

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

ESCUELA DE NEGOCIOS

Trabajo de fin de Carrera titulado:

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA PRODUCTORA, COMERCIALIZADORA Y
EXPORTADORA DE UNA BEBIDA A BASE DE HOJAS
DE GUANÁBANA DESDE BUENA FUENTE,
PROVINCIA DE SANTA ELENA ECUADOR, AÑO 2021”**

Realizado por:

ANDRÉS MAURICIO CENTENO QUIÑONES

Director del Plan de Negocios:

MSC. DIEGO HERRERA

Requisito para la obtención del título de:

**LICENCIADO COMERCIAL EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

Quito, febrero 2021

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, ANDRÉS MAURICIO CENTENO QUIÑONES, con número de cédula de identidad No. 172673089-6, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no haya sido previamente presentado para ningún grado a calificación profesional; y que ha consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Andrés Mauricio Centeno Quiñones

C.C: 172673089-6

DECLARATORIA

El presente Trabajo de investigación titulado:
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA PRODUCTORA, COMERCIALIZADORA Y
EXPORTADORA DE UNA BEBIDA A BASE DE HOJAS
DE GUANÁBANA DESDE BUENA FUENTE,
PROVINCIA DE SANTA ELENA ECUADOR, AÑO 2021”**

Realizado por:
ANDRÉS MAURICIO CENTENO QUIÑONES

Como requisito para la obtención del título de:
**LICENCIADO COMERCIAL EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

Ha sido dirigido por el profesor:
MSC. DIEGO HERRERA
Quien considera que constituye un trabajo original de su autor

MSC. DIEGO HERRERA
DIRECTOR

DEDICATORIA

Dedico el presente Plan de Negocios a Dios, mi familia y mi madre quien fue el pilar de mi vida y principal apoyo para seguir con mi formación académica y personal en base a valores de respeto, responsabilidad y amor. Gracias madre por luchar siempre por mi educación.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y cada una de las personas que han sido parte esencial en mi proceso de formación.

A mi amigo y mentor Alexander Reyes por toda su paciencia y apoyo.

A Iván Granizo, Rafael y Luis Borja por el apoyo incondicional a mi formación y preparación académica.

A Sebastián Pereira, Carmen Coral, Diego Herrera, María Elena Pulgar y Miguel Muriel, docentes durante la carrera que siempre dieron su apoyo para culminar este proceso de manera exitosa.

RESUMEN

El presente proyecto titula "Plan de Negocios para la creación de una empresa productora, comercializadora y exportadora de una bebida a base de hojas de guanábana desde buena fuente, provincia de santa elena ecuador, año 2021. Este plan de negocios busca introducir este producto orgánico en el mercado de Los Ángeles, en los Estados Unidos.

Dentro del mismo se analizan aspectos del desarrollo macro y micro económico, ya que estos factores permiten obtener un acercamiento más real a nuestro segmento de mercado. Seguido de esto se analizan también factores legales, financieros y administrativos, con el fin de direccionar correctamente el presente plan de negocios expuesto. Cada uno de los datos que aquí se presentan develan información de una muestra representativa de la población o universo de nuestro nicho de mercado.

Esta bebida busca ser una alternativa de consumo orgánico, ser complemento como medicina natural y a su vez potenciar la producción y comercialización de las hojas de guanábana, esto como elemento derivado de la fruta. Ecuador es uno de los países con mayor producción de guanábana en la región. La presente investigación busca generar una oportunidad de comercializar un producto no tradicional, en un mercado internacional.

Palabras clave: guanábana, medicina natural, infusión, bebida.

ABSTRACT

This project is entitled "Business Plan for the creation of a company that produces, markets and exports a beverage based on soursop leaves from Buena Fuente, province of Santa Elena, Ecuador, year 2021. This business plan seeks to introduce this organic product in the Los Angeles market in the United States.

Aspects of macro and micro economic development are analyzed, since these factors allow us to obtain a more realistic approach to our market segment. Following this, legal, financial and administrative factors are also analyzed, with the purpose of correctly directing the present business plan. Each of the data presented here reveals information from a representative sample of the population or universe of our market niche.

This drink seeks to be an alternative for organic consumption, to be a complement as a natural medicine and at the same time to promote the production and commercialization of soursop leaves, as an element derived from the fruit. Ecuador is one of the countries with the highest soursop production in the region. This research seeks to generate an opportunity to commercialize a non-traditional product in an international market.

Key words: soursop, natural medicine, infusion, drink.

Índice de Contenidos

1.	Descripción del negocio	1
1.1	Descripción:.....	1
2.	Análisis del entorno.....	2
2.1	Macro entorno	2
2.1.1	Político.....	2
2.1.2	Económico	2
2.1.3	Social	2
2.1.4	Tecnológico	3
2.1.5	Ambiental	3
2.1.6	Legal	4
2.2	Microentorno	5
2.2.1	Proveedores - Poder negociador de los proveedores.....	5
2.2.2	Participantes potenciales - Riesgo de nuevas empresas.....	5
2.2.3	Compradores - Poder negociador de los compradores	5
2.2.4	Sustitutos - Amenaza de productos o servicios sustitutos.....	5
2.2.5	Competidores de la industria - Rivalidad entre empresas actuales	6
3.	Lineamientos estratégicos.....	6
3.1	Misión.....	6
3.2	Visión.....	6
3.3	Principios.....	6
3.4	Valores.....	6
3.5	CANVAS	7
3.6	Objetivos	10
3.7	Metas	10
3.8	Estrategias	10
3.9	Líneas de acción	10
4.	Estudio de mercado.....	11
4.1	Identificar el problema	11
4.2	Fuentes de Información.....	11
4.3	Metodología	12
4.3.1	Análisis cualitativo	12

4.3.2	Entrevistas	12
4.3.3	Análisis cuantitativo.....	13
4.3.4	Población o Universo.....	13
4.3.5	Muestra	13
4.3.6	Elaboración y aplicación de la encuesta	14
4.5	Estimación de ventas.....	40
4.6	Plan de marketing.....	42
4.6.1	Mezcla de mercadotecnia (Marketing Mix).....	42
4.6.2	Estrategias generales de marketing.....	43
5.	Estudio administrativo	44
5.1	Plan de operaciones	44
5.1.1	Decisiones estratégicas.....	44
5.1.2	Decisiones tácticas.....	47
5.2	Estructura administrativa	50
5.3	Análisis legal	52
6.	Estudio financiero	54
6.1	Análisis de Flujos de caja del proyecto	54
6.1.1	Flujo de caja inicial.....	54
6.1.2	Flujo de caja operativo	57
6.1.3	Flujo de caja de liquidación	60
6.2	Análisis de la tasa de descuento del proyecto.....	60
6.2.1	Tasa de descuento	60
6.2.2	Tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR.....	61
6.2.3	Estructura de financiamiento	61
6.3	Indicadores financieros	61
6.3.1	VAN.....	61
6.3.2	TIR.....	62
6.3.3	Período de recuperación de la inversión	62
6.3.4	Índice de rentabilidad.....	62
6.3.5	Evaluación financiera.....	62
7.	Conclusiones y recomendaciones	63
7.1	Conclusiones.....	63
7.2	Recomendaciones	64

8.	Bibliografía y Anexos	65
9.	Bibliografía	65
9.2	Anexos.....	66
9.2.1	Anexo A	66
	Respuestas entrevista	66
9.2.2	Anexo B.....	68
9.2.3	Anexo C.....	69
9.2.4	Anexo D	70
9.2.5	Anexo E.....	71
9.2.6	Anexo F.....	72

Índice de tablas

Tabla 1. Modelo Canvas	8
Tabla 2. Estimación de Ventas	41
Tabla 3. Distribución de Planta	46
Tabla 4. Programación de Operaciones	47
Tabla 5. Inversión Inicial de Activos	54
Tabla 6. Capital de Trabajo	55
Tabla 7. Fuentes de Financiamiento	56
Tabla 8. Ingresos Proyectados	57
Tabla 9. Egresos Proyectados	58
Tabla 10. Flujo de Caja Proyectado	59
Tabla 11. Punto de Equilibrio	59
Tabla 12. Tasa de Descuento	60
Tabla 13. TMAR	61
Tabla 14. Estructura de Financiamiento	61
Tabla 15. VAN	62
Tabla 16. TIR	62
Tabla 17. Periodo de Recuperación	62
Tabla 18. Índice de Rentabilidad	62

Índice de gráficos

Gráfico 1. Fórmula Cálculo de la Muestra	13
Gráfico 2	13
Gráfico 3. Edad	14
Gráfico 4. Género	15
Gráfico 5. Nacionalidad	16
Gráfico 6. Estado	17
Gráfico 7. Ciudad de residencia	18
Gráfico 8. Estadocivil	19
Gráfico 9. Miembros de su familia	20
Gráfico 10. Ingresos Mensuales	21
Gráfico 11. Personalidad	22
Gráfico 12. Pregunta 1	23
Gráfico 13. Pregunta 2	24
Gráfico 14. Pregunta 3	25
Gráfico 15. Pregunta 4	26
Gráfico 16. Pregunta 5	27
Gráfico 17. Pregunta 6	28
Gráfico 18. Pregunta 7	29
Gráfico 19. Pregunta 8	30
Gráfico 20. Pregunta 9	31
Gráfico 21. Pregunta 10	32
Gráfico 22. Pregunta 11	33
Gráfico 23. Pregunta 12	34
Gráfico 24. Pregunta 13	35
Gráfico 25. Pregunta 14	36
Gráfico 26. Pregunta 15	37
Gráfico 27. Pregunta 16	38
Gráfico 28. Ciclo de vida del producto	40
Gráfico 29. Logotipo	44
Gráfico 30. Estructura Administrativa	50
Gráfico 31. Requisitos para ser Exportador	52
Gráfico 32. Trámite de declaración juramentada de origen (DJO)	53
Gráfico 33. Aranceles	53

1. Descripción del negocio

1.1 Descripción:

El plan de negocio consiste en la producción, comercialización y exportación de una bebida a base de hojas de guanábana, misma que tendrá una presentación como “infusión”, para posteriormente ser comercializada. Determinados estudios han demostrado que las hojas de guanábana tienen efectos antiinflamatorios, antidiabéticos, antiulcerosos y anticancerígenos sobre diferentes tipos de tumores. (Campos-Ortiz)

Según el Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX), Estados Unidos en el año, 2015 importó cerca de un 5% de guanábana proveniente de nuestro país. Esta fruta es consumida por una parte de la población estadounidense, pero si bien, al procesarla y convertirla en una bebida, se inclina hacia un segmento en específico, considerando sus propiedades en la medicina alternativa.

Ecuador exporta pulpa de guanábana en su gran mayoría, más no derivados ni productos elaborados. Por lo tanto, un factor diferenciador al procesar este tipo de fruta, es la obtención de un producto terminado y listo para ser comercializado. El valor agregado en la elaboración de este producto radica en su función, ya que está orientado para el consumo de personas que deseen prevenir enfermedades relacionadas con el cáncer y a su vez, personas que ya lo padezcan.

2. Análisis del entorno

2.1 Macro entorno

2.1.1 Político

Estados Unidos es uno de los principales socios comerciales de Ecuador. Las relaciones comerciales a pesar de ser bastante dinámicas, no cuentan con algún acuerdo comercial que facilite los procesos comerciales. En el año 2020 se pudo establecer de manera parcial el primer acuerdo comercial entre ambos países. Este acuerdo cuenta con algunas especificaciones y fases, considerando que se encuentra en la primera. El convenio contempla cuatro capítulos técnicos: beneficios para pymes, lucha contra la corrupción en el comercio, facilitación del comercio y buenas prácticas regulatorias (Alvarado, 2020).

Los beneficios que presta este Acuerdo Comercial de Primera Fase, se convierten en una herramienta clave e importante para el desarrollo de pymes en el país, mismas que tendrán la oportunidad de exportar sus productos terminados al mercado estadounidense. Debido a la cooperación de Ecuador con Estados Unidos, en acuerdos bilaterales enfocados a la seguridad y lucha contra el narcotráfico, se ha podido considerar otro tipo de acuerdos a futuro, como lo son de tipo comercial.

2.1.2 Económico

Las relaciones de comercio bilateral con Estados Unidos, lo ubican como el primer mercado destino de las exportaciones ecuatorianas. Según datos del Banco Central, el PIB de nuestro país para el año 2019 fue de \$107.436 millones dólares (Ecuador, 2020). En el año 2016, el saldo comercial con nuestro país fue de \$1.884,245 millones de dólares, de los cuales, \$801.151 millones de dólares correspondieron al saldo comercial no petrolero (Exterior, 2017). Todos estos valores, muestran que existe apertura en las relaciones comerciales y evidencia la aceptación de productos no tradicionales.

Los índices de términos de intercambio entre ambos países desde el año 2010 han mejorado considerablemente, tomando en cuenta que en volumen las exportaciones aumentaron a un ritmo promedio anual de 2%. El volumen, las ventas y compras no petroleras tuvieron una tasa de crecimiento de 0.4% y 0.2%, respectivamente (Exterior, 2017). Esto permite proyectar mayores beneficios para los exportadores ecuatorianos en el mercado estadounidense.

2.1.3 Social

Estados Unidos es uno de los países más poblados en el mundo, a su vez, uno de los más consumistas de diversos productos provenientes de otras naciones. Posee un porcentaje de población económicamente activa bastante alto en comparación con otros países. En el año 2017 este porcentaje fue de aproximadamente 62.7%, producto de la creación de

nuevas plazas de trabajo. En este mismo año el nivel de desempleo se mantuvo en el 4.1%, con relación al año 2016. El promedio de esperanza de vida en dicho país, bordea los 80 años de edad, lo que proyecta aún más la participación activa de su población en beneficio de la economía.

Se debe resaltar que Estados Unidos, es considerado uno de los países con mayor importación de frutas en el mundo. Las frutas se consumen preferentemente en forma de jugo (alrededor de la mitad del consumo), en estado fresco (más de un tercio) y envasado, seco y congelado (menos de un décimo del consumo). (Albareda, 2011) Estos datos demuestran que los patrones o indicadores de compra se inclinan en su mayoría por el consumo de productos naturales.

2.1.4 Tecnológico

Los avances en el sector tecnológico para el desarrollo de la ciencia han sido fundamentales. Esto ha sido vital también para el comercio como tal, ya que las herramientas creadas gracias al avance de la tecnología, generan dinamismo y crecimiento de los mercados. El mercado estadounidense es si bien el más atractivo y posee el reconocimiento como país líder a nivel mundial en ciencia y tecnología. Se ha desarrollado el concepto “Smart Agro”, mismo que hace énfasis en la tecnología agrícola, y está apoyado de un sistema que optimiza la sostenibilidad y rentabilidad de la producción agrícola.

Smart Agro como sistema, utiliza un hardware denominado como “machine to machine” (M2M) y un software que trabaja en base a datos masivos o conocidos también como big data. El país cuenta con un ecosistema robusto y una red creciente de apoyo a emprendedores para el desarrollo y puesta en marcha de nuevos proyectos en este sector, en forma de aceleradores, incubadoras, entre otros canalizadores de desarrollo para la creación de nuevas oportunidades comerciales. (ICEX, 2018)

2.1.5 Ambiental

Las actividades relacionadas con el medioambiente y el impacto que éstas producen al mercado estadounidense, se regulan a través de la Agencia de Protección Ambiental de los Estados Unidos, misma que enfatiza la Ley EPA. Esta ley apoyada de dicha entidad, tiene como misión a través de diversos estudios, proteger la salud humana y salvaguardar el medioambiente natural (Unidos, 2018). Este país ha consolidado muchas leyes para proteger el medioambiente y si bien la limitación a otras empresas con una especie de proteccionismo. Dentro de las principales leyes que destacan están: Ley de Control y Recuperación de Minería de Superficie, Ley de Respuesta Ambiental Integral, Compensación y Responsabilidad, Ley de Conservación y Recuperación de Recursos, entre otras vitales para el cumplimiento de los reglamentos y normas ya establecidas.

2.1.6 Legal

Dentro del desarrollo legal de Estados Unidos, se resalta su posicionamiento con el mejor estándar de protección intelectual del mundo. Esta información según el Índice Internacional de Propiedad Intelectual, mismo que se encuentra afiliado a la Cámara de Comercio de este país. Mientras mayor sea la protección intelectual en un país, se puede asociar a la seguridad jurídica sobre las creaciones que se realicen, haciendo de este un país atractivo para la inversión extranjera.

Por otra parte, se debe considerar en el ámbito legal el organismo desarrollado en este país, conocido por sus siglas en inglés como OSHA (Administración de Seguridad y Salud Ocupacional en español). El organismo exige al patrono, tanto como a los trabajadores, el cumplimiento de normas en favor de la salud y seguridad dentro de sus espacios laborales. Desde su creación se han disminuido los accidentes dentro de las actividades de trabajo y enfatizado en cambios del sistema laboral en beneficio de los trabajadores, respetando sus derechos y evitando que estos sean violentados.

2.2 Microentorno

El microentorno es un grupo de fuerzas externas relacionadas con la empresa, pero cercanas a ella, que influyen sobre su operación de forma directa, también se le conoce como entorno competitivo, inmediato, de acción directa o específico. El microentorno tiene la capacidad de influir en la toma de decisiones estratégicas de todas las empresas, determina y condiciona tanto su desarrollo como su funcionamiento. (Empresas, 2019)

2.2.1 Proveedores - Poder negociador de los proveedores

Existe un poder de negociación realmente alto por parte de los proveedores de bebidas relacionadas a las infusiones, el mercado es amplio y los productores de ciertas zonas en el mundo poseen una oferta muy amplia. En el caso del presente plan de negocios, el poder negociador de los proveedores es alto, ya que las hojas de guanábana con la que se procesa las infusiones, provienen de una zona que concentra gran producción de esta fruta, misma que se ubica en Buena Fuente – Santa Elena. Esto crea realmente dependencia de un sector de proveedores fijos de las hojas desde esta zona.

2.2.2 Participantes potenciales - Riesgo de nuevas empresas

Las nuevas empresas representan un verdadero riesgo al ofertar este tipo de producto, más aún al ser de consumo masivo. Los participantes potenciales en el mercado, si bien se encuentran en el exterior, países como Bangladesh, China, India y dentro de nuestra región encontramos a Argentina.

2.2.3 Compradores - Poder negociador de los compradores

El poder negociador de los compradores es bajo, ya que existe una demanda insatisfecha en el mercado, lo que haría posible ganar terreno al ofertar este producto. Al estar orientada la exportación a un país occidental, crecen las posibilidades de tener mayor poder sobre los compradores, argumentando que los países orientales son los que consumen a mayor escala este tipo de infusiones. Los principales consumidores se ubicarían en Los Ángeles, Estado de California, siendo este uno de los principales Estados en consumir este tipo de productos.

2.2.4 Sustitutos - Amenaza de productos o servicios sustitutos

Los productos sustitutos son amplios, dentro de los que encontramos como principal el café, consumido sobre todo por países occidentales, bebidas provenientes de pulpa de frutas (jugos naturales), bebidas a base de hojas de frutas en presentación como refresco o soda.

2.2.5 Competidores de la industria - Rivalidad entre empresas actuales

La rivalidad existente entre competidores es alta, ya que hay en el país empresas exportadoras de infusiones bastante posicionadas, tales como: CETCA Cia. Ecuatoriana de té, Aroma Melis, ECUAIN, PUSUQI, DIERIKON, entre que abarcan el mercado nacional y exportan sus productos a distintos mercados en el mundo.

3. Lineamientos estratégicos

3.1 Misión

Producir, comercializar y exportar en el año 2021 una bebida a base de hojas de guanábana, mediante infusiones que aporten como medicina natural y alternativa al tratamiento de enfermedades.

3.2 Visión

Ser en el año 2023 una empresa líder en la producción, comercialización y exportación de una bebida a base de hoja de guanábana a Estados Unidos, posicionada como medicina natural e infusión complementaria al tratamiento de enfermedades.

3.3 Principios

- Responsabilidad social y corporativa
- Compromiso con la comunidad
- Cuidado y protección del medio ambiente
- Desarrollo de procesos sostenibles
- Innovación e investigación continua

3.4 Valores

- Responsabilidad
- Respeto
- Colaboración
- Solidaridad
- Innovación
- Ética
- Confianza

3.5 CANVAS

El Modelo Canvas es una herramienta para definir y crear modelos de negocio innovadores que simplifica 4 grandes áreas: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica en un recuadro con 9 divisiones. (More, 2020)

Tabla 1. Modelo Canvas

Aliados clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con clientes	Segmento de clientes
<p>Productores de guanábana en Buena Fuente-Santa Elena</p> <p>Empresas comercializadoras de hojas de guanábana</p> <p>Empresas proveedoras de empaques para infusiones</p> <p>Tiendas comercializadoras de productos naturales y consumo masivo</p>	<p>Producción de la bebida con procesos que garanticen calidad a la misma</p> <p>Marketing en plataformas digitales</p> <p>Diseño y personalización del producto</p>	<p>Bebida natural a base de hojas de guanábana con propiedades medicinales</p> <p>Bebida complementaria a tratamientos medicinales</p>	<p>Asistencia Personal a través de una tienda física donde el cliente encuentre directamente el producto.</p> <p>Autoservicio a través de dispensadores de la bebida</p>	<p>Personas que consumen infusiones</p> <p>Personas que padecen enfermedades cancerígenas</p> <p>Mercado de consumo masivo</p>
	<p>Recursos clave</p> <p>Hojas de guanábana extraídas del cultivo y cosecha en Buena Fuente, provincia de Santa Elena</p> <p>Bolsas de empaquetado Máquinas para procesar el producto</p>		<p>Canales</p> <p>Página Web Redes Sociales Establecimientos comerciales o tiendas</p>	

Estructura de costes Salarios de los empleados Mantenimiento de maquinaria para procesamiento de la materia prima Campañas de marketing y publicidad en plataformas digitales	Flujos de ingresos Venta de la bebida en las distintas cadenas de supermercados y tiendas orgánicas
---	---

3.6 Objetivos

- Producir una bebida orgánica en un 100%, en la Provincia de Santa Elena para el año 2021, para posteriormente comercializarla en el mercado internacional.
- Comercializar una infusión a base de hojas de guanábana, desde Ecuador hasta Estados Unidos en el año 2021, para cubrir la demanda insatisfecha existente en el Estado de California.
- Ofertar una bebida orgánica a base de hojas de guanábana con propiedades medicinales en un 20% del mercado estadounidense en el año 2021, para brindar al mercado un complemento a tratamientos relacionados con el cáncer.

3.7 Metas

- Posicionar la bebida orgánica a base de hojas de guanábana en Los Ángeles California -Estados Unidos, en el año 2023, para consolidar un producto ecuatoriano como líder en el mercado de este tipo de bebidas.
- Comercializar esta bebida orgánica a las mayores cadenas de supermercados minoristas de Estados Unidos, en el año 2023, para cubrir la demanda insatisfecha del mercado estadounidense.

3.8 Estrategias

- Desarrollar campañas efectivas de marketing para posicionar el producto en el mercado meta.
- Aplicar herramientas digitales para un mayor alcance del producto en otros segmentos de mercado

3.9 Líneas de acción

- Promociones
- Ofertas novedosas
- Descuentos en compras por medios digitales
- Interacción con los clientes mediante las principales plataformas digitales

4. Estudio de mercado

Es una iniciativa elaborada dentro de las estrategias de marketing que realizan las empresas cuando pretenden estudiar y conocer una actividad económica en concreto.

A través del estudio de mercado, se analiza y observa un sector en concreto en el que la empresa quiere entrar a través de la producción de un bien o de la prestación de un servicio. (Galán, 2015)

4.1 Identificar el problema

El problema radica en la demanda insatisfecha de un producto a base de hojas de guanábana con propiedades medicinales, poca tecnificación en el proceso de elaboración de productos a base de guanábana y derivados. Esto genera que exista una demanda insatisfecha muy amplia y a su vez la oportunidad de incursionar en este tipo de negocio.

El consumo de té a base de hojas de frutas, proviene de países orientales, sin embargo, ha tenido una aceptación bastante favorable en distintos mercados a nivel mundial. Ecuador exporta actualmente ciertas infusiones a base de hojas, más un proceso a gran escala y tecnificado en las hojas de las frutas más representativas de nuestro país.

Los Ángeles será la ciudad a la cual se realizará la exportación de este producto, considerando que, al estar en el Estado de California, alberga la mayor cantidad de empresas productoras y comercializadoras de bebidas a base de frutas. Desde nuestro país la guanábana es una de las frutas que se exporta con gran frecuencia a los Estados Unidos (PROECUADOR, 2018).

4.2 Fuentes de Información

Las fuentes de información son un instrumento para el conocimiento, la búsqueda y el acceso de a la información. Encontraremos diferentes fuentes de información, dependiendo del nivel de búsqueda que hagamos (Rivera, 2015).

La información se obtendrá de las siguientes fuentes:

- Primarias: Entrevistas a expertos.
- Secundarias: Tesis relacionadas al tema de investigación, artículos científicos, informes técnicos, entre otras fuentes.

4.3 Metodología

4.3.1 Análisis cualitativo

Los métodos cualitativos para la recopilación de datos tienen una función muy importante en la evaluación de impacto, ya que proporcionan una valiosa información para comprender los procesos que existen tras los resultados (Pedro Cadena-Iñiguez1§, 2017).

4.3.2 Entrevistas

- ¿Cuáles son las principales características que usted más destaca de una bebida el momento de acceder a su compra?
- ¿Qué piensa al escuchar bebidas orgánicas o naturales?
- ¿Consume bebidas orgánicas? En caso de ser afirmativa su respuesta, detallar cuáles son de su preferencia; en caso de ser negativa, comentar el por qué no se las consume.
- ¿Cuánto paga en promedio por una bebida que consuma con frecuencia?
- ¿Considera costosos los precios de productos orgánicos de manera general? ¿por qué?
- ¿Cuánto más pagaría en porcentaje por una bebida orgánica frente a otra hecha a base de químicos? ¿por qué?
- Ejemplo: Una bebida orgánica a base de hojas de guanábana, frente a una bebida gaseosa.
- Dentro de los principales lugares que frecuenta para realizar compra de bebidas ¿dónde preferiría acceder a una bebida orgánica?
- Mencione las promociones que más le atraen el momento de comprar una bebida
- Ejemplo: 2x1, descuentos, obsequios, etc.
- ¿Piensa usted que una bebida orgánica podría complementarse en su venta con otro producto de la misma línea? ¿qué producto sería?

4.3.3 Análisis cuantitativo

La investigación cuantitativa es aquella donde se recogen y analizan datos cuantitativos, por su parte la cualitativa evita la cuantificación; sin embargo, los registros se realizan mediante la narración, la observación participante y las entrevistas no estructuradas (Pedro Cadena-Iñiguez1§, 2017).

4.3.4 Población o Universo

La población económicamente activa de California es de aproximadamente 18.729.100 de personas, dato correspondiente al año 2019. Este valor es considerado en base a la capacidad estimada de adquisición que tendría esta población. Sin embargo, la ciudad de Los Ángeles posee una población de 4.132.621 habitantes, misma que has sido considerada para estimar la población o universo dentro del análisis cuantitativo. (Sofía Menéndez Suárez, Helena Ramírez Herrera y Andrés Ortigosa Urbietta, 2020)

4.3.5 Muestra

Gráfico 1. Fórmula Cálculo de la Muestra

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 (N - 1) + (Z^2 * p * q)}$$

Gráfico 2

Z= 95% = 1,96	1,96		
p= 0,50	0,5		
q= 0,50	0,5		
e= 0,05 (5%)	0,08		
N=	4.132.621,00	(universo reemplazar)	
3968969,21	150,06	151,00	Muestra se calcula automáticamente
26449,73			

Fuente: Ejercicio Universo
Realizado por: Andrés Centeno

El universo o población determinada fue de 4.13.621, misma que arroja una muestra de 151 personas a encuestar, para determinar información necesaria para

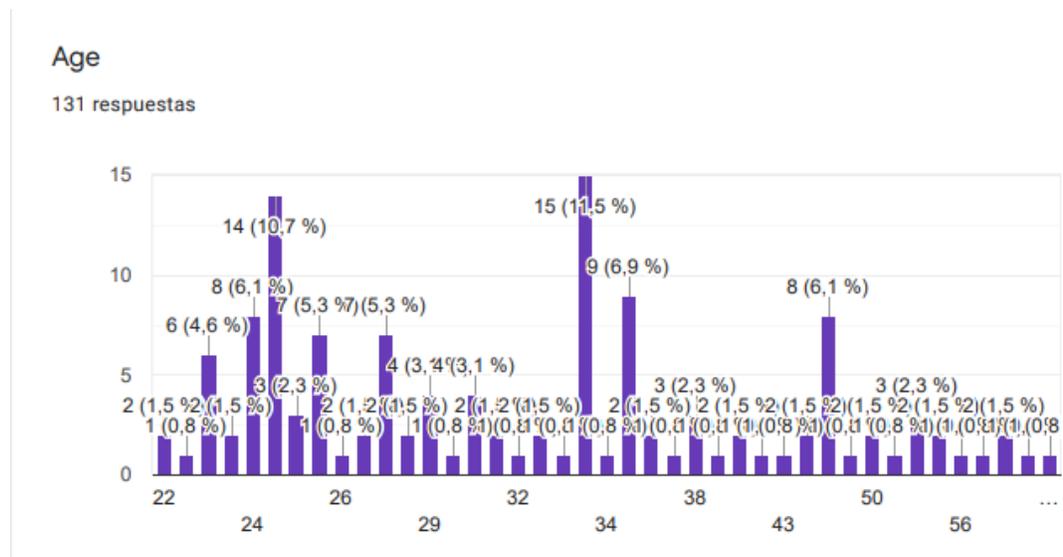
en investigación. Se considero principalmente información sobre la población económicamente activa.

4.3.6 Elaboración y aplicación de la encuesta

La presente encuesta se realizó enfocada a la muestra y características del mercado donde se exportará el producto. Estas fueron respondidas por una determinada población, ubicada en Los Ángeles California, de modo que los respectivos datos, corresponden al nicho de mercado seleccionado.

- Edad

Gráfico 3. Edad

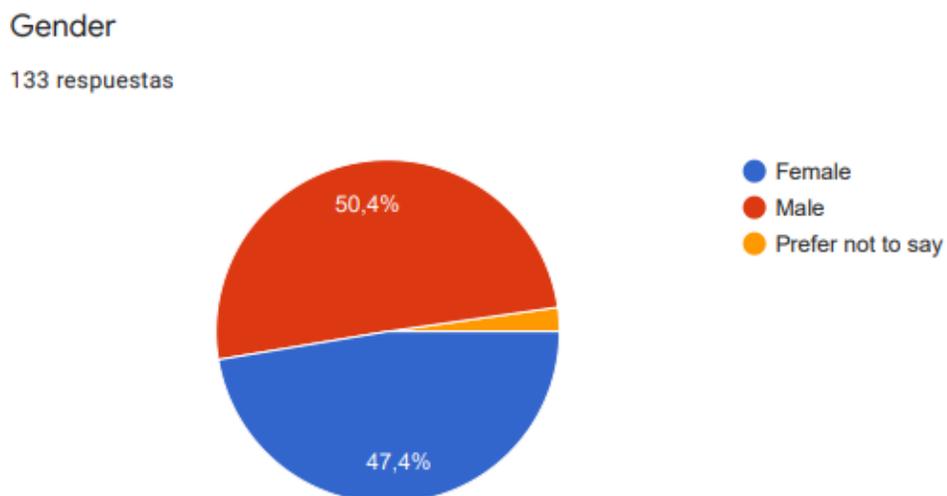


Fuente: El autor

La edad de la población o universo seleccionado oscila entre los 22 a 56 años de edad. tomando en cuenta mayor porcentaje en los rangos entre 23 a 26 años, seguido del mayor porcentaje con 11.5% entre los 32 a 35 años. Estos valores se deben considerar como determinantes al enfocar el nuevo producto según personas encuestadas su totalidad.

- Género

Gráfico 4. Género

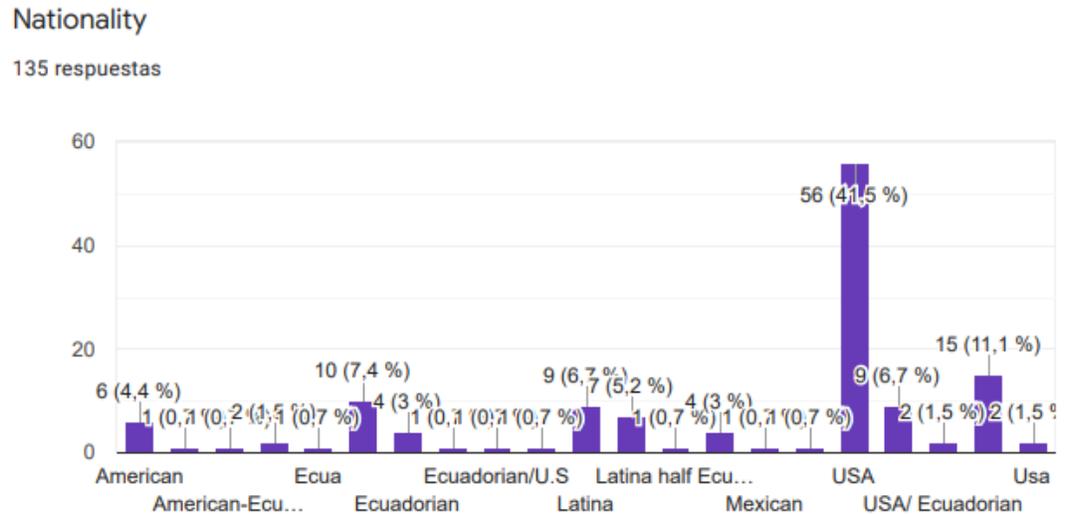


Fuente: El autor

En los datos analizados se evidencia que existe una leve mayoría de personas de género masculino que respondieron la encuesta, sin embargo, no es determinante ni afecta sobre la muestra definida. Ambos porcentajes muy cercanos se pueden evaluar de manera general, pero a su vez, se debe mencionar que apenas el 2.2% de la muestra se encuentra en “prefiero no decirlo”, lo cual no afecta de manera considerable este resultado.

- Nacionalidad

Gráfico 5. Nacionalidad



Fuente: El autor

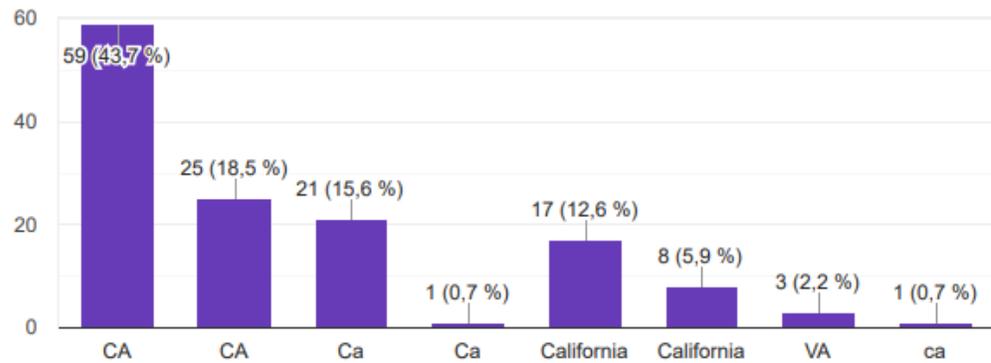
De acuerdo a la presente gráfica, existe diversidad sobre la nacionalidad de las personas dentro de la muestra. Estados Unidos predomina como el país con un porcentaje del 41.5%, mismo que es favorable para el proceso de investigación, ya que se busca dirigir una estrategia más específica de mercado. Dentro de las nacionalidades que le siguen, encontramos mexicanos (0.7%), ecuatorianos (7.4%), latina (6.7%) y por último un 11.1% el cual no definió nacionalidad alguna.

- **Estado**

Gráfico 6. Estado

State

135 respuestas

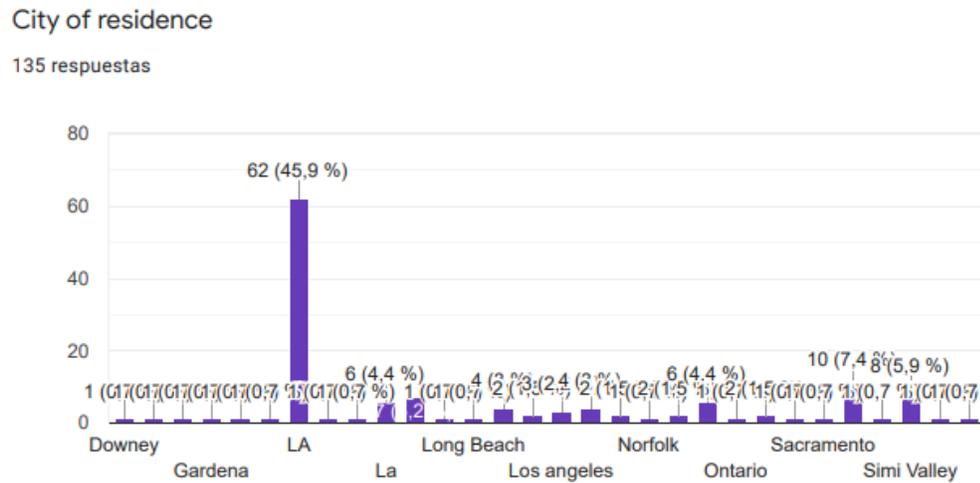


Fuente: El autor

El Estado de California es el que resalta notablemente en la muestra, con un valor del 43.7%, lo cual hace mayoría total, frente apenas al 2.2% correspondiente al Estado de Virginia. California es si bien uno de los Estados con mayor población en los Estados Unidos.

- **Ciudad de residencia**

Gráfico 7. Ciudad de residencia



Fuente: El autor

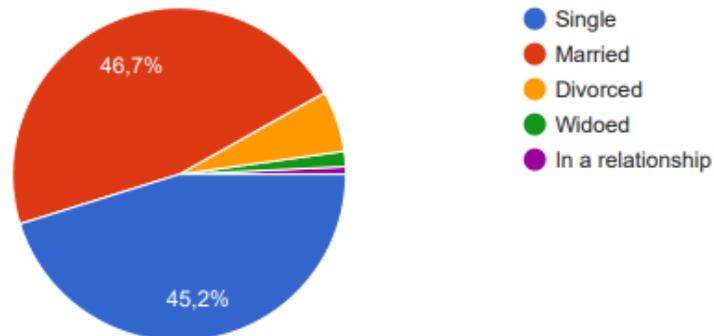
Los Ángeles lidera como la ciudad con mayor porcentaje del 60% aproximadamente. Sacramento y Simi Valley con 0.7% y 5.9% respectivamente, son las ciudades que le siguen. Este dato infiere de manera directa en la elaboración de un plan de mercadeo efectivo, considerando la ciudad con mayor cantidad de residentes.

- **Estado Civil**

Gráfico 8. Estadocivil

Marital Status

135 respuestas



Fuente: El autor

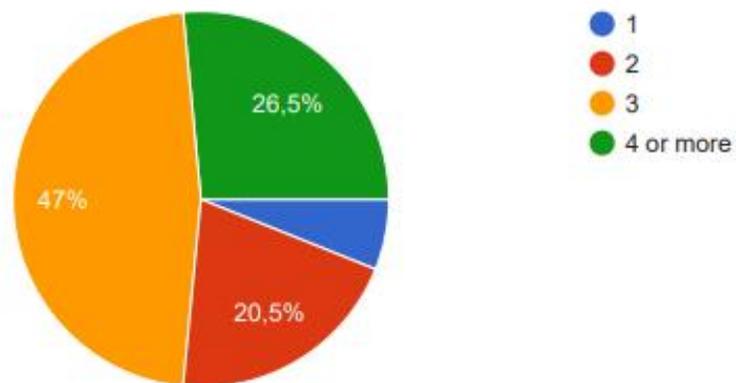
La muestra indica que existe un 46.7% de personas casadas, mismo que puede representar la constitución de un hogar en su mayoría. El valor de 45.2% correspondiente a personas solteras, también se consolida como un dato importante, ya que la diferencia en valores es mínima y ambos están dentro de la población económicamente activa. Por otro lado, podemos definir que un 9.9% se encuentra dentro de las personas Divorciadas, Viudas o En una relación.

- **Miembros de su familia**

Gráfico 9. Miembros de su familia

Number of family members

132 respuestas



Fuente: El autor

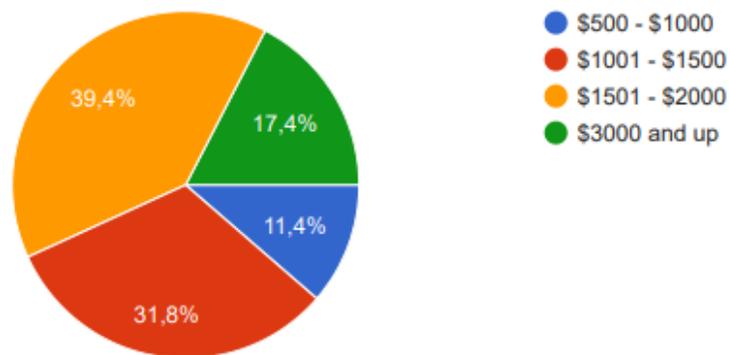
En un 47%, el número de miembros dentro de la familia es de 3 personas, 26.5% de 4 personas, 20.5% corresponde a 2 personas y apenas un 6% de 1 persona. El dato que resalta sobre las 4 personas, denota que es amplia la estructura familiar y posiblemente la generación de recursos.

- **Promedio de ingresos mensuales (dólares)**

Gráfico 10. Ingresos Mensuales

Average monthly income

132 respuestas



Fuente: El autor

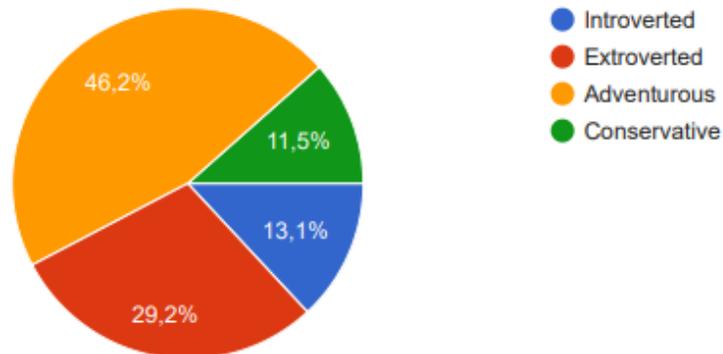
La mayoría de los encuestados determinó que sus ingresos mensuales promedio, están entre los \$1001 - \$1500 dólares y \$1501 - \$2000, mismo que en la gráfica están representados en el 31.8% y 39.4% respectivamente. Este valor es muy sensible, ya que afecta de manera específica a el establecimiento de precios dentro del mercado y a su vez, permite crear una relación entre ingresos y capacidad adquisitiva del segmento.

- **¿Cómo se define usted como persona?**

Gráfico 11. Personalidad

How are you considered a person?

130 respuestas



Fuente: El autor

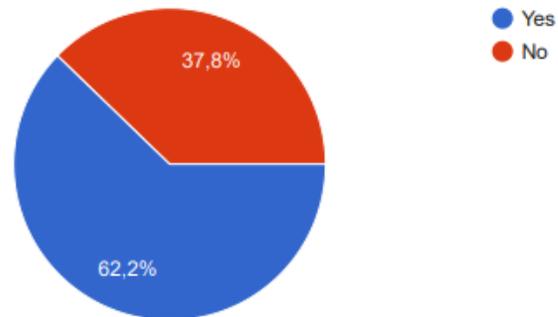
La mayor parte del universo encuestado, se considera con una personalidad “Aventurera” (46,2%), mientras que otro porcentaje es “Extrovertida” (29.2%). Estos datos considerados, indican que las preferencias de la gente, tiende posiblemente a realizar actividades afines a su personalidad y por ende consumir productos en base a sus diversos intereses.

- **1. ¿Consume usted bebidas orgánicas a base de hojas de frutas?**

Gráfico 12. Pregunta 1

1. Do you consume organic beverages based on fruit leaves?

135 respuestas



Fuente: El autor

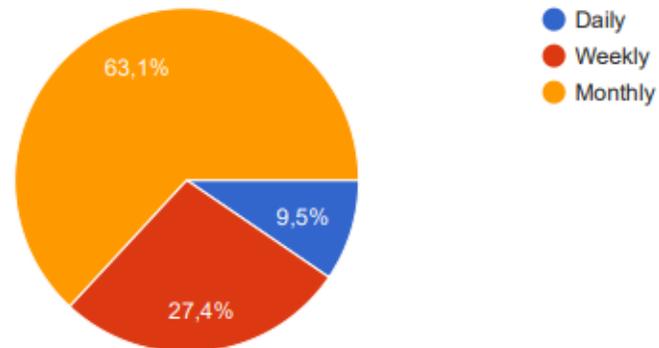
Con el 62,2% podemos evidenciar que se consumen bebidas orgánicas a base de frutas. Esto denota que en el mercado hay aceptación por el tipo de bebidas en un gran porcentaje. Apenas un 37,8% no consume este tipo de bebidas, lo cual es un mercado por cubrir posiblemente con otro tipo de productos en la línea de bebidas.

- **2. ¿Con qué frecuencia consume este tipo de bebidas?**

Gráfico 13. Pregunta 2

2. How often do you consume this type of beverage?

84 respuestas



Fuente: El autor

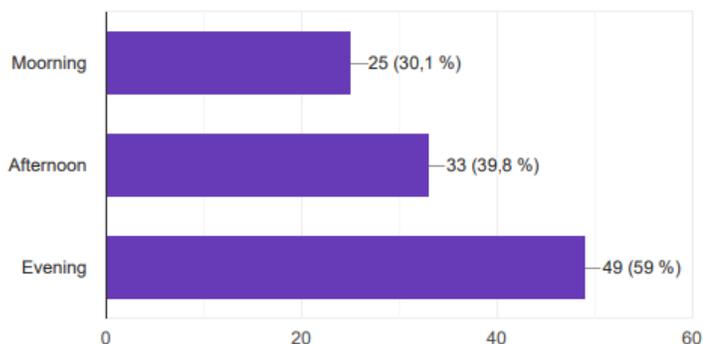
Mensualmente las personas consumen en su mayoría bebidas orgánicas. El promedio de 63.1% predomina frente al comportamiento de consumo diario y semanal respectivamente. Este dato nos proporciona información sobre estrategias de venta de acuerdo a determinados periodos de consumo.

- **3. ¿En qué etapa del día suele consumirlas?**

Gráfico 14. Pregunta 3

3. At what time of the day do you usually consume them?

83 respuestas



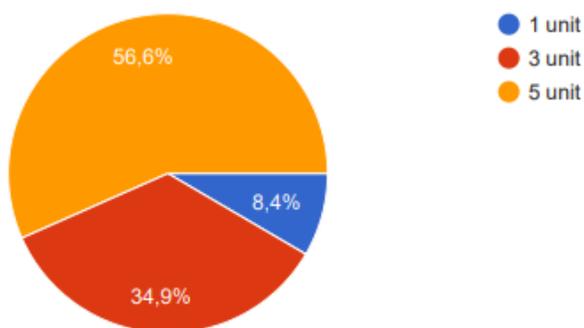
Fuente: El autor

El 59% consume bebidas orgánicas a base frutas durante la noche, es decir en la última etapa de su día. Un dato que también deleva interés es que el 39,8% lo hace en las tardes, lo cual se podría asociar con ciertas actividades que permiten el consumo de estas bebidas.

- **4. Según su respuesta anterior ¿Qué cantidad consume? (en unidades)**

Gráfico 15. Pregunta 4

83 respuestas

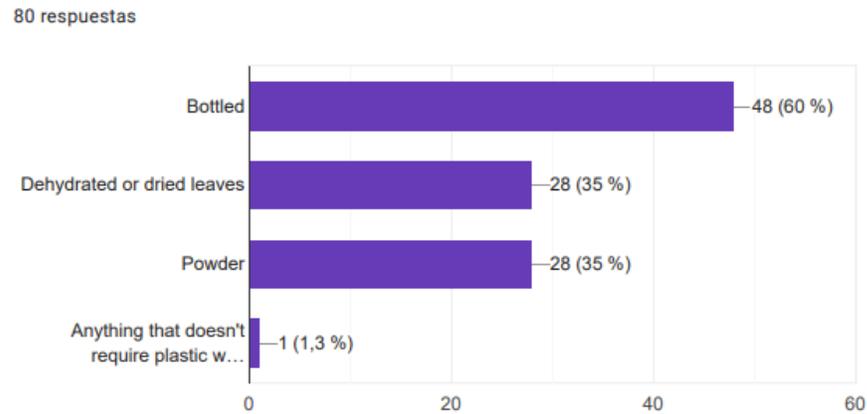


Fuente: El autor

El consumo promedio en unidades es de 5 bebidas orgánicas con un 56,6%, seguido del 34,9% que consume 3 unidades. A pesar de obtener la mayor cantidad de consumo de bebidas orgánicas con un 56.6%, es muy alto el nivel de consumo en relación a los periodos mencionados en la pregunta anterior.

- **5. ¿Cuál es la presentación o forma en que usted prefiere consumir este tipo de bebidas?**

Gráfico 16. Pregunta 5



Fuente: El autor

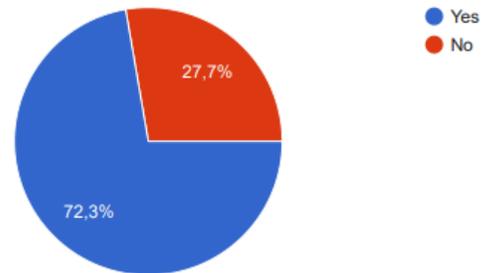
El 60% de la muestra menciona que prefiere consumir esta bebida en botellas, lo cual para mayor parte de este tipo de productos es bastante óptimo. Por otro lado, el 35% desea consumirlas como bebida deshidratada a base de hojas secas, más conocidas comercialmente como té.

- **6. ¿Compraría una bebida orgánica a base de hojas de guanábana con propiedades medicinales?**

Gráfico 17. Pregunta 6

6. I would buy an organic drink based on sour-sop leaves with medicinal properties.

83 respuestas



Fuente: El autor

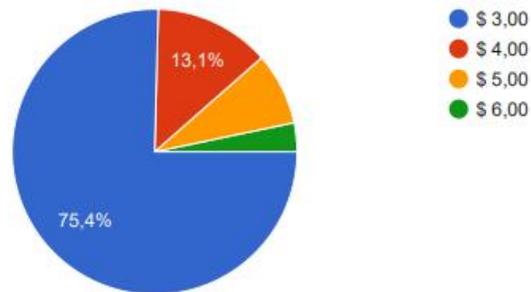
Notablemente hay un 72,3% que sí consumiría una bebida orgánica a base de hojas de guanábana. Esto es positivo para la investigación ya que lo que se busca es diseñar este producto en función de la aceptación del segmento de mercado seleccionado.

- **7. Entre los siguientes valores ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una bebida orgánica a base de hojas de guanábana con propiedades medicinales?**

Gráfico 18. Pregunta 7

7. Among the following values, how much would you be willing to pay for an organic drink based on sour-sop leaves with medicinal properties?

61 respuestas



Fuente: El autor

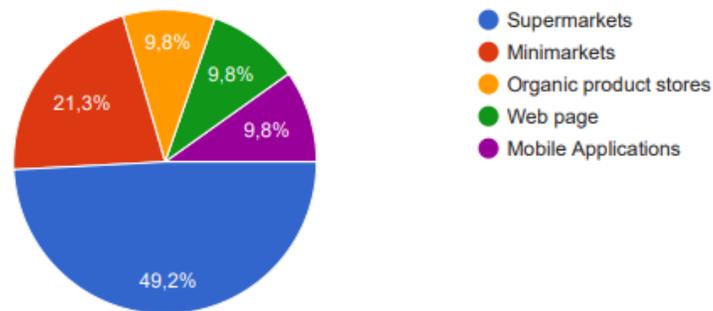
La mayor parte de la muestra seleccionada se inclina por el menor valor expuesto en la encuesta, mismo que corresponde a \$3 dólares (75,4%). A pesar de contar con otros valores bastante diversos, es claro que hay una tendencia por el menor valor dentro del mercado tratándose de una bebida orgánica. En este segmento de mercado, podríamos asumir que existen otras ofertas a precios similares.

- **8. ¿Dónde le gustaría encontrar esta bebida para acceder a su compra?**

Gráfico 19. Pregunta 8

8. Where would you like to find this beverage to access your purchase?

61 respuestas



Fuente: El autor

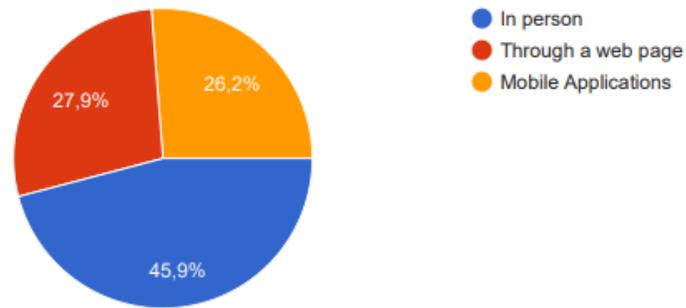
Existe gran preferencia por acceder a la compra de este producto en los supermercados. Esto demuestra que predomina lo tradicional de realizar compras en supermercados y que este es un punto principal para exponer el producto a su comercialización.

- **9. ¿Cómo prefiere usted comprar este tipo de productos?**

Gráfico 20. Pregunta 9

9. How do you prefer to buy this type of products ?

61 respuestas



Fuente: El autor

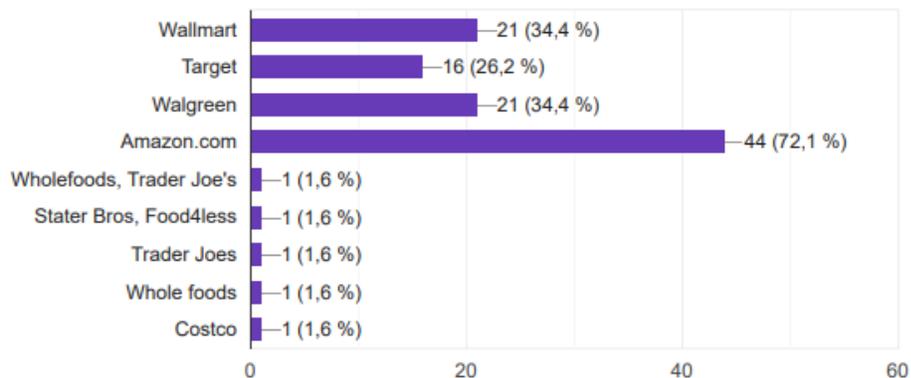
El 45,9% prefiere realizar su compra en persona. Esto hace que el producto tenga que ponerse al contacto directo con el cliente mediante un intermediario o distribuidor. El 26,2% compra mediante páginas web y un 27,9% a través de aplicaciones móviles desde sus teléfonos inteligentes.

- **10. ¿En qué tipo de tiendas o supermercados compraría esta bebida?**

Gráfico 21. Pregunta 10

10. In what type of stores or supermarkets would you buy this beverage?

61 respuestas



Fuente: El autor

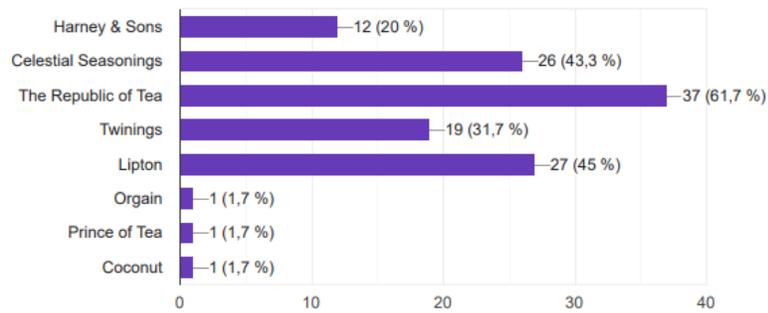
Amazon.com es la plataforma donde el 72,1% de la muestra prefiere comprar, esto demuestra cierta confianza por compras a través de páginas web o plataformas de esta línea, mismas que estarían a fin a los intereses de cada consumidor. Tanto Walmart y Walgreen comparten porcentaje con 34,4%, lo que hace que los supermercados sigan teniendo participación representativa como puntos de interés de compra para los consumidores.

- **11. ¿Cuáles son las marcas de bebidas orgánicas con propiedades medicinales que consume?**

Gráfico 22. Pregunta 11

11. What are the brands of organic beverages with medicinal properties that you consume?

60 respuestas



Fuente: El autor

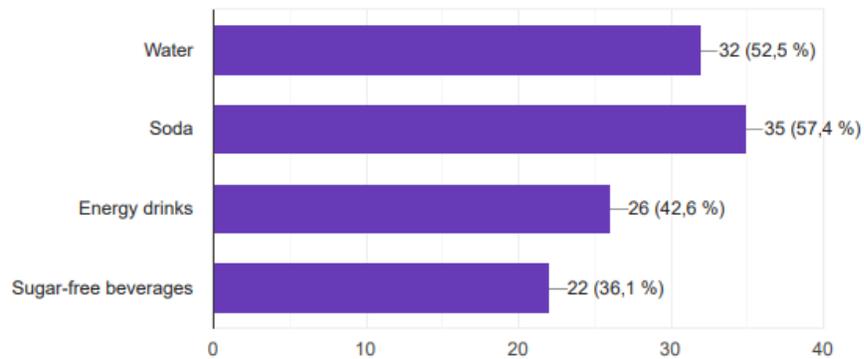
Dentro de las principales marcas de bebidas orgánicas con propiedades medicinales, que destacan como preferencia de consumo está “The Republico of Tea” con 61,7%. Lipton es la segunda marca con el 45% de mayor consumo para la muestra. Los resultados también demuestran que los consumidores poseen conocimiento de las marcas.

- **12. De las siguientes bebidas ¿Cuáles son de su preferencia?**

Gráfico 23. Pregunta 12

12. Which of the following beverages do you prefer?

61 respuestas



Fuente: El autor

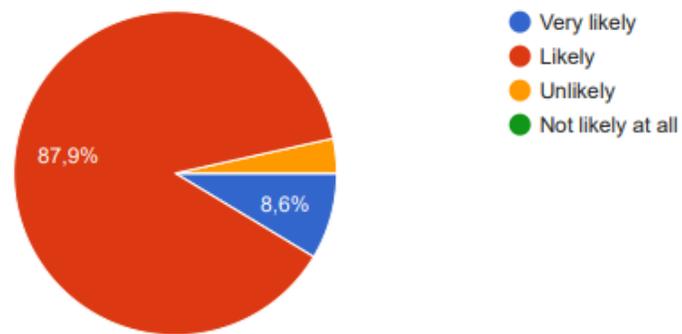
La soda y el agua con 57,4% y 52,5% respectivamente, son bebidas que prefieren consumir este tipo de bebidas. Esto muestra claramente que son bebidas sustitutas y se plantean como la competencia directa para la bebida orgánica. Las bebidas energizantes por otro lado, son de gran consumo con el 42,6%, no muy distantes de las antes mencionadas, posicionándose también como competencia.

- **13. ¿Qué tan probable es que usted compre esta bebida?**

Gráfico 24. Pregunta 13

13. How likely are you to buy this drink?

58 respuestas



Fuente: El autor

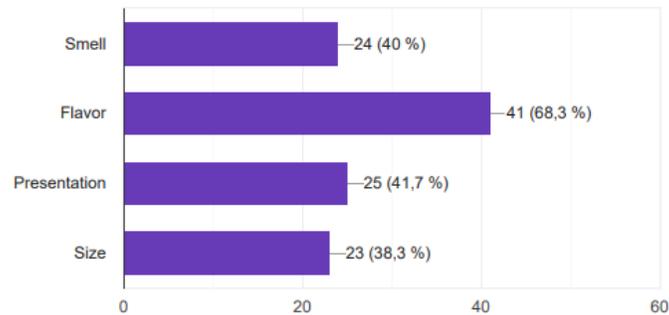
El 87,9% de la muestra mencionó que sí es probable que la bebida orgánica a base de hojas de guanábana con propiedades medicinales. Esto es beneficioso para poder establecer el producto en el mercado y a su vez estimar la aceptación del mismo.

- **14. ¿Cuál de las siguientes características usted considera más importante el momento de la compra de este tipo de bebidas?**

Gráfico 25. Pregunta 14

14. Which of the following characteristics do you consider most important at the time of purchase of this type of beverage?

60 respuestas



Fuente: El autor

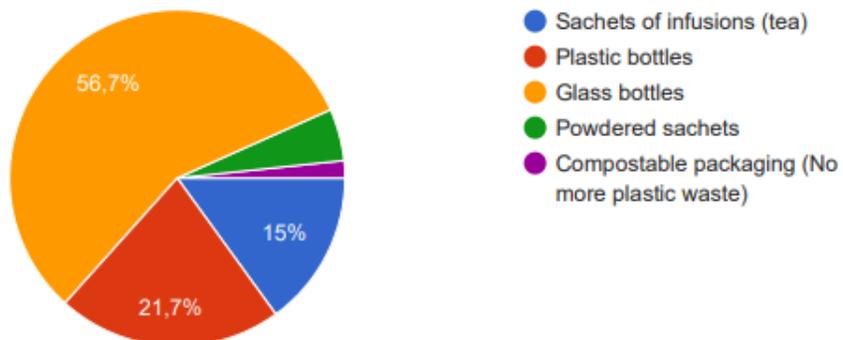
El “sabor” es el indicador más representativo para los consumidores con el 68,3% frente a la “presentación” con un 41,7%. Estas dos características son indicadores de que hay mucha importancia en que el producto se distinga por estos elementos que poseen una mayor tendencia.

- **15. ¿En qué presentación usted desearía consumir el producto?**

Gráfico 26. Pregunta 15

15. In what presentation would you like to consume the product?

60 respuestas



Fuente: El autor

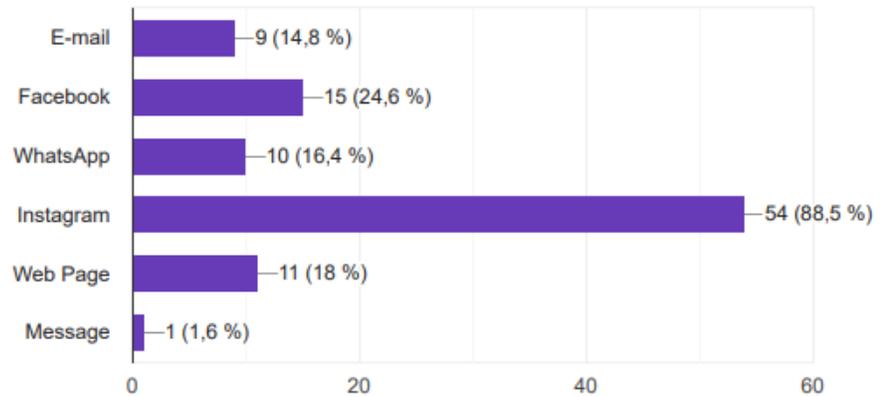
La botella de vidrio con 56,7% es la que predomina para los posibles consumidores. Este tipo de botella puede potenciar el concepto de orgánico del producto, ya que podría ser reutilizada y representa otro tipo de manejo en la producción y comercialización. Sin embargo, este tipo de envases son más costosos.

- **16. De los siguientes medios ¿en cuál le gustaría recibir información, promociones, ofertas y más sobre este producto?**

Gráfico 27. Pregunta 16

16. Which of the following media would you like to receive information, promotions, offers and more about this product?

61 respuestas



Fuente: El autor

Instagram es la plataforma elegida como principal fuente de obtención de información con 88,5%. Es claro que el medio principal por el que se debería realizar una campaña de publicidad, presentar ofertas y promociones sobre el producto y potenciar su posicionamiento.

4.4 Ciclo de vida del producto o servicio

El producto debe cumplir con su respectivo ciclo de vida, donde se detallan cada una de las etapas dentro del mismo. Estas etapas estarían organizadas de la siguiente manera:

Introducción

- Campaña publicitaria en principales redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp y Página Web), para exponer el producto a posibles consumidores en el nicho de mercado.
- Promociones y ofertas novedosas para los consumidores, como parte inicial de la introducción al mercado y acercamiento con los clientes.
- Aplicar la estrategia de agitación o esfumación rápida, misma que consiste en el lanzamiento de un nuevo producto a un precio elevado con una alta inversión en promoción. Mediante esta estrategia se acelera la penetración en el mercado y a su vez se debe aplicar cuando una gran parte del mercado potencial no tiene conciencia del producto. (Equipo The Power MBA, 2020)

Crecimiento

- Reforzar las campañas de publicidad con información novedosa y de mayor interés para el cliente sobre el producto.
- Ampliar los canales de distribución del producto, permitiendo el acceso al cliente para realizar su proceso de compra en distintos establecimientos.
- Implementar estrategias que tengan una afectación sobre el precio, considerando que en la introducción se aplica una estrategia denominada “descreme de precios”, estableciendo un precio alto en el mercado para poco a poco irlo bajando según el comportamiento de la demanda.

Madurez

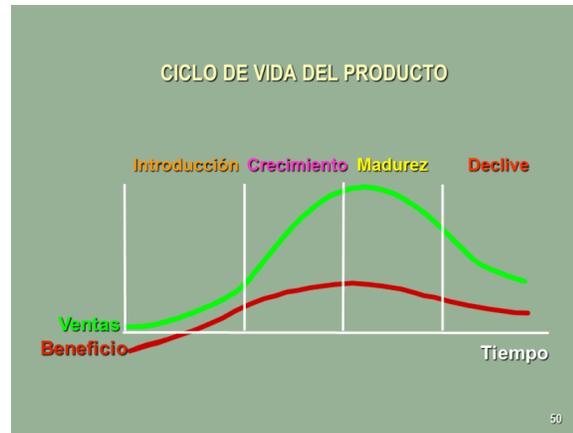
- Aumentar la cuota de mi mercado, atacando directamente a la demanda insatisfecha por parte de mi competencia.
- Ampliar variedad en el producto, permitiendo que el cliente pueda acceder de otras formas al mismo, considerando detalles nuevos como su presentación, tamaño e inclusive algún tipo de sabor en baje a la principal materia prima.
- Ingresar a nuevos nichos de mercado, esto una vez posicionados. Esto haría crecer notablemente la participación en otros mercados atractivos y beneficiosos para la generación de ingresos.

Declive

- Modificar características generales del producto para darle frescura frente al consumidor sin alterar o afectar de manera negativa a su esencia.

- Analizar la disminución de ventas, identificando los principales factores de cambio en el comportamiento del consumidor frente al producto en las distintas etapas.
- Implementar estrategias que refresquen la marca en el mercado, dando paso a la diversificación en la línea del producto, para así desarrollar productos complementarios.

Gráfico 28. Ciclo de vida del producto



Fuente: Actualidad deCommerce
Realizado por: Actualidad deCommerce

4.5 Estimación de ventas

La estimación de ventas de este producto, determina lo siguiente:

- **Unidades producidas:** se estima que la producción mensual de esta bebida será de 30.000 unidades.
- **Frecuencia de compra:** según los datos obtenidos de la encuesta se determina que el consumo es de 5 cajas mensualmente.
- **Precios:** el precio elegido en la encuesta es de \$3 dólares, sin embargo, para poder aplicar una estrategia de precios basada en el descreme, se establecerá el precio de \$5 dólares para su comercialización en el mercado.
- **Venta total:** las ventas proyectadas para un año son de \$1800.000,00 dólares, con una producción de 360.000 unidades producidas anualmente.

Tabla 2. Estimación de Ventas

CANTIDAD	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
PRECIO DE VENTA	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
TOTAL DE INGRESOS	150.000,00									
COSTO DE VENTAS	60,0%	90.000,00								

Realizado por: Andrés Centeno

4.6 Plan de marketing

Es el documento utilizado por las empresas para registrar sus objetivos de Marketing y las acciones y estrategias que se llevarán a cabo para alcanzarlos (Cárdenas, 2019).

4.6.1 Mezcla de mercadotecnia (Marketing Mix)

Es el conjunto de herramientas tácticas de marketing controlables (producto, precio, plaza y promoción) que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta (Anónimo).

4.6.1.1 Precio

- Establecer una estrategia de descarte de precios tomando en cuenta uno de los precios más alto del mercado.
- El precio de comercialización en el mercado será de \$5 dólares, considerando que es el promedio de precios en el mercado.
- Apalancar las propiedades medicinales del producto, en función del precio establecido.

4.6.1.2 Producto

- A base de hojas de té
- Bolsas de infusiones solubles
- Presentación en bolsas de pocos gramos
- Cajas de 20 unidades

4.6.1.3 Plaza

- El producto se distribuirá en supermercados minoristas.
- Se podrá también comercializar en tiendas orgánicas
- El proceso de la cadena de distribución será directamente al consumidor a través de minoristas y establecimientos de productos de consumo masivo.

4.6.1.4 Comunicación

- Promover el producto a través de las principales redes sociales como lo son Instagram y Facebook, potenciando el alcance a otros mercados con mayor cantidad de consumidores del producto.
- Establecer mediante una página web promociones atractivas para los clientes
- Dirigir información personalizada hacia posibles clientes en medios electrónicos

4.6.2 Estrategias generales de marketing

- Vender el producto a un precio alto, considerando la estrategia de descreme de precios, resaltando las propiedades medicinales que posee la bebida.
- Distribuir el producto en supermercados de manera potencial, a su vez en tiendas orgánicas, como respaldo de las propiedades del producto, permitiendo así un acceso amplio y directo al consumidor.
- Permitir la compra del producto mediante una plataforma web de fácil acceso y que genere seguridad en los procesos que el cliente requiera. Amazon.com sería la seleccionada, ya que, en base a los resultados obtenidos en la investigación, esta plataforma destaca por sobre otros medios de compra en el segmento de mercado.
- Publicitar el producto a través de campañas en las principales redes sociales, con énfasis en Instagram, siendo este medio ideal para ofertar el producto y de gran recurrencia entre los consumidores de este tipo de producto.

5. Estudio administrativo

El estudio administrativo en un proyecto de inversión proporciona las herramientas que sirven de guía para los que en su caso tendrán que administrar dicho proyecto (Mtra. Maria Elvira López Parra).

5.1 Plan de operaciones

El plan de operaciones engloba todos los aspectos técnicos y organizativos que tienen que ver con la elaboración de los productos o prestación de los servicios. Todo el proceso por el que pasan las materias primas hasta que se convierten en el producto final es lo que se conoce como el plan de producción o plan de operaciones (Nuño, 2017).

5.1.1 Decisiones estratégicas

5.1.1.1 Selección y diseño del bien y/o servicio

- **Descripción del producto**

El producto es una bebida a base de hojas de guanábana, misma que será comercializada en la presentación de infusiones solubles, que además de ser orgánicas contienen propiedades medicinales.

- **Características**

Soluble, medicinal, orgánico, a base de hojas de guanábana provenientes de Buena Fuente Provincia de Santa Elena.

- **Funcionalidad**

La principal funcionalidad de este producto es potenciar tratamientos con el uso de medicina natural, ya que las propiedades que posee la hoja de guanábana son totalmente orgánicas.

- **Logotipo**

Gráfico 29. Logotipo



Fuente: El autor
Realizado por: Andrés Centeno.

5.1.1.2 Selección y diseño del proceso productivo

- **Marchitado**
Mediante un proceso natural se deja en el sol las hojas de manera delicada para no afectar la forma de las hojas. Todo este proceso apoya que posteriormente se pueda manipular la hoja de guanábana.
- **Enrollado**
Se procede a dar forma a la hoja para enrollarla y dejarla previa al proceso de oxidación. Este proceso es clave para impregnar la savia de las hojas.
- **Secado**
Las hojas son expuestas en calor a una temperatura promedio de 70 grados centígrados.
- **Clasificación**
Se clasifican las hojas con el fin de seleccionar las que estén en mejor estado, conserven su forma y pertenezcan al mismo lote, Dependiendo de la calidad de la hoja de té, se procede a realizar el proceso manualmente.
- **Envasado**
Es la última etapa de del proceso de producción. Se coloca en cajas el producto con su respectiva presentación. En esta etapa es donde se ubican datos correspondientes al país de origen, lote, peso y demás información técnica.

5.1.1.3 Localización de instalaciones

La ubicación estimada del establecimiento y planta de la empresa que cumplirá con los procesos de producción, comercialización y exportación de una bebida orgánica a base de guanábana con propiedades medicinales, estará ubicada en Buena Fuente, Provincia de Santa Elena. Esto considerando la obtención de la materia prima directa (hojas), desde los principales cultivos de la fruta, ya que esta zona es una de las potenciales productoras de la misma. Esto se suma al clima y geografía del lugar para establecer procesos de calidad a menor costo y optimizando cada uno de los recursos existentes.

5.1.1.4 Distribución de planta

La planta estará distribuida en 4 áreas fundamentales para la obtención del producto final o terminado. Estas áreas son:

1. **Área de recepción y almacenamiento** de las hojas de guanábana; esto considerando estará adecuado para que el distribuidor realice la entrega una vez cosechada. Adicional se efectuará el respectivo almacenamiento, una vez receptada la materia prima y posteriormente revisado su óptimo estado.
2. **Área de marchitado y secado** de las hojas, tomando en cuenta que este tipo de procesos necesidad ser realizado a temperaturas altas, ambos procesos al necesitar las mismas, se desarrollarían en esta área.
3. **Área de enrollado y clasificación** de la materia prima. Se unifican estas dos áreas ya que son procesos más delicados y ciertamente manuales. En los cuales se determina con detenimiento las hojas que están listas para ser procesadas según el proceso productivo que corresponda.
4. **Área de empaquetado y despacho** del producto terminado. En esta área se verificará que el producto terminado se encuentre en las condiciones idóneas para su despacho y posterior distribución para ser comercializada.

Tabla 3. Distribución de Planta

1. Área de recepción y almacenamiento	2. Área de marchitado y secado
3. Área de enrollado y clasificación	4. Área de empaquetado y despacho

Fuente: El autor.
Realizado por: Andrés Centeno.

5.1.2 Decisiones tácticas

5.1.2.1 Gestión de inventarios

Se aplicará el Método PEPS, que consiste en primeras entradas y primeras salidas. Este método en el caso de las hojas de guanábana que son perecederas por su composición orgánica, debe ser clasificadas para establecer un movimiento continuo de las mismas y que este sea oportuno, evitando que caduquen.

5.1.2.2 Programación de operaciones

Tabla 4. Programación de Operaciones

N.º	OPERACIÓN	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	ÁREA
1	Recepción	Se recibe la materia prima por parte del distribuidor, revisando su estado óptimo y verificando la calidad de la misma.	1 hora donde se incluye el proceso de verificación de calidad	Área de recepción y almacenamiento
2	Marchitado	Se procede a deshidratar las hojas de guanábana exponiéndolas al aire o temperaturas controladas	12 a 18 horas	Área de marchitado y secado
3	Enrollado	Proceso mecánico donde se enrolla y cortan las hojas.	2 horas en promedio, sin embargo, se podía definir como indefinido debido a la delicadeza de esta operación	Área de enrollado y clasificación
4	Secado	Exposición de las hojas a corriente de aire caliente	20 a 30 minutos en el horno a una temperatura de 90° a 150° C y posteriormente	Área de marchitado y secado

			al retirarlas a una temperatura de 50° a 55° C	
5	Clasificación	Se elimina el polvo y cualquier tipo de fibra, considerando la clasificación según lote y tamaño	2 horas en un espacio amplio que permita su correcta clasificación	Área de enrollado y clasificación
6	Envasado		Tiempo indefinido, según la cantidad del pedido, sin embargo, se podría estimar un tiempo de 3 horas debido a la importancia del proceso.	Área de empaquetado y despacho
7	Despacho	Entrega de material empaquetado y con los respectivos estándares de calidad para ser comercializados con cada uno de los clientes.	Tiempo indefinido, según la cantidad del pedido	Área de empaquetado y despacho

5.1.2.3 Control de calidad

En el proceso productivo se establecerán los puntos principales según la operación que se realice, esto tomando en cuenta que son los más sensibles para obtener el producto terminado.

- **Recepción:** en este punto se deberá realizar el proceso de verificación de la calidad y estado de las hojas de guanábana, mismas que de no cumplir con los requisitos para posteriormente ser procesada, serán desechadas y no se aceptarán por parte del proveedor.
- **Marchitado:** la materia prima al estar expuesta a temperaturas determinantes para su posterior procesamiento, deberán ser estrictamente revisadas, para que no sobrepasen su punto ideal de marchitado para ser enrolladas en el siguiente paso y no se desintegren.
- **Clasificación:** el proceso de clasificación al ser uno de los previos al empaquetado es un punto muy sensible para la terminación del producto. Se deberá comprobar las hojas que estén en el mejor estado para ser envasados, caso contrario se llevarán a otro proceso donde se considerarán como desperdicios o residuos.
- **Empaquetado:** el control de calidad en este punto debe ser correcto y bien supervisado, ya que es la carta de presentación final para el cliente. Este punto es el que va apreciar el cliente, ya que implica la relación directa que tendrá el momento de efectuar la compra.

5.1.2.4 Mantenimiento preventivo de maquinaria

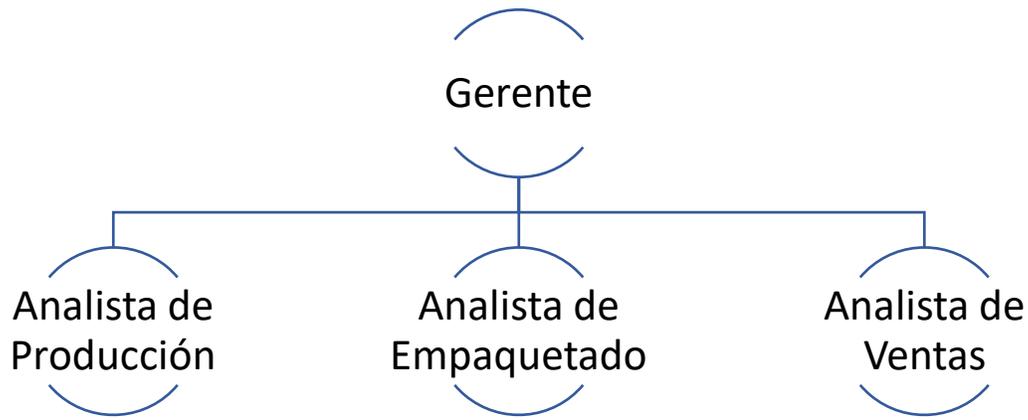
Debido a la utilización constante de estos elementos dentro de la producción de la bebida a base de hojas de guanábana, se debe realizar un “mantenimiento periódico” donde elementos como:

- Artesas
- Bandejas
- Secadero de hojas
- Máquina quebradora mecánica
- Máquina clasificadora mecánica
- Máquina mezcladora y envasadora
- Máquina marchitadora mecánica
- Enrolladora ortodoxa
- Desfibrador electrostático

Deben ser correctamente manipulados y constantemente evaluados, en función de su correcto desempeño. Si bien el mantenimiento periódico tiene como principal característica la realización semestral o anual, para este tipo de producto se debería realizar en periodos más cortos como lo serían cada trimestre.

5.2 Estructura administrativa

Gráfico 30. Estructura Administrativa



Fuente: El Autor

- **Cargo:** Gerente
 - **Requerimientos de formación:** Ingeniero/a Comercial o carrera afín con Administración de Empresas.
 - **Requerimientos de actitud:** Líder, polifuncional, proactivo, responsable, etc.
 - **Experiencia:** 2 años.
 - **Responsabilidades:** Organización de funciones en la compañía; establecimiento de tareas para el personal; gerencia de la compañía.
-
- **Cargo:** Analista de Producción
 - **Requerimientos de formación:** Ingeniero/a en Alimentos, conocimientos sobre la elaboración y procesamiento de infusiones a base de hojas de frutas.
 - **Requerimientos de actitud:** Líder, proactiva, responsable, polifuncional, entre otros aspectos.
 - **Experiencia:** 2 años.

- **Responsabilidades:** Producción de infusiones; procesos de calidad del producto; procesamiento de la materia prima.
- **Cargo:** Analista de Empaquetado
- **Requerimientos de formación:** Título de tercer nivel en Logística o afines.
- **Requerimientos de actitud:** Responsable, organizado, proactivo, entusiasta, etc.
- **Experiencia:** 3 años.
- **Responsabilidades:** Empaquetado de productos; despacho y entrega de productos; logística y cumplimiento de pedidos; monitoreo de procesos de calidad.

- **Cargo:** Analista de Ventas
- **Requerimientos de formación:** Ingeniero/a Comercial o afines a ventas y negocios internacionales.
- **Requerimientos de actitud:** Entusiasta, carismático, responsable, proactivo, líder, habilidades blandas en gran porcentaje, etc.
- **Experiencia:** 4 años.
- **Responsabilidades:** Ventas; búsqueda de nuevos nichos de mercado; relación con clientes; negociaciones con distribuidores en el exterior.

5.3 Análisis legal

- La empresa trabajará como “COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA” considerando el monto mínimo de \$400 dólares para constituirla.
- Estará constituida con 2 socios
- Reservar un nombre.
- Elaborar los estatutos.
- Abrir una “cuenta de integración de capital”.
- Elevar a escritura pública.
- Publicar en un diario.
- Obtener los permisos municipales.
- Inscribir tu compañía.
- Realizar la Junta General de Accionistas.
- Inscribir el nombramiento del representante.
- Obtener el RUC.
- Obtener la carta para el banco. (PASOS PARA CREAR UNA EMPRESA EN ECUADOR, 2021)

Para ser exportador se deberá realizar los siguientes pasos:

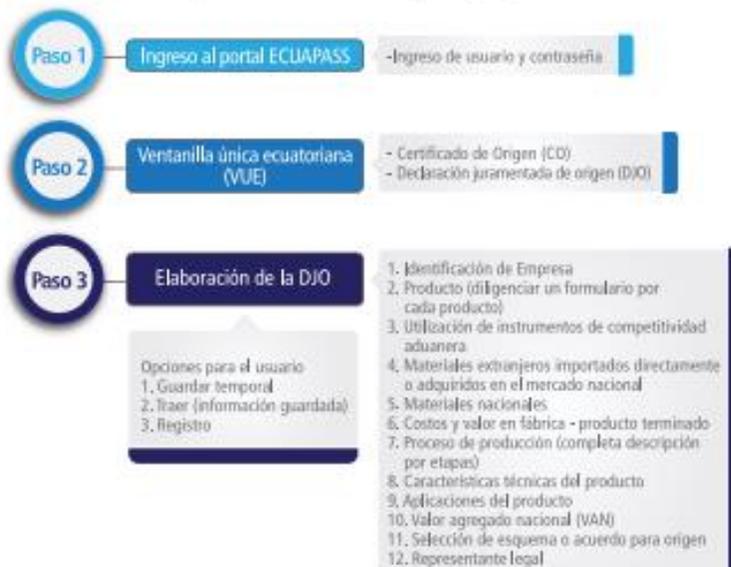
Gráfico 31. Requisitos para ser Exportador

Registro de exportador en el Ecuapass



Gráfico 32. Trámite de declaración juramentada de origen (DJO)

Trámite de declaración juramentada de origen (DJO)



Fuente: Guía del Exportador - PROECUADOR

(PROECUADOR, s.f.)

Según la ficha técnica de PROECUADOR, los productos no tradicionales que se exporta hacia este país, cuentan con un arancel 0% o aún o definido. (PROECUADOR, 2019)

Gráfico 33. Aranceles

5 PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS POR ECUADOR - ESTADOS UNIDOS (MILES USD)

DESCRIPCIÓN	2019	2020	ARANCEL 2020
	ENE - FEB	ENE - FEB	
Rosas frescas cortadas	56,381	58,176	6.80%
*Los demás langostinos (género de las familia penaeidae) congelados	28,745	40,872	0%
Banana orito (musa acuminata)	22,208	40,304	0%
Las demás formas de oro en bruto para uso no monetario	18,499	35,042	0%
Las demás bananas frescas tipo cavendish	39,261	27,690	0%
Demás productos	273,312	340,800	-

Fuente: PROECUADOR

6. Estudio financiero

6.1 Análisis de Flujos de caja del proyecto

6.1.1 Flujo de caja inicial

El flujo de caja inicial del presente proyecto será de \$439.333 dólares, de los cuales el \$30.000 (6,83%) dólares corresponderán al capital propio del proyecto, mientras que \$409.333 (93,17%), será capital para financiar mediante una entidad bancaria.

6.1.1.1 Inversión inicial activos

Tabla 5. Inversión Inicial de Activos

RUBROS DE INVERSIÓN	APLICACIÓN DE RECURSOS
ACTIVOS FIJOS	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 18.928
APLICACIÓN INFORMÁTICA WEB	\$ 2.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 20.928
ACTIVOS NOMINALES	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 1.000
GASTO ELABORACIÓN DEL PROYECTO	\$ 200
TOTAL ACTIVOS NOMINALES	\$ 1.200
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 417.205
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 417.205
TOTAL INVERSIONES	\$ 439.333
CAPITAL PARA FINANCIAR	\$ 409.333
% CAPITAL PROPIO	6,83%
% CAPITAL A FINANCIAR	93,17%
CAPITAL PROPIO	\$ 30.000
OTROS	
APLICACIÓN INFORMÁTICA WEB	\$ 2.000
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 1.000
GASTO ELABORACIÓN DEL PROYECTO	\$ 200
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	15,00%
IMPUESTO A LA RENTA	25,00%

Realizado por: Andrés Centeno

Tabla 6. Capital de Trabajo

CAJA MÍNIMA	30	DÍAS /VENTA						
CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO	60	DÍAS						
INVENTARIO PROMEDIO	21	DÍAS						
PROVEEDORES DÍAS PROMEDIO	30	DÍAS						
VENTAS PROYECTADAS			1.800.000,00	1.818.000,00	1.836.180,00	1.854.541,80	1.873.087,22	
COSTO DE VENTAS %			1.080.000,00	1.085.400,00	1.090.827,00	1.096.281,14	1.101.762,54	
CAPITAL DE TRABAJO NETO			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
CAJA	$\frac{\text{VENTAS}}{365}$	30	147.945,21	149.424,66	150.918,90	152.428,09	153.952,37	
CUENTAS POR COBRAR	$\frac{\text{VENTAS}}{365}$	60	295.890,41	298.849,32	301.837,81	304.856,19	307.904,75	
INVENTARIOS	$\frac{\text{COSTO VENTAS}}{365}$	21	62.136,99	62.447,67	62.759,91	63.073,71	63.389,08	
PROVEEDORES	$\frac{\text{COSTO VENTAS}}{365}$	30	88.767,12	89.210,96	89.657,01	90.105,30	90.555,83	
CAPITAL DE TRABAJO NETO			\$ 417.205,48	\$ 421.510,68	\$ 425.859,61	\$ 430.252,69	\$ 434.690,37	
CAPITAL DE TRABAJO INCREMENTAL			\$ 417.205,48	\$ 4.305,21	\$ 4.348,92	\$ 4.393,08	\$ 4.437,68	

Realizado por: Andrés Centeno

6.1.1.2 Fuentes de financiamiento

La principal fuente de financiamiento será mediante una entidad bancaria, misma que desembolsará el 93,17% del total en la inversión. El banco con el que se trabajará será Produbanco del Grupo Promerica. La tasa nominal anual será del 16,06%, con un crédito a 3 años con una cuota fija mediante amortización francesa. Este tipo de crédito debe ser comercial para así obtener los respectivos beneficios por parte de la entidad bancaria de acuerdo a sus políticas.

Tabla 7. Fuentes de Financiamiento

CAPITAL PARA FINANCIAR	\$ 409.333
% CAPITAL PROPIO	6,83%
% CAPITAL A FINANCIAR	93,17%
CAPITAL PROPIO	\$ 30.000

Realizado por: Andrés Centeno

VALOR SOLICITADO (USD \$) (requerido)	PLAZO (meses) (requerido)
409333	36
SISTEMA DE PAGO ELEGIDO (requerido)	
Cuota fija (Francesa)	
VALOR A FINANCIAR	CONTRIBUCIÓN DE SOLCA
USD \$ 427,415.52	USD \$ 2,126.45
PRIMERA CUOTA (mensual)	TASA NOMINAL ANUAL (%)
USD \$ 15,040.00	16.06
TASA EFECTIVA ANUAL (%)	SEGURO DE DESGRAVAMEN (financiado)
17.30	USD \$ 15,956.07
VALOR A DESEMBOLSAR	TASA ANUAL DEL COSTO DEL CRÉDITO (%)
USD \$ 425,289.07	17.71

Activar Win...
Ve a Configuraci...

Fuente: Produbanco

Realizado por: Andrés Centeno

6.1.2 Flujo de caja operativo

6.1.2.1 Ingresos proyectados

Los datos presentes corresponden a los primeros 5 años del plan de negocios y su respectiva proyección de ventas anuales.

Tabla 8. Ingresos Proyectados

CANTIDAD	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	360.000,00
PRECIO DE VENTA	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	
TOTAL DE INGRESOS	150.000,00	1.800.000,00												
COSTO DE VENTAS	60,0%	90.000,00	1.080.000,00											

Realizado por: Andrés Centeno

6.1.2.2 Egresos proyectados

En este punto se realizará la descripción de cada uno de los elementos que forman parte de los egresos proyectados durante los 5 años del plan de negocios. Esto en función de los gastos administrativos, costos de producción, operativos, indirectos y otros elementos para estimar todo lo que comprenden los egresos.

Tabla 9. Egresos Proyectados

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 47.451,03	\$ 47.451,03	\$ 47.451,03	\$ 46.684,36	\$ 46.684,36
Servicios Básicos	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Mantenimiento	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Gasto Uniformes	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Útiles de Aseo y limpieza	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Útiles de Oficina	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Sueldos y beneficios	\$ 30.324,36	\$ 30.324,36	\$ 30.324,36	\$ 30.324,36	\$ 30.324,36
Depreciaciones	\$ 2.226,67	\$ 2.226,67	\$ 2.226,67	\$ 1.460,00	\$ 1.460,00
Otros gastos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Gasto Arriendo	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00
GASTOS DE VENTAS	\$ 1.500,00	\$ 1.300,00	\$ 1.000,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Gasto de Publicidad	\$ 1.500,00	\$ 1.300,00	\$ 1.000,00	\$ 800,00	\$ 800,00
GASTOS FINANCIEROS	\$ 65.493,36	\$ 55.970,01	\$ 44.922,92	\$ 32.108,31	\$ 32.108,31
Intereses pagados	\$ 65.493,36	\$ 55.970,01	\$ 44.922,92	\$ 32.108,31	\$ 32.108,31
SERVICIO DE LA DEUDA	\$ 125.014,28				
TOTAL EGRESOS	239.458,67	229.735,32	218.388,24	204.606,95	204.606,95

Realizado por: Andrés Centeno

6.1.2.3 Flujo de caja proyectado

El flujo de caja correspondiente al periodo determinado del proyecto se detalla a continuación:

Tabla 10. Flujo de Caja Proyectado

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
VENTAS SERVICIOS		1.800.000,00	1.818.000,00	1.836.180,00	1.854.541,80	1.873.087,22
(-) COSTOS DE VENTAS		1.080.000,00	1.085.400,00	1.090.827,00	1.096.281,14	1.101.762,54
= UTILIDAD BRUTA EN VTAS		720.000,00	732.600,00	745.353,00	758.260,67	771.324,68
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS		45.224,36	45.224,36	45.224,36	45.224,36	45.224,36
(-) DEPRECIACIONES		2.226,67	2.226,67	2.226,67	1.460,00	1.460,00
(-) GASTOS DE VENTAS		1.500,00	1.300,00	1.000,00	800,00	800,00
= UTILIDAD OPERACIONAL		671.048,97	683.848,97	696.901,97	710.776,31	723.840,32
(-) GASTOS FINANCIEROS		65.493,36	55.970,01	44.922,92	32.108,31	32.108,31
Intereses pagados		65.493,36	55.970,01	44.922,92	32.108,31	32.108,31
= UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN		605.555,61	627.878,96	651.979,05	678.668,00	691.732,01
Part. utilidades Trabajadores		90.833,34	94.181,84	97.796,86	101.800,20	103.759,80
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS		514.722,27	533.697,12	554.182,19	576.867,80	587.972,21
Impuesto a la Renta		128.680,57	133.424,28	138.545,55	144.216,95	146.993,05
=UTILIDAD NETA		386.041,70	400.272,84	415.636,64	432.650,85	440.979,16
Flujo de Caja de Operaciones						
= UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN		605.555,61	627.878,96	651.979,05	678.668,00	691.732,01
Part. utilidades Trabajadores		-90.833,34	-94.181,84	-97.796,86	-101.800,20	-103.759,80
Impuesto a la Renta		-128.680,57	-133.424,28	-138.545,55	-144.216,95	-146.993,05
(+)Depreciación		2.226,67	2.226,67	2.226,67	1.460,00	1.460,00
Total Flujo de Caja Operacional		388.268,37	402.499,51	417.863,31	434.110,85	442.439,16
Flujo de Caja de Inversiones o valor de liquidación						
Activos	-22.128,00					7.300,00
CTN INICIAL	-417.205,48	-4.305,21	-4.348,92	-4.393,08	-4.437,68	0,00
Recuperación CTN						417.205,48
Total Flujo de Caja de Inversiones	-439.333,48	0,00	-4.348,92	-4.393,08	-4.437,68	424.505,48
Flujo de Caja del Proyecto	-439.333,48	388.268,37	398.150,58	413.470,23	429.673,16	866.944,64

Realizado por: Andrés Centeno

6.1.2.4 Punto de equilibrio

Tabla 11. Punto de Equilibrio

PE EN VENTAS	\$ 279.777	\$ 255.367	\$ 226.880	\$ 192.283	\$ 192.283
% CON RESPECTO A LAS VENTAS	15,54%	14,19%	12,60%	10,68%	10,68%
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	55.955,34	51.073,32	45.376,04	38.456,57	38.456,57

Realizado por: Andrés Centeno

El punto de equilibrio dentro de un proyecto es si bien un elemento sensible dentro del análisis financiero del proyecto. Estos valores están orientados a los 5 años en los que se proyecta el plan de negocios. Inicialmente el punto de equilibrio en ventas corresponde a \$279.777, mientras que en unidades es de 55.955,34. En función que el proyecto avanza en los años va disminuyendo progresivamente el valor en ventas como en unidades del punto de equilibrio.

6.1.3 Flujo de caja de liquidación

El flujo de caja de liquidación no se debe considerar en este proyecto, ya que no se piensa liquidar la empresa como tal. Al ser un plan de negocios nuevo, no se podría definir este tipo de flujo.

6.1.3.1 Valor de desecho del proyecto

No se comprende valor de desecho del proyecto, al ser este nuevo y sin un periodo de desecho.

6.2 Análisis de la tasa de descuento del proyecto

6.2.1 Tasa de descuento

La tasa de descuento del proyecto corresponde al 12,28%, valor que considera elementos del análisis como lo son el capital propio y el capital para financiar mediante una entidad bancaria. Este valor nos permitirá definir la viabilidad del proyecto.

Tabla 12. Tasa de Descuento

WACC	12,28%
------	--------

6.2.2 Tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR

Tabla 13. TMAR

Kd	16,00%	Costo financiero de la deuda
Ks	15,00%	Costo de oportunidad para el accionista
Inflación	1,00%	Inflación acumulada anual
Inversión Total = VALOR DE LA EMPRESA	\$ 439.333,48	
DEUDA A VALOR DE LA EMPRESA	93,17%	
CAPITAL A VALOR DE LA EMPRESA	6,83%	

TMAR ACCIONISTA	Ks	INFLACIÓN	Prima
	15,00%	1,00%	0,15%
TMAR PONDERADA ACCIONISTA (1)	16,15%	6,83%	1,10%

COSTO DE DEUDA	Kd
	16,00%
TASA PONDERADA DEUDA (2)	16,00%

WACC	1,10%	11,18%	12,28%
-------------	--------------	---------------	---------------

Realizado por: Andrés Centeno

La tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR), esa es del 17,10% lo cual es beneficioso, ya que el rendimiento mínimo esperado por parte de los accionistas es del 15%.

6.2.3 Estructura de financiamiento

El presente plan de negocios va estar financiado mediante capital propio y capital a través de un préstamo bancario. Estos valores corresponden al 6,83% y 93,17% respectivamente.

Tabla 14. Estructura de Financiamiento

CAPITAL PARA FINANCIAR	\$ 409.333
% CAPITAL PROPIO	6,83%
% CAPITAL A FINANCIAR	93,17%
CAPITAL PROPIO	\$ 30.000

Realizado por Andrés Centeno

6.3 Indicadores financieros

6.3.1 VAN

El valor actual neto al ser positivo nos permite determinar de mejor forma la viabilidad del plan de negocios, ya que, según las proyecciones en 5 años, este valor será apenas negativo

en el primer año, mientras que, en los restantes se mantienen valores, aunque diversos positivos.

Tabla 15. VAN

						VAN
-439.333,48	345.793,26	315.803,09	292.077,28	270.318,81	485.751,22	1.270.410,17

Realizado por: Andrés Centeno

6.3.2 TIR

La tasa interna de retorno se mantiene positiva y con un gran porcentaje, lo cual aparenta que el plan de negocios es demasiado viable y la rentabilidad de este es muy beneficiosa.

Tabla 16. TIR

TIR	90,75%
------------	---------------

6.3.3 Período de recuperación de la inversión

El periodo de recuperación que se necesitará es de 1,13 años, el cual es bastante corto frente a la inversión. Mientras el periodo sea corto de recuperación, se puede generar mayor rentabilidad en los años posteriores en ellos que sea ha proyectado el plan de negocios.

Tabla 17. Periodo de Recuperación

PERÍODO DE RECUPERACIÓN	1,13	AÑOS
--------------------------------	-------------	-------------

6.3.4 Índice de rentabilidad

El índice de rentabilidad es de 3,89 considerando así que, por cada dólar invertido, recibiremos \$2,89 dólares de ingreso neto o ganancia.

Tabla 18. Índice de Rentabilidad

ÍNDICE DE RENTABILIDAD	3,89
-------------------------------	-------------

6.3.5 Evaluación financiera

Evaluando cada uno de los elementos del presente análisis financiero, podemos determinar que el proyecto es factible, rentable y evidentemente viable. La información que permite comprobar esto, la podemos encontrar en:

- VAN con valor positivo, lo que nos dice que es viable la aplicación del plan de negocios
- TIR, el cual estima 1,13 años para recuperar la inversión inicial

- Finalmente, el índice de rentabilidad muestra más de un 50% de ganancia que se podría generar en el proyecto.

7. Conclusiones y recomendaciones

7.1 Conclusiones

- El segmento de mercado al que se va exportar el producto terminado es la ciudad de Los Ángeles, considera que es una de las ciudades más grandes y con mayor población de los Estados Unidos. Consideramos también que al ser este país el principal socio comercial de nuestro país, esto nos permite tener viabilidad en los procesos de comercio internacional.
- Según los datos arrojados en el análisis financiero, el producto es completamente rentable y a su vez el periodo de recuperación en función a los datos expuestos, permite que se pueda recuperar en 1.13 años la inversión, pagar el crédito a la entidad bancaria que cubre cerca de 93.17% del capital de trabajo.
- los principales productos sustitutos o considerados como competencia para este tipo de producto es la soda, bebidas energizantes y por último el agua. Esto considerando es información obtenida de la muestra a través del análisis cuantitativo y cualitativo.
- A pesar de que nuestro país no cuenta con una industria que realice un proceso técnico de procesamiento de las hojas de guanábana, se puede potenciar a través de asociaciones con empresas que comercializan infusiones y conocen el mercado con una variedad de productos.
- El 72.30% de la población, afirma que sí compraría la bebida a base de hojas de guanábana y consumiría 5 cajas mensualmente. Este dato permite ratificar la viabilidad de introducir este producto en dicho mercado.
- La inversión para iniciar el proyecto es bastante alta de \$439.333 dólares, sin embargo, la recuperación de la misma es de 1.13 años, vendiendo 360.000 unidades anualmente, mismas que se ajustan a la capacidad de producción de la planta.
- Se ha decidido aplicar un precio de \$5 dólares por caja de infusiones, este valor a pesar de ser mayor al obtenido en la muestra (\$3 dólares), corresponde a una estrategia conocida como descreme. Esta estrategia se la efectúa con el fin de posicionarnos en el mercado por la calidad del producto, considerando que se

aplicaría hasta determinar el comportamiento de los consumidores y poder ajustar nuevamente el precio.

7.2 Recomendaciones

- Evaluar elementos que inciden en la inversión del capital de inversión, considerando que elevado, sin embargo, se considera rentable.
- Efectuar alianzas con las principales cadenas de distribución de productos de consumo masivo y orgánico en Estados Unidos. Principalmente hacer una alianza estratégica con Amazon, ya que es la plataforma donde o consumidores más interactúan a la hora de adquirir un producto.
- Inducir al cliente a consumir las infusiones a través de la compra de un producto complementario, ya que apoyaría el hecho de que es nuevo en este mercado y sería la puerta para que pueda posteriormente posicionarse.
- Considerar la estrategia a plantear en las principales redes sociales, con el fin de dar a conocer el producto e interactuar con los posibles consumidores. Priorizar el Marketing Mix para establecer una estrategia efectiva.

8. Bibliografía y Anexos

9. Bibliografía

- Albareda, F. (2011). Oportunidades del “Sector de Frutas y Vegetales Frescos en los Estados Unidos”. *Oportunidades del “Sector de Frutas y Vegetales Frescos en los Estados Unidos”*. Miami, Florida, Estados Unidos. Obtenido de <https://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/promo/Piura-EEUU-Fernando-Albareda.pdf>
- Alvarado, P. (08 de Diciembre de 2020). Ecuador y Estados Unidos firmaron el Acuerdo Comercial de Primera Fase. *El Comercio*.
- Anónimo. (s.f.). *Marketing Mix*. Obtenido de Marketing Mix: http://www.fadu.edu.uy/marketing/files/2013/04/marketing_mix_producto.pdf
- Campos-Ortiz, G. O.-S. (s.f.). PROPIEDADES CURATIVAS DE LAS HOJAS DE GUANÁBANA. *PROPIEDADES CURATIVAS DE LAS HOJAS DE GUANÁBANA Y SU IMPACTO POTENCIAL FÁRMACO - INDUSTRIAL*. Puebla, México.
- Cárdenas, J. (24 de Septiembre de 2019). *rockcontent*. Obtenido de rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/plan-de-marketing/>
- Ecuador, B. C. (31 de Marzo de 2020). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1359-la-economia-ecuatoriana-crecio-01-en-2019>
- Empresas, W. y. (11 de Noviembre de 2019). *WEB y Empresas*. Obtenido de WEB y Empresas: https://www.webyempresas.com/microentorno/#%C2%BFQue_es_Microentorno
- Equipo The Power MBA. (12 de Diciembre de 2020). *The Power MBA*. Obtenido de The Power MBA: <https://www.thepowermba.com/es/business/etapas-del-ciclo-de-vida-de-un-producto/>
- Exterior, M. d. (Junio de 2017). Comercio Bilateral con Estados Unidos. *Comercio Bilateral con Estados Unidos*. Ecuador.
- Galán, J. S. (Junio de 2015). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/estudio-de-mercado.html>
- ICEX, N. N. (11 de Agosto de 2018). Smart Agro en Estados Unidos. *Smart Agro en Estados Unidos*. Chicago, Estados Unidos. Obtenido de <file:///C:/Users/user/Downloads/DOC2018796530.pdf>
- More, M. (09 de Septiembre de 2020). *IEBS*. Obtenido de IEBS: <https://www.iebschool.com/blog/que-es-el-modelo-canvas-y-como-aplicarlo-a-tu-negocio-agile-scrum/#:~:text=El%20Modelo%20Canvas%20es%20una,un%20recuadro%20con%209%20divisiones.>

- Mtra. Maria Elvira López Parra, M. J. (s.f.). *Publicaciones Pacioli*. Obtenido de Publicaciones Pacioli: <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no56/estudioadmtivo.pdf>
- Nuño, P. (25 de Octubre de 2017). *emprendepyme.net*. Obtenido de emprendepyme.net: <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-plan-de-operaciones.html>
- Pedro Cadena-Iñiguez1 §, R. R.-M. (11 de Noviembre de 2017). *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*. Obtenido de Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas: <http://www.scielo.org.mx/pdf/remexca/v8n7/2007-0934-remexca-8-07-1603-en.pdf>
- PROECUADOR. (29 de Marzo de 2018). *PROECUADOR*. Obtenido de PROECUADOR: <https://www.proecuador.gob.ec/empresa-nacional-exporta-por-primera-vez-polvo-de-guanabana-a-eeuu/>
- Rivera, M. M. (Febrero de 2015). *Repositoria de La Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. Obtenido de Repositoria de La Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: <https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/16700/LECT132.pdf>
- Sofía Menéndez Suárez, Helena Ramírez Herrera y Andrés Ortigosa Urbietta. (2020). *GUÍA DE ESTADO DE CALIFORNIA, ESTADOS UNIDOS 2020*. ICEX España Exportación e Inversiones, Los Ángeles. Obtenido de <https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento/mdiw/odu5/~edisp/doc2020859345.pdf>
- Unidos, A. d. (02 de Febrero de 2018). *EPA Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos*. Obtenido de EPA Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos: <https://espanol.epa.gov/espanol/ciencia-y-tecnologia>

9.2 Anexos

9.2.1 Anexo A

Respuestas entrevista

Preguntas Entrevista Cliente

Nombre: Michelle Andrade

Edad:23

Profesión: Cineasta

La presente entrevista está enfocada en una investigación sobre la producción, comercialización y exportación de una bebida a base de hojas de guanábana con propiedades relacionadas a la medicina natural. Es de vital importancia contar con su opinión sobre lo antes mencionado, para así desarrollar el respectivo trabajo de investigación de manera óptima.

- **¿Cuáles son las principales características que usted más destaca de una bebida el momento de acceder a su compra?**

A primera vista me dejo llevar por la presentación, no tomo muchas bebidas, pero las pocas que su presentación me indique algo natural. Para seguir consumiéndola debe tener un sabor que me agrade y un precio asequible.

- **¿Qué piensa al escuchar bebidas orgánicas o naturales?**

Pienso en jugos naturales, shots energizantes o bebidas endulzadas con estevia.

- **¿Consume bebidas orgánicas? En caso de ser afirmativa su respuesta, detallar cuáles son de su preferencia; en caso de ser negativa, comentar el por qué no se las consume.**

Si, Los jugos naturales, batidos, té, bebidas de sábila y shots de jengibre que se usan mucho en rodaje para mantenerse con energía.

- **¿Cuánto paga en promedio por una bebida que consuma con frecuencia?**

Entre \$1-\$2

- **¿Considera costosos los precios de productos orgánicos de manera general? ¿por qué?**

Yo creo que depende mucho el contexto donde se los compren, no es lo mismo comprar jugos naturales en algún lugar que se dedica a eso, que comprar jugos naturales envasados en las tiendas o grandes empresas como el Supermaxi.

En ese caso en estas empresas sí creo que exageran con el costo de estos productos, pero también entiendo que no cobran solamente por el producto si no por el servicio y su presentación.

De esa forma a la final sí consideran mejor comprar frutas o tés.

- **¿Cuánto más pagaría en porcentaje por una bebida orgánica frente a otra hecha a base de químicos? ¿por qué? Un 50% más**

Ejemplo: Una bebida orgánica a base de hojas de guanábana, frente a una bebida gaseosa.

Un 50% más

- **Dentro de los principales lugares que frecuenta para realizar compra de bebidas ¿dónde preferiría acceder a una bebida orgánica?**

- En las pequeñas tiendas, ya que personalmente no suelo ir a comprar a establecimientos grandes y otro punto importante sería en las gasolineras ya que he notado que en estos sitios hay poca variedad de bebidas orgánicas que considero necesarias para un buen viaje.

-

- **Mencione las promociones que más le atraen el momento de comprar una bebida**
Ejemplo: 2x1, descuentos, obsequios, etc.

Los obsequios, creo que ya he tenido malas experiencias con el 2x1, pero en el caso de bebidas con químicos. Los obsequios en cualquier producto a primeras llaman mi atención ya que se distinguen de otros productos.

- **¿Piensa usted que una bebida orgánica podría complementarse en su venta con otro producto de la misma línea? ¿qué producto sería?**

Exactamente no sabría que producto, sin embargo, recuerdo en algún momento ver que vendían barras de chocolate acompañadas con una pequeña barrita de manteca de cacao para labios.

Así que sería interesante algún pequeño producto con una función diferente que se derive de la guanábana.

Muchas gracias por su colaboración en este trabajo de investigación

9.2.2 Anexo B

Propiedad Planta y Equipo

DETALLE	TIPO	IVA		SUBTOTAL	IVA	VALOR TOTAL
		CANTIDAD	PRECIO UNITARIO			
			\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
MUEBLES DE OFICINA	EQUIPO DE OFICINA	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 120,00	\$ 1.120,00
COMPUTADORAS	EQUIPO DE CÓMPUTO	2	\$ 1.000,00	\$ 2.000,00	\$ 240,00	\$ 2.240,00
IMPRESORAS	EQUIPO DE CÓMPUTO	1	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 36,00	\$ 336,00
MÁQUINA QUEBRADORA MECÁNICA	MAQUINARIA Y EQUIPO	1	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 168,00	\$ 1.568,00
MÁQUINA CLASIFICADORA MECÁNICA	MAQUINARIA Y EQUIPO	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 120,00	\$ 1.120,00
MÁQUINA MEZCLADORA	MAQUINARIA Y EQUIPO	1	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 420,00	\$ 3.920,00
MÁQUINA ENVASADORA	MAQUINARIA Y EQUIPO	1	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 504,00	\$ 4.704,00
ENRULADORA ORTODOXA	MAQUINARIA Y EQUIPO	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 180,00	\$ 1.680,00
DESFIBRADOR ELECTROSTÁTICO	MAQUINARIA Y EQUIPO	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 240,00	\$ 2.240,00

9.2.4 Anexo D

Nómina

SALARIO MÍNIMO		400,00		BENEFICIOS SOCIALES						
CARGO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	TOTAL SUELDOS	14,15% APORTE PATRONAL L=D*12,15%	FONDO DE RESERVA	XIII SUELDO	XIV SUELDO O=375/12	VACACIONES P=D/24		
1	GERENTE	1	500,00	500,00	60,75	41,67	41,67	33,33	20,83	
2	PRODUCCIÓN	1	450,00	450,00	54,68	37,50	37,50	33,33	18,75	
3	EMPAQUE	1	400,00	400,00	48,60	33,33	33,33	33,33	16,67	
4	VENTAS	1	450,00	450,00	54,68	37,50	37,50	33,33	18,75	
5			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
TOTAL			1.800,00	218,71	150,00	150,00	133,32	75,00	2.527,03	MENSUAL
									30.324,36	ANUAL

9.2.5 Anexo E

Depreciación

DETALLE	TOTAL	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN AÑO 1	DEPRECIACIÓN AÑO 2	DEPRECIACIÓN AÑO 3	DEPRECIACIÓN AÑO 4	DEPRECIACIÓN AÑO 5	VALOR EN LIBROS DEL ACTIVO
EDIFICIOS	\$ 0,00	20	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
EQUIPO DE CÓMPUTO	\$ 2.300,00	3	\$ 766,67	\$ 766,67	\$ 766,67			\$ 0,00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 1.000,00	10	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 500,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 13.600,00	10	\$ 1.360,00	\$ 1.360,00	\$ 1.360,00	\$ 1.360,00	\$ 1.360,00	\$ 6.800,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 0,00	10	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TERRENOS	\$ 0,00		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
VEHÍCULOS DE TRANSPORTE	\$ 0,00	5	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL	\$ 16.900,00		\$ 2.226,67	\$ 2.226,67	\$ 2.226,67	\$ 1.460,00	\$ 1.460,00	\$ 7.300,00

TOTAL DEPRECIACIÓN	\$ 9.600,00
--------------------	-------------

9.2.6 Anexo F

Amortización

Importe del préstamo	409.333,48	Pago programado	125.014,28
Tasa de interés anual	16,00%	Número de pagos programados	5
Periodo del préstamo en años	5	Número real de pagos	1
Número de pagos por año	1	Importe total de pagos anticipados	0,00
Fecha de inicio del préstamo	1/3/2021	Importe total de intereses	215.737,94

NOMBRE DE LA ENTIDAD DE CRÉDITO

PRODUBANCO GRUPO PROMERICA

Nº. DE PAGO	FECHA DE PAGO	SALDO INICIAL	PAGO PROGRAMADO	IMPORTE TOTAL DEL PAGO	PRINCIPAL	INTERÉS	SALDO FINAL
1,00	01/03/2021	409.333,48	125.014,28	125.014,28	59.520,93	65.493,36	349.812,55
2,00	01/04/2021	349.812,55	125.014,28	125.014,28	69.044,28	55.970,01	280.768,27
3,00	01/05/2021	280.768,27	125.014,28	125.014,28	80.091,36	44.922,92	200.676,91
4,00	01/06/2021	200.676,91	125.014,28	125.014,28	92.905,98	32.108,31	107.770,94
5,00	01/07/2021	107.770,94	125.014,28	107.770,94	90.527,59	17.243,35	0,00