	5 años

6.4. Plan de operaciones

6.4.1. Estructura legal

La estructura legal para la empresa GOMITAMINAS se definirá como una Compañía de Responsabilidad Limitada, la cual se explica en la ley de compañías como una sociedad con las siguientes características:

- Está constituida con un mínimo de una persona y un máximo de quince.
- El valor mínimo para poder constituir una empresa de este tipo es de \$400.

- El capital es determinado por cuotas de todos los socios que aportan y no tienen mayores responsabilidades correspondientes a dichos montos. Cabe recalcar que el capital se divide respecto a las participaciones de los socios y éstas no pueden ser negociables.
- Una compañía limitada únicamente puede constituirse con el aporte del 50% del valor señalado por cada socio.
- Para transferir las participaciones es necesario que todos los socios tengan el consentimiento para hacerlo y las mismas deben ser bajo formalidad mediante escrituras públicas.
- El nombre de la compañía puede ser constituida por una razón social.
- Las funciones de los administradores pueden ser destituidas por causas legales.
- El derecho preferente para aumentar el capital podrá manejarse a menos que las resoluciones de la junta de accionistas decreta lo contrario.
- Se puede solicitar una junta con un número de socios representantes al mínimo de 10% del capital total.
- La junta únicamente debe autorizar la venta de bienes inmuebles.
- Los administradores no pueden empeñar funciones del mismo tipo de negocios en la compañía.
- Las participaciones no son de ninguna manera embargables.

6.4.2. Cadena de valor

La cadena de valor según Porter consta de actividades primarias y de soporte que se realizan en una empresa cuyo fin es generar valor al cliente. A continuación, se presenta la cadena de valor de GOMITAMINAS.



Figura N°7. Cadena de Valor

- **Logística interna:** Mediante este proceso se puede obtener la materia prima del proveedor (Z&N Natural Perú), empezando desde la cosecha del mismo, para posteriormente transportarla en contenedores refrigerados para poder mantener la fruta fresca desde la ciudad de origen, Lima-Perú, hasta su destino, Quito-Ecuador. El transporte a utilizar es aéreo para optimizar el tiempo y además los costos. La frecuencia de importación será cada tres meses debido a la cantidad del camu camu, la cual es muy baja y no representativa para hacerlo mensualmente. Los costos de los fletes se pueden observar a continuación:

Tabla N°16. Costo de importación

Costo del Producto importado desde Perú	
Detalle	Valor en USD
Valor del Producto 105 kilos	\$ 272,00
Flete Internacional	\$ 120,00
Gastos en Aeropuerto de Quito	\$ 35,00
Honorarios de Aduana de Importación	\$ 150,00
Liquidación de Aduanas incluyendo Tasa	\$ 69,48

Transporte y Entrega en Quito	\$	35,00
Total, Producto Puesto en Bodegas Quito	\$	681,48
Permisos fitosanitarios	\$	35,00
Token	\$	72,00
Total, costos importación del producto	\$	788,48

- **Operaciones:** La elaboración del producto es el eslabón primordial en donde se destacan las ventajas del producto y por supuesto, su ventaja competitiva frente a los productos de la competencia, la cual es ser un producto natural con iguales o mejores beneficios que otros sustitutos. También está el envasado y el empaquetado para su posterior distribución a los centros de venta seleccionados.
- **Logística Externa:** Los centros de venta a los cuales se procederá a distribuir el producto son: Supermaxi, Fybeca y Sana Sana, los cuales se encargarán de poner el producto en percha y gestionar la promoción mensual.
- **Marketing y ventas:** La publicidad por parte de la empresa consiste en hacer publicaciones en redes sociales para dar a conocer el producto, por otra parte, la mayor fuerza de marketing se encuentra en los distribuidores, quienes solicitan el 5% extra del precio del producto para ofertar descuentos.
- **Servicios:** El manejo de los reclamos por parte de los clientes se podrá manifestar receptando en los buzones de quejas y sugerencias de los puntos de venta.
- **Aprovisionamiento:** La compra de insumos y maquinaria necesaria para la producción de GOMITAMINAS vendrá de parte de marcas como: Z&T Natural Perú, Displast, Lady Bee, Gel Hada, Termalimex, Umco, lmar. La maquinaria que se deprecia es la cocina que tiene una depreciación a 10 años. Los demás productos son considerados como inversión inicial.
- **Desarrollo tecnológico:** Para este eslabón de la cadena se buscarán nuevos productos beneficiosos para la salud que se puedan adherir a los componentes de GOMITAMINAS o para otros productos que se crearán a largo plazo dentro de la empresa.

- **Infraestructura:** El financiamiento inicial de la empresa se lo hará por medio de un préstamo solicitado a la Corporación Financiera Nacional (CFN), el cual será luego recuperado con la venta de los productos GOMITAMINAS.

Es necesario mencionar que las actividades que generan un valor agregado a la empresa son principalmente: logística de entrada, operaciones, logística de salida y marketing y ventas; esto se debe a que GOMITAMINAS es una empresa que crecerá debido a la fidelidad de sus consumidores, lo cual se logra ofertando un producto de calidad, que tenga todos los estándares deseados a un precio justo.

6.4.3. Flujo de operaciones

6.4.3.1 Proceso de abastecimiento

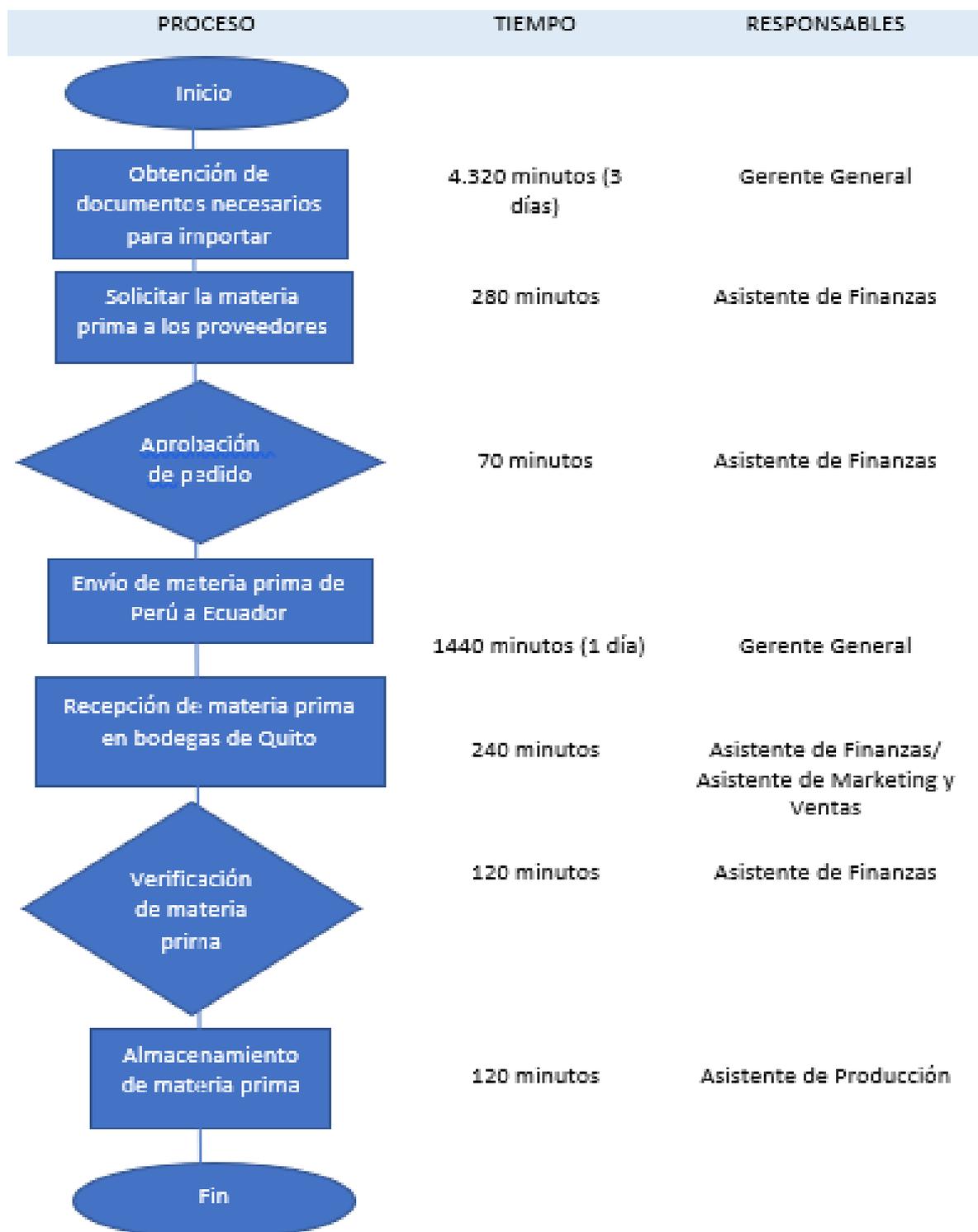


Figura N°8. Flujo de abastecimiento

6.4.3.2. Proceso de Producción

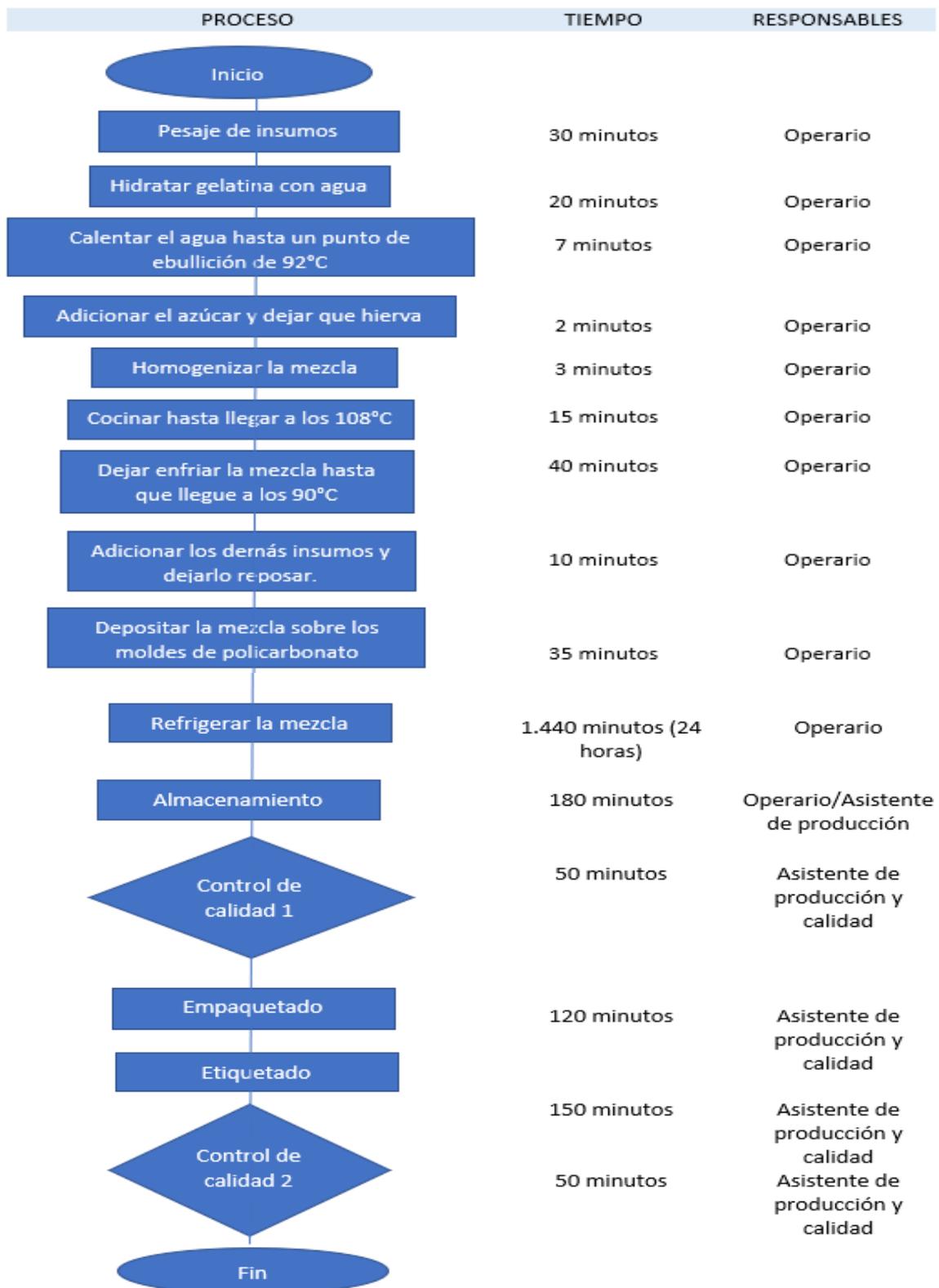


Figura N°9. Flujograma de producción

6.4.3.3. Proceso de Distribución

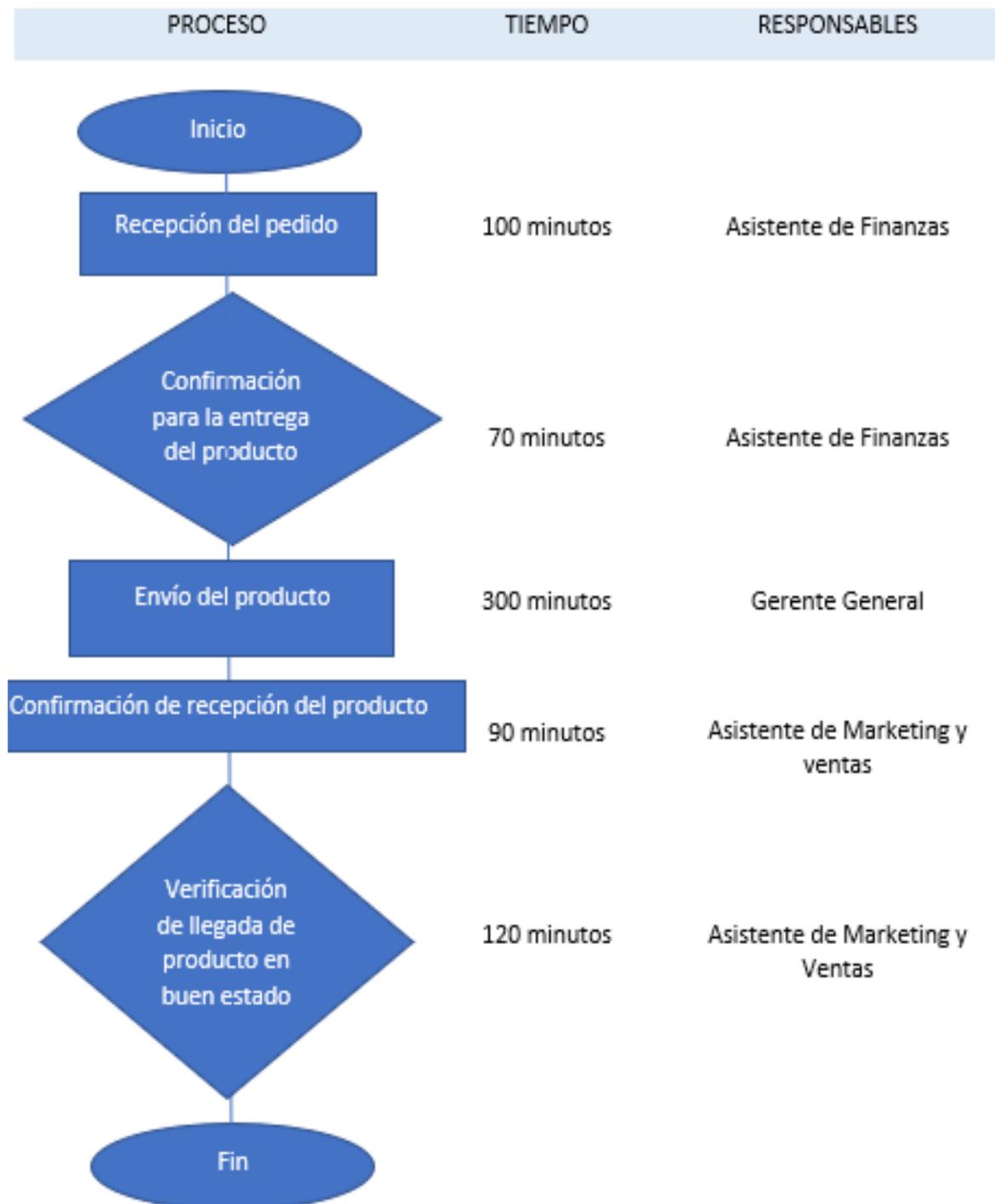


Figura N°10. Flujograma de distribución

6.4.4. Maquinaria Requerida

La maquinaria que se necesita para la elaboración de GOMITAMINAS se encuentra descrita en la siguiente tabla con sus costos respectivos:

Tabla N°17: Maquinaria

<i>Ítem</i>	<i>Cantidad (unidades)</i>	<i>Costo Unitario</i>	<i>Costo Total</i>
Refrigeradora Industrial	1	\$2.000,00	\$2.000,00
Cocina Industrial	1	\$ 500,00	\$500,00
Máquina empacadora	1	\$2.000,00	\$2.000,00

6.4.5. Infraestructura

El lugar donde se va a instalar la maquinaria y por ende será el local de producción, se encuentra ubicado en las calles Juan León Mera 2059 en la zona de la Plaza Foch y cuenta con un espacio de 200 metros cuadrados; tiene un precio de arriendo mensual de \$380, y está adaptado para un ambiente y dos baños. En el local se instalarán las máquinas necesarias para la elaboración del producto.

6.5 Diseño organizacional

6.5.1. Tipo de estructura

Debido a que el tipo de estructura organizacional que se implemente para la empresa es fundamental para optimizar la productividad del personal, se ha escogido la estructura vertical, en la cual es posible evidenciar el mando jerárquico donde todos los empleados deben reportar a sus jefes inmediatos. También la toma de decisiones debe fundamentarse en pautas que son dictadas por el director y gestionadas jerárquicamente para cumplir los objetivos de la empresa. En este tipo de estructura la colaboración de los empleados debe ser muy organizada, es decir que es importante la necesidad de realizar reuniones para planificar actividades que se van a realizar y los resultados que se deben obtener; de esta manera la empresa es constantemente monitoreada.

6.5.2. Organigrama



Figura N°11. Organigrama

Gerente general: Persona encargada de administrar el negocio de la manera más eficiente; es quien toma decisiones para que los asistentes puedan cumplirlas y alcanzar los objetivos de proyecciones a mediano y largo plazo. También se encarga de la negociación con proveedores y de tramitar los documentos de importación para obtención de materia prima, además de controlar el desempeño del personal de GOMITAMINAS.

Asistente de Producción y calidad: Se encarga de optimizar los tiempos para las actividades diarias con la transformación de la materia prima en producto terminado además de verificar la calidad del mismo. También tiene en sus manos la responsabilidad de optimizar recursos para disminuir costes.

Operario: Dentro de sus obligaciones está el procesamiento de la materia prima y la mezcla de los insumos para obtener un producto terminado de calidad, con esto es necesario tener un control de los tiempos de actividades establecidos por el asistente de producción.

Asistente de Finanzas y Administración: Es la persona que coopera en la verificación del cumplimiento de los objetivos de la empresa, quien además asiste al gerente en el área de contabilidad, pagos a proveedores, control de

importaciones y control de compras (facturas, comprobantes, proveedores y distribución).

Asistente de Marketing y Ventas: Se encarga de la supervisión de las ventas, es decir, es la persona que mantiene visitas continuas a los puntos de venta para analizar los volúmenes de venta y la rotación de percha. También es la persona encargada de promocionar el producto cuando se entreguen muestras gratis, además de dar información acerca de los beneficios de GOMITAMINAS.

6.5.3. Requisitos de importación

Dentro de los requisitos para poder obtener la licencia de importador, se encuentran:

- Registro Único de Contribuyente (RUC). La entidad legal que se encarga de proveer el RUC a una persona natural es el Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Inscripción de importador. Se debe obtener la firma electrónica, la cual es otorgada por el Banco Central del Ecuador.
- Token. El token tiene un valor de \$72, y tiene como función dar a la persona una autenticación que posteriormente es registrado en el SENAE, para que el Ministerio de Industrias y Productividad sea notificado y, por ende, que se puedan realizar los trámites para la obtención del Certificado de Origen, el mismo que, en el caso de Perú, no es necesario sacarlo aparte, ya que las importaciones desde ese país ya incluyen este documento.

Por otro lado, es primordial obtener el certificado fitosanitario de la materia prima principal que es el camu camu para poder importar la fruta. Este certificado se lo puede obtener del ECUAPASS después de declarar el producto y la cantidad que se va a importar del mismo; y, tiene un costo de \$35. El camu camu, por la cantidad que se necesita, va a ser importado cada tres meses.

6.5.4. Impuestos de importación

Los costos adicionales que se deben incluir al precio final de la importación de producto son:

- Flete internacional (\$120)
- Gastos en el aeropuerto de Quito (\$35)
- Honorarios de aduana de importación (\$150)
- Liquidación de aduanas incluyendo tasa de control (\$69.48)
- Transporte y entrega en Quito/transporte interno (\$35)

Tomando en cuenta todos estos costes adicionales se puede definir que el precio total por importar una carga de 100 kilos de camu camu vía aérea tiene un costo de \$681.48, como se puede apreciar a continuación:

Tabla N°18: Impuestos

Precio Total FOB	Flete	SEGURO	CIF	FODINFA	IVA	TASA DE CONTROL	TOTAL ARANCELES
\$272,00	\$120,00	\$1,96	\$393,96	\$1,97	\$47,51	\$20,00	\$ 69,48

7. Capítulo VIII. Evaluación Financiera

7.1. Proyección de estados

Dentro de la evaluación de estados financieros se han tomado en cuenta los supuestos de crecimiento de industria anual (7%), participación de mercado (1.5%), porcentajes de aportaciones de sueldos como fondos de reserva (8.33%), IESS patronal (12.15%), e IESS personal (9.45%); participación de trabajadores (15%), impuesto a la renta (22%), tasa libre de riesgo (2.14%), rendimiento de mercado (7.5%), riesgo país (6.5%), y beta de la industria (0.75).

7.2. Proyección de ingresos

Para la producción de GOMITAMINAS es necesaria la importación de la principal materia prima (camu camu), la cual se adquiere cada tres meses, en

los cuales los gastos operativos aumentan a comparación de los demás meses. Se observa que las ventas incrementan de igual manera que los costos y los gastos, este crecimiento de ventas se debe al incremento paulatino de la participación de mercado del producto y al volumen del mismo. Adicionalmente, se encuentran los gastos administrativos que incluyen los gastos de salarios y operacionales de la empresa, para después proseguir a la repartición de utilidades de trabajadores (15%) e impuesto a la renta (22%). De esta manera se obtiene la utilidad neta anual representada en el anexo 8, en la cual claramente se puede observar una pérdida ligeramente notable que se debe a los gastos de inversión a los que incurre la empresa al inicio del proyecto, sin embargo, en años posteriores se denotan utilidades positivas. Cabe indicar que en el año 5 las utilidades recaen debido a que los gastos generales se incrementan de manera considerable por sobre inventario de stock, el cual, al finalizar el proyecto en ese año, se ve proyectado como un gasto al ser liquidado.

La cantidad proyectada de ventas inicial fue fijada en base a la participación de mercado y al segmento al cual el proyecto está enfocado, es decir a niños menores de 12 años con ingresos medios y altos. Al ser un producto de venta masiva, se estima un incremento de ventas de 0.54% mensualmente, que fue obtenido por medio de un promedio ponderado del crecimiento de la industria. La política de cuentas por cobrar que se aplicará, se pagará el 70% en efectivo del total de deuda y el 30% restante en un período máximo de 30 días.

7.3. Inversión inicial y estructura de capital y deuda

Para la inversión inicial del proyecto se han tomado en cuenta las inversiones de propiedad, planta y equipo (PPE), inversiones intangibles, inventarios y gastos de efectivo; los cuales en conjunto suman un total de inversión inicial de \$79.169,10 como se puede observar en el anexo 9. Este monto es recuperado en el quinto año de constitución de la empresa.

En la estructura de capital se utilizó un porcentaje de 65% como propio y el restante 35% como deuda, la cual es de \$27.709,19 que será financiada por

medio de un préstamo de la Corporación Financiera Nacional (CFN) a una tasa de interés anual del 7,79% con plazo de 5 años. Esto se traduce en una deuda cuenta por pagar que se muestra en el anexo 9:

7.4. Proyección de estado de situación

En el anexo 10 se puede apreciar el balance general del proyecto que contiene los activos, pasivos y patrimonio de la empresa. Se puede evidenciar un incremento inicial en los activos de la empresa que se deben principalmente por las inversiones realizadas para el establecimiento de la compañía. Los pasivos toman en cuenta las cuentas por pagar y las deudas a largo plazo, los cuales se van reduciendo paulatinamente hasta llegar al año 5, donde la deuda del préstamo inicial se vuelve cero en el último mes. En el caso del patrimonio se toma en cuenta el capital y las utilidades retenidas que tienen un crecimiento a partir del tercer año. La comprobación del balance en el cual los activos menos pasivos y patrimonio deben dieron como resultado cero.

7.5. Estado de Flujo de efectivo

El flujo de efectivo operativo (FEO) muestra los movimientos que se realizan en la empresa para valorar las entradas y salidas de dinero incurridas en un período establecido. (Ross, 2012). En el anexo 11 se observa que en los dos primeros años las salidas de dinero son superiores a las entradas del mismo y posteriormente se obtienen entradas de dinero que incrementan considerablemente hasta el quinto año. Esto se debe a que la inversión inicial se paga en su totalidad y los gastos son inferiores a las ganancias obtenidas por las ventas.

7.6. Estado de Flujo de caja

El flujo de caja es considerado como una fuente de información acerca de la capacidad que tiene la empresa para saldar sus deudas. En la tabla N°19 se

puede detallar los flujos de caja tanto para el proyecto, como para el inversionista, donde se demuestra que en ambos casos el pago total de las deudas se realiza en el segundo año, sin embargo, en el caso del inversionista la deuda es menor.

Tabla N°19: Flujo de caja del proyecto

Año	Flujo de Caja del proyecto Anualizado					
	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja del proyecto	(79.169)	(146.477)	(62.936)	36.985	200.456	461.974
Flujo de caja del inversionista	(51.459)	(152.513)	(69.102)	30.680	194.002	455.358

7.7. Indicadores y evaluación financiera

Los indicadores principales que se han utilizado para definir al proyecto como rentable son el costo promedio de capital ponderado (WACC), la tasa interna de retorno (TIR) y el índice de rentabilidad. En el anexo 13 se pueden ver los valores de los indicadores, los cuales indican que la TIR del proyecto es 17 puntos porcentuales mayor a la rentabilidad requerida (WACC). También se puede definir que el período de recuperación de la inversión adquirida es de 4,11 años, es decir, 4 años y 11% del cuarto año. El índice de rentabilidad se refiere a la recuperación de un valor monetario por cada dólar invertido, en otras palabras, por cada dólar se recuperan \$3,30 en el caso del proyecto, y \$4.34 en el del inversionista. Cabe indicar que el Valor Presente Neto (VPN) es positivo, lo que indica rentabilidad en el proyecto.

Otros indicadores financieros primordiales para analizar la viabilidad del proyecto son la liquidez, endeudamiento, rentabilidad y actividad. En el indicador de liquidez se toman en cuenta la razón corriente y la cobertura de efectivo, las cuales indican la capacidad que posee la empresa de cumplir con el pago de deudas o pasivos; en ambos casos se observa una mejora al pasar de los años. Por otro lado, el endeudamiento del activo va descendiendo con los años hasta tener un valor de cero en el último mes del año 5, ya que además

de recuperar la inversión, también el préstamo se paga en su totalidad. Dentro de la rentabilidad se utiliza el margen de utilidad, rentabilidad sobre activo (ROA) y rentabilidad sobre patrimonio (ROE); estos indicadores tienen un decrecimiento en el primer año por los gastos operativos a los que incurre la empresa sin obtener mayormente ventas; no obstante, dichos valores incrementan gradualmente por el incremento de ventas.

Finalmente se encuentran los indicadores de actividad del proyecto, que señalan principalmente el número de días en los que se saldan las cuentas por cobrar y pagar. En el caso del período de cuentas por cobrar se mantiene en 108 y en el período de cuentas por pagar se evidencia un equilibrio constante durante los primeros cuatro años, no obstante, el número de días decrece en el año 5 ya que en dicho año se saldan las deudas completamente como se puede observar en el anexo 14.

Para finalizar, es preciso mencionar que el proyecto es rentable y tiene viabilidad como lo señalan los indicadores financieros que resultaron ser positivos para el proyecto y para el inversionista, ya que a pesar de que se obtienen utilidades desde el segundo año, la inversión es recuperada en el quinto año en ambos casos. Cabe recalcar que el índice de rentabilidad para el inversionista es de \$4.34 por cada dólar invertido, lo que puede resultar atractivo para nuevos inversionistas.

8.CAPÍTULO VIII. CONCLUSIONES

- En el análisis PEST se puede definir a Perú como un país idóneo para realizar negocios, ya que además de tener convenios con Ecuador, la situación geográfica y la cercanía de ambos países generan una mayor facilidad para el intercambio de mercancías.
- De acuerdo con las cinco fuerzas de Porter, el poder de negociación es en conjunto, relativamente bajo, lo que proporciona una ventaja considerable frente a la industria.

- Por medio del análisis del cliente, se determinaron las preferencias y necesidades de los consumidores, que se traducen básicamente en una ingesta de productos cada vez más saludables que proporcionen mayores beneficios a la salud. También se obtuvieron opiniones diversas tanto de expertos como de clientes para poder captar las mayores necesidades posibles y de cierta manera, mejorar las falencias del producto ofertado.
- La oportunidad de negocio destaca los beneficios para la salud que los insumos de GOMITAMINAS proporcionan a sus consumidores. Cabe indicar que el principal insumo (camu camu) no se cultiva en Ecuador; sin embargo, la Amazonía ecuatoriana tiene el clima apropiado para el cultivo de esta fruta, lo que crea una opción de negocio y con ello, fuentes de empleo para el crecimiento económico del país.
- GOMITAMINAS ofrece una propuesta de valor más por más al ofrecer mayores beneficios que la competencia, por un precio similar. Por tanto, se aplicó una estrategia de diferenciación considerando el valor percibido como estrategia de entrada para definir un precio justo para los consumidores.
- Para el plan de marketing se utilizó de referencia el análisis de cliente y el análisis de entornos, lo que permitió corroborar las estrategias utilizadas y elaborar la presentación del producto para captar un mayor número de clientes.
- La filosofía corporativa y la propuesta organizacional giran en torno a la constitución de la empresa como una Sociedad Limitada que emplea a cinco personas cuyos puestos se encuentran especificados en el organigrama de la empresa.
- En la evaluación financiera del proyecto se obtuvieron resultados positivos para concluir que la realización del proyecto es viable, destacando que los indicadores que se obtuvieron son mayores en comparación a la industria.

- Finalmente, se determinó que la creación de la empresa GOMITAMINAS es rentable bajo los supuestos de la investigación realizados en el presente documento.

Referencias:

- Banco Central del Ecuador. (2016). *Banco Central del Ecuador Estadísticas*. Recuperado el 17 de abril de:
http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Banco Interamericano de Desarrollo (2010). *Implementación de Acuerdos Comerciales Preferenciales en América Latina*. Obtenido el 14 de abril de 2017 de:
<https://publications.iadb.org/bitstream/handle>
- Banco Mundial. (2016). *Banco Mundial*. Recuperado el 14 de abril del 2017 de:
<http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
- Cámara de Comercio de Guayaquil. (2017). *Informe de Posición Estratégica 184*. Recuperado el 9 de octubre del 2017 de:
<http://www.lacamara.org/website/wp-content/uploads/2017/03/REG-1.5.1-1-IPE-184-PIB-2016-y-Proyecciones-2017.pdf>
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- Depósito de documentos de la FAO. (2015). *Nutrición Humana en el Mundo en Desarrollo*. Recuperado el 6 de abril del 2017 de:
<http://www.fao.org/docrep/006/w0073s/w0073s0n.htm>
- Damodaran. (2017). *Betas by sector (US)*. Recuperado el 22 de diciembre del 2017 de:
http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010). *CIIU*. Recuperado el 17 de abril del 2017 de:
<http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *INEC publica cifras del mercado laboral de septiembre del 2016*. Recuperado el 10 de noviembre del 2017 de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-publica-cifras-del-mercado-laboral-de-septiembre-2016/>

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *Habitantes en Ecuador*. Recuperado el 30 de septiembre del 2017 de:
<http://ecuadorconsultas.com/cuantos-habitantes-tiene-ecuador-actualizado-2017-poblacion-de-ecuador/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). *Indicadores laborales 2015*. Recuperado el 25 de noviembre del 2017 de:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Marzo-2015/Informe_Ejecutivo_Mar15.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *Reporte de Economía Laboral*. Recuperado el 22 de noviembre del 2017 de:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Informe_Economia_Laboral-Mar17.pdf
- Kotler, P & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Naucalpan Juárez.
- Lambin J.J. (1991). *Marketing Strategic 2 ed*. Madrid: McGraw-Hill.
- Ministerio de Comercio Exterior. (2013). *Ecuador y Perú firmaron convenio para facilitar el comercio bilateral*. Recuperado el 3 de junio del 2017 de:
<http://www.comercioexterior.gob.ec/ecuador-y-peru-firmaron-convenio-para-facilitar-el-comercio-bilateral/>
- Ministerio de Salud Pública. (2015). *Etiquetado de alimentos*. Recuperado el 29 de agosto del 2017 de: <http://www.salud.gob.ec/campana-etiquetado/>
- Organización Mundial de la Salud. (2010). *Plataforma de Información en Salud de las Américas*. Recuperado el 10 de septiembre del 2017 de:
<http://www.paho.org/data/index.php/es/mnu-mortalidad/principales-causas-de-muerte.html>
- Proecuador. (2010). Ministerio de Comercio Exterior. El movimiento de tendencias saludables en alimentos y bebidas. Recuperado el 8 de noviembre del 2017 de: <http://www.proecuador.gob.ec/2012/04/28/el-movimiento-de-tendencias-saludables-en-alimentos-y-bebidas/>
- Proecuador. (2012). *Pro Ecuador*. Recuperado el 5 de mayo del 2017 de:
<http://www.proecuador.gob.ec/2012/11/05/que-es-el-ecuapass/>

- Ross, Westerfield, & Jordan. (2010). *Fundamentos de Finanzas corporativas*. México D.F, México: MacGrawhill. Recuperado de <http://www.ndp.cl/book.pdf>
- Santander Trade. (2016). *Santander Trade*. Recuperado el 16 de abril de: Santander Trade: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/Perú/gobierno-y-política>
- SIISEX. (2017). *Exportación del producto camu camu según sus principales mercados*. Recuperado el 8 de mayo del 2017 de: <http://www.siicex.gob.pe/siicex/apb/ReporteProducto.aspx?psector=1025&preporte=prodmercvolu&pvalor=1920>
- Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. (2018). *SIICEX*. Recuperado el 10 de julio del 2017 de: http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?scriptdo=cc_fp_partida&partida=2009895000&_portletid_=SFichaProductoPartida&_page_=172.17100#anclafecha
- Superintendencia de Compañías. (2017). *Declaraciones SRI*. Recuperado el 15 de diciembre del 2017 de: <https://declaraciones.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- Superintendencia de Compañías. (2017). *Estados financieros por ramo*. Recuperado el 20 de diciembre del 2017 de: http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Estados%20Financieros%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Estados%20Financieros%20x%20Rama%27%5d&ui.name=Estados%20Financieros%20x%20Rama&run.outputFormat=&run.prompt=true
- The Global Competitiveness. (2017). Recuperado el 14 de abril de 2017 de: [2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf](http://www.weforum.org/publications/2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf)
- U.S Department of the treasury. (2017). *Resource Center*. Recuperado el 5 de diciembre del 2017 de: <https://www.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/Pages/TextView.aspx?data=yield>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Factores Externos

Matriz de Factores Externos			
Oportunidades	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Oportunidades Ecuador			
Libre comercio con Perú	0,2	4	0,8
Facilidad en trámites aduaneros	0,1	4	0,4
Industria en crecimiento	0,06	3	0,18
Cambios de la matriz productiva	0,04	2	0,08
Oportunidades Perú			
Crecimiento económico	0,095	3	0,285
Baja inflación	0,02	3	0,06
Tratados multilaterales	0,031	4	0,124
Preferencia por mercados nuevos	0,022	1	0,022
Amenazas	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Amenazas Ecuador			
Intervenciones crediticias	0,055	3	0,165

Libertad política media baja	0,022	3	0,066
Alta deuda externa	0,036	2	0,072
Impuestos a empresas privadas	0,11	1	0,11
Amenazas Perú			
Desigualdad de ingresos	0,024	3	0,072
Crecimiento de desempleo	0,092	2	0,184
Alto nivel de corrupción	0,093	1	0,093
TOTAL	1		2,713

Anexo 2. Modelo de encuesta del análisis de cliente cuantitativo

Gomitas a base de camu camu

Soy estudiante de la UDLA y estoy realizando una investigación de mercados sobre un suplemento alimenticio representado en gomitas a base de camu camu, el cual es importado desde Perú, en la ciudad de Quito. La información solicitada será utilizada con fines académicos y solicito de manera muy cordial su colaboración y total sinceridad llenando la siguiente encuesta.

1. ¿Usted tiene hijos de entre 1 a 12 años que consumen suplementos vitamínicos?

- A. Sí
- B. No

Si su respuesta es negativa, la encuesta finaliza aquí. Caso contrario por favor continúe con la siguiente pregunta.

2. ¿En qué edades se encuentran? (Puede escoger múltiples opciones)

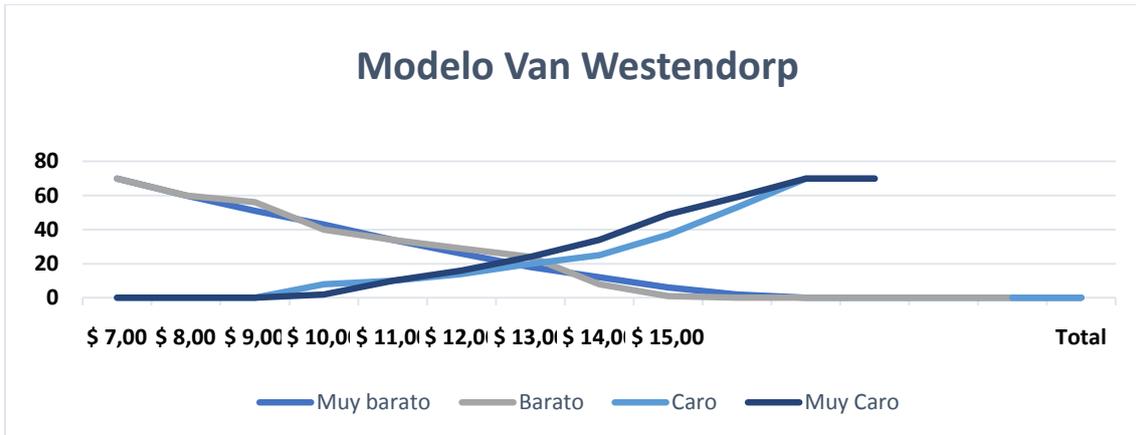
- a. 1 a 3 años
 - b. 4 a 6 años
 - c. 7 a 9 años
 - d. 10 a 12 años
3. ¿En qué tipo de presentaciones adquiere las vitaminas?
- a. Pastillas
 - b. Efervescentes
 - c. Jarabe
 - d. Gomas
 - e. Gotas
4. ¿Qué marcas de vitaminas usualmente adquiere en el mercado?
- a. Pharmaton Kids
 - b. Redoxon
 - c. Vitamina C MK
 - d. Cebión
 - e. Supradyn niños
5. ¿Con qué frecuencia compra este producto?
- a. Semanalmente
 - b. Mensualmente
 - c. Cada 3 meses
6. ¿En qué lugares usted suele adquirir el producto anteriormente mencionado?
- a. Supermercados
 - b. Farmacias
 - c. On-line
 - d. Tiendas especializadas
7. ¿Qué atributos busca usted cuando compra vitaminas para sus hijos?
(Puede escoger múltiples opciones)
- a. Sabor
 - b. Precio
 - c. Presentación
 - d. Valor nutricional

A continuación, se describirá un nuevo producto vitamínico. Gomas de origen natural a base de una fruta llamada camu camu, la cual posee altos contenidos de vitamina C y ayuda al mejoramiento del sistema inmunológico en los niños. Estas gomas tendrán forma de ositos, y serán envasadas en un recipiente plástico de forma cilíndrica de 120 g.

8. ¿Estaría interesado en adquirir este nuevo producto?
 - a. Sí
 - b. No
9. ¿Qué característica principal busca en un producto vitamínico?
 - a. Sabor
 - b. Precio
 - c. Presentación
 - d. Valor nutricional
10. ¿De acuerdo a los atributos anteriores, usted estaría dispuesto a comprar el producto?
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. En desacuerdo
 - d. Totalmente en desacuerdo
11. ¿Cuál sería la presentación más adecuada para usted?
 - a. Caja
 - b. Funda plástica
 - c. Cilindro plástico
12. ¿A qué precio dentro de este rango (\$7 - \$15) consideraría que el producto ofrecido es tan barato que le haría dudar de su calidad y no lo compraría?
13. ¿A qué precio dentro de este rango (\$7 - \$15) consideraría que el producto ofrecido es muy barato y aún así lo compraría?
14. ¿A qué precio dentro de este rango (\$7 - \$15) consideraría que el producto ofrecido es caro y aún así lo compraría?

15. ¿A qué precio dentro de este rango (\$7 - \$15) consideraría que el producto ofrecido es muy caro y no lo compraría?
16. ¿Dónde le gustaría encontrar este producto?
 - a. Farmacias
 - b. Supermercados
 - c. Tiendas especializadas
 - d. On-line
17. ¿Cómo le gustaría recibir información de este producto?
 - a. Redes sociales
 - b. Televisión
 - c. Revistas
 - d. Publicidad en páginas de internet
18. ¿Qué tipos de promociones le gustaría obtener del producto?
 - a. 2x1
 - b. Promociones
 - c. Entrega de muestras
19. Ingresos mensuales
 - a. \$0 a \$300
 - b. \$301 a \$600
 - c. \$601 a \$900
 - d. Más de \$900

Anexo 3. Modelo Van Westendorp



Anexo 4. Lugares de compra del producto

Suma de P6	¿Usted tiene hijos de entre 1 a 12 años que consumen suplementos vitamínicos?		
¿En qué lugares usted suele adquirir el producto anteriormente mencionado?	No	Si	Total general
Farmacias	6,67%	32,38%	39,05%
Supermercados	9,52%	38,10%	47,62%
On-line	0,00%	5,71%	5,71%
Tiendas especializadas	7,62%	0,00%	7,62%
Total general	23,81%	76,19%	100,00%

Anexo 5. Atributos

Suma de P10	¿Estaría interesado en adquirir este nuevo producto?		
¿De acuerdo a los atributos anteriores, usted estaría dispuesto a comprar el producto?	Si	No	Total general
Totalmente de acuerdo	23,97%	0,00%	23,97%
De acuerdo	54,55%	0,00%	54,55%
En desacuerdo	2,48%	12,40%	14,88%
Totalmente en desacuerdo	0,00%	6,61%	6,61%
Total general	80,99%	19,01%	100,00%

Anexo 6. Frecuencia de compra

¿Qué marcas de vitaminas usualmente adquiere en el mercado?	Pharmaton Kids	Supradyn	Vitamina C MK	Cebión	Gummy Vita	Redoxon	Total general
¿Con qué frecuencia compra este producto?							
Semanalmente	0,00%	1,21%	1,21%	0,00%	0,00%	0,61%	3,03%
Mensualmente	6,06%	12,12%	3,64%	13,33%	1,21%	6,06%	42,42%
Cada 3 meses	7,27%	5,45%	3,64%	10,91%	5,45%	21,82%	54,55%
Total general	13,33%	18,79%	8,48%	24,24%	6,67%	28,48%	100%

Anexo 7. Crecimiento de la industria

Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
TOTAL	128,338	168,246	166,613	180,600	190,913	186,301	181,202
INGRE SOS	,696	,964	,011	,910	,167	,356	,314

Anexo 8. Estado de resultados anual

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	106343,83	131301,51	161745,20	204262,43	246235,48
Costo de los productos vendidos	79263,59	91577,51	105493,39	124613,58	161703,48
Bonificaciones	15852,72	18315,50	21098,68	24922,72	32340,70
UTILIDAD BRUTA	11227,51	21408,50	35153,13	54726,14	52191,30
Gastos sueldos	2144,72	2366,75	2450,07	2536,45	2625,99
Gastos generales	8947,51	10960,27	13412,50	16831,24	20207,07
Gastos de depreciación	19,44	19,44	19,44	0,00	0,00
Gastos de amortización	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	110,85	8057,03	19266,11	35353,45	29353,23
Gastos de intereses	151,91	119,03	83,50	45,10	3,61
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	-41,06	7938,00	19182,61	35308,35	29349,62
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	0,00	1190,70	2877,39	5296,25	4402,44
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-41,06	6747,30	16305,22	30012,10	24947,18
22% IMPUESTO A LA RENTA	0,00	1484,41	3587,15	6602,66	5488,38
UTILIDAD NETA	-41,06	5262,90	12718,07	23409,44	19458,80

Anexo 9. Inversión inicial

Inversión Inicial	
Inversiones PPE	5.200,00
Inversiones Intangibles	300,00
Inventarios	68.669,10
Gastos efectivos	5.000,00
Varios	
<u>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</u>	<u>79.169,10</u>

Anexo 10. Inversión inicial y estructura de capital y deuda

AÑO	1	2	3	4	5
<i>Saldo inicial</i>	\$ 306.935	\$ 248.275	\$ 184.879	\$ 116.364	\$ 42.317
<i>Pago mensual (cuota)</i>	\$ 6.709	\$ 6.709	\$ 6.709	\$ 6.709	\$ 6.709
<i>Gasto Interés</i>	\$ 1.993	\$ 1.612	\$ 1.200	\$ 755	\$ 275
<i>Amortización al capital</i>	\$ 4.716	\$ 5.097	\$ 5.509	\$ 5.953	\$ 6.434
<i>Saldo final</i>	\$ 302.218	\$ 243.178	\$ 179.370	\$ 110.411	\$ 35.883

Anexo 11. Balance General

	Inicial	1	2	3	4	5
<u>ACTIVOS</u>	147838	1402120	1198585	1876705	3705857	6918353
<i>Corrientes</i>	142338	1338026	1138011	1819652	3650807	6864023
<i>Efectivo</i>	73669	2395	-443427	-40090	1419195	4365927
<i>Cuentas por Cobrar</i>	0	344628	427508	527283	662350	825183
<i>Inventarios Prod. Terminados</i>	0	91169	106690	122940	144473	153822
<i>Inventarios Materia Prima</i>	57814	757591	881695	1018322	1199563	1278959
<i>Inventarios Sum. Fabricación</i>	10855	142243	165544	191197	225226	240133
<i>No Corrientes</i>	5500	64093	60573	57053	55050	54330
<i>Propiedad, Planta y Equipo</i>	5200	62400	62400	62400	62400	62400
<i>Depreciación acumulada</i>	0	1517	4317	7117	8400	8400
<i>Intangibles</i>	300	3600	3600	3600	3600	3600
<i>Amortización acumulada</i>	0	390	1110	1830	2550	3270
<u>PASIVOS</u>	96378	1222354	1319443	1456228	1657315	1741956
<i>Corrientes</i>	68669	920136	1076265	1276858	1546904	1706073
<i>Cuentas por pagar proveedores</i>	68669	899834	1047240	1209519	1424789	1519092
<i>Sueldos por pagar</i>	0	20302	25326	25866	26425	27006

Impuestos por pagar	0	0	3699	41473	95690	159976
No Corrientes	27709	302218	243178	179370	110411	35883
Deuda a largo plazo	27709	302218	243178	179370	110411	35883
<u>PATRIMONIO</u>	51460	179766	-120858	420477	2048542	5176397
Capital	51460	617519	617519	617519	617519	617519
Utilidades retenidas	0	-437753	-738377	-197042	1431023	4558878
<u>PASIVO + PATIMONIO</u>	147838	1402120	1198585	1876705	3705857	6918353

Anexo 12. Utilidades

AÑO	1	2	3	4	5
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(101.923,65)	(41.681,93)	62.360,86	212.710,22	390.644,06
Gastos de depreciación	233,33	233,33	233,33	-	-
Gastos de amortización	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	503,87	10.412,88	31.906,53	58.596,61
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	628,16	12.981,39	39.776,81	73.050,44
FEO	(135.978,59)	(56.567,44)	60.275,53	212.770,22	390.704,06

Anexo 13. Indicadores

Indicadores	Proyecto	Inversionista
CAPM	13%	13%
WACC	10%	10%
VPN	\$ 181.918,67	\$ 145.533,75
IR	\$3,30	\$4,34
TIR	27%	29%
Período de Recuperación	4,11	4,11

Anexo 14. Indicadores adicionales

LIQUIDEZ	Inicio	1	2	3	4	5
Razón corriente	2,07	1,5	1,1	1,4	2,3	8,1
Cobertura de efectivo	0,99	0,0	-0,4	0,0	0,9	4,9
ENDEUDAMIENTO						
Endeudamiento activo	5,04	4,7	4,0	3,1	2,0	0,7
RENTABILIDAD						
Margen de utilidad	12%	7%	16%	25%	36%	41%
Rentabilidad sobre Activo (ROA)	0,00	-4%	0%	4%	5%	5%
Rentabilidad sobre patrimonio (ROE)	0,00	-9%	1%	13%	30%	51%
ACTIVIDAD						
Rotación cuentas x cobrar	0,00	96	119	146	184	229
Periodo cuentas x cobrar (días)	0,00	108	108	108	108	108
Rotación cuentas x pagar	0,00	75	87	101	119	127
Periodo cuentas x pagar (días)	0,00	215	215	215	215	197

