



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y EXPORTACIÓN DE UN TÉ
ORGÁNICO A BASE DE CHAYA, HACIA ALEMANIA

Autora

María Fernanda Núñez López

Año
2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y EXPORTACIÓN DE UN TÉ
ORGÁNICO A BASE DE CHAYA, HACIA ALEMANIA

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

Profesor Guía

Omar Patricio Vinueza Burbano

Autor

María Fernanda Núñez López

AÑO

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocios para la elaboración y exportación de un té orgánico a base de chaya, hacia Alemania, a través de reuniones periódicas con el estudiante María Fernanda Núñez López, en el semestre 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".

Omar Patricio Vinueza Burbano

C.I: 1715501753

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocios para la elaboración y exportación de un té orgánico a base de chaya, de María Fernanda Núñez López, en el semestre noveno, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Irma del Carmen Padilla Espinoza

C.I: 1709198178

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.”

María Fernanda Núñez López

C.I:1721717989

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a dios por la vida, a mí madre por su esfuerzo y a mi profesor guía por su carisma y dedicación.

DEDICATORIA

Agradezco a mi mamá por su apoyo incondicional y a mi hija por ser la motivación para terminar con mi carrera

RESUMEN

En el presente proyecto se busca implementar una empresa ecuatoriana exportadora de té de chaya hacia Alemania, en la ciudad de Berlín, pues en este territorio existe un amplio consumo de productos orgánicos. Las oportunidades de exportación se enfocan en los beneficios para la salud que se otorgan para quienes lo consumen generando así una mayor aceptación del producto en los consumidores finales y por ende en los clientes distribuidores, para ello se ha realizado estudios cualitativos y cuantitativos determinando su nivel de aceptación en el territorio alemán con la perspectiva de ampliar su segmento hacia el mercado europeo. El aspecto técnico para elaborar el té orgánico de chaya se estructura de acuerdo a las actividades primarias de la Cadena de Valor en relación a lo logística de entrada, operaciones y logística de salida, en ello se fijan los tiempos de producción desde el transporte de la materia prima hasta la culminación como producto terminado en el intervienen trabajadores operativos y auxiliares que cumplan con esta función. La empresa exportadora se constituirá en la Superintendencia de Compañías y Registro Mercantil como Responsabilidad Limitada y su denominación será Chaya Tea Cía. Ltda., también es necesario su legalización en otras entidades públicas como el Municipio de Quito para la obtención de la Patente Municipal y de la LUAE (Licencia Única de Actividades Económicas), el Certificado Fitosanitario en Agrocalidad, el RUC mediante el SRI (Servicio de Rentas Internas) y el Registro Sanitario que será facilitado por la ARCSA (Agencia de Regulación y Control Sanitario). Finalmente, se evalúa la factibilidad de la inversión a realizarse aplicando indicadores de evaluación financiera como el VAN (Valor Actual Neto), TIR (Tasa Interna de Retorno) y el PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión), las mismas que se obtendrán y serán comparables con la WACC y CAPM calificadas como tasas de descuento para determinar la implementación o no del presente proyecto de inversión.

Palabras claves: orgánico, té, chaya, factibilidad, mercado, inversión

ABSTRACT

This project seeks to implement an Ecuadorian company exporting chaya tea to Germany, in the city of Berlin, because in this territory there is a large consumption of organic products. The export opportunities are focused on the health benefits that are granted to those who consume it, generating a greater acceptance of the product in the final consumers and therefore in the distributing clients, for this purpose qualitative and quantitative studies have been carried out, determining their level of acceptance in the German territory with the prospect of expanding its segment to the European market. The technical aspect to produce the organic tea of Chaya is structured according to the primary activities of the Value Chain in relation to the logistics of entry, operations and logistics of departure, in it the production times are fixed from the transportation of the raw material until the completion as a finished product in which operative and auxiliary workers participate who fulfill this function. The exporting company will be constituted in the Superintendence of Companies and Commercial Registry as Limited Liability and its name will be Chaya Tea Cia. Ltda. It is also necessary to legalize it in other public entities such as the Municipality of Quito to obtain the Municipal Patent and the LUAE (Single License for Economic Activities), the Phytosanitary Certificate in Agrocalidad, the RUC through the SRI (Internal Revenue Service) and the Sanitary Registry that will be provided by the ARCSA (Health Regulation and Control Agency). Finally, the feasibility of the investment to be carried out is evaluated by applying financial evaluation indicators such as the NPV (Net Present Value), IRR (Internal Rate of Return) and the PRI (Period of Recovery of Investment), which will be obtained and they will be comparable with the WACC and CAPM qualified as discount rates to determine the implementation or not of the present investment project.

Keywords: organic, tea, chaya, feasibility, market, investment

INDICE DE CONTENIDO

1. INTRODUCCION	1
1.1 Justificación.....	1
1.2.1 Objetivo General	2
1.2.2 Objetivos Específicos	2
2. CAPÍTULO II ANÁLISIS ENTORNOS	3
2.1. Análisis entorno externo	3
2.1.1. Entorno externo	3
2.1.2. Análisis de la industria	7
2.1.3. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)	10
3. CAPÍTULO III ANÁLISIS DEL CLIENTE	13
3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa	13
3.1.2 Investigación cuantitativa	17
4 CAPÍTULO IV OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	19
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio	19
5 CAPÍTULO V PLAN DE MARKETING	23
5.1. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING	23
5.1.1 Mercado Objetivo	24
5.1.2 Propuesta de valor	25
5.2. MEZCLA DE MARKETING	25
5.2.1. Producto	26
5.2.2. Precio.....	30
5.2.3. Plaza.....	33
5.2.4. Promoción y publicidad	35
6. CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	37
6.1. Misión, Visión y Objetivos de la Organización	38
6.2. Plan de Operaciones	39
6.2.1. Cadena de valor.....	39
6.2.2. Proceso de producción y flujograma	40
6.2.3. Recursos Humanos.....	43
6.3. Estructura Organizacional	43
6.3.1. Estructura legal de la empresa.....	43
6.3.2. Diseño organizacional	44

6.3.3. Descripción de funciones y puestos de trabajo	45
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	46
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos	46
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	48
7.2.1. Inversión en activos fijos	49
7.2.2. Inversión en capital de trabajo.....	49
7.2.3. Inversión en Activos Intangibles	50
7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	51
7.3.1. Estado de Resultados Proyectado	51
7.3.2. Estado de Situación Financiera.....	51
7.3.3. Estado de Flujos de Caja	51
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	52
7.4.1. Tasas de Descuento y criterios de valoración	52
7.5. Índices Financieros	53
8. CONCLUSIONES GENERALES.....	54
REFERENCIAS	56
ANEXOS	66

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis Pest Ecuador	3
Tabla 2. Análisis Pest Alemania	5
Tabla 3. Análisis de la industria.....	7
Tabla 4. Análisis Porter	8
Tabla 5. Análisis de entrevistas a expertos	13
Tabla 6. Análisis de los resultados de la encuesta	17
Tabla 7. Análisis del entorno externo	20
Tabla 8. Análisis de PORTER.....	22
Tabla 9. Análisis del cliente	23
Tabla 10. Composición alimenticia de la chaya.....	26
Tabla 11. Branding de la marca	27
Tabla 12. Empaques utilizados en el producto	28
Tabla 13. Características de la etiqueta	29
Tabla 14. Costos Directos e Indirectos por empaque	30
Tabla 15. Gastos por empaque	30
Tabla 16. Detalle de costos, gastos y precios	31
Tabla 17. Precios para mayorista, supermercados y tiendas locales	31
Tabla 18. Puntos de venta	33
Tabla 19. Canales de distribución	34
Tabla 20. Publicidad.....	35
Tabla 21. Relaciones Públicas	36
Tabla 22. Promoción de Ventas	36
Tabla 23. Fuerza de Ventas	36
Tabla 24. Plan de medios proyectado	37
Tabla 25. Cadena de valor	40
Tabla 26. Proceso de elaboración del producto Té Orgánico de Chaya.....	40
Tabla 27. Proceso de exportación Té Orgánico de Chaya desde Ecuador a Alemania.....	42
Tabla 28. Recursos humanos	43
Tabla 29. Documentación legal del negocio.....	44

Tabla 30. Ingresos proyectados	47
Tabla 31. Costos Proyectados	47
Tabla 32. Gastos Proyectados	48
Tabla 33. Inversión inicial.....	49
Tabla 34. Inversión en Activos Fijos.....	49
Tabla 35. Inversión en Capital de Trabajo.....	49
Tabla 36. Inversión en Activos Intangibles	50
Tabla 37. Índices financieros.....	53
Tabla 38 Población de Alemania.....	71
Tabla 39 Segmentación demográfica.....	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Caja de cartón para embalaje del producto	28
Figura 2. Organigrama	45

1. INTRODUCCION

1.1 Justificación

El cuidado de la salud se mantiene como una importancia relevante en los habitantes a nivel global. Lo que se incrementa el consumo de los productos orgánicos surgiendo así una tendencia favorable hacia los productos orgánicos. Las sociedades industrializadas del mundo al percibir ingresos económicos suficientes para desarrollar estilos de vida saludables tienen la oportunidad de invertir en la compra de productos orgánicos para su consumo.

Es así que el presente proyecto plantea posicionar dentro del mercado alemán un té orgánico, elaborado a base de chaya cuyo nombre científico es *Cnidioscolus aconitifolius*, esta planta también es conocida también como “árbol de espinaca mexicana”, un arbusto conocido por sus hojas comestibles el cual posee muchas bondades al cuerpo humano, por su contenido rico en proteínas, vitamina c, hierro, calcio y potasio, por esta razón hemos encontrado una oportunidad de negocio pues el consumo de productos orgánicos favorece a la tendencia hacia el cuidado de la salud. Es por ello, que con el presente proyecto se pretende brindar a las personas una opción en la que puedan mejorar su calidad de vida poniendo a su disposición un producto que brinde muchos beneficios al cuerpo humano sin causar efectos negativos.

Se agrega además que, en el continente europeo, Alemania es el segundo mercado con mayor nivel de importación de té, además el acuerdo firmado por medio del Tratado de Libre Comercio con Europa abre diversas oportunidades para los diferentes sectores del mercado ecuatoriano. El plan de negocios para la elaboración y exportación de té orgánico a base de chaya hacia el mercado alemán es una opción importante y diferente a los productos que tradicionalmente han identificado al Ecuador, como el café o el banano. De esta manera se sienta un precedente hacia la expansión de nuevas fronteras de mercado, para los productos ecuatorianos propios de la cosmovisión del país y que además poseen propiedades que aportan a la conservación de la salud y al mejoramiento de la calidad de vida de las personas que los consumen.

Dentro de este proyecto se enfoca al mercado de personas adultas que consumen diariamente té, para prevenir algún tipo de cáncer y diferentes enfermedades que se puedan desarrollar, a su vez también se busca incentivar al consumo de té a los jóvenes para que puedan disfrutar los beneficios antes mencionados. Hoy en día para poder distinguirse una empresa de otra es importante la innovación el plus que se le da al producto las características diferenciadoras con las que cuenta buscando sacar provecho de las fortalezas y a su vez estar alertas y saber qué medidas tomar ante cualquier debilidad o problema que se interponga.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

- Desarrollar un plan de negocios para la elaboración y exportación de un té orgánico ecuatoriano a base chaya, que se destine hacia la ciudad de Berlín, en Alemania

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analizar el entorno en el que se evalúen los factores externos y de mercado que favorezcan la exportación del té orgánico de chaya
- Analizar el comportamiento de los consumidores potenciales del té orgánico de chaya en Berlín, Alemania
- Identificar oportunidades de negocio que incentiven a la exportación de té de Chaya hacia Berlín, Alemania,
- Determinar las estrategias más sobresalientes del mercado en base a un plan de marketing para la exportación del té orgánico de chaya
- Establecer los aspectos técnicos y organizacionales de la elaboración del té orgánico de Chaya.
- Realizar un estudio económico y financiero en el que se evalúe la factibilidad del proyecto de exportación del té orgánico de chaya

2. CAPÍTULO II ANÁLISIS ENTORNOS

2.1. Análisis entorno externo

El entorno de la empresa se conforma por aquellos factores que impactan a la industria ya sea en forma favorable o desfavorable para que posteriormente a través de la Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) se identifiquen las Oportunidades y Amenazas que involucran a la empresa que se pretende implementar.

2.1.1. Entorno externo

El entorno externo se determina de acuerdo al Análisis PEST en el cual se evalúan los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos. Cada uno de ellos, se otorgará una calificación ya sea positiva o negativa en base a los siguientes parámetros establecidos previamente:

■ Muy positivo
 ■ Positivo
 ■ Indiferente
 ■ Negativo
 ■ Muy negativo

Tabla 1. Análisis Pest Ecuador

	Variable				
Político – Legal	Acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea. A partir desde el 01 de enero del 2017, se estableció “la firma del protocolo que fortalecerá la producción ecuatoriana, buscando nuevos mercados para los productos que ahora entrarán a la UE con 0% de arancel” (Vicepresidencia de la República del Ecuador, 2016). Por consiguiente, este tipo de medidas incentivan la exportación de nuevos productos hacia la Unión Europea, como lo es la comercialización de Té Orgánico hacia Alemania, con ello favorece a la disminución de los precios en el mercado europeo y por ende genera un ahorro en las empresas exportadoras ecuatorianas.				
	Incremento del impuesto a la Renta a las grandes empresas. De acuerdo a las disposiciones establecidas por el Presidente del Ecuador, Lenin Moreno, en el que declara que el impuesto a la Renta se incrementará del 22% al 25% para aquellas empresas que facturen más de \$ 300.000 dólares (Gobierno de la República del Ecuador, 2017). Por ende, al incrementarse el Impuesto a la Renta se estaría disminuyendo las utilidades de los inversionistas de las grandes empresas, por lo que este factor se ha calificado como un limitante para los pequeños y medianos negocios vayan creciendo en el futuro, dentro de un largo plazo incluyendo a las empresas que conforman la industria del té.				

	<p>Disminución de la tasa inflacionaria. El comportamiento inflacionario en el Ecuador es de 1,12% para el año 2016 con una clara tendencia a la baja pues hasta septiembre del 2017 este porcentaje fue negativo ubicándose en una cifra del -0,03%. (Banco Central del Ecuador, 2017). Estos porcentajes demuestran que existe una clara disminución en la desaceleración de los precios de bienes y servicios, lo que favorece la compra de insumos y materias primas para la elaboración del té orgánico disminuyendo así sus costos de producción favoreciendo así a las empresas que pertenecen a este tipo de industria.</p>			
Económico	<p>Bajo crecimiento del PIB (Producto Interno Bruto). Se conoce que durante el 2016 se presentó una tasa de crecimiento del PIB del -1,6% aunque hasta junio del 2017 este porcentaje se incrementó a 3,3%, para el caso del sector manufacturero se registró para el 2016 un -2,5%, aunque su crecimiento hasta el segundo trimestre del 2017 es de 3,6% (Banco Central del Ecuador, 2017), no obstante, el Fondo Monetario Internacional prevé un tasa de crecimiento en el PIB al final el 2017 de 0,2% y en el 2018 de 0,6% (Fondo Monetario Internacional, 2017). Estas últimas cifras si bien son positivas no se prevén crecimientos que sean superiores al menos en el 1%, es por ello que este factor es negativo para el presente proyecto, pues no existe un alto crecimiento de la economía que favorezca a la producción y posterior comercialización del té orgánico.</p>			
	<p>Estabilidad en el crecimiento de la tasa de interés activa para PYMES. La Tasa de Interés Activa que se paga al solicitar un crédito por parte de las PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas) es de 10,52% para diciembre del 2015, mientras que para el 2016 en el mismo período se refleja un 11,15%, es decir una diferencia del 0,63%, no obstante, hasta octubre del 2017 este porcentaje se ubica en 11,20% (Banco Central del Ecuador, 2017). Por lo tanto, el margen entre las tasas de interés no suelen ser muy alto y al cancelar el crédito solicitado por un pequeño negocio, los valores correspondientes en el pago de sus intereses no se establecerían como altamente representativos.</p>			
	<p>Incremento de las exportaciones de té orgánico desde Ecuador. En Ecuador, existen diversas empresas que exportan té entre las cuales se encuentran “Runa, Comumap Fapecafes, Ecuaconzervas, Proceconsa, Fresh Costa, Proveagro, Platayuc, Hoja Verde, Fruttimania, Pacari, Samai, Amerifoods, Uyamafarms” (PROECUADOR, 2014), siendo sus principales compradores Estados Unidos, Alemania y Japón, estos tres países en el año 2015 adquieren Té Negro y Té Verde que suman aproximadamente 2697 millones de dólares en exportaciones (PROECUADOR, 2016), por lo tanto, el té en hojas no se ha comercializado aún en estos países lo cual es una iniciativa de negocio dentro de la industria del té.</p>			
Social	<p>Aumento de consumo de productos orgánicos. Se conoce que el consumo de productos orgánicos en el 2015 a nivel mundial “crece anualmente en un 5%, mientras que en el Ecuador es del 2%” (Ministerio de Comercio Exterior, 2016), esto es comprensible pues las personas tienden a relacionar lo natural con el cuidado de la salud. Con ello se ha reconocido además que la planta orgánica de chaya apoya al “cuidado nutricional, promueve la salud del corazón,</p>			

	estimula la pérdida de peso, disminuye el nivel de azúcar en la sangre, promueve la salud dental y apoyo contra la artritis” (Global Healing Center, 2017), es decir, que la planta de chaya a más de ser un producto orgánico ayuda en el cuidado de la salud en las personas de quienes lo consumen, lo cual es altamente favorable para su producción y comercialización, pues este factor podría convertirse como una ventaja competitiva en la industria del té que ofrecen bienes o servicios similares.				
Tecnológico	Crecimiento de inversión en tecnología en las grandes empresas manufactureras. El número de empresas que han invertido en tecnología para el 2015 es de 634 entidades cuyo valor asciende aproximadamente alrededor de 61 millones de dólares, lo que se evidencia un notable crecimiento pues en el 2013 el número de empresas manufactureras era de 591 cuya inversión en tecnología no sobrepasaba los 39 millones de dólares (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016), por lo tanto, existe un aumento en la inversión de tecnología por parte de las empresas de manufactura lo que genera una mayor competitividad a nivel local y nacional. Por ende, los pequeños negocios que elaboran alimentos procesados como la chaya se verían amenazados pues se necesitaría de una alta inversión en tecnología para competir equilibradamente.				
	Ecuador posee baja velocidad de internet. Actualmente, Ecuador es uno de los países de América Latina que “posee una baja conexión a la red virtual pues se ubica en el sexto lugar con 90 puntos, siendo sobrepasado por países como Chile, México, Uruguay, Brasil y Perú” (El Comercio, 2016), esta realidad dificulta al desarrollo y crecimiento del presente proyecto de exportación, pues surgirían dificultades al mantener conexiones permanentes y en tiempo real mediante internet con los representantes comerciales que se encuentran en Alemania y por lo tanto este factor se ha calificado como una desventaja en el diagnóstico situacional al analizar la industria del té.				
Ambiental	Disminución del número de empresas que generaron residuos contaminantes al medio ambiente. Al evaluar la industria manufacturera, se determina que en el 2015 se ha identificado a 6403 empresas generadoras de residuos contaminantes, no obstante, este número disminuye para el año 2016 a 4514 entidades a nivel nacional (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016). Por lo tanto, este factor se ha considerado como una oportunidad para el proyecto actual, surge la posibilidad de cuidar el medio ambiente como iniciativa de la industria manufacturera, lo que favorece al cuidado de los bosques y con ello al fortalecimiento de plantas curativas como la chaya.				

Tabla 2. Análisis Pest Alemania

	Variable				
Político - Legal	Disminución de la estabilidad política en Alemania. El Índice de Estabilidad Política para Alemania se ubica en 0,92 para el 2015 mientras que para el 2016 disminuye a 0,72 puntos. (Banco Mundial, 2017), este escenario en el país europeo demuestra que existe algo de incertidumbre en sus autoridades del gobierno tanto por parte del congreso nacional como de su presidente lo que podría afectar sus				

	decisiones políticas, lo que podría afectar las importaciones de otros países incluyendo a las empresas que conforman a la industria del té.				
	Acuerdo Ambiental para la Conservación de Bosques entre Ecuador y Alemania. Las relaciones bilaterales entre Ecuador y Alemania se fortalecen al firmar el “Contrato de Aporte Financiero del Programa de Conservación de Bosques a través de la cuales se propone continuar con la integridad ecológica, cultural y de desarrollo sostenible” (Ministerio del Ambiente, 2014). Este factor se determina como una ventaja para la industria del té pues se demuestra que el país alemán promueve al cuidado ambiental y protección de la flora natural.				
Económico	Incremento del PIB en Alemania. El PIB (Producto Interno Bruto) en Alemania se ha incrementado del 1,7% en el 2015 al 1,9% para el 2016 (Banco Mundial, 2017). Estas cifras demuestran un ligero crecimiento en el país alemán, lo que favorece al consumo y adquisición de bienes o servicios, y con ello las importaciones de productos orgánicos.				
	Crecimiento de la tasa inflacionaria en Alemania. La inflación hasta septiembre del 2016 en Alemania es del 0,65%, porcentaje que se incrementa a 1,76% para el 2017 en el mismo período de tiempo (World Wide Inflation Data, 2017), por ende, de acuerdo a estas cifras existe un incremento del 1,11% entre el 2017 y 2016, lo que se incrementa el precio de bienes y servicios de los productos importados hacia el territorio alemán lo que afecta en el poder de compra de los consumidores, y por ende una disminución en la cantidad demandada de los productos orgánicos incluyendo a la industria del té a nivel internacional.				
	Alta representatividad de las importaciones de frutas y verduras orgánicas en Alemania. El valor correspondiente a las importaciones de frutas y verduras orgánicas hacia Alemania es de 214 millones de dólares para el año 2015 que corresponde al 56% del valor total de frutas que se comercializan en el mercado alemán. (Embajada de la República de Argentina, 2016), lo cual resulta este factor como una clara ventaja para el proyecto actual pues la planta de chaya al ser orgánica resulta favorecida por las importaciones en el comercio exterior hacia el territorio alemán.				
Social	Incremento del gasto alemán en el cuidado de la salud por habitante. Para el año 2014 el gasto destinado para el cuidado de la salud por habitante es de \$ 5.098,24 dólares, valor que aumenta en el 2015 que asciende a \$ 5410,64 dólares. (Banco Mundial, 2017), lo que se demuestra una diferencia de \$ 312,40 dólares entre año a año, lo que favorece la adquisición de productos que cuidan la salud como el té de chaya que fortalece la prevención de enfermedades.				
Tecnológico	Alemania es el cuarto país a nivel mundial que más invierte en tecnología. Los países que más invierten en Investigación y Desarrollo (I+D) son Estados Unidos, China, Japón, Alemania y República de Corea consideradas como potencias económicas (UNESCO, 2016), por lo que al invertir en nuevas tecnología en el territorio alemán se impulsan hacia el desarrollo de nuevas innovaciones y con ello la implementación de diversos productos, por lo que este factor resulta una desventaja pues las empresas				

	ecuatorianas que conforman la industria del té deberán competir con aquellos que disponen una tecnología avanzada.				
Ambiental	Alemania fortalece el cuidado medio ambiental. Actualmente, se conoce que en el país alemán ha abandonado definitivamente “la energía nuclear y ha emprendido sin retorno hacia la energía solar y eólica, por lo que más del 50% de la población apoya estas decisiones y consideran que la protección del medio ambiente asegura la competitividad del país en el futuro” (Canal Televisivo Deutsche Welle DW, 2016). Estas afirmaciones demuestran que la mayoría de personas que residen en Alemania incentivan al cuidado ambiental, por lo que al comercializarse el té como un producto orgánico se obtendría un alto margen de aceptación y con ello favorecería a un amplio posicionamiento de mercado				

2.1.2. Análisis de la industria

Para identificar a la industria a la cual se enfoca el presente proyecto, es fundamental recurrir al CIIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme) mediante la cual se ha otorgado la siguiente clasificación:

Tabla 3. Análisis de la industria

Clasificación	Descripción
C	INDUSTRIAS MANUFACTURERAS.
C10	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS.
C107	ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS.
C1079	ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS N.C.P.
C1079.1	ELABORACIÓN DE CAFÉ, TÉ Y SIMILARES.
C1079.13	Elaboración de extractos y preparados a base de té o mate; mezcla de té y mate, infusiones de hierbas (menta, manzanilla, verbena, etcétera).
C1079.13.02	Elaboración de té empacado.

Tomado de: Servicio de Rentas Internas (2017)

De acuerdo al Servicio de Rentas Internas (SRI), al exportar té orgánico de chaya se ha identificado que su clasificación correspondiente en base al CIIU sería de C1079.13.02, pues el futuro negocio pertenece a las industrias manufactureras de productos alimenticios como Café, Té y otros productos similares.

2.1.2.1. Análisis Porter

Mediante el Análisis de Porter se permite identificar a más de los proveedores, clientes y empresas competidoras, a aquellos productos sustitutos que afectan la participación en el mercado del té orgánico de chaya, así como además se

permite reconocer las principales barreras de entrada al incursionar en las exportaciones en el territorio europeo:

Tabla 4. Análisis Porter

Fuerza	Detalle	Intensidad
<p>Rivalidad entre competidores existentes</p>	<p>En este mercado los principales países exportadores de Té hacia Alemania se destacan China, India, Sri Lanka, Indonesia, e Irán (Pro Ecuador, 2014), destacándose empresas importadoras residentes en el mercado alemán como Lehmann Natur GmbH, Ernst Weber Naturkost, Naturkost Schramm, y Rewe AG (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2016) los mismos que producen y exportan Té negro y verde que tienen propiedades diferentes como brindar energía, revitalizar, bajar de peso, etc. A pesar que existen diversos proveedores de té en Alemania, el Té de chaya está enfocado en el bienestar de la salud como combatir el estrés, nervios, depresión, dolores estomacales entre otros. Denotando que existe nivel medio de rivalidad entre competidores, puesto que cada Té tiene diferentes propiedades para necesidades del segmento de la población.</p>	<p>Media</p>
<p>Amenaza de productos sustitutos</p>	<p>El principal producto sustituto al té orgánico de chaya, es el café puesto que se reconoce que Alemania es el principal importador y consumidor de café orgánico de la Unión Europea representado en el 2015 por el 22% del consumo total lo que equivale a 4215 toneladas (Lannone, 2016). De la misma manera, el cacao orgánico se constituye como otro de los productos sustitutos del té agregando además que Alemania se ha calificado como el importador principal de este producto el cual una parte es reexportado hacia Holanda (Lannone, 2016). Por ende, este factor se establece</p>	<p>Alto</p>

	como una clara desventaja para competir en el mercado alemán ya que productos como el café y el cacao orgánico actualmente disponen de un amplio posicionamiento en el mercado consumidor.	
Poder de negociación de los proveedores	Los proveedores se identifican como aquellas empresas que disponen sus insumos y materias primas con las que se facilite la elaboración del té orgánico de chaya, por lo que las entidades que cultivan y comercializan este tipo de planta son Minayón (2016) y Sana & Hierva (2015), ambos negocios se encuentran ubicados dentro del cantón Quito, sin embargo, se sabe debido a que la planta de chaya aún no es muy conocida se ha identificado solamente a dos proveedores que la comercializan dentro de la provincia de Pichincha, por lo que se ha calificado como una amenaza al identificar los factores externos que impactan al presente proyecto, pues al escasear el número de proveedores podrán mantener un mayor control en el precio de sus materias primas.	Media
Poder de negociación de los clientes	Para efectuar la exportación de té orgánico de chaya desde Ecuador hacia Alemania se ha considerado realizarlo mediante la empresa importadora Lehmann Natur (2016) que se encargará de distribuirlo hacia los supermercados del territorio alemán. Los clientes potenciales son las personas que residen en Alemania y propenden al cuidado de su salud y el de su familia pues el consumo de este tipo de producto es de aproximadamente 2336 toneladas anuales (Lannone, 2016). Se agrega además que el número de habitantes para el 2016 es de 80'682.351 pobladores dentro de este territorio (Population Pyramid, 2016). Por ende, se determinan un elevado número de familias lo que se entiende que su poder de negociación resulta algo limitado. Se sabe además que en Alemania no existen asociaciones que agrupen a los pobladores en general	Bajo

	y les resulta difícil establecer precios previamente para adquirir un bien o servicio en particular, es por ello que se ha calificado a estos factores como una ventaja en la implementación del futuro negocio exportador.	
Amenaza de entrada de nuevos competidores	Para llegar al mercado alemán es necesario cumplir con ciertos criterios relacionados con la calidad del producto, determinado por el Comité Europeo de Estandarización (CEN) en el cual señala que los países exportadores deben presentar documentación relacionada con el cumplimiento de la Integración en un mercado comunitario (CEN, 2017), por lo que además al ingresar el té orgánico como producto ecuatoriano al territorio Alemán es indispensable certificarlo con el sello orgánico estatal de acuerdo como establece el Reglamento Orgánico de la Unión Europea (Garcés & Castro, 2016). Es así que los nuevos competidores de la industria del té deben tener certificación de calidad del ente controlador en el territorio alemán, por lo que se exigen mayores trámites para la exportación del producto lo que dificulta su comercialización en el mercado europeo.	baja

2.1.3. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Luego que se ha determinado los factores principales del PEST y PORTER en el macro y micro entorno respectivamente, resulta indispensable otorgar una ponderación y clasificación para cada uno de ellos mediante la Matriz EFE (Anexo 1), en la cual se observa un resultado de 2,90 puntos lo que se reflejaría que las oportunidades del entorno favorecen a la industria del té frente a las amenazas existentes.

2.1.3.1. Conclusiones Pest

Entre las conclusiones obtenidas del Análisis PEST que se ha realizado es posible detallar las siguientes:

-Existe un acuerdo comercial que favorece la exportación de productos desde Ecuador hacia la Unión Europea, pues los productos elaborados como el té de chaya no se aplicarán barreras arancelarias que obliguen a los exportadores ecuatorianos a incrementar el precio final del bien, por lo que la futura empresa a implementarse no tendría que devengar costos adicionales por aranceles en el territorio alemán.

-El bajo crecimiento del PIB (Producto Interno Bruto) es una realidad que se ha evidenciado al menos durante los últimos dos años, pues el sector de manufactura refleja cifras negativas en el 2016 lo que demuestra que ha existido una clara recesión económica. Ante este escenario, la futura empresa exportadora podría tener problemas con los proveedores de insumos y materias primas en caso de que la crisis económica se profundice aún más y con ello, surgirían dificultades en la elaboración del té orgánico de chaya.

Actualmente existen diversas plantas medicinales que propenden al cuidado de la salud en el ser humano, la planta de chaya es una de ellas que al transformarlo en té orgánico promueve el cuidado nutricional y estimula la pérdida de peso entre sus importantes beneficios, por lo tanto, al exportar este producto a Alemania se estaría buscando no solamente mayores ingresos económicos, sino además favoreciendo la prevención de enfermedades ocasionadas por sobrepeso y una alimentación inadecuada.

-Ecuador es uno de los países que posee una baja velocidad de internet en comparación con el resto de países de América Latina, esto en realidad dificultaría mantener conexiones virtuales permanentes con los negociadores en el territorio alemán, por lo que la empresa a implementarse deberá invertir en mayores recursos económicos para mejorar sus formas de comunicación.

2.1.3.2. Conclusiones Porter

Al realizar el Análisis Porter se ha permitido obtener las siguientes conclusiones que se detallan a continuación:

-Alemania importa Té orgánico principalmente de los países como China, India, Lanka, Indonesia e Irán, es decir que la mayor parte del valor total del producto proviene del continente asiático, por lo América Latina y entre ellos el Ecuador no ha incursionado en el mercado alemán con este tipo de producto, por lo que la futura empresa mantendría dificultades para ingresar a este tipo de mercado y esto requeriría de tiempo y mayores costos devengados.

-El café y el cacao orgánico se han identificado como productos altamente sustitutos al té en el mercado alemán, por lo que las empresas exportadoras que se enfoquen hacia este territorio mantendría una amplia competencia generada en estos productos, por lo que los directivos de la empresa a implementarse a través del presente proyecto deberán estar atentos a las innovaciones que se realicen por parte de empresas competidoras.

-El té orgánico de chaya será elaborado en el Ecuador, por lo que sus proveedores de insumos y materias primas se encontrarán instalados en dicho territorio, no obstante, se reconoce que existen dos proveedores de la planta de chaya como son Minayón y Sana & Hierva, ambas entidades se han alojado dentro del cantón Quito aunque es evidente que el número de empresas proveedoras de la materia prima principal es muy limitado, lo que podría generar desabastecimiento y por ende, incremento en los costos de producción.

-El consumo de té orgánico en Alemania es de aproximadamente 1500 toneladas anuales, añadiendo además que este país europeo es uno de sus principales consumidores, lo que favorece para el presente proyecto en la obtención de la demanda por parte de los pobladores y las familias que residen en el territorio alemán, pues la mayoría de ellos apoyan al cuidado del medio ambiente y adquieren bienes que ayuden al fortalecimiento de la salud.

-En Alemania existen restricciones para aquellas empresas que exportan sus productos por primera vez por lo que se ha considerado como barreras de entrada de ingreso al mercado de productos orgánicos, uno de ellos se encuentra en los documentos de legalización exigidos por el Comité Europeo de Normalización (CEN), por lo que la nueva empresa exportadora deberá sujetarse

a lo que disponga a este organismo lo que podría acarrear mayor costos y tiempos para legalizar el producto.

3. CAPÍTULO III ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa

3.1.1. Investigación cualitativa

Para realizar la investigación cualitativa se utilizó el instrumento denominado “entrevista” para el levantamiento de información primaria, considerando el alcance del estudio, esta fue aplicada a dos expertos en el Ecuador en el ámbito de exportaciones y en la producción de té respectivamente, el primero es un ingeniero en Negocios Internacionales Catedrático de la Universidad de las Américas (UDLA), la Ing. Sacsha Quint MBA de nacionalidad Alemania, y el segundo sr. Juan Armendáriz Jefe de Producto de la Compañía Ecuatoriana del Té (CETCA).

3.1.1.1. Análisis de las entrevistas a expertos

Tabla 5. Análisis de entrevistas a expertos

Características del Entrevistado 1	Características del Entrevistado 2
<ul style="list-style-type: none"> - Experto: Ing. Sascha Quint, MBA catedrático de la Universidad de las Américas. - Fecha: 08 de septiembre del 2017 - Duración: 30 minutos - Cantón: Quito - Ubicación: Av. De los Granados y Colimes - Nombre de la entrevistadora: María Fernanda Nuñez 	<ul style="list-style-type: none"> - Experto: Ing. Juan Armendáriz, Jefe de Producto de la Compañía Ecuatoriana del Té - Fecha: 12 de septiembre del 2017 - Duración: 45 minutos - Cantón: Quito - Ubicación: Avenida Interoceánica Km 21 1/2 y Pasaje Guacha min - Nombre de la entrevistadora: María Fernanda Nuñez

3.1.1.1.1. Resultados de las entrevistas a expertos

Ing. Sacsha Quint MBA

Aporte: El experto da conocer que Alemania es un país que, si consumen Té y más si presenta características medicinales por lo que, si tendría la acogida respectiva al exportar este producto, lo importante es que se detalle características en el empaque para de esta manera llegar a demostrar que al consumir un Té en base a una planta conocida como chaya de propiedades curativas que beneficia a la salud del cuerpo humano como regular la presión arterial mejora la circulación sanguínea reduce el colesterol aumenta el calcio ayuda a reducir el peso y se lo utilizo como relajante, poder ingresar a la mente de los consumidores.

El experto da conocer que se deben contar con todos los requisitos y permisos, y lo más importante para la exportación poder realizarlo mediante el comercio justo, es posible iniciar actividades de exportación con bajos niveles de producción, pues a través de la asociación de pequeños productores y la formación de clústers comerciales permiten que toda aquella entidad productiva con la capacidad de transformar productos con calidad tenga la oportunidad de internacionalizar su oferta productiva. El experto también da a conocer que sería ideal que el Té de chaya también presente un producto complementario mediante una alianza estrategia con alguna comunidad indígena de esta manera también contribuir con la matriz productiva del país de Ecuador, y a través de ello abrir más puertas de acogida del producto.

Ing. Juan Armendáriz

Aporte: El experto da conocer que el producto que se pretende exportar como es el Té de chaya si presentará la acogida respectiva en el mercado de Alemania, al ser un producto medicinal, da conocer que su empresa exporta un 95% de su producción y sus principales mercados son los países de América y Europa, incluyendo Inglaterra, Estados Unidos, Costa Rica, Colombia, Uruguay y Chile, la importancia es que el producto debe presentar algo innovador y llamativo para llamar la atención de los consumidores potenciales.

También destaca que las perspectivas de exportación del té ecuatoriano son bastante prometedoras pues la variedad de frutas y plantas de las que dispone el Ecuador por su riqueza climática es fundamental para generar constantemente nuevas y atractivas presentaciones de té, que de sobremanera atraen a consumidores de mercado donde no existen este tipo de frutas y plantas, es decir donde el clima es frío como Alemania, pues su déficit de frutos tropicales y plantas medicinales es limitada, por lo que se genera un consumo interesante del producto dentro de este tipo de mercados.

3.1.1.1.2. Resultados de las entrevistas a consumidores

Consumidor potencial 1

- Con referencia a la acogida del producto el entrevistado asegura que el té de chaya si podría desarrollar en Alemania, puesto que la población prefiere a los productos naturales por sobre los que contienen químicos, dando el primer paso afirmativa para el desarrollo del proyecto con la elección correcta del producto.
- Siguiendo con la entrevista, se asegura que el consumo de té es alto pues existen muchas personas que lo consumen a diario, generándose otra razón para continuar con el plan de exportación.
- En cuanto a la preferencia entre té de frutas y de yerbas manifiesta que ambos se consumen por igual pero particularmente al potencial consumidor entrevistado le gusta más el de frutas, sin embargo, conocer la percepción de los clientes es importante para estructurar y especializar el té de chaya que en la posteridad podría variar en cuanto a sabores.
- Es muy común que las personas consuman te en la mañana y en la noche, mas no en las tardes, también añade que el lugar de trabajo es ideal para la ingesta frecuente de té, por lo que será importante para el proyecto que de acuerdo a esta información se pueda establecer el nivel de producción según frecuencia de consumo.
- De acuerdo a la percepción del entrevistado en Alemania existen varios productos de té que compiten por mercado pero que sin embargo aún

existe una brecha importante por cubrir, este nicho deberá ser aprovechada por el té de chaya.

- Para finalizar la participación del entrevistado este agrega que la población alemana considera para consumir un producto extranjero en primer lugar que sea orgánico y procesado artesanalmente, segundo que practique políticas de cuidado medioambiental y por último que aporten al desarrollo del país de origen.

Consumidor potencial 2

- Se afirma que el consumo de té es alto y tiende más hacia el té medicinal, propiedad que hace diferente al té de chaya y que puede ser utilizada para penetrar con éxito en Alemania.
- Seguido de esto el entrevistado menciona que para que el té de chaya pueda ingresar al mercado deben contribuir con el medio ambiente además de que en la cadena de distribución el costo por el producto sea equilibrado, entonces al ser una percepción recurrente es claro que el té de chaya debe contemplar una producción limpia.
- Las exigencias para que el té pueda ser consumido también debe tener un buen sabor, por lo que el té de chaya al ser medicinal deberá lograr eliminar cualquier tipo de sabor desagradable para el paladar para que pueda ser consumido.
- En cuanto a la confianza que puede brindar el producto asegura que si este tiene toda la información necesaria para que el consumidor sepa exactamente su composición y procedencia, el té de chaya será acogido por el mercado alemán, por lo que también debe emplearse una adecuada ingeniería del producto para cumplir con los estándares internacionales de empaque y etiquetado.
- Correspondiente al tipo de distribución de acuerdo a la opinión del entrevistado el té debería ser comercializado a través de supermercado, farmacias y tiendas especializadas en té, esta información es útil para construir una cadena de distribución de gran alcance.

3.1.2 Investigación cuantitativa

Los detalles con respecto al lugar, tiempo y fecha en que se ha desarrollado la encuesta, se detallan de la siguiente manera:

- País: Alemania
- Fecha inicio: viernes, 01 de septiembre del 2017.
- Fecha fin: sábado, 30 de septiembre del 2017
- Tiempo aproximado por encuesta: 5 minutos.
- Nombre del investigador: María Fernanda Núñez

3.1.2.1. Muestra

Para la investigación cuantitativa se utilizó el instrumento denominado “encuesta”, el cual fue aplicado a personas de Alemania por lo que para el correcto levantamiento de la información se tradujo las preguntas a idioma inglés. La encuesta se aplicó a una muestra de 10 personas, arrojando los siguientes resultados.

3.1.2.2. Análisis de los resultados de la encuesta (ver anexo 2)

Tabla 6. Análisis de los resultados de la encuesta

¿Consumes té o alguna clase de infusión natural?	-El 80% de los encuestados respondió afirmativamente a la ingesta de té, lo que demuestra y corrobora lo expresado por los entrevistados. Con esta información se tiene la evidencia de consumo necesaria para el desarrollo del proyecto de exportación.
¿Con qué frecuencia consumes té o alguna clase de infusión natural?	En esta pregunta el 50% del mercado afirmó que consume té más de cuatro veces a la semana, aproximándose a una frecuencia de consumo diaria. Este dato estadístico es importante para determinar la demanda real del producto, el 33% lo hace tres veces a la semana y el 16,7% restante dos veces a la semana, sin embargo, el dato más sobresaliente es el consumo de más de cuatro veces a la semana del 50% de la muestra.
¿Qué lo motiva a consumir té o alguna clase de infusión natural?	-El 50% de los encuestados afirma que su mayor motivación de consumo de té natural es su salud, factor a favor del proyecto pues la población muestra un alto grado de interés por el producto. El 33,3% lo hace por placer mientras que el 16,7% restante lo realiza por tradición. Esta combinación entre gusto, tradición y cuidado es importante pues permite generar más productos similares que cubran cada necesidad.
¿Si en el mercado existiría un té con propiedades	El 100% de los encuestados respondieron afirmativamente a esta pregunta, es decir el total de la muestra quisiera o consumiría té de chaya. Este factor es clave para el desarrollo

medicinales derivada de la chaya con un sabor y presentación agradables, lo consumiría?	del proyecto pues se tiene evidencia de la preferencia de consumo del producto el cual es bastante favorable.
¿Qué presentación le gustaría que tenga el té de chaya?	En cuanto a la presentación del producto el 50% de los encuestados prefiere el producto en bolsitas (presentación tradicional), mientras que el 33,3% lo desea listo para el consumo (líquido) y el 16,7% restante en polvo. Con esta información se define la presentación del té de chaya el cual será en bolsas.
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el “té de chaya” por un contenido de 36 g (aproximado), presentación estándar?	En esta pregunta la opinión de los encuestados sobresale para el precio que se encuentre entre 2,01 a 3,00 euros (2,41 a 3,60 dólares), la misma que está representada en un 50%, seguida del 20% para los precios que se encuentren entre 1,01 a 2,00 euros (1,21 a 2,40 dólares) y más de 3,00 euros (3,60 dólares). Por lo tanto, el precio del producto para el consumidor final estaría dado entre 2,01 a 3,00 euros (2,41 a 3,60 dólares).
¿En qué lugar le gustaría adquirir el té de chaya?	Para la estructuración de la distribución la información de esta pregunta es fundamental, en este sentido el 100% prefiere adquirir el producto en un supermercado, por lo que este será el medio de comercialización que el proyecto deberá emplear para penetrar en el mercado alemán.
¿A través de qué medio de comunicación le gustaría saber del té de chaya?	-La publicidad gráfica se lleva el mayor porcentaje de preferencia con el 50% del total, seguido de las redes sociales con el 33,3% y el 16,7% restante a través de internet. Por lo que se harán los esfuerzos necesarios para colocar publicidad en Alemania lo que será complementado con campañas publicitarias en redes sociales e internet.

Se agrega además que como análisis inferencial se ha elaborado una tabla de contingencia (Anexo 2.1) en la cual se observa que el 50% de los consumidores que prefieren adquirir el té en bolsitas se inclinan hacia una publicidad de internet, redes sociales y publicidad visual, demostrando así que al menos la mitad de los encuestados se inclinan por estas alternativas para obtener una mayor información del producto.

Por otra parte, como análisis inferencial también se agregan los resultados de las preguntas 1 y 9 de la encuesta realizada a los consumidores potenciales obteniendo un resultado correlacional de 0,76, lo que se demuestra que existe un relación alta positiva entre ambas interrogantes, pues las personas que

consumen té en infusión natural mantienen una tendencia favorable para consumir productos orgánicos.

Conclusiones análisis del cliente.

Entre las principales conclusiones se obtienen las siguientes:

- Existe un alto consumo de té en el territorio alemán, cuyo nivel de compra es de más de cuatro veces a la semana lo que favorece para la cuantificación de la demanda del té de chaya como un producto orgánico
- Los compradores finales del té en el territorio alemán otorgan una mayor preferencia de compra mediante su presentación en bolsitas para su posterior consumo del producto.
- Los compradores potenciales del té de chaya se interesan en adquirir el producto dentro de un supermercado como principal alternativa para comercializarlo y posicionarlo en el mercado alemán
- Para dar a conocer el té de chaya como un producto orgánico se ha considerado utilizar diferentes alternativas de comunicación como son la publicidad gráfica, redes sociales, correo electrónico y páginas web.
- La población alemana mantiene una mayor percepción de compra cuando el producto fomenta el cuidado del medio ambiente y lo es también cuando es orgánico y medicinal pues se estaría favoreciendo al cuidado de la salud de quienes lo consumen.

4 CAPÍTULO IV OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio

Para desarrollar la oportunidad de negocio es preciso remontarse a la información generada por el PEST dentro de una perspectiva del macroentorno, para que en lo posterior se permita desarrollar los factores más influyentes del PORTER que conforman el microentorno de la industria A más de ello, al realizar el análisis del cliente se identifican las oportunidades más significativas que se han evidenciado mediante la investigación cuantitativa y cualitativa para que en

base a sus principales hallazgos encontrados se establezca la factibilidad de mercado en el negocio que se pretende implementar.

4.2. OPORTUNIDADES PERCIBIDAS DEL ENTORNO EXTERNO PEST

Al realizar el análisis del macroentorno se identifican las principales oportunidades que favorecen a la creación de una empresa exportadora de té de chaya hacia el mercado alemán, oportunidades que se deben establecer para incentivar la inversión del proyecto:

Tabla 7. Análisis del entorno externo

ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO	
PEST	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uno de los principales resultados del análisis PEST recae sobre el reciente acuerdo logrado entre Ecuador y la Unión Europea (UE), el cual permite a productos ecuatorianos ingresar con arancel cero a todos los países que conforman esta organización, con este antecedente existe una base para iniciar y continuar el proyecto de producción y exportación de té de chaya hacia el mercado alemán. La visión interna que genera el análisis PEST demuestra que actualmente emprender en el país es relativamente fácil dependiendo únicamente de la construcción de una idea de negocio rentable a largo plazo, es decir que pueda expandirse con facilidad como internacional. 2. Se determina que la tasa inflacionaria hasta septiembre del 2017 es de -0,03% lo que favorece al futuro negocio pues se estaría adquiriendo insumos y materias primas a un bajo costo a través de sus principales proveedores, estableciendo además la facilidad de adquirir un préstamo a un largo plazo pues se obtiene una tasa de interés del 11,20% y que se han identificado grandes modificaciones a este porcentaje a través de los años. 3. El Producto Interno Bruto (PIB) en Alemania es de 1.9% para el año 2016, por ende, se evidencia un 0.20% adicional si se compara con el 2015, esta cifra aunque es relativamente baja se demuestra que su economía se encuentra en crecimiento y por lo tanto, se demuestra el aumento del nivel de consumo en la población y en su capacidad de producción. Esta perspectiva real, favorece a la comercialización del té de chaya ya que se demuestra que la economía alemana no se encuentra en recesión y sus pobladores podrían adquirir nuevos productos orgánicos al reflejar una economía saludable tanto como para su país como para sus familias. 4. De acuerdo a los datos proporcionados por el Ministerio de Comercio Exterior, existe una tendencia favorable para el consumo de productos orgánicos a nivel mundial, incluyendo a Alemania que en el año 2015 destina aproximadamente 5410,64 dólares por habitantes para el cuidado

	<p>de la salud humana, es decir 312,40 dólares en comparación con el año anterior. Es por ello, que la chaya al ser una planta orgánica fomenta el cuidado nutricional y por consiguiente incentiva a su consumo en el territorio alemán.</p> <p>5. Entre Ecuador y Alemania se ha firmado un acuerdo ambiental para la conservación de Bosques lo que se demuestra que en el país europeo son partícipes en el cuidado del medio ambiente, esta realidad demuestra que al ser el té de chaya un producto orgánico se estaría otorgando preferencia al consumo de los productos naturales procesados sin ningún tipo de químico lo que favorece a la protección de la naturaleza, por lo que se otorga una mayor preferencia para el ingreso del producto hacia el mercado de Alemania, pues se conoce que este país apoyan al desarrollo de la energía solar y eólica agregando además que al menos el 50% de su población consideran que la protección del medio ambiente asegura la competitividad del país alemán.</p> <p>6. En Alemania, se sabe que el 56% de la totalidad de frutas y verduras son productos orgánicos y se califican como productos importados hacia dicho territorio. Esta tendencia resulta altamente favorable para exportar el té de chaya desde Ecuador, pues se estaría demostrando que la población alemana podría ampliar sus expectativas de consumo al ser un producto natural y con ello captar una mayor participación de mercado desde el inicio de su comercialización.</p>
--	---

En definitiva, estos elementos conforman la oportunidad de negocio para el proyecto, lo que hace pensar que será factible continuar con el desarrollo del estudio y que dan un acercamiento hacia la aceptación del producto en Alemania. Para finalizar se debe señalar que Alemania se encuentra en un proceso de desarrollo continuo, por esta razón es catalogada como la cuarta potencia económica del mundo y la primera del continente europeo. Es así que la estabilidad alcanzada, abre la oportunidad de continuar realizando exportaciones con este mercado europeo.

OPORTUNIDADES PERCIBIDAS DEL ENTORNO EXTERNO PORTER

Las oportunidades que se reflejan en el entorno externo Porter se enfocan hacia los consumidores, proveedores y entidades competidoras del producto, sin embargo, cabe recalcar que la importancia del mercado también requiere de la interpretación hacia los ingresos de nuevos productos sustitutos, así como además el ingreso de nuevos competidores:

Tabla 8. Análisis de PORTER

PORTER	<ol style="list-style-type: none"> 1. El ingreso de nuevos competidores relacionados con té orgánico mantiene un impacto bajo pues la legislación alemana exige que los importadores de productos alimenticios deberán obtener el Reglamento Orgánico de la Unión Europea, sin embargo, al ser Alemania uno de los principales consumidores de té a nivel mundial, es decir al tener una demanda creciente facilita la penetración del té de chaya. 2. El siguiente nivel de PORTER y factor para la construcción de la oportunidad de negocio es el poder de negociación de los proveedores el cual es medio, puesto que existen pocas empresas que comercializan la planta de chaya en el cantón Quito, sin embargo, al producir té de chaya se caracteriza por ser un producto orgánico y esto favorece a que nuevos proveedores incursionen dentro de este tipo de mercado en el futuro, lo cual resulta beneficioso para el actual proyecto de emprendimiento. 3. Continuando con la formación de la oportunidad de negocio está el bajo poder de negociación de los consumidores, pues existe 2.052.210 pobladores en la ciudad de Berlín, en Alemania que se han calificado como clientes potenciales y que podrían adquirir el té de chaya, agregando además que no existen asociaciones entre los consumidores finales del producto. <ol style="list-style-type: none"> 1. Se agrega además que en el mercado alemán existen tres empresas consolidadas como son Rewe City, Edeka Ungefroren, Netto Marken – Discount que llegan al consumidor a través de sus tiendas departamentales, por lo que al existir un número reducido de marcas determinan la demanda y el precio del té en base a lo que establezcan los consumidores finales, en este sentido se genera un factor a favor del proyecto puesto que los clientes distribuidores al no tener injerencia directa sobre el precio el té de chaya puede penetrar en el mercado con precios sobre la media (2,01 € – 3,00 € ó \$ 2,26 - \$ 3,39 por 37,5 gr.; información encuesta) pero ofreciendo calidad y diferenciación. 2. Finalmente, la rivalidad entre competidores se transforma también en un factor positivo para el desarrollo del proyecto pues este tiene un nivel medio puesto que la mayor parte de empresas exportan hacia Alemania té negro y verde con propiedades como brindar energía, revitalizar y bajar de peso, beneficios diferentes a los proporcionados por el té de chaya que está enfocado en el bienestar de la salud a través de la disminución de estrés, nervios, depresión y dolores estomacales.
---------------	---

OPORTUNIDAD PERCIBIDA POR EL CLIENTE

Desde la perspectiva general la introducción de un té orgánico como lo es el té de chaya puede ser de su interés y ser una oportunidad importante para participar en este mercado internacional. Ahora desde la visión específica según

la información obtenida mediante la aplicación de la encuesta y de la entrevista se pudo conocer la disposición de los consumidores de té hacia la compra del té de chaya:

Tabla 9. Análisis del cliente

ANÁLISIS DEL CLIENTE
<ol style="list-style-type: none"> 1. Los clientes potenciales estarían dispuestos a consumir el producto por las características naturales y medicinales que aportan al cuidado de la salud, lo que otorga indicios del desarrollo del té dentro del mercado alemán, cuya frecuencia de compra la estarían realizando aproximadamente cuatro veces a la semana. 2. La presentación del té de chaya destinado a la exportación hacia Alemania, será en bolsitas cuyá contenido se conservará en pequeñas hojas de la planta, esto facilitaría a una presentación tradicional y diferenciarla de productos similares ya existentes que se comercializan en polvo. 3. La forma de distribución del producto será mediante la intervención de un canal distribuidor como lo son los supermercados quienes se encargarán de entregar el producto elaborado hacia el consumidor final en el mercado de Alemania. 4. El té de chaya mantiene amplias propiedades curativas y es necesario que estas características se detallen en el exterior de la presentación del producto, es decir, en su empaque con la intencionalidad de dar a conocer sus beneficios a los consumidores potenciales y marcar una diferenciación entre los productos similares. 5. La amplia variedad de frutas y plantas es una amplia ventaja al comercializar productos naturales hacia el exterior, pues debido a la riqueza climática que se dispone en este territorio surge la posibilidad de exportar nuevos productos y mejorados, por lo que en el largo plazo el té de chaya podría tener diferentes presentaciones diferenciando su sabor y deleite del paladar de quienes lo consumen.

5 CAPÍTULO V PLAN DE MARKETING

Para elaborar el Plan de Marketing se requiere determinar la estrategia general de comercialización considerando que es un producto de exportación hacia la ciudad de Berlín, en Alemania. Se plantea el mercado objetivo del producto y su propuesta de valor, para que posteriormente se detalle la mezcla de marketing hacia la estructuración del producto, precio, plaza y promoción.

5.1. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

Se considerado utilizar la **estrategia de concentración** en la cual “la empresa centra sus recursos disponibles dentro de un número limitado de mercados, para poder obtener un volumen de ventas continuado y creciente” (Marketing Directo, 2017). Es por ello que al aplicar este tipo de estrategia en el desarrollo del presente proyecto se pretende exportar té de chaya como un producto orgánico

y medicinal hacia Alemania, recalcando que en la ciudad de Quito se encuentra el único lugar de producción haciendo énfasis la segmentación de mercado en la ciudad de Berlín, en país alemán, de esta manera que se estarían identificando los potenciales consumidores con similares características demográficas y culturales.

La diferenciación del producto es fundamental frente a entidades competidoras y productos similares que se comercializan en el mercado alemán, señalando que al ser el té de chaya un producto orgánico que cumple con cuidados medicinales en las personas que lo consumen lo cual es una ventaja competitiva frente a otros productos similares que ya se encuentran posicionados en el mercado.

5.1.1 Mercado Objetivo

5.1.1.1 Segmentación de mercado

El producto está enfocado a la población de Alemania, de esta manera se determina el crecimiento poblacional de acuerdo (Banco Mundial, 2016)= 0,3% Periodo 2011-2017 (Anexo 4)

5.1.1.2 Segmentación Geográfica

El producto se exportará a la ciudad de Berlín del país de Alemania que presenta un población al año 2017 de 3.460.725 (Banco Mundial, 2016), (Anexo 4).

5.1.1.3 Segmentación Demográfica

Una vez conocida la población de la ciudad de Berlín dentro de la segmentación demográfica se determina el porcentaje de la población económicamente activa, es preciso asociar estos datos y conformar el mercado objetivo del té de chaya, a continuación, se toma el porcentaje del PEA de la ciudad de Berlín, el porcentaje promedio anual del PEA asciende a 59,30% (Anexo 4).

5.1.1.4. Segmentación Psicográfica

Al ser el té de chaya un producto orgánico, los consumidores potenciales estarán conformados por aquellas personas que gusten de la naturaleza y se sientan favorecidos por el cuidado de su salud.

5.1.1.5 Tamaño de Mercado demanda

Una vez realizado la segmentación geográfica y demográfica se determina el tamaño de mercado que asciende a 2.052.210 habitantes entre hombres y mujeres de acuerdo al PEA que presentan una edad de 18 años a 65 años.

5.1.2 Propuesta de valor

Desde el punto de vista del marketing, una propuesta de valor se denomina como al conjunto de beneficios que una determina empresa pretende ofrecer, que para el caso del presente proyecto, la propuesta de valor se enfoca hacia la futura empresa exportadora que busca disponer de diversos beneficios nutricionales y cuidado para la salud al consumir el té orgánico de chaya, la misma que podrá constituirse como su principal estrategia de diferenciación.

Ofrecer al mercado objetivo un producto de exportación diferenciador por lo cual la propuesta de valor estará inmiscuida en un productor de té orgánico a base de chaya que posee bondades para la salud del cuerpo humano, por su contenido rico en proteínas, vitamina c, hierro, calcio y potasio, a través de procesos estandarizados de calidad para satisfacer la necesidad del consumidor final.

5.2. MEZCLA DE MARKETING

La mezcla de marketing es el conjunto de tácticas y actividades con las que se busca ofrecer un bien o servicio a los clientes potenciales dentro de un segmento de mercado.

Por lo tanto, desde este punto de vista la mezcla de marketing se enfoca hacia la combinación de las actividades en producto, precio, plaza y promoción

buscando la satisfacción de una necesidad o un conjunto de necesidades mediante un producto o servicio en particular.

5.2.1. Producto

Se conoce como producto a la agrupación de características que dispone un bien o servicio que satisface las necesidades y deseos de sus clientes. En este sentido, el producto como lo es el té orgánico de chaya que se pretenden exportar se evidencian sus características en base a los atributos, branding, empaque, etiquetado y soporte.

A más de ello, al ser la planta de chaya el principal insumo como materia prima, resulta fundamental especificar su variedad, producción y rendimiento:

- **Nombre científico:** Cnidocolus chayamansa o Cnidocolus aconitifolius
- **Variedad:** Árbol pequeño de copa esférica, sus hojas son grandes y presentan 5 lóbulos muy prominentes
- **Zona de producción:** Provincia del Azuay

5.2.1.1. Atributos

El té orgánico de chaya contiene propiedades nutricionales como “hierro, potasio, calcio, proteínas, vitamina C” (Narváez, 2016), dichos atributos mejoran la salud de las personas que adquieren y consumen el producto, por lo tanto, resulta fundamental detallar su componente destacando sus valores nutricionales:

Tabla 10. Composición alimenticia de la chaya

Compuesto	Valor Nutricional*
Teína	2,2 g
Taninos	0,9 g
Teofilina	0,2 g
Calcio	1,1 g
Vitamina A	5,4 mg
Vitamina B1	4,4 mg
Vitamina B2	3,1 mg
Vitamina B12	2,7 mg
Vitamina E	1,5 mg
Vitamina P	0,5 mg
Hierro	0.1 mg

Fósforo	2.2 mg
Potasio	0.5 mg
Magnesio	0,3 mg

Adaptado de: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura (FAO, 2017)

*Por cada 100 gramos de hoja seca

5.2.1.2. Branding

En términos de mercado, a través del branding se pretende valorar los beneficios de un producto hacia sus clientes potenciales construyendo una imagen de marca entre los consumidores.

Para ello, el nuevo negocio ha estructurado el branding para su producto en base al nombre de la marca, diseño del logotipo y slogan, mediante el cual los clientes se sentirían identificados al adquirirlo para su posterior consumo:

Tabla 11. Branding de la marca

Tipo	Elemento	Descripción
Logotipo	Imagen	
	Nombre de la marca	ChayaTea
	Tipografía	Tipo de letra: Volkhov Resaltado: Negrita, sin subrayar
	Retícula	Las dimensiones son de 1 cm de espacio para los cuatro márgenes de la imagen
Slogan	Lo orgánico es saludable	Se busca que al ser un producto orgánico fortalezca al cuidado de la salud
Colores	Pantone	 Verde oscuro: R=64; G=126; B=54 Significado: Producto orgánico y natural
		 Verde claro: R=113; G=193; B=94 Significado: Cuidado de la salud
		 Blanco: R=255; G=255; B=255 Significado: Limpieza y franqueza del producto

De acuerdo como se visualiza en la tabla anterior, en el branding los principales colores del logotipo son verde oscuro, verde claro y blanco por lo que cada uno de ellos busca alcanzar un impacto favorable en los clientes potenciales. El color verde oscuro pretende demostrar que el té de chaya es un producto orgánico, el verde claro se enfoca hacia el cuidado de la salud consumiendo productos

naturales y finalmente el color blanco otorga una mayor confianza a los consumidores al adquirir un producto limpio y con alta calidad de higiene.

5.2.1.3. Empaque

Al producir té orgánico de chaya, el empaque se ha clasificado en primario, secundario y terciario, agregando además que al ser un producto exportable también se involucra la Unidad de Carga en el cual se detallan las características del pallet y del contenedor:

Tabla 12. Empaques utilizados en el producto

Tipo de empaque	Detalle	Características	Medidas	Cantidad
Primario	Envase	Bolsita de papel poroso sellada a los dos lados	7cm x 6cm	Peso neto de 1,5 gramos
Secundario	Empaque	Caja delgada de cartoncillo sólido blanqueado	7cm x 14cm x 8cm	25 bolsitas por empaque
Terciario	Embalaje	Caja de cartón corrugado a doble cara	21cm x 43cm x 24cm	27 empaques por embalaje
Unidad de carga	Pallet (europeo)	Armazón de madera con dos entradas con alas reversible	120cm x 80cm x 14,5cm	64 embalajes por pallet
	Contenedor	Caja de metal tipo AAP para avión tipo A320	156cm x 219cm x 160cm	3 pallet por contenedor



Figura 1. Caja de cartón para embalaje del producto

Se agrega además que, para incentivar la compra del producto, al interior de cada empaque se agregaría una cucharita de 15 ml cuyo tamaño no será superior a los 10 cm de largo, las mismas que serán elaboradas con madera de eucalipto por las comunidades indígenas del pueblo de Chaya, en la provincia del Azuay.

5.2.1.4. Etiquetado

El etiquetado del té orgánico de chaya se regula de acuerdo a los reglamentos y disposiciones que establezca el INEN (Instituto Ecuatoriano de Normalización) en el cual a través de la normativa NTE INEN 1334-1:2014-02, señala que todo producto comestible deberá contener en su etiqueta el “nombre del alimento, lista de ingredientes, contenido neto, identificación del fabricante, fecha de conservación e instrucciones de uso” (INEN, 2014, pág. 3)

Todas estas características que se exigen se detallan a continuación y se consideran en la etiqueta del producto final elaborado:

Tabla 13. Características de la etiqueta

Parámetros	Descripción
Nombre de la empresa	Chaya Tea Cía. Ltda
Nombre del producto	Té orgánico de Chaya
Información nutricional	Grasa total, sodio, carbohidratos, proteínas
Ingredientes	Hoja de Chaya
Tiempo de expiración	El producto expira en un año luego de haberse elaborado
Peso neto	37,5 gramos por empaque (25 bolsitas de 1.5 gramos cada una)
Instrucciones de uso	Consérvese en un lugar fresco y seco
Ciudad / País fabricante	Quito – Ecuador: Av. 10 de agosto e Iñaquito No. 1450
Código de barras	El Código de Barras es facilitado por la empresa GS1 cuyo significado se otorga de la siguiente manera: 786 = Tipo de entidad 12345 = Nombre de la empresa 0001 = Tipo de producto 7 = Número verificador Por lo que al final se otorgan 13 dígitos en el Código de Barras
	Sello Orgánico Estatal para productos alimenticios que se destinen a Alemania (Garcés & Castro, 2016)
Registro sanitario 2003-INHG-AN-10-03	“Es el número asignado por la autoridad competente, a un producto al que se ha emitido el Certificado de Registro Sanitario” (INEN, 2014)

5.2.1.5. Soporte

El producto que pretende producir y exportar será fabricado de acuerdo a las exigencias de calidad tanto nacionales como internacionales garantizando el consumo y cuidado de la salud de los clientes potenciales, sin embargo, podrían

ocurrir ciertas fallas durante su proceso de elaboración o distribución, por consiguiente, se ha decidido implementar la línea telefónica 1800 - 100 000 Ecuador sin recargo alguno para el cliente, con la intencionalidad de que los consumidores informes de sus quejas o reclamos en caso de existir anomalías con el producto.

Al ofrecer este tipo de servicio, se busca evidenciar las problemáticas identificadas en el producto y que deberán solucionarse por parte de empresa, con ello se estaría evitando que se generen conflictos mayores y mantener la calidad de acuerdo a las exigencias internacionales.

5.2.2. Precio

Al hablar de precio se refiere al valor que los consumidores estarían dispuestos a cancelar por los beneficios de un determinado bien o servicio. Es decir, que el precio es el valor que el cliente paga por adquirir el té orgánico de chaya buscando satisfacer sus necesidades de consumo.

5.2.2.1. Costo de Ventas

El costo de ventas está dado por el conjunto de rubros y valores que se devengan durante el proceso de fabricación del producto, sin embargo, a estas cifras deberán agregarse también los gastos administrativos y de ventas unitarios:

Tabla 14. Costos Directos e Indirectos por empaque de 25 bolsitas

Detalle	Costos por empaque de 25 bolsitas
Materia prima	\$ 0,5000
Mano de Obra	\$ 0,2172
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 0,4247
Total	\$ 1,1419

Tabla 15. Gastos por empaque de 25 bolsitas

Detalle	Gasto por empaque
Gastos de Ventas	\$ 0,1279
Gastos Administrativos	\$ 0,7121
Total	\$ 0,8400

Los costos y gastos que se incurren en la elaboración del producto deberán incluirse en los valores unitarios, en los que además se deberá incluir los rubros de exportación distinguiendo así los precios de fábrica, en el lugar de salida (FCA) y en la ciudad de destino (DAT).

Tabla 16. Detalle de costos, gastos y precios por empaque de 25 bolsitas

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO
Costos de Ventas	\$ 1,1419
Gastos	\$ 0,8400
Gastos de Ventas	\$ 0,1279
Gastos Administrativos	\$ 0,7121
Total Costo + Gasto	\$ 1,9819
Utilidad (23%)	\$ 0,2270
Utilidad (dólares)	\$ 0,4500
Precio EX WORK	\$ 2,4318
Cotización de Exportación	\$ 0,0011
Certificado Fitosanitario	\$ 0,0002
Factura Comercial	\$ 0,0004
Lista de Empaque	\$ 0,0007
Carta de Crédito	\$ 0,0007
Transporte Interno	\$ 0,0138
PRECIO FCA	\$ 2,4487
Transporte Internacional	\$ 0,3172
Seguro Internacional	\$ 0,0841
PRECIO DAT	\$ 2,8500

El precio DAT es de \$ 2,85 dólares en el lugar de destino para la ciudad de Berlín, sin embargo, al entregarse para sus clientes se identifican nuevos precios de acuerdo al porcentaje de utilidad para cada uno de ellos:

Tabla 17. Precios para mayorista, supermercados y tiendas locales por empaques de 25 bolsitas (dólares y euros)

Detalle	Utilidad (%)	En dólares		En euros	
		Utilidad (dólares)	Precio de Venta por empaque	Utilidad (euros)	Precio de Venta por empaque
En el puerto de destino (DAT)			\$ 2,85	-	€ 2,38
Mayorista	10%	\$ 0,29	\$ 3,14	€ 0,24	€ 2,61
Supermercados	6%	\$ 0,19	\$ 3,32	€ 0,16	€ 2,77

Tiendas y locales	4%	\$ 0,13	\$ 3,46	€ 0,11	€ 2,88
-------------------	----	---------	---------	--------	--------

Por lo tanto, el precio al que se registrará la futura empresa será de \$ 2,85 dólares por empaque en el puerto de destino, no obstante, es necesario estimar los precios del producto tanto en supermercados, tiendas y locales comerciales de alimentos y bebidas.

5.2.2.2. Estrategias de Precios

Para identificar el precio del producto té orgánico de chaya se ha decidido la **estrategia de precios más por más** con la intencionalidad de determinar un precio alto, pero otorgando mayores beneficios en el producto para sus consumidores finales

Se utiliza este tipo de estrategia de precio pues se pretende que el té de chaya otorga importantes beneficios para el cuidado de la salud humana, reconociendo además que los productos orgánicos suelen ser más caros que los de las empresas competidoras indirectas, de esta forma se obtendría mayores ingresos en el largo plazo.

5.2.2.3. Estrategias de entrada

Al pretender alcanzar una participación en el mercado internacional se ha considerado utilizar la **estrategia de penetración**, pues el producto final elaborado se enfoca a un mayor número de compradores en la ciudad de Berlín, con la intencionalidad de obtener una amplia participación en el mercado en base a un precio moderadamente bajo en comparación con las entidades competidoras. Esta estrategia es aplicable para los productos nuevos e innovadores y que buscan incursionar dentro de un mercado ya existente.

5.2.2.4. Estrategias de Ajuste

La estrategia de ajustes de precios se fundamenta en la reducción o aumento de su valor en el empaque del té orgánico de chaya, bajo esta consideración, se planea otorgar una rebaja de precio del 10% en el mes de junio por lo que es

verano el clima de Alemania y se prevé que disminuya la demanda de té. Por el contrario, en el mes de noviembre es necesario realizar un ajuste de incremento del 10% al precio pues las temperaturas son más bajas y se podría incrementar la demanda del producto.

5.2.3. Plaza

5.2.3.1. Estrategia de distribución

Para la entrega del té orgánico de chaya, se ha establecido que se utilizará la estrategia de distribución intensiva mediante la cual se pretende “abastecer el producto en tantos puntos de venta como sea posible” (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 314).

Es decir, que a través de la aplicación de esta estrategia lo que se busca es alcanzar a un mayor número de supermercados que se encuentren ubicados en la ciudad de Berlín, en Alemania. De tal forma, que se podría captar a un mayor número de clientes dentro de este territorio.

5.2.3.2. Puntos de Venta

Los principales puntos de venta para la comercialización del té orgánico de chaya se encuentran en la ciudad de Berlín, Alemania reconociendo que el mercado al que se está dirigiendo es la industria de alimentos y bebidas en este territorio:

Tabla 18. Puntos de venta

Tipo de Industria	Distribuidor principal	Puntos de Venta (supermercados)	País /Ciudad	Cantidad de puntos de venta
Alimentos y Bebidas	Lehmann Natur Cía.	Rewe City	Alemania / Berlín	6
		Edeka Ungefroren	Alemania / Berlín	8
		Netto Marken – Discount	Alemania / Berlín	5

Como se observa en la figura anterior, existen tres empresas que se denominan como grupos de supermercados calificándose al mismo tiempo como puntos de venta en los que comercializará el producto.

5.2.3.3. Tipo de canal

Para distribuir el té orgánico de chaya desde Ecuador hacia la ciudad de Berlín en Alemania se utilizará un canal de distribución mayorista, por lo tanto, existe la intervención del fabricante que la empresa Chaya Tea Cía. Ltda, el mayorista quien es Lehmann Natur Cía. ubicado en Alemania, las tiendas detallistas como son los supermercados y el consumidor final quienes son las personas entre 18 a 65 años de edad que residen en la ciudad de Berlín.

5.2.3.4. Estructura del canal de distribución

La estructura del canal de distribución está dada por un conjunto de actores que abarcan desde el fabricante ubicado en Ecuador hasta el consumidor final que se encuentra en Alemania, por lo que además intervienen detallista y mayorista, los mismos que se reconocen a continuación:

Tabla 19. Canales de distribución

FABRICANTE	ChayaTea Cia Ltda
MAYORISTA	Lehmann Natur Cia
DETALLISTA	Supermercados Rewe, Edeka y Netto Marken
MINORISTA	Tiendas y pequeños locales de Berlín
CONSUMIDOR FINAL	Personas entre 18 a 65 años de edad

Al establecer un canal entre la empresa Chaya Tea Cía. Ltda y la empresa mayorista Lehmann Natur Cía. en la ciudad de Berlín, se reconoce que el producto se entregará en el puerto de destino (Incoterms DAT) cuyo medio de transporte utilizado será por vía aérea debido a que no supone un gran peso de carga.

5.2.4. Promoción y publicidad

5.2.4.1. Estrategia de promoción

Para la implementación del presente proyecto, se considera utilizar la estrategia de empujar mediante la cual la mayor parte de las promociones estarían enfocados hacia los distribuidores como son los supermercados Rewe City, Edeka Ungefrore y Netto Marken – Discount, todos ellos en coordinación con el mayorista Lehmann Natur Cía. y el fabricante, de esta forma se podría alcanzar una mayor captación de clientes finales.

5.2.4.2. Publicidad

Para dar a conocer el té de chaya como un producto orgánico en la ciudad de Berlín, se requiere de una agencia publicitaria domiciliada en este territorio, esta agencia es MARK SCHLEGEL CREATIVE CONSULTING que se encargará de la distribución de afiches:

Tabla 20. Publicidad

Medios	Nombre comercial	Frecuencia	Tiempo	Horario	Costo	Costo mensual
Afiches	Supermercados: Rewe City, Edeka Ungefroren, Netto Marken – Discount	Permanente	12 meses	Fines de semana y feriados	500 afiches por \$ 100,00	\$ 100,00 cada mes
Internet	Facebook	Permanente	12 meses	24 horas	\$ 10,00 diarios	300,00 cada mes

5.2.4.3. Relaciones Públicas

Al hablar de relaciones públicas se estaría haciendo énfasis a la participación de eventos, patrocinios con la intencionalidad de que la marca del té orgánico de chaya y la empresa que lo produce sea reconocida en toda la ciudad de Berlín, en Alemania como una entidad de produce bebidas naturales.

Tabla 21. Relaciones Públicas

Medios	Nombre comercial	Frecuencia	Tiempo	Horario	Costo	Costo mensual
Ferias comerciales internacionales	Feria International e Grüne Woche Berlin	Temporal	5 días	De 8 de la mañana a 5 de la tarde	\$ 2000,00 por participación	2000,00 en total

5.2.4.4. Promoción de Ventas

La promoción de ventas mantiene su importancia hacia el consumidor final, sin embargo, para aplicarse a la realidad lo planificado es fundamental que se requiera la participación de la empresa distribuidora Lehmann Natur Cía., quien se encargará de coordinar las diferentes promociones en beneficio de los clientes.

Tabla 22. Promoción de Ventas

Medios	Nombre comercial	Frecuencia	Tiempo	Horario	Costo	Costo mensual
Viajes internacionales de obsequio	Ecuador, Destino Natural	Temporal	3 días	Un viaje por 3 días	2000,00 para dos personas en las Plantaciones de la Chaya	2000,00 en total

5.2.4.5. Fuerzas de Ventas

Las fuerzas de ventas mantienen como propósito el de comercializar el producto de forma directa con el cliente en coordinación con sus vendedores, por lo que la degustación del té orgánico de chaya en los diferentes supermercados de la ciudad de Berlín, en Alemania, facilita captar el comportamiento de los consumidores frente a la presencia del producto.

Tabla 23. Fuerza de Ventas

Medios	Nombre comercial	Frecuencia	Tiempo	Horario	Costo	Costo mensual
Degustación	Lehmann Natur Cía.	Temporal	3 meses	Desde las 10h00 hasta las 20h00	\$ 200,00 por impulsadora en cada supermercado	\$ 600 para tres supermercados

5.2.4.6. Resumen del Plan de Medios

El Plan de Medios se conforma por el resumen de los rubros y valores que se destinan como costos de promoción y publicidad tanto de forma mensual como de forma anual, todas estas cifras se detallan en la tabla siguiente:

Tabla 24. Plan de medios proyectado

Medios	Frecuencia	Tiempo	Costo mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PUBLICIDAD			400,00	4.800,00	4.853,76	4.908,12	4.963,09	5.018,68
Afiches	Permanente	12 meses	100,00	1.200,00	1.213,44	1.227,03	1.240,77	1.254,67
Internet	Permanente	12 meses	300,00	3.600,00	3.640,32	3.681,09	3.722,32	3.764,01
RELACIONES PÚBLICAS			2.000,00	2.000,00	2.022,40	2.045,05	-	-
Ferias comerciales internacionales	Temporal	10 días	2.000,00	2.000,00	2.022,40	2.045,05		
PROMOCIÓN DE VENTAS			2.000,00	2.000,00	2.022,40	-	-	-
Viajes internacionales de obsequio	Temporal	3 días	2.000,00	2.000,00	2.022,40			
FUERZA DE VENTAS			600,00	1.800,00	-	-	-	-
Degustación	Temporal	3 meses	600,00	1.800,00				
TOTAL PLAN DE MEDIOS			5.000,00	10.600,00	8.898,56	6.953,17	4.963,09	5.018,68

6. CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La filosofía administrativa de la exportadora Chaya Tea, parte desde la descripción de los objetivos del negocio que se pretenden alcanzar y de su visión, misión empresarial, para que después se desarrolle el Plan de Operaciones en el que se incluye el proceso de elaboración y exportación del producto.

En la estructura organizacional se identifica a las entidades que intervienen en la legalización de la actividad económica del negocio, así como además establecer sus niveles de jerarquía a través de un organigrama en el que se determinen los puestos de trabajo para las desempeñar las actividades a encomendarse.

6.1. Misión, Visión y Objetivos de la Organización

6.1.1. Misión

Somos una empresa ecuatoriana e internacional conformada por excelentes profesionales altamente capacitados y con amplia experiencia en el mercado y que exporta té orgánico de Chaya hacia la ciudad de Berlín en Alemania, priorizando la nutrición, el cuidado de la salud y favoreciendo a la protección del medio ambiente aplicando prácticas para un comercio justo y el estar siempre preocupados por la vanguardia tecnológica, obteniendo así una amplia cuota en el mercado internacional y rentabilidad para la organización cumpliendo los principales valores organizacionales como la honradez, responsabilidad y seguridad para nuestros clientes distribuidores.

6.1.2. Visión

Para el año 2022, Chaya Tea sea una empresa reconocida en el pensamiento del consumidor alemán al ofrecer productos orgánicos y medicinales que fomenten al cuidado de su salud y satisfaga sus necesidades de alimentación cumpliendo con normas internacionales de calidad y de responsabilidad ambiental ofreciendo así un beneficio mutuo con la sociedad, los proveedores y nuestros clientes finales garantizando honestidad, responsabilidad y seguridad como principales valores organizacionales

6.1.3. Objetivos de la Organización

Objetivos de largo plazo

- Incrementar los márgenes de rentabilidad sobre la inversión total de la empresa en 20% al finalizar el año 2022 a través de los ingresos del negocio
- Disminuir los tiempos de entrega del producto exportado hacia el cliente distribuidor en 20% hasta el 2022 optimizando sus trámites de legalización

- Reducir los tiempos para cada ciclo de elaboración del producto final en 30% al llegar al año 2022 cumpliendo con los parámetros de calidad preestablecidos.
- Mejorar los márgenes de eficiencia operativa de la planta en 40% al culminar el año 2022 en base a la productividad del negocio

Objetivos a mediano plazo

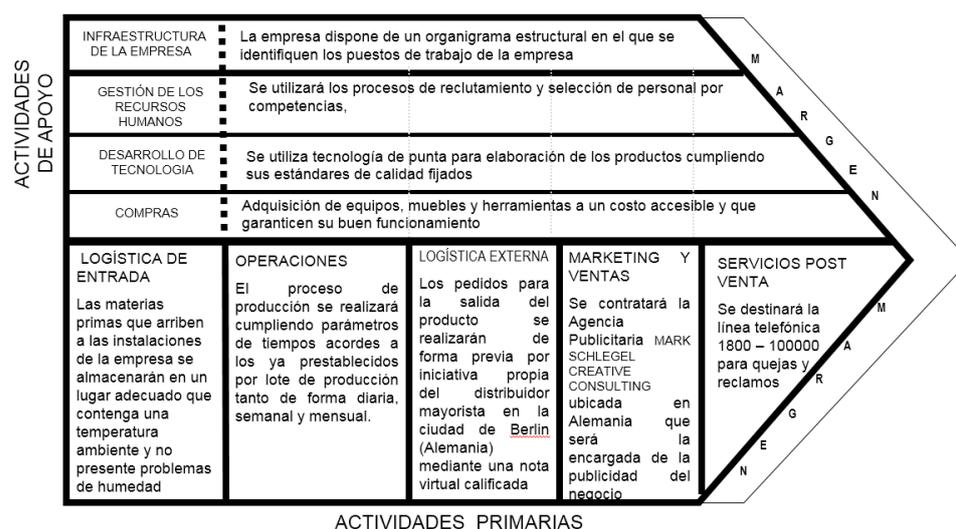
- Incrementar los ingresos de la empresa a través de un plan de ventas permitiendo un aumento en sus exportaciones en 40% hasta el 2019 alcanzando una mayor participación de mercado
- Diseñar un plan de exportación en el que se establezca la optimización de los tiempos de entrega en un 20% para el año 2019 mejorando sus trámites de legalización
- Elaborar un Plan Operativo Anual para disminuir los tiempos de elaboración del producto en 30% al finalizar el 2019 cumpliendo con los parámetros de eficiencia, eficacia y productividad
- Mejorar el conocimiento de los trabajadores operativos en 20% al llegar al 2019 a través de capacitaciones realizadas por iniciativa propia de la empresa

6.2. Plan de Operaciones

6.2.1. Cadena de valor

Al realizar el Plan de Operaciones de la futura empresa exportadora se requiere determinar a través de una Cadena de Valor las actividades primarias y de apoyo en el negocio, las mismas que se observan en la siguiente figura que se muestra a continuación:

Tabla 25. Cadena de valor



En la figura anterior se observa la Cadena de Valor en la cual se determinan sus actividades primarias que están dadas en base al proceso de producción y servicio post venta del producto, así como además las actividades de apoyo en las que se involucran la estructura organizacional del negocio, selección de personal y adquisición de equipos o herramientas en perfecto estado.

6.2.2. Proceso de producción y flujograma

En el proceso de producción se incluyen a todas las actividades necesarias para la elaboración del producto que al ser coordinadas entre todas ellas se permite obtener el té orgánico de chaya empaquetado, en relación a un mapa de procesos (Anexo 5). En cada actividad se requieren de maquinarias o herramientas y sus personas responsables para su cumplimiento estableciendo tiempo y plazos de ejecución para fabricar un lote de 100 empaques:

Tabla 26. Proceso de elaboración del producto Té Orgánico de Chaya

Etapa	No.	Actividades	Maquinarias herramientas	Responsables	Tiempo
Logística de entrada	1	Solicitar pedido del producto	Computadora	Importador Lehmann Natur Cía.	60 m
	2	Verificar disponibilidad de producto terminado	Computadora	Jefe de Producción	15 m

	3	Adquirir hojas de té a los proveedores	Computadora	Jefe de Producción	90 m
	4	Revisar las hojas de té adquiridas	Recipiente de metal	Operador de Producción	60 m
Operaciones	5	Trasladar las hojas de té al proceso de producción	Coche de metal	Auxiliar Operativo	10 m
	6	Lavar las hojas de té cumpliendo con la calidad	Recipiente de metal	Auxiliar Operativo	5 m
	7	Deshidratar las hojas de té	Máquina deshidratadora	Operador de Producción	6 m
	8	Desmenuzar las hojas de té	Máquina deshidratadora	Operador de Producción	15 m
	9	Dividir la cantidad de hojas de té por bolsita		Operador de Producción	5 m
	10	Colocar las hojas de té desmenuzadas en bolsitas	Horno industrial	Operador de Producción	20 m
	11	Controlar la calidad de las bolsitas de té	Balanza electrónica	Jefe de Producción	15 m
	12	Empaquetar las bolsitas preparadas	Empaquetadora industrial	Operador de Producción	30 m
Logística externa	13	Trasladar el producto terminado	Coche de metal	Auxiliar Operativo	15 m
	14	Almacenar el producto terminado en bodega	Pallets de madera	Auxiliar Operativo	10 m
	15	Exportar el producto terminado	Vehículo	Jefe de Producción	60 m

Con las actividades detalladas anteriormente se diseña su correspondiente flujograma (Anexo 5) para conocer mediante una gráfica el proceso de elaboración del té orgánico de chaya.

Así mismo, para el proceso de exportación del té orgánico de Chaya interviene diferentes documentos de legalización, así como diferentes responsabilidades como son la Empresa Exportadora Chaya Tea, Servicio de Aduana del Ecuador (SENAE), Agrocalidad como regulador orgánico, entidad financiera nacional e

internacional, Compañías de Seguros, Compañía de Transporte y la entidad Importadora Lehmann Natur Cía.:

Tabla 27. Proceso de exportación Té Orgánico de Chaya desde Ecuador a Alemania

No.	Actividades	Documentación	Responsables	Tiempo
1	Solicitar pedido del producto	Carta de pedido del producto	Importador Lehmann Natur Cía.	1 día
2	Enviar características del producto, formas de pago y transporte	Cotización de Exportación	Empresa Exportadora Chaya Tea	1 día
3	Aceptar las características de la compra	Carta de Aceptación de Compra	Importador Lehmann Natur Cía.	1 día
4	Obtener el certificado fitosanitario al ser un producto orgánico	Certificado Fitosanitario	Agrocalidad	3 días
5	Registrar a la empresa exportadora en Ecuapass – DAE	Declaración Aduanera de Exportación, Factura Comercial, Lista de Empaque	Empresa Exportadora Chaya Tea	4 días
6	Enviar la forma de pago para la exportación del producto	Carta de Crédito	Banco Emisor	2 días
7	Recibir la forma de pago en el país de destino	Carta de Crédito	Banco Notificador	4 días
8	Transportar la mercadería al puerto de embarque	Guía de Remisión, Factura Comercial	Empresa exportadora Chaya Tea	1/2 día
9	Recibir la mercadería en la Aduana	Certificado Fitosanitario, Declaración Aduanera, Factura comercial, Lista de Empaque, Carta de Crédito	Aduana del Ecuador	1/2 día
10	Asegurar la mercadería para exportación	Certificado Seguro Internacional	Compañía de Seguros	1/2 día
11	Transportar la mercadería al país de destino	Certificado de Seguro Internacional, Documento de Transporte Aéreo AWB	Compañía de Transporte Internacional	1 día
12	Arribar la mercadería al puerto de destino	Certificado de Declaración Aduanera en Alemania	Compañía de Transporte Internacional	½ día
13	Tramitar la legalización de la mercadería importada	Certificado de Declaración Aduanera en Alemania	Importador Lehmann Natur Cía.	2 días

El flujograma del proceso de exportación (Anexo 5) se visualiza cada una de las actividades que se encuentran concatenadas entre sí considerando la salida del producto desde las instalaciones de la empresa hacia la ciudad de destino como es Berlín, en Alemania.

6.2.3. Recursos Humanos

El personal que laborará en el futuro negocio se dividirá para el Área Administrativa, de Ventas y Área Operativa, en cada una de ellas se determina un número determinado de trabajadores que cumplirán funciones específicas en la empresa:

Tabla 28. Recursos humanos

Tipo de área	Denominación del puesto	No. Trabajadores
Área de Administrativa y Ventas	Administrador	1
	Asistente de Contabilidad y Comercio Exterior	1
	Vendedor	1
Área Operativa	Operador de Producción	2
	Auxiliar Operativo	1
	TOTAL	8

Requerimientos de equipos, herramientas e insumos

Para el funcionamiento de la empresa, es necesario detallar los equipos, herramientas e insumos (Anexo 6) que intervienen en las actividades de la empresa tanto administrativas como operativas, por lo que es necesario detallar sus características y el número que se requiere para cada una de ellas.

6.3. Estructura Organizacional

6.3.1. Estructura legal de la empresa

La empresa exportadora Chaya Tea se ha decidido constituir la del tipo Responsabilidad Limitada bajo la vigilancia de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros pues este tipo de entidades se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, en la que en su denominación a las

que se añadirá las palabras Compañía Limitada o su correspondiente abreviatura (Ley de Compañías, 2017).

Chaya Tea Cía. Ltda

Se conoce que los pequeños y medianos están legalizadas como microempresas incluyendo a aquellas entidades manufactureras en las que sus productos cuya materia prima proviene de plantas vegetales sufren algún proceso de transformación (INEC, 2018). Por lo tanto, para la constitución legal de este tipo de compañía es necesario que se legalicen sus trámites en las diferentes entidades públicas las cuales se enuncian a continuación:

Tabla 29. Documentación legal del negocio

Entidad	Documento obtenido
Superintendencia de Compañías y Registro Mercantil	Escritura de Constitución de la empresa
Patente Municipal	Municipio de Quito
LUAE (Licencia Única de Actividades Económicas)	Municipio de Quito
Registro Sanitario	ARCSA
(RUC) Registro Único de Contribuyentes	Servicio de Rentas Internas
Certificado Orgánico de Exportación	AGROCALIDAD

6.3.2. Diseño organizacional

Para establecer el diseño organizacional de la empresa, es indispensable que se identifiquen previamente sus niveles de jerarquía, es decir, identificar los rangos de puestos superiores y que aquellos que se encontrarán bajo la supervisión de un nivel directivo, para ello todos los puestos de trabajo que pertenecerán a la nueva empresa exportadora se identifican en el siguiente organigrama:

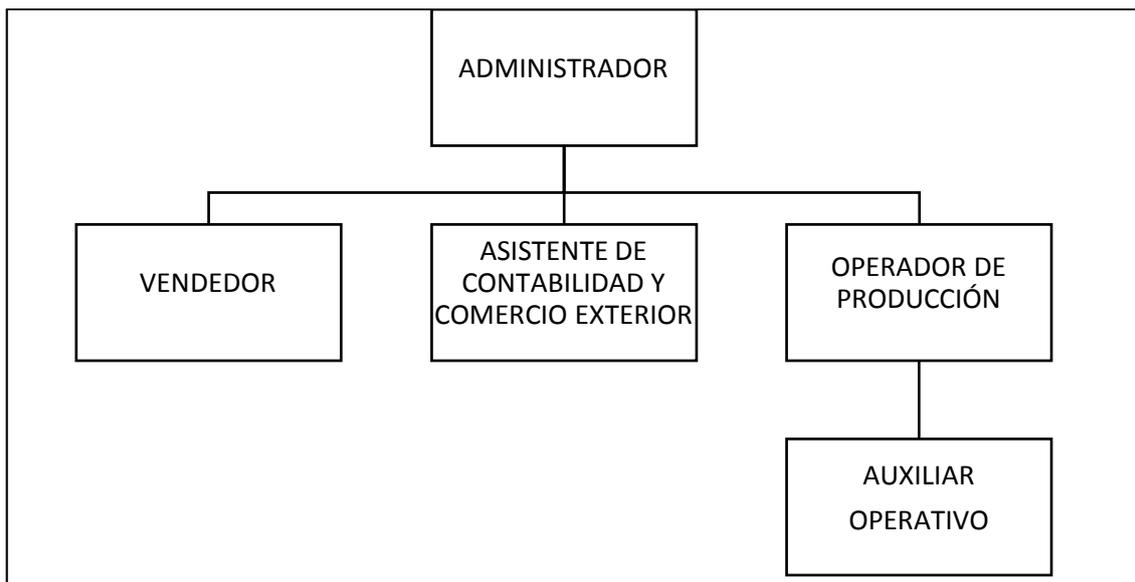


Figura 2. Organigrama

Como se observa en la figura anterior, en el organigrama que se observan los diferentes niveles jerárquicos para los puestos de trabajo de la empresa, iniciando desde arriba con los niveles directivos, para que después se conforme al nivel de apoyo y posteriormente los niveles administrativos y operativos.

6.3.3. Descripción de funciones y puestos de trabajo

Entre las principales funciones a cumplir para cada puesto de trabajo se encuentran:

- **Administrador.** Será el encargado de ejercer las responsabilidades de Planificación y Control de cada una de las estrategias que se implementen en la empresa por lo que encargará de vigilar su cumplimiento. Las personas que desempeñen este puesto de trabajo deberán poseer título de tercer nivel en ingeniería de Comercio Exterior, así como además 5 años de experiencia en cargos similares.
- **Secretaria – Contadora.** Este puesto de trabajo se encarga llevar el control sobre el pago de impuestos de la empresa y aquellas actividades de legalización para exportar el producto, previa aprobación del Administrador. Se requieren dos años de experiencia para ejercer este

puesto de trabajo y deberá tener el título de CPA (Contador Público Autorizado) y cursos certificados sobre comercio internacional.

- **Asistente de Comercio Exterior.** La persona que ejerza este puesto de trabajo deberá encargarse de las actividades de legalización para la exportación del producto, previa aprobación del Administrador. Se requerirán un título de tercer nivel como Ingeniero en Negocios Internacionales, Comercio Exterior o carreras similares, así como también su Hoja de Vida deberá reflejar al menos 5 años de experiencia en cargos semejantes.
- **Operador de producción.** En este puesto de trabajo se ejercerán actividades operativas de fabricación del té de chaya iniciando su proceso desde la recepción de la materia prima hasta la culminación como producto terminado. Se requiere de dos años de experiencia para cumplir con esta actividad y el título de bachiller en cualquier especialidad.
- **Auxiliar operativo.** Se encargará del traslado de la mercadería al interior de la empresa, como también servir de soporte al Operador de Producción al ejercer actividades técnicas y operativas. Será suficiente con un año de experiencia en tareas para la elaboración de productos alimenticios y que haya cumplido el Bachillerato en cualquier especialidad.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

Al realizar el estudio de evaluación financiera es fundamental estimar los ingresos, costos y gastos los cuales deberán ser proyectados para los cinco primeros años de funcionamiento del negocio, para que posteriormente se facilite la factibilidad de la inversión a realizarse.

Para estimar las proyecciones de los ingresos se han considerado tres factores, uno de ellos es la inflación que no es constante y suele modificarse cada año, en el caso del presente proyecto se ha utilizado una tasa inflacionaria promedio del 3,01%. El segundo factor que interviene en las proyecciones de los ingresos está dado por la tasa de crecimiento de la demanda que corresponde al 0,03% con la

cual se estima la capacidad utilizada de la planta año a año. Como tercer factor de los ingresos se ha considerado que la forma de cobro será de 60% en efectivo y la diferencia restante que es del 40% se cancelará a 60 días plazo:

Tabla 30. Ingresos proyectados

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidad de empaques de 25 bolsitas	87.018	87.044	87.070	87.096	87.122
Precio	2,85	2,94	3,02	3,11	3,21
Valor	248.039,38	255.571,79	263.332,91	271.329,69	279.569,29

Así mismo los costos se conforman por la adquisición de materia prima tanto directa como indirecta, el pago de la mano de obra y los costos indirectos de fabricación. La forma de pago con los proveedores para la compra de materiales será el 60% en efectivo y 40% a cancelarse dentro de un plazo de 60 días. Todos estos rubros al sumarse se otorga un valor total con el que se permite elaborar el Estado de Costos de Productos Vendidos cuyas cifras se proyectan igualmente a la misma tasa inflacionaria de los ingresos:

Tabla 31. Costos Proyectados

TIPO DE MATERIA PRIMA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MATERIA PRIMA DIRECTA	40.901,28	45.689,48	43.422,16	44.741,30	46.101,04
Hojas de Chaya y cuchara de madera	87.024,00	94.161,00	87.074,00	87.101,00	87.129,00
Precio	0,47	0,48	0,50	0,51	0,53
VALOR	40.901,28	45.689,48	43.422,16	44.741,30	46.101,04
MATERIA PRIMA INDIRECTA	32.965,15	36.822,70	34.995,21	36.059,42	37.152,25
Papel poroso	174.042,00	188.317,00	174.146,00	174.197,00	174.250,00
Precio	0,10	0,10	0,11	0,11	0,11
VALOR	17.404,20	19.441,82	18.477,30	19.038,30	19.616,56
Hilo industrial y sobres para bolsitas de té	21.761,00	23.545,00	21.773,00	21.781,00	21.786,00
Precio	0,35	0,36	0,37	0,38	0,39
VALOR	7.616,35	8.507,74	8.085,58	8.331,70	8.584,12
Cartón de empaque	87.024,00	94.161,00	87.074,00	87.101,00	87.129,00
Precio	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03
VALOR	2.610,72	2.916,35	2.771,63	2.855,83	2.942,62
Cinta de embalaje	4.086,00	4.420,00	4.087,00	4.089,00	4.089,00
Precio	1,25	1,29	1,33	1,37	1,41
VALOR	5.107,50	5.704,01	5.420,50	5.586,18	5.754,10
Cartón de embalaje	3.234,00	3.498,00	3.234,00	3.234,00	3.234,00
Precio	0,07	0,07	0,07	0,08	0,08

VALOR	226,38	252,79	240,19	247,41	254,85
TOTAL MATERIA PRIMA	73.866,43	82.512,19	78.417,37	80.800,72	83.253,28

Los gastos se constituyen como egresos de la futura empresa y se segmentan como Gastos de Ventas y Gastos Administrativos, el primero de ellos hace mención a los valores que se destinan a la promoción y publicidad del producto, mientras que los egresos administrativos no forman parte del proceso de producción pero que son indispensables para garantizar el buen funcionamiento del negocio.

Tabla 32. Gastos Projectados

RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	-	-	-	-	-
(-) GASTOS DE VENTAS	11.130,00	9.517,75	7.575,71	5.508,31	5.673,89
GASTOS PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	11.130,00	9.517,75	7.575,71	5.508,31	5.673,89
	-	-	-	-	-
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	63.701,82	64.997,64	66.765,25	68.738,28	70.617,81
GASTOS UTILES DE OFICINA	733,43	755,47	778,18	801,57	825,67
GASTOS UTILES DE ASEO	902,48	929,60	957,55	986,33	1.015,98
GASTOS SUELDOS ADMINISTRATIVOS	25.689,12	28.117,67	28.813,21	29.555,26	30.297,31
GASTOS SERVICIOS BÁSICOS	8.064,00	8.306,40	8.556,09	8.813,29	9.078,22
GASTO ARRIENDO	5.040,00	5.191,50	5.347,56	5.508,31	5.673,89
GASTOS SEGUROS	5.277,45	5.436,09	5.599,50	5.767,82	5.941,20
GASTOS SERVICIOS PROFESIONALES	14.605,92	15.044,97	15.497,23	15.963,07	16.442,92
DEPRE. PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO ADMINISTRATIVOS	1.215,93	1.215,93	1.215,93	1.342,62	1.342,62
TOTAL GASTOS	74.831,82	74.515,40	74.340,96	74.246,58	76.291,69

En definitiva, tanto los ingresos, costos y gastos son la base para la elaboración del Estado de Resultados Projectado para que al final se permita obtener la utilidad o pérdida al ejecutar las actividades del negocio dentro de un tiempo dado.

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

Al detallar la inversión del proyecto se estructura por la adquisición de Propiedad Planta y Equipo, valores por Activos o Intangibles y rubros que conforman el Capital de Trabajo, todos estos valores se suman y se obtiene la inversión total del proyecto necesario para iniciar con su implementación:

Tabla 33. Inversión inicial

DETALLE	VALORES
Propiedad Planta y Equipo	22.398,60
Capital de Trabajo	36.230,48
Activos Intangibles	2.173,50
TOTAL INVERSIÓN	60.802,58

7.2.1. Inversión en Propiedad Planta y Equipo

La inversión en Propiedad Planta y Equipo está conformada por aquellos bienes que tienen una durabilidad en el largo plazo como son muebles, equipos y maquinaria. Todos ellos son adquiridos al inicio del negocio y forman parte de la inversión del proyecto pero que deberán depreciarse a lo largo del tiempo y se constituirán como gastos del negocio:

Tabla 34. Inversión en Propiedad Planta y Equipo

DETALLE	ADMINISTRATIVO	OPERATIVO	VALORES
MUEBLES Y ENSERES	953,40	502,95	1.456,35
EQUIPOS DE OFICINA	1132,95	60,90	1.193,85
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	3021,90	0,00	3.021,90
EQUIPOS Y MAQUINARIA		16726,50	16.726,50
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPOS	5.108,25	17.290,35	22.398,60

7.2.2. Inversión en capital de trabajo

En términos de inversión, el Capital de Trabajo está dado por la sumatoria de todos los egresos que se destinan para el funcionamiento de la empresa dentro de un tiempo previamente especificado, para el desarrollo del presente proyecto este tiempo se ha fijado en 5 días de desfase para la cuenta Bancos y en 90 días para los inventarios y el resto de rubros que se observan en la tabla siguiente:

Tabla 35. Inversión en Capital de Trabajo

CONCEPTO	VALORES
BANCOS	3.444,99
INV. MATERIA PRIMA DIRECTA	1.704,22
INV. MATERIA PRIMA INDIRECTA	8.241,29
SEGUROS PREPAGADOS	1.319,36
SERVICIOS BÁSICOS	2.016,00

REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO	663,82
PUBLICIDAD PREPAGADA	2.782,50
ARRIENDO PREPAGADO	1.260,00
SERVICIOS PROFESIONALES	3.651,48
SUELDOS Y SALARIOS	11.146,83
TOTAL CAPITAL TRABAJO	36.230,48

Para el cálculo del capital de trabajo se ha considerado utilizar el método de días de desfase que consiste en determinar los costos y gastos de operación desde que se inician hasta que se recuperan dentro de un tiempo previamente establecido 147 (Sapag Chain, 2011, pág. 147) :

$$INVERSION\ CAPITAL\ DE\ TRABAJO = \frac{COSTOS\ O\ GASTOS}{365} * 90\ DIAS$$

En la fórmula anterior se utiliza para el cálculo del Capital de Trabajo para cada uno de los costos y gastos del negocio cuyo número de días de desfase será de 90 días.

7.2.3. Inversión en Activos Intangibles

La inversión en Activos Intangibles está dado, por aquellos egresos por conceptos de legalización del negocio y del producto, así como además por las adecuaciones necesarias en las instalaciones de la empresa previo al inicio de sus actividades. Sus valores que representan no suelen ser muy altos en comparación con la totalidad del valor invertido pero que deberán considerarse pues son erogaciones que se realizan antes de su normal funcionamiento:

Tabla 36. Inversión en Activos Intangibles

CONCEPTO	VALOR TOTAL
Gastos de Legalización	598,50
Gastos de Instalación	1575,00
TOTAL	2.173,50

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

7.3.1. Estado de Resultados Projectado

Al elaborar el Estado de Resultados Projectado (Anexo 7) se consideran los ingresos, costos y gastos de la empresa para que al final se obtengan las utilidades o pérdidas del negocio. Se agrega además que previamente a la ganancia que se destina para los inversionistas del proyecto, se ha calculado el 15% de Participación de los Trabajadores, así como también el 22% del Impuesto de la Renta.

Se recuerda que los Costos de Producción mantienen una relación directa con la elaboración del producto mientras que los Gastos Administrativos suelen mantenerse fijos y no dependerá del nivel de producción del negocio por lo que se mantendrán inalterables dentro de un corto plazo.

7.3.2. Estado de Situación Financiera

Al referirse al Estado de Situación Financiera, se está haciendo referencia al Balance General (Anexo 8) el mismo que se proyecta para los cinco primeros años de funcionamiento de la compañía.

El Balance General se estructura por grupos de cuentas de Activos, Pasivos y Patrimonio y para comprobar sus movimientos se utiliza el principio de la Partida Doble. Las cuentas que se ajustan en los Activos se clasifican en Activos Corrientes y Activos No Corrientes, estos a su vez se subclasifican en Propiedad Planta y Equipos y otros Activos los mismo que se han denominado como Activos Intangibles. Se agrega también que como política de la empresa se considerado establecer un 5% de inventario final tanto para materias primas, productos en proceso y productos terminados.

7.3.3. Estado de Flujos de Efectivo

El Estado de Flujos de Efectivo (Anexo 9) se conforma por las actividades operacionales, de inversión y de financiamiento proyectando sus valores a cinco

años plazo, añadiendo también aquellos valores de efectivo que se han otorgado al principio de cada periodo previamente establecido, por lo que de esta forma se obtendrían los rubros finales de efectivo.

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

7.4.1. Proyección del flujo de caja del inversionista

En el Estado de Flujos Netos de Caja solamente se consideran los ingresos y egresos de efectivo (Anexo 10), por lo que si se comparan con los valores en el Estado de Resultados no serán los mismos, pues en él se reflejan rubros como las depreciaciones que si bien es cierto se califican como un gasto, no se consideran como una salida de efectivo.

7.4.1. Tasas de Descuento y criterios de valoración

Los criterios de valoración con los que se permite evaluar la factibilidad de la inversión se denominan como el VAN (Valor Actual Neto), TIR (Tasa Interna de Retorno) y PRI (Período de Recuperación de la Inversión), sin embargo, para su cálculo se utiliza la Tasa de Descuento (Anexo 11) que se conocen tanto el WACC que es de 13,76% y CAPM de 17,34% para los flujos de caja de proyecto y del inversionista respectivamente.

Al obtener el VAN (Anexo 12) se demuestra un resultado de \$ 31.930,59 dólares de acuerdo al flujo del proyecto mientras que para el flujo del inversionista el VAN es de \$ 37.057,37 dólares, por ende, el proyecto es factible pues los valores obtenidos son positivos.

La TIR (Anexo 12) se refleja en 31,11% para el flujo del proyecto que si se compara con el WACC de 13,76% se demuestra que la TIR es superior a la Tasa de Descuento. Así mismo, para los flujos de efectivo del inversionista el CAPM es de 17,34% porcentaje que es inferior al 47,09 de la TIR lo que se determina nuevamente que el presente proyecto es factible de implementarse, pues la

sumatoria de los flujos de netos efectivo son superiores a la inversión total del proyecto lo que se determina la viabilidad de la inversión.

7.5. Índices Financieros

Entre los índices financieros (Anexo 13) del proyecto se estiman las razones de liquidez, de apalancamiento, de actividad y de rentabilidad:

Tabla 37. Índices financieros

Razones financieras	Subgrupo	Análisis
Razones de liquidez	Razón Circulante	En el primer año es de 4,33 veces el cual disminuye en el quinto año a 3,16 veces. Esta disminución se debe a que se han incrementado las obligaciones en el corto plazo, no obstante, aún es favorable pues el promedio de la industria es de 2,2 veces.
Razones de apalancamiento	Razón de Deuda a Capital	Durante el año 1 es de 0,60 veces, el mismo que decrece a 0,44 para el quinto año, esto es explicable pues año a año se incrementan las utilidades retenidas, sin embargo, es inferior al otorgado de la industria que es de 0,7 veces.
Razones de actividad	Período de Cuentas por Cobrar	Desde el primer hasta el quinto año es de 26,01 días, lo cual es moderadamente aceptable en comparación con el de la industria que es de 25 días. Este número de días corresponde al tiempo que se otorga al cliente mayorista para el pago total de mercadería.
Razones de Rentabilidad	Margen de Utilidad	El margen de utilidad es de 10% y se ha incrementado al 12% entre el primero y quinto año, sin embargo, el promedio de la industria es del 10% por lo que posiblemente se requerirán nuevas estrategias en el futuro para incrementar la participación de mercado y con ello un aumento en la rentabilidad del negocio
	ROA	Desde el año 1 el ROA es del 24% aunque existe una volatilidad hasta llegar al año 5 con un 13%, no obstante, el promedio de la industria es del 15% y en este caso será necesario una mayor optimización de los recursos utilizados y con ello aumentar el margen de rentabilidad de los activos.
	ROE	El ROE es del 38% el cual disminuye al 18% entre el primer y quinto año, lo que significa que no se han obtenido las utilidades suficientes comparadas con el porcentaje promedio de la industria que se ubica en el 18%.

Luego de analizar por separado cada uno de los índices financieros es recomendable que debido a los altos márgenes de liquidez que se obtienen en

los dos primeros años, se permitan diseñar, productos y exportar nuevas presentaciones de productos orgánicos en base al té de chaya, con ello se permitiría mejorar las razones de rentabilidad para el tercer, cuarto y quinto año de funcionamiento de la empresa.

8. CONCLUSIONES GENERALES

- Al exportar té orgánico de chaya hacia la ciudad de Berlín, en Alemania, se identifica como oportunidad de negocio el acuerdo comercial que se ha firmado entre Ecuador y la Unión Europea (UE), lo que facilita que los productos que ingresen a dicho territorio mantendrán un arancel de 0%. El PIB (Producto Interno Bruto) en Alemania es de 1,9% para 2016 lo que se demuestra que existe un incremento en el consumo en este país y es otra oportunidad para exportar.
- El Plan de Marketing se estructura por las características y estrategias de producto, precio, plaza y promoción, enfocándose hacia una mayor participación y posicionamiento de mercado dentro de un largo plazo. El producto se comercializará en empaques de cartón de 37,5 gramos que contendrá 25 bolsitas de 1,5 gramos cada una. El precio estará dado desde que sale de la fábrica (Precio Ex Work), en el momento de embarque (Precio FCA) y en el aeropuerto de destino (Precio DAT).
- La importancia en el consumo de los alimentos orgánicos se encuentra en constante crecimiento durante los últimos años a nivel mundial, es por ello que se plantea la elaboración y exportación del té de chaya hacia la ciudad de Berlín, en Alemania, pues contiene propiedades rico en proteínas, hierro, calcio y potasio que son vitales para el cuidado de la salud humana, señalando además que el Tratado de Libre Comercio con Europa favorece a la comercialización de nuevos productos hacia este territorio y posiblemente mejorando su participación de mercado.
- En el análisis del cliente se establecen investigaciones cualitativas y cuantitativas, en los estudios cualitativos se han realizado dos entrevistas para conocer la tendencia de mercado de la chaya tanto a nivel nacional

como internacional, cuya información obtenida demuestra que Alemania es un excelente importador y consumidor de productos orgánicos, agregando también que el clima favorece a Ecuador para el cultivo de las plantaciones de Chaya. Por otra parte, la investigación cuantitativa está representada por la encuesta, en la que se determina las características del producto a exportarse tendrá una presentación tradicional.

- Al realizar el análisis de PEST se determina factores tanto positivos como negativos en el diagnóstico situacional, siendo la alta representatividad de productos orgánicos importados en el país alemán como un factor más sobresaliente en el mercado europeo. Sin embargo, como una tendencia negativa se otorga al bajo crecimiento del PIB en el Ecuador, pues se ubica en -1,6% en el 2016 y de -2,5% para el sector manufacturero en el mismo año. Este decrecimiento de la economía dificulta el mercado ante los proveedores locales que se podría reflejar dificultades al entregar la materia prima.
- La filosofía de la empresa se fundamenta de acuerdo a sus procesos de producción que están dados en relación a su cadena de valor y con ello la logística de entrada, operaciones y logística de salida, en cada una de estas actividades intervienen trabajadores del área administrativa, de ventas y de producción. La denominación social de la empresa será Chaya Tea Cía. Ltda., y estará legalizada en la Superintendencia de Compañías, Registro Mercantil, Municipio de Quito, Servicio de Rentas Internas, Agrocalidad y ARCSA (Agencia de Regulación y Control Sanitario).
- En el VAN (Valor Actual Neto) se reflejan resultados positivos para los flujos de caja del proyecto y del inversionista pues sus valores se encuentran en \$ 31.930,59 dólares y \$ 37.057,37 dólares respectivamente, por ende, se comprobaría que el presente proyecto resulta factible. La TIR (Tasa Interna de Retorno) está en 31,11% para los flujos del proyecto y de 47,09% en los flujos de inversionista los cuales al ser superiores al WACC de 13,76% y del CAPM en 17,34% se demuestra nuevamente que es posible la implementación del proyecto.

REFERENCIAS

- ARCSA. (2013, noviembre 29). Reglamento Sanitario de Etiquetado de Alimentos Procesados para el Consumo Humano. Acuerdo No. 00004522. Quito, Ecuador.
- Banco Central del Ecuador . (2016). Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/imle201603.pdf>
- Banco Central del Ecuador . (2017). Evolución de la Balanza Comercial. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201705.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (14 de septiembre de 2017). Obtenido de Boletín de Cuentas Nacionales y Trimestrales No. 100: <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/cntrimestral/CNTrimestral.jsp>
- Banco Central del Ecuador. (30 de septiembre de 2017). Obtenido de Inflación en el Ecuador: <https://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
- Banco Central del Ecuador. (18 de octubre de 2017). Obtenido de Tasas de Interés: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/TasasHistorico.htm>
- Banco Central del Ecuador. (4 de Abril de 2017). Banco Central. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=deuda_pib
- Banco Central del Ecuador. (2017). Banco Central del Ecuador. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/299-evoluci%C3%B3n-de-la-balanza-comercial>
- Banco Central del Ecuador. (2017). Indicadores económicos. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/156-preguntas-frecuentes-banco-central-del-ecuador>
- Banco Central del Ecuador. (2017). Indicadores macroeconómicos. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>

- Banco Mundial. (2016). Crecimiento de la población por países. Obtenido de <http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.GROW>
- Banco Mundial. (20 de febrero de 2017). Obtenido de Gasto en salud per cápita (US\$ a precios actuales): <https://datos.bancomundial.org/indicador/SH.XPD.PCAP?locations=DE>
- Banco Mundial. (10 de marzo de 2017). Obtenido de The Global Economy - Alemania Political stability: http://es.theglobaleconomy.com/Germany/wb_political_stability/
- Banco Mundial. (30 de junio de 2017). Expansión - Datos Macro. Obtenido de PIB DE Alemania - Producto Interior Bruto: <https://www.datosmacro.com/pib/alemania>
- BCE. (18 de mayo de 2016). Banco Central del Ecuador. Obtenido de Producto Interno Bruto: <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/310-producto-interno-bruto>
- BCE. (31 de agosto de 2016). Banco Central del Ecuador. Obtenido de Inflación: https://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion_acumulada
- BCE. (01 de octubre de 2016). Banco Central del Ecuador. Obtenido de Tasas de Interés: <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Blogdiario . (2 de Junio de 2009). Matriz EFI . Obtenido de <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/matriz-efe-efi/>
- Canal Televisivo Deutsche Welle DW. (07 de septiembre de 2016). Obtenido de Alemania pionera en la protección del medio ambiente: <http://www.dw.com/es/pioneros-en-la-proteccion-del-medioambiente/a-18699119>
- Cateora, P., Gilly, M., & Graham, J. (2010). Marketing Internacional 14 ed. México: Mc Graw Hill Educación.
- Cateora, P., Gilly, M., & Graham, J. (2010). Marketing Internacional 3ra. México: Mc Graw Hill Educación.
- CEN. (01 de noviembre de 2017). Comité Europeo de Normalización. Obtenido de Qué hacemos?: <https://www.cen.eu/work/Pages/default.aspx>

- Ekos Negocios. (06 de enero de 2017). Obtenido de Ecuador tiene la tasa de actividad emprendedora más alta de América Latina: <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idart=8587>
- El Comercio . (19 de Mayo de 2017). 1% de exportaciones tiene alta tecnología . Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/exportaciones-tecnologia-ecuador-industria-manufacturas.html>
- El Comercio. (10 de diciembre de 2016). Obtenido de El ranking de los países con Internet más rápido y el triste lugar de América Latina: <http://www.elcomercio.com/guaifai/ranking-paises-internet-velocidad-americalatina.html>
- El Universo . (1 de Junio de 2016). Ecuador es el segundo país que más emprende en el mundo, pero los negocios no se consolidan. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/06/01/nota/5611422/ecuador-es-segundo-pais-que-mas-emprende-mundo-negocios-no-se>
- Embajada de la República de Argentina. (20 de noviembre de 2016). Obtenido de Estudio de Mercado sector orgánico en Alemania - Frutas y Verduras: http://www.exportapymes.com/documentos/productos/RA5316_alemania_frutas_organicos.pdf
- Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas TRADEMAP. (2016). Obtenido de http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|218||||0902||||4|1|1|2|2|1|2|1|1
- Expansión . (2016). Datos macro de Alemania . Obtenido de <http://www.datosmacro.com/paro-epa/alemania>
- FAO. (18 de junio de 2017). Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Obtenido de FAO / INFOODS Food Composition Databases: <http://www.fao.org/infoods/infoods/tablas-y-bases-de-datos/bases-de-datos-faoinfoods-de-composicion-de-alimentos/es/>
- Fondo Monetario Internacional. (13 de octubre de 2017). Obtenido de La recuperación de América Latina está en curso, pero el crecimiento a largo

- plazo es débil:
<http://www.imf.org/es/News/Articles/2017/10/13/NA101317-Latin-Americas-Recovery-on-Track-but-Long-Term-Growth-Weak>
- Garcés, D., & Castro, R. (20 de enero de 2016). PROECUADOR - Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. Obtenido de Ministerio de Comercio Exterior: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/03/Boletin-de-Inteligencia-Comercial-OCE-Hamburgo-Enero-2016-SI1.pdf>
- Global Healing Center. (20 de marzo de 2017). Obtenido de Diez Beneficios del Té Verde: <https://www.globalhealingcenter.net/salud-natural/beneficios-te-verde.html>
- Gobierno de España. (17 de mayo de 2017). Obtenido de Agencia Tributaria - Aduanas e Impuestos Especiales: http://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/La_Agencia_Tributaria/Aduanas_e_Impuestos_Especiales/_Presentacion/La_Aduana_espanola/La_Aduana_espanola.shtml
- Gobierno de la República del Ecuador. (11 de octubre de 2017). Obtenido de Secretaría Nacional de Comunicación: Comunicado Oficial 146: <http://oromartv.com/wp-content/uploads/2017/10/Discurso-sobre-medidas-econ%C3%B3micas-en-Ecuador-2017.pdf>
- Goñi Ávila, N. (2011). El precio: variable clave en el marketing. México: Pearson Educación.
- INEC. (20 de septiembre de 2016). Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Obtenido de Estadísticas Agropecuarias: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-agropecuarias-2/>
- INEC. (18 de junio de 2016). Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Obtenido de Ecuador en Cifras - Estadísticas Ambientales: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-ambientales/>
- INEC. (17 de marzo de 2016). Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Obtenido de Directorio de Empresas: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>

- INEC. (05 de febrero de 2018). Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Obtenido de Estadísticas de empresas: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-de-las-empresas/>
- INEN. (17 de febrero de 2014). Instituto Ecuatoriano de Normalización . Obtenido de NTE INEN 1334-1: <http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/1334-1-4.pdf>
- INEN. (26 de febrero de 2014). Instituto Nacional Ecuatoriano de Normalización. Obtenido de Norma Técnica Ecuatoriana NTE - 1334 - 1: <http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/1334-1-4.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (18 de octubre de 2016). Obtenido de Tecnologías de la Información y Comunicación : <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (10 de octubre de 2016). Obtenido de Información Ambiental Económica en Empresas : <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-informacion-ambiental-economica-en-empresas/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (diciembre de 2016). Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Obtenido de Inflación Mensual: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2016/InflacionDiciembre2016/Reporte_inflacion_201612%20v2.pdf
- Interempresas. (13 de Julio de 2015). Economía, Comercio Exterior. Obtenido de <http://www.interempresas.net/Horticola/Articulos/141737-El-mercado-de-frutas-y-hortalizas-en-Alemania-un-referente-para-Espana.html>
- ITC. (2016). Importaciones . Obtenido de <http://www.trademap.org/tradestat/index.aspx>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Fundamentos de Marketing 8va ed. México: Pearson Educación.
- Krugman, P., & Wells, R. (2012). Macroeconomía. España: Reverté.

- Lannone, N. (30 de junio de 2016). Info Agro. Obtenido de Estudio de mercado de café, té y cacao orgánico en la Unión Europea: http://www.infoagro.com/herbaceos/cafe_te_cacao_organico.htm
- Lehmann Natur. (17 de junio de 2016). Obtenido de Productos Orgánicos: <http://www.lehmann-natur.com/>
- Lerma, A., & Márquez, E. (2012). Comercio y Marketing Internacional 4ta ed. México: Cengage Learning.
- Ley de Compañías. (18 de octubre de 2017). Obtenido de Registro Oficial 312 del 05 de noviembre de 1999: <http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/econom%C3%ADa-y-finanzas/2283-ley-de-compa%C3%B1%C3%ADas-del-ecuador-actualizada-y-vigente-2017>
- Líderes . (2016). Ecuador cimienta un ecosistema para emprendedores. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/ecuador-cimienta-ecosistema-emprendedores.html>
- Marketing Directo. (18 de diciembre de 2017). Obtenido de Diferenciación: <https://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/diferenciacion>
- Marketing Global. (26 de febrero de 2015). Obtenido de Cómo se define el branding de marca?: <https://mglobalmarketing.es/blog/como-se-define-el-branding-de-una-marca/>
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral. Madrid: Díaz de Santos.
- Minayon. (13 de noviembre de 2016). Obtenido de 3200 especies de plantas medicinales en Ecuador: <http://www.minayon.com/portal/index.php/contenido/item/3200-especies-de-plantas-medicinales-en-el-ecuador>
- Ministerio de Comercio Exterior . (2016). Acuerdo Comercial Ecuador – Unión Europea. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdo-comercial-ecuador-union-europea/>

- Ministerio de Comercio Exterior. (18 de marzo de 2016). Obtenido de PROECUADOR: Orgánicos en el mundo: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/09/Org%C3%A1nicos-en-el-mundo.pdf>
- Ministerio de Comercio Exterior. (enero de 2017). Acuerdo Comercial Ecuador - Unión Europea. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdo-comercial-ecuador-union-europea/>
- Ministerio del Ambiente. (20 de septiembre de 2014). Obtenido de Ecuador suscribió convenio con el Gobierno Alemán para conservación de bosques: <http://www.ambiente.gob.ec/ecuador-suscribio-convenio-con-el-gobierno-aleman-para-conservacion-de-bosques/>
- Ministerio del Ambiente. (2016). Punto Verde . Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/punto-verde/>
- Muñiz, R. (18 de noviembre de 2017). Marketing XXI. Obtenido de Detallistas y mayoristas: <http://www.marketing-xxi.com/detallistas-y-mayoristas-65.htm>
- Narváez, M. (23 de septiembre de 2016). Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. Obtenido de Rescate de especies vegetales y tradicionales: <http://www.conacytprensa.mx/index.php/ciencia/mundo-vivo/10256-rescate-de-especies-tradicionales-mexicanas>
- OEC . (2016). OEC . Obtenido de <http://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/deu/#Importaciones>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (17 de agosto de 2016). Depósitos de Documentos de la FAO. Obtenido de Alemania: <http://www.fao.org/docrep/004/y1669s/y1669s09.htm>
- Parkin, M., Esquivel, G., & Muñoz, M. (2011). Macroeconomía. México: Pearson.
- Population Pyramid. (30 de diciembre de 2016). Obtenido de Alemania: <https://www.populationpyramid.net/es/alemania/2016/>
- Portal Santander. (2017). Acuerdos Internacionales y trámites aduaneros. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/alemania/acuerdos-y-procedimientos-aduaneros>

- Pro Ecuador. (16 de noviembre de 2014). Obtenido de Institución de Promoción de Exportaciones e Inversiones: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/PROECU_PPM2012_ORGANICO_ALEMANIA.pdf
- PROECUADOR . (2016). Ficha Técnica de Alemania. Quito: Ministerio de Comercio Exterior.
- PROECUADOR. (03 de julio de 2014). Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. Obtenido de Té de Ecuador recibe premio de mejor producto orgánico en feria: <http://www.proecuador.gob.ec/2013/07/03/te-de-ecuador-recibe-premio-a-mejor-producto-organico-2/>
- PROECUADOR. (2016). Guía Comercial de Alemania. Quito: Ministerio de Comercio Exterior.
- PROECUADOR. (18 de julio de 2016). Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. Obtenido de Boletín Mensual de Comercio Exterior: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/07/PROEC_IC_06_65-1.pdf
- Sana & Hierba. (17 de julio de 2015). Obtenido de Vivero de plantas orgánicas vegetales herbario medicinal aromático: <http://www.sanahierba.com/#>
- Santander. (25 de Abril de 2017). Santander Portal. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/alemania/politica-y-economia>
- Sapag Chain, N. (2011). Proyectos de Inversión: Formulación y Evaluación. México: Pearson Educación.
- Schnarch Kirberg, A. (2010). Desarrollo de Nuevos Productos 4ta ed. Bogotá - Colombia: Mc Graw Hill Interamericana.
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). Plan Nacional para el Buen Vivir 2013- 2017. Obtenido de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Plan_Nacional_para_el_Buen_Vivir.pdf
- Servicio de Rentas Internas. (18 de octubre de 2017). Obtenido de Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIU:

www.sri.gob.ec/DocumentosAlfrescoPortlet/descargar/f6fce8f9-0a4f.../CIIU.xls

Superintendencia de Compañías . (2016). Actividad Económica CIIU . Obtenido 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%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Busqueda%20por%20Actividad%20Economic%20\(CII](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%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Busqueda%20por%20Actividad%20Economic%20(CII)

Superintendencia de Control de Poder del Mercado . (2013). Código Organico de la Producción, Comercio e Inversiones . Obtenido de <http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2013/03/C%C3%B3digo-Org%C3%A1nico-de-la-Producci%C3%B3n-Comercio-e-Inversi%C3%B3n.pdf>

Talaya, E. (2012). Principios de Marketing. Buenos Aires: Esic Editorial.

The Global Economy. (2016). Herramientas para la investigación de la economía mundial. Obtenido de http://es.theglobaleconomy.com/Germany/Labor_force_participation/

TRADEMAP. (2015). Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. Obtenido de http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|276|||08||2|1|1|1|2|1|2|1|1

Trading Economics . (2016). Alemania . Obtenido de <http://es.tradingeconomics.com/germany/consumer-confidence>

UNESCO. (14 de septiembre de 2016). Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Obtenido de ¿Cuánto invierten los países en I+D? Una nueva herramienta de la UNESCO identifica a los nuevos protagonistas: http://www.unesco.org/new/es/media-services/single-view/news/how_much_do_countries_invest_in_rd_new_unesco_data_to_ol_re/

Vicepresidencia de la República del Ecuador . (2016). icepresidente Jorge Glas inauguró el programa Progresar para emprendedores. Obtenido de

<http://www.vicepresidencia.gob.ec/vicepresidente-jorge-glas-inauguro-el-programa-progresar-para-empresarios/>

Vicepresidencia de la República del Ecuador. (11 de noviembre de 2016).

Obtenido de Ecuador firma acuerdo comercial con la Unión Europea:

<http://www.vicepresidencia.gob.ec/ecuador-firma-acuerdo-comercial-con-la-union-europea/>

Vicepresidencia República del Ecuador. (18 de agosto de 2016). Obtenido de

Las salvaguardias son un escenario de oportunidades para generar más empleo y diversificar la producción nacional, explicó el Segundo

Mandatario: <http://www.vicepresidencia.gob.ec/las-salvaguardias-son-un-escenario-de-oportunidades-para-generar-mas-empleo-y-diversificar-la-produccion-nacional-explico-el-segundo-mandatario/>

VILLALOBOS, J. (04 de Junio de 2012). COYUNTURA ECONOMICA. Obtenido

de <http://coyunturaeconomica.com/marketing/cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter>

World Wide Inflation Data. (30 de septiembre de 2017). Obtenido de Inflación de

Alemania 2017: <http://es.inflation.eu/tasas-de-inflacion/alemania/inflacion-historica/ipc-inflacion-alemania-2017.aspx>

ANEXOS

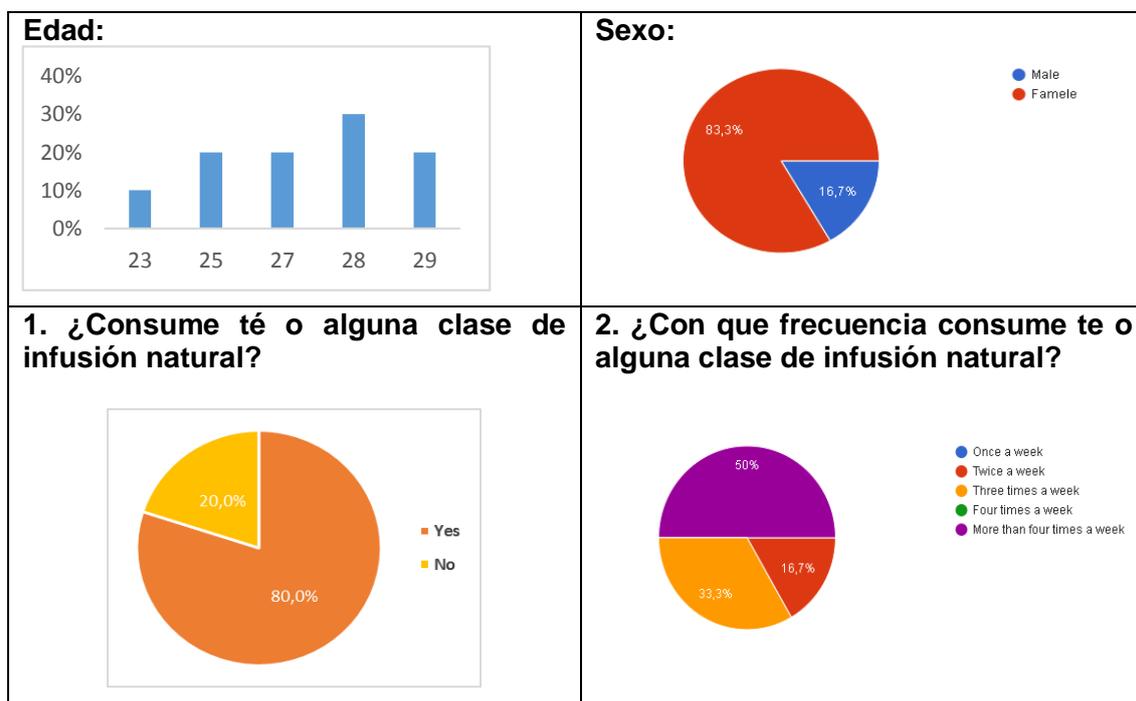
ANEXO 1 FACTORES EXTERNOS CLAVES

Matriz EFE

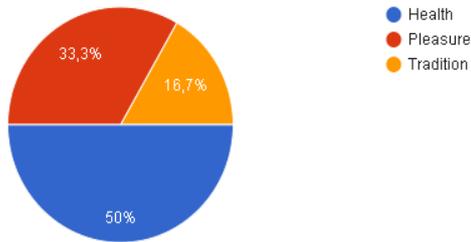
FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
Oportunidades			
Aumento de consumo de productos orgánicos	0,012	4	0,05
Alta representatividad de las importaciones de frutas y verduras orgánicas en Alemania	0,011	4	0,04
Acuerdo Ambiental para la Conservación de Bosques entre Ecuador y Alemania	0,104	4	0,42
Acuerdo Comercial entre Ecuador y la Unión Europea	0,088	4	0,35
Incremento de las exportaciones de té orgánico desde Ecuador	0,080	3	0,24
Incremento del gasto alemán en el cuidado de la salud por habitante	0,072	4	0,29
Disminución de la tasa inflacionaria en Ecuador	0,064	4	0,26
Incremento del PIB en Alemania	0,056	4	0,22
Alemania fortalece el cuidado medio ambiental	0,048	3	0,14
Estabilidad en el crecimiento de la tasa de interés activa para PYMES	0,040	3	0,12
Disminución del número de empresas que generaron residuos contaminantes al medio ambiente	0,032	3	0,10
			2,23
Amenazas			
Crecimiento de la tasa inflacionaria en Alemania	0,080	2	0,16
Bajo crecimiento del PIB (Producto Interno Bruto) en Ecuador	0,072	2	0,14
Impuesto a la Renta para las medianas y grandes empresas	0,064	2	0,13
Disminución de la estabilidad política en Alemania	0,056	2	0,11
Ecuador posee baja velocidad de internet	0,048	1	0,05
Alemania es el cuarto país a nivel mundial que más invierte en tecnología	0,040	1	0,04
Crecimiento de inversión en tecnología en las grandes empresas manufactureras	0,032	1	0,03
			0,66
Total	1,000		2,90

ANEXO 2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

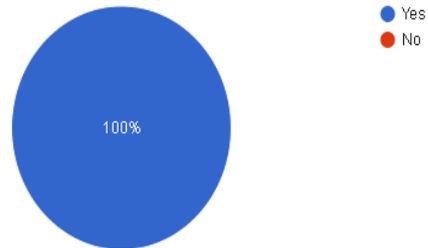
INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA (ENCUESTAS)



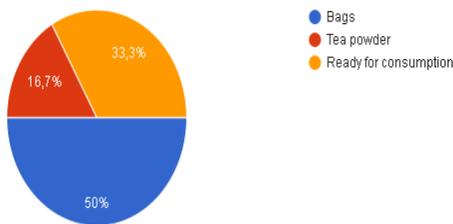
3. ¿Qué lo motiva a consumir té o alguna clase de infusión natural?



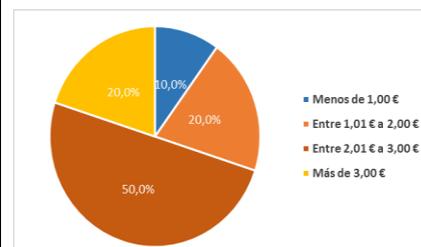
4. ¿Si en el mercado existiría un té con propiedades medicinales derivada de la chaya con un sabor y presentación agradables, lo consumiría?



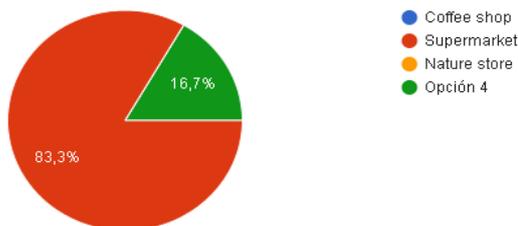
5. ¿Qué presentación le gustaría que tenga el té de chaya?



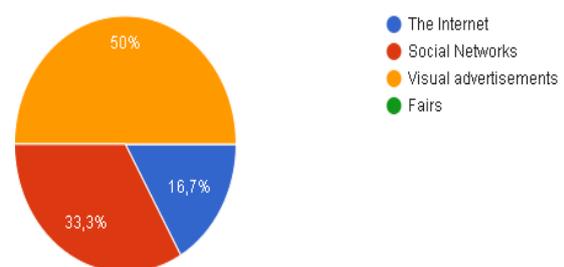
6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el “te de chaya” por un contenido de 37,5 g (aproximado), presentación estándar?



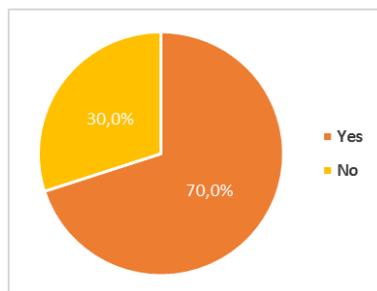
7. ¿En qué lugar le gustaría adquirir el té de chaya?



8. ¿A través de qué medio de comunicación le gustaría saber del té de chaya?



9. ¿Tiene usted preferencia para consumir productos orgánicos que cuiden su salud?



ANEXO 2.1. TABLA DE CONTINGENCIA

		8. ¿A través de qué medio de comunicación le gustaría saber del té de chaya?			
		Internet	Redes Sociales	Publicidad Visual	TOTAL
5. ¿Qué presentación le gustaría que tenga el té de chaya?	Bolsitas	16,7%	11%	22%	50%
	Té en polvo		8,3%	8,3%	16,7%
	Listo para el consumo		11%	22%	33%
	TOTAL	16,6%	33%	50%	100%

ANEXO 2.2. ANALISIS INFERENCIAL DE LA PREGUNTA 1 Y 9

No. ENCUESTADOS	PREG. 1	PREG. 9
1	1	1
2	1	1
3	1	1
4	2	2
5	1	1
6	2	2
7	1	1
8	1	1
9	1	2
10	1	1
ALTERNATIVAS	PREG. 1	PREG. 9
SI	8	7
NO	2	3
TOTAL	10	10
COEFICIENTE DE CORRELACIÓN	0,76	

ANEXO 3 CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

14879.pdf

1 / 11

Cnidoscopus chayamansa* hidropónica orgánica y su capacidad hipoglucemiante, calidad nutraceutica y toxicidad

***Cnidoscopus chayamansa* organic hydroponic and its hypoglycemic capacity, nutraceutical quality and toxicity**

Ramón Valenzuela Soto^{1,2}, María Eufemia Morales Rubio², María Julia Verde Star², Azucena Oranday Cárdenas², Pablo Preciado-Rangel³, Jacob Antonio González⁴ y Juan Ramón Esparza-Rivera^{5,8}

¹Universidad Politécnica de Gómez Palacio, Gómez Palacio, Durango, México. (ramonvalz@yahoo.com.mx). ²Universidad Autónoma de Nuevo León, Avenida Universidad s/n, Cd. Universitaria, San Nicolás de los Garza, Nuevo León, México. (mmorales1132000@yahoo.com; jverdestar@gmail.com; azucenaoranday@hotmail.com). ³Instituto Tecnológico de Torreón, Carretera Torreón-San Pedro, km 7.5, Ejido Ana. Torreón, Coahuila, México. (ppreciador@yahoo.com.mx). ⁴Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria (DGETA-BEDR 122), Nezahualcóyotl Núm. 110, Palacio Municipal, Colonia Centro, Texcoco, Estado de México. (mforty05@yahoo.com.mx). ⁵Facultad de Ciencias Químicas Gómez Palacio, Universidad Juárez del Estado de Durango Avenida Artículo 123 S/N Fraccionamiento Filadelfia C. P. 35010, Gómez Palacio, Durango, México. Tel: 871-7158810, Fax: 871-7152964. ⁸Autor para correspondencia: jresparza02001@yahoo.com.

Resumen

La chaya es una planta con calidad nutricional y posee un alto potencial en la salud pública en el tratamiento de diabetes mellitus. La diabetes *mellitus* es una de las enfermedades crónico-degenerativas con mayor prevalencia en México. Por otra parte, en los últimos años se ha incrementando el interés por la evaluación de los efectos del consumo de extractos de plantas como alternativa inocua para el tratamiento de diabetes. Estudios recientes han demostrado que extractos de chaya (*Cnidoscopus chayamansa*) tienen propiedades antioxidantes. Sin embargo, se desconoce si las infusiones (extractos acuosos) de dicha planta poseen propiedades hipoglucemiantes. La capacidad hipoglucemiante y toxicidad de una infusión de hojas de chaya hidropónica producida orgánicamente fueron evaluadas mediante modelos *in vivo*, usando ratas macho Wistar albinas (evaluación de capacidad hipoglucemiante), y larvas de *Artemia salina* (determinación de toxicidad). Asimismo se determinaron el contenido fenólico y la capacidad antioxidante de la infusión. El consumo de la infusión evaluada redujo los niveles de glucosa de las ratas diabéticas, teniendo un mayor efecto hipoglucemiante que la aplicación de glibenclamida. La

Abstract

Chaya is a plant nutritional quality and has high potential for public health in the treatment of diabetes *mellitus*. Diabetes *mellitus* is one of the most chronic degenerative diseases prevalent in Mexico. Moreover, in recent years has been increasing interest in assessing the effects of using plant extracts as safe alternative for the treatment of diabetes. Recent studies have shown that extracts of chaya (*Cnidoscopus chayamansa*) have antioxidant properties. However, it is unknown whether infusions (aqueous extracts) of the plant possess hypoglycemic properties. The hypoglycemic ability and toxicity of an infusion of leaves of hydroponic chaya organically produced were evaluated by *in vivo* models using male Wistar albino rats (evaluation of hypoglycemic capacity), and larvae of *Artemia salina* (determination of toxicity). The phenolic content and antioxidant capacity of infusion were also determined. The consumption of the evaluated infusion reduced glucose levels of diabetic rats, having a higher hypoglycemic effect than the application of glibenclamide. The toxicity assessment showed that infusion of organic hydroponic chaya leaf is not toxic and is safe for consumption as potential hypoglycemic agent.

* Recibido: octubre de 2014
Aceptado: marzo de 2015

ANEXO 4. SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Tabla 38 Población de Alemania

AÑO	POBLACIÓN	POBLACIÓN M.	POBLACIÓN F.
2017	83.258.291	40.033.904	41.707.138
2016	83.009.263	39.914.162	41.582.391
2015	82.760.980	39.794.777	41.458.017
2014	82.513.440	39.675.750	41.334.015
2013	82.266.640	39.557.079	41.210.384
2012	82.020.578	40.346.853	41.673.725
2011	81.843.743	40.206.663	41.637.080

Fuente: (The Global Economy, 2016)

Elaboración: María Fernanda Núñez

Segmentación geográfica

POBLACIÓN DE LA CIUDAD DE BERLIN		
POBLACION TOTAL	POBLACIÓN MASCULINA	POBLACIÓN FEMENINA
3.460.725	1.692.295	1.768.430

Fuente: (The Global Economy, 2016)

Elaboración: María Fernanda Núñez

Segmentación demográfica

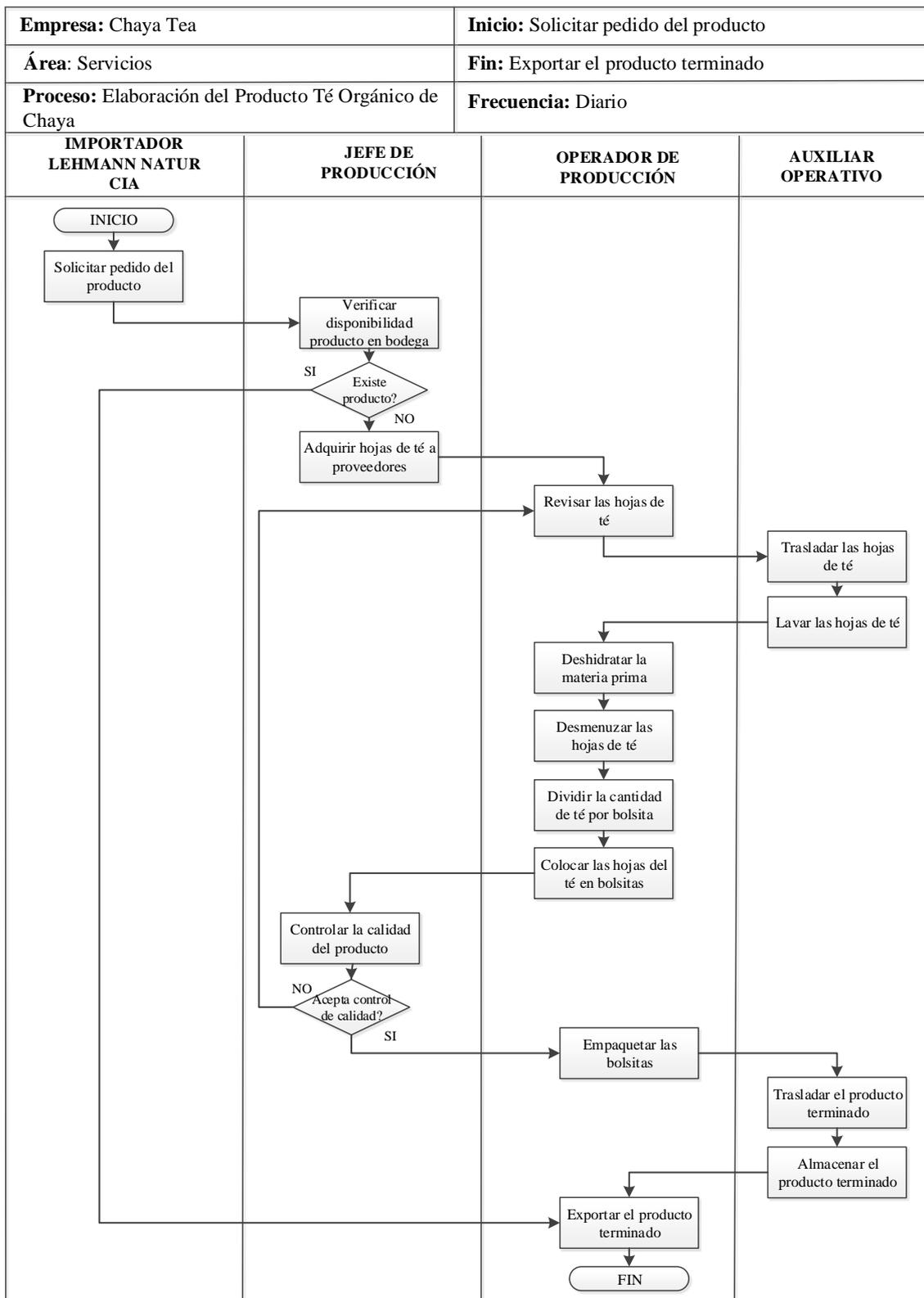
Tabla 39 Segmentación demográfica

POBLACIÓN DE LA CIUDAD DE BERLIN		
POBLACION TOTAL	PEA (18 AÑOS A 65 AÑOS)	MERCADO OBJETIVO
3.460.725	59,30%	2.052.210

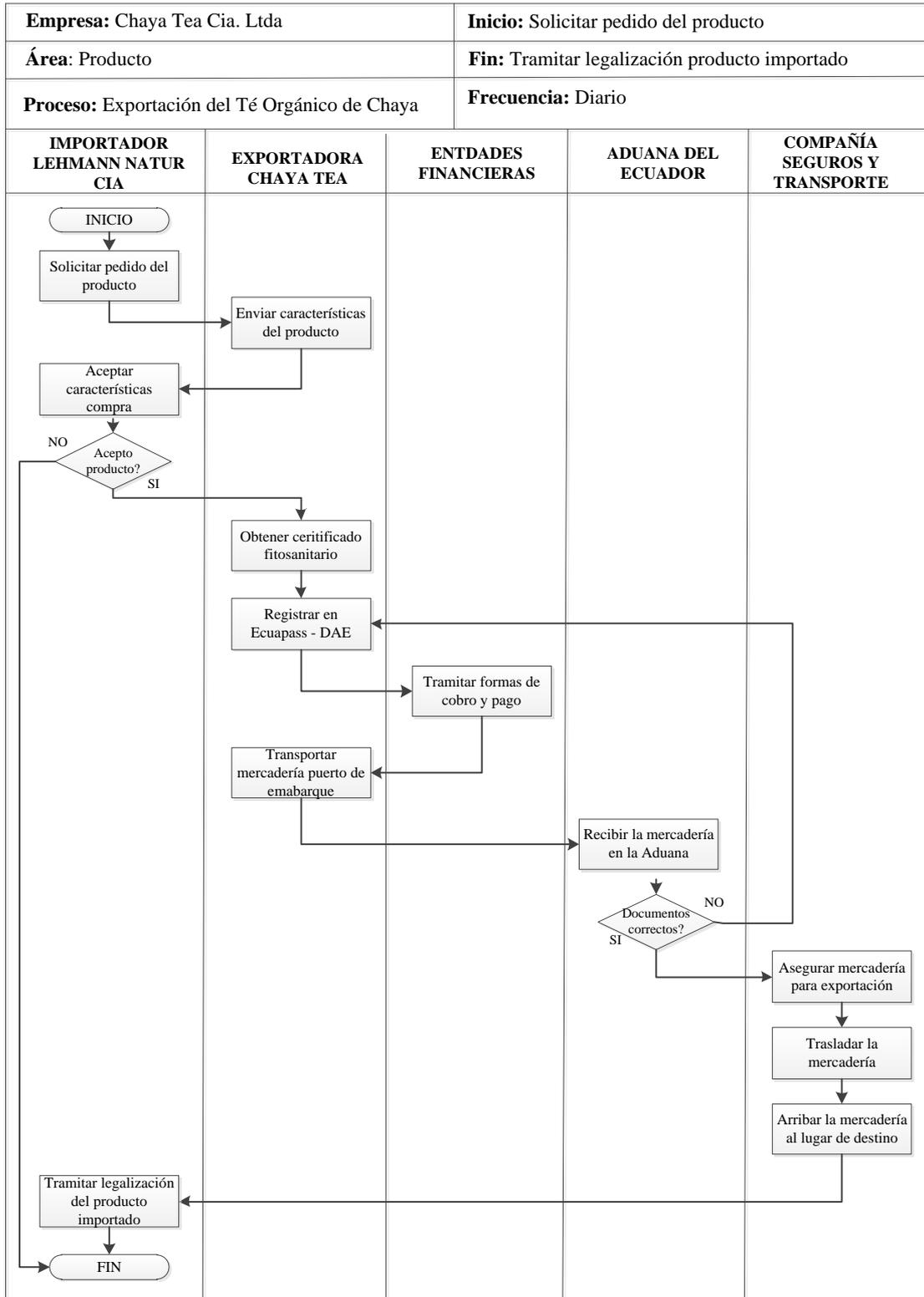
Fuente: (The Global Economy, 2016)

ANEXO 5. FLUJOGRAMAS DE LA EMPRESA

Flujo del Proceso de Elaboración del Té Orgánico de Chaya



Flujograma del proceso de exportación



Mapa de procesos



ANEXO 6. REQUERIMIENTOS PARA LA INVERSIÓN INICIAL

MUEBLES Y ENSERES	
DETALLE	CANTIDAD TOTAL
Escritorios de madera	3
Silla ejecutiva	1
Sillas giratorias	2
Sillas estándar	2
Sillón de espera (triple asiento)	1
Librero tres gavetas	2
Mesa de madera	2
Pallets	5
EQUIPOS DE OFICINA	
DETALLE	CANTIDAD TOTAL
Teléfono inalámbrico	4
Calculadora	5
Copiadora	1
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	
DETALLE	CANTIDAD TOTAL
Computadora de escritorio CORE I5	3
Impresora multifunción	1

ÚTILES DE ASEO	
DETALLE	CANTIDAD TOTAL
Escobas	6
Trapeadoras	6
Señalética "Piso Mojado"	2
Franelas	32
Detergente (1000 gramos)	31
Cloro (galón)	16
Ambiental (spray)	24
Papel higiénico (docena)	42
Toallas para manos (medianas)	12
Jabón líquido para manos	20
MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS	
DETALLE	CANTIDAD TOTAL
Coche de metal	1
Recipiente de metal	1
Balanza electrónica	1
Maquina deshidratadora	1
Horno industrial	1
Empaquetadora industrial	1
MATERIAS PRIMAS	
DETALLE	CANTIDAD POR EMPAQUE (25

UTILES DE OFICINA	CANTIDAD TOTAL
Resmas de papel bond (A4)	48
Esferos (docena)	6
Lápices (docena)	6
Borradores (docena)	6
Sacapuntas metálico (docena)	6
Carpetas doble anillo	11
Clips (caja de 100 unidades)	14
Cuadernos pequeños	9
Post it (varios colores)	6
Resaltadores (varios colores) (docena)	6
Grapadora grande	3
Perforadora grande	3
Saca grapas grande	3
UNIFORMES DE TRABAJO	CANTIDAD OPERARIO
Gorra, mascarilla, guantes, delantal, camiseta, pantalón	2

	BOLSITAS)
Hojas de Chaya y cuchara de madera (fundas con 37,5 gramos)	1 funda de 37,5 gramos
Papel poroso (centímetros)	200 centímetros
Hilo industrial y sobres para bolsitas de té (unidad)	0,25 fundas de 100 unidades
Cartón de empaque (unidad)	1 unidad
ARRIENDO	VALOR MENSUAL
Arriendo de las instalaciones	400,00
SERVICIOS BÁSICOS	VALOR MENSUAL
Luz eléctrica	250,00
Agua potable	200,00
Teléfono fijo	140,00
Internet	50,00

ANEXO 7. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	248.039,38	255.571,79	263.332,91	271.329,69	279.569,29
Té orgánico de Chaya	248.039,38	255.571,79	263.332,91	271.329,69	279.569,29
COSTOS DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	133.167,07	139.716,03	143.965,77	148.361,48	152.864,91
	-	-	-	-	-
(=) UTILIDAD BRUTA	114.872,31	115.855,75	119.367,14	122.968,21	126.704,39
	-	-	-	-	-
(-) GASTOS DE VENTAS	11.130,00	9.517,75	7.575,71	5.508,31	5.673,89
GASTOS PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	11.130,00	9.517,75	7.575,71	5.508,31	5.673,89
	-	-	-	-	-
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	63.701,82	64.997,64	66.765,25	68.738,28	70.617,81
GASTOS UTILES DE OFICINA	733,43	755,47	778,18	801,57	825,67
GASTOS UTILES DE ASEO	902,48	929,60	957,55	986,33	1.015,98
GASTOS SUELDOS ADMINISTRATIVOS	25.689,12	28.117,67	28.813,21	29.555,26	30.297,31
GASTOS SERVICIOS BÁSICOS	8.064,00	8.306,40	8.556,09	8.813,29	9.078,22
GASTO ARRIENDO	5.040,00	5.191,50	5.347,56	5.508,31	5.673,89
GASTOS SEGUROS	5.277,45	5.436,09	5.599,50	5.767,82	5.941,20
GASTOS SERVICIOS PROFESIONALES	14.605,92	15.044,97	15.497,23	15.963,07	16.442,92
DEPRE. PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO ADMINISTRATIVOS	1.215,93	1.215,93	1.215,93	1.342,62	1.342,62
GASTOS DE LEGALIZACIÓN E INSTALACION	2173,50				
TOTAL GASTOS	74.831,82	74.515,40	74.340,96	74.246,58	76.291,69
(=) UTILIDAD OPERATIVA	40.040,49	41.340,35	45.026,18	48.721,63	50.412,70

(-) GASTOS FINANCIEROS	2.476,97	2.058,45	1.590,41	1.067,00	481,66
(=) UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PARTICIPACIÓN	37.563,51	39.281,91	43.435,77	47.654,63	49.931,03
- 15% de Participación Trabajadores	6.039,64	6.118,58	6.515,37	7.148,19	7.489,66
(=) UTILIDAD ANTES IMP. RENTA	31.523,88	33.163,32	36.920,41	40.506,44	42.441,38
- 22% Impuesto a la Renta	7.529,41	7.627,83	8.122,49	8.911,42	9.337,10
(=) UTILIDAD NETA	23.994,47	25.535,49	28.797,92	31.595,02	33.104,28

ANEXO 8. BALANCE GENERAL PROYECTADO

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES	36.230,48	80.373,37	118.795,82	160.908,93	206.848,65	254.484,72
EFFECTIVO Y SU EQUIVALENCIA DE EFFECTIVO	26.284,98	61.199,55	99.028,01	140.540,72	185.861,74	232.860,46
CUENTAS POR COBRAR	-	17.677,67	18.214,50	18.767,64	19.337,56	19.924,80
INV. MATERIA PRIMA DIRECTA	1.704,22	173,88	179,15	184,59	190,19	195,98
INV. MATERIA PRIMA INDIRECTA	8.241,29	140,11	144,37	148,80	153,31	157,96
INV. ÚTILES DE OFICINA	-	-	-	-	-	-
INV. ÚTILES DE ASEO	-	-	-	-	-	-
INV. PRODUCTOS EN PROCESO	-	591,11	614,93	633,63	652,96	672,79
INV. PRODUCTOS TERMINADOS	-	591,05	614,86	633,56	652,89	672,72
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	22.398,60	19.453,63	16.508,66	13.563,69	10.492,03	7.420,37
MUEBLES Y ENSERES	1.456,35	1.456,35	1.456,35	1.456,35	1.456,35	1.456,35
EQUIPOS DE OFICINA	1.193,85	1.193,85	1.193,85	1.193,85	1.193,85	1.193,85
EQUIPOS DE COMPUTACION	3.021,90	3.021,90	3.021,90	3.021,90	3.021,90	3.021,90
MAQUINARIA Y EQUIPO	16.726,50	16.726,50	16.726,50	16.726,50	16.726,50	16.726,50
DEPRE. ACUM. PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	-	2.944,97	5.889,94	8.834,91	11.906,57	14.978,23
OTROS ACTIVOS	2.173,50	-	-	-	-	-
GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y LEGALIZACION	2.173,50	-	-	-	-	-
	-					
TOTAL ACTIVOS	60.802,58	99.827,00	135.304,48	174.472,62	217.340,68	261.905,09
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES	-	18.567,60	32.465,75	47.260,19	63.480,85	80.473,94
PROVEEDORES	-	4.998,55	5.150,29	5.306,87	5.467,92	5.634,25
PARTICIPACION A LOS TRABAJADORES	-	6.039,64	12.158,22	18.673,58	25.821,78	33.311,43
IMPUESTO A LA RENTA	-	7.529,41	15.157,24	23.279,73	32.191,15	41.528,25
PASIVOS NO CORRIENTES	22.398,60	18.860,96	14.904,79	10.480,58	5.532,96	0,00
PRESTAMO POR PAGAR	22.398,60	18.860,96	14.904,79	10.480,58	5.532,96	0,00
TOTAL PASIVO	22.398,60	37.428,55	47.370,54	57.740,76	69.013,81	80.473,94
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	38.403,98	38.403,98	38.403,98	38.403,98	38.403,98	38.403,98
UTILIDAD O PERDIDA DEL NEGOCIO	-	23.994,47	25.535,49	28.797,92	31.595,02	33.104,28
UTILIDADES RETENIDAS	-		23.994,47	49.529,96	78.327,87	109.922,89
TOTAL PATRIMONIO	38.403,98	62.398,45	87.933,94	116.731,85	148.326,88	181.431,15
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	60.802,58	99.827,00	135.304,48	174.472,62	217.340,68	261.905,09

ANEXO 9. ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES	9.945,51	3.317,11	3.417,11	3.800,61	4.213,52	4.665,88
UTILIDAD NETA	-	2.067,76	2.134,93	2.390,03	2.657,70	2.958,71
DEPRECIACION	-	245,41	245,41	245,41	255,97	255,97
AMORTIZACION	-	-	-	-	-	-
CUENTAS POR COBRAR	-	-61,49	-63,36	-65,28	-67,26	-69,31
INVENTARIOS	9.945,51	-3,55	-3,67	-3,96	-4,08	-4,15
CUENTAS POR PAGAR	-	17,94	18,62	19,56	20,30	20,76
IMPUESTO A LA RENTA	-	583,21	602,16	674,11	749,61	834,51
PARTICIPACION TRABAJADORES	-	467,82	483,02	540,73	601,29	669,39
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	24.572,10	-	-	-	-	-
ADQUISICIÓN PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO + OTROS ACTIVOS	24.572,10	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	22.398,60	1.818,25	2.033,37	-2.273,93	-2.542,94	-2.843,79
DEUDA A LARGO PLAZO	22.398,60	-	-	-	-	-
AMORTIZACIÓN DEL CAPITAL	-	1.818,25	2.033,37	-2.273,93	-2.542,94	-2.843,79
	-	-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO DE EFECTIVO	12.119,01	1.498,85	1.383,75	1.526,68	1.670,58	1.822,09
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	26.284,98	59.700,70	97.644,26	139.014,04	184.191,16	231.038,37
TOTAL DE EFECTIVO FINAL DE PERIODO	38.403,98	61.199,55	99.028,01	140.540,72	185.861,74	232.860,46

ANEXO 10. ESTADO DE FLUJOS NETOS DE CAJA

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS DE EFECTIVO	-	230.361,71	255.034,95	262.779,77	270.759,76	278.982,06
VENTAS DEL PRODUCTO	-	230.361,71	255.034,95	262.779,77	270.759,76	278.982,06
(-) EGRESOS DE EFECTIVO	-	205.477,32	216.138,14	219.740,56	223.514,00	229.471,94
COSTOS DE PRODUCCION Y VENTAS	-	128.168,52	139.564,29	143.809,19	148.200,42	152.698,58
GASTOS DE VENTAS	-	11.130,00	9.517,75	7.575,71	5.508,31	5.673,89
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	-	63.701,82	64.997,64	66.765,25	68.738,28	70.617,81
GASTOS FINANCIEROS	-	2.476,97	2.058,45	1.590,41	1.067,00	481,66
(=) UTILIDAD ANTES DE PART. E IMPUESTOS	-	24.884,39	38.896,81	43.039,22	47.245,76	49.510,13
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	6.039,64	6.118,58	6.515,37	7.148,19	7.489,66
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	7.529,41	7.627,83	8.122,49	8.911,42	9.337,10
(=) UTILIDAD NETA	-	11.315,35	25.150,40	28.401,36	31.186,15	32.683,37
DEPRECIACIONES DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	-	2.944,97	2.944,97	2.944,97	3.071,66	3.071,66
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	-22.398,60	-	-	-	(3.401,97)	-
ACTIVOS DIFERIDOS	-2.173,50	-	-	-	-	-
CAPITAL DE TRABAJO	-36.230,48	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	-60.802,58	14.260,32	28.095,37	31.346,33	30.855,84	35.755,03
PRESTAMO	22.398,60	-	-	-	-	-
AMORTIZACIÓN DEL PRESTAMO	-	(3.537,64)	(3.956,17)	(4.424,21)	(4.947,62)	(5.532,96)
VALOR RESIDUAL	-	-	-	-	-	10.822,34
FLUJO NETO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-38.403,98	10.722,67	24.139,20	26.922,12	25.908,22	41.044,41

ANEXO 11. TASA DE DESCUENTO

DETALLE	CIFRAS
Tasa libre de riesgo	2,23%
Rendimiento del Mercado	10,19%
Beta	0,99
Beta Apalancada	1,04
Riesgo País	4,47%
Tasa de Impuesto a la Renta	22%
Participación Trabajadores	15%
Escudo Fiscal	33,70%
Valor de la deuda	22.398,60
Valor del capital aportado	38.403,98
Razón Deuda/Capital	0,58
Tasa de interés	11,50%

DETALLE	%
WACC	13,76%
CAPM	17,34%

ANEXO 12. INDICADORES DE EVALUACIÓN FINANCIERA

Flujos Netos de Caja

AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJOS DEL PROYECTO	-60.802,58	14.260,32	28.095,37	31.346,33	30.855,84	35.755,03
FLUJO DEL INVERSIONISTA	-38.403,98	10.722,67	24.139,20	26.922,12	25.908,22	41.044,41

VAN, TIR y IR

INDICADORES DE EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		INDICADORES DE EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	31.930,59	VAN	37.057,37
IR	1,53	IR	1,96
TIR	31,11%	TIR	47,09%

Período de Recuperación de la Inversión (PRI)

AÑOS	PRI PARA FLUJO PROYECTO				PRI FLUJOS DEL INVERSIONISTA			
	FLUJOS DEL PROYECTO	(1+i) ⁿ	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACUMULADO	FLUJOS DEL PROYECTO	(1+i) ⁿ	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACUMULADO
AÑO 0	-60.802,58		-60.802,58	-60.802,58	-38.403,98		-38.403,98	-38.403,98
AÑO 1	14.260,32	1,14	12.535,67	(48.266,91)	10.722,67	1,17	9.138,50	(29.265,48)
AÑO 2	28.095,37	1,29	21.710,59	(26.556,32)	24.139,20	1,38	17.533,43	(11.732,05)
AÑO 3	31.346,33	1,47	21.293,26	(5.263,06)	26.922,12	1,62	16.665,77	4.933,72
AÑO 4	30.855,84	1,67	18.425,16	13.162,10	25.908,22	1,90	13.668,65	18.602,37
AÑO 5	35.755,03	1,91	18.768,49	31.930,59	41.044,41	2,22	18.455,00	37.057,37
			WACC	13,76%			CAPM	17,34%

ANEXO 13. ÍNDICES FINANCIEROS

DETALLE		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	INDUSTRIA
Razones de liquidez							
Razón circulante	veces	4,33	3,66	3,40	3,26	3,16	2,2
Razones de apalancamiento							
Razón de deuda a capital	veces	0,60	0,54	0,49	0,47	0,44	0,7
Razones de actividad							
Período de cuentas por cobrar	días	26,01	26,01	26,01	26,01	26,01	25
Razones de rentabilidad							
Margen de utilidad	%	10%	10%	11%	12%	12%	10%
ROA	%	24%	19%	17%	15%	13%	15%
ROE	%	38%	29%	25%	21%	18%	18%

