

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK**

**ESCUELA DE NEGOCIOS**

Trabajo de fin de carrera titulado:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA  
EMPRESA PRODUCTORA Y EXPORTADORA DE  
VEGETALES DESHIDRATADOS, EN QUITO -  
ECUADOR, AÑO 2021.**

Realizado por:

**Sebastián Andrés Gómez Mosquera**

Director del plan de negocios:

**MG. ROBERTO APUNTE**

Requisito para la obtención de título de:

**LICENCIATURA EN COMERCIO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

Quito, agosto del 2021

## **DECLARACION JURAMENTADA**

Yo, SEBASTIAN ANDRES GOMEZ MOSQUERA, con cedula de identidad No. 171858634-8 declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado a clasificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluye 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.

Sebastián Andrés Gómez Mosquera

C.C: 171858634-8

## **DECLARATORIA**

El presente trabajo de investigación titulado:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y  
EXPORTACIÓN DE VEGETALES DESHIDRATADOS  
DESDE LA PROVINCIA DE BOLÍVAR HACIA EL  
MERCADO DE MARYLAND-EE. UU**

Realizado por:

**Sebastián Andrés Gómez Mosquera**

Como requisito para la obtención del título de:

**Licenciado en negocios internacionales.**

Ha sido dirigido por el profesor:

**MG. Roberto Apunte**

Que considera que constituye un trabajo original de su autor.

**Roberto apunte**

**DIRECTOR**

## **DEDICATORIA**

Mi carrera universitaria ha sido un trayecto inigualable del cual he aprendido muchísimo como persona y como profesional. He conocido a personas a las que llevaré en mi corazón para siempre y esa es una de las recompensas más gratificantes de estos últimos años. Esta investigación le dedico a mi madre Lorena Mosquera, por ser quien me ha dado la posibilidad de convertirme en un profesional de la carrera que me apasiona. Mi madre está lejos de mí, pero llevo presente en cada momento los valores que ella ha inculcado en mi desde pequeño. También dedico este esfuerzo a mi abuelo, Marcelo Mosquera que ha tenido mucha ilusión de poder ver a su nieto graduado.

## **AGRADECIMIENTO**

Primero quisiera agradecer a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK por tener siempre la buena disposición para ayudar a sus estudiantes y a todos los profesores por las valiosas lecciones aprendidas en los últimos años.

También quisiera agradecer a mi novia Melanie Loor por el constante apoyo cuando no estaba en mis mejores momentos, fuiste una de las razones por la cual nunca perdí la fe en mí mismo. Por último, a Olivia por su compañía en cada momento de esta investigación, las amo a ambas gracias infinitas.

## RESUMEN

El proyecto tiene como objetivo investigar la viabilidad de una empresa que se dedique a la producción y exportación de vegetales deshidratados desde Bolívar hacia el mercado del estado de Maryland, EE. UU. Se han utilizado fuentes de confianza, con datos certeros para la investigación del mercado. El proyecto esta apalancado de una serie de información cualitativa y cuantitativa para al final poder tomar una decisión informada de si vale o no la pena invertir en este mercado.

La idea de negocio surge de la tendencia actual del mercado para comer más saludable, con un menor tiempo de preparación de alimentos. Se han utilizado datos de consumo de la industria, de la aceptación de la encuesta y de supuestos escenarios para plantear problemáticas y soluciones para construir un modelo financiero que tenga elementos como el VAN, TIR, Punto de equilibrio entre otros para exponer los posibles pros y contras de formar parte de esta industria.

## **ABSTRACT**

The project aims to investigate the viability of a company engaged in the production and export of dehydrated vegetables from Ecuador to the market of the state of Maryland, USA. Reliable sources have been used, with accurate data for market research. The project is leveraged with a series of qualitative and quantitative information to finally be able to make an informed decision of whether it is worth investing in this market.

The business idea arises from the current market trend to eat healthier, with a shorter food preparation time. Data on the consumption of the industry, the acceptance of the survey and supposed scenarios have been used to raise problems and solutions to build a financial model that has elements such as the NPV, IRR, point of balance among others to expose the possible pros and cons of being part of this industry

# INDICE

<b>1.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE NEGOCIO.....</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO .....</b>	<b>1</b>
2.2.1	Político .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
2.2.2.	Económico.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
2.2.3.	Social.....	4
2.2.4.	Tecnológico.....	4
2.2.5.	Ambiental.....	5
2.2.6.	Legal.....	5
2.3.1.	Proveedores – Poder de negociación de los proveedores.....	6
2.3.2.	Participantes potenciales – Riesgo de nuevas empresas .....	7
2.3.3.	Compradores – Poder negociador de los compradores .....	7
2.3.4.	Sustitutos – Amenaza de productos o servicios sustitutos .....	7
2.3.5.	Competidores de la industria – Rivalidad entre empresas actuales ...	8
<b>3.</b>	<b>LINEAMIENTO ESTRATÉGICO .....</b>	<b>8</b>
3.4.1.	Segmento de clientes.....	9
3.4.2.	Propuesta de Valor .....	9
3.4.3.	Canales .....	9
3.4.4.	Relación con los clientes.....	9
3.4.5.	Fuentes de ingreso.....	9
3.4.6.	Recursos clave.....	10
3.4.7.	Actividades clave .....	10
3.4.8.	Socios clave.....	10
3.4.9.	Estructura de costos.....	10
3.5.1.	Objetivo comercial .....	10
3.5.2.	Objetivo financiero.....	11

3.5.3.	Objetivo administrativo.....	11
3.5.4.	Objetivo técnico .....	11
3.7.1.	Estrategia comercial .....	13
3.7.2.	Estrategia financiera.....	13
3.7.3.	Estrategia administrativa.....	13
3.7.4.	Estrategia técnica .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>4.</b>	<b>ESTUDIO DE MERCADO .....</b>	<b>14</b>
4.3.1.	Entrevistas .....	14
4.3.2.	Análisis cuantitativo en función del problema de investigación.....	16
4.4.1.	Análisis de la encuesta .....	17
4.5.1.	Introducción .....	38
4.5.2.	Crecimiento .....	38
4.5.3.	Madurez.....	38
4.5.4.	Declive .....	38
4.7.1.	Mezcla de mercadotecnia (Marketing mix) .....	41
4.7.1.1.	Precio .....	41
4.7.1.2.	Producto .....	42
4.7.1.3.	Plaza.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.7.2.	Estrategias generales de marketing. .	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.7.2.1.	Producto - promoción .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.7.2.2.	Producto – precio .....	47
4.7.2.3.	Producto – plaza.....	47
4.7.2.4.	Promoción – precio .....	47
4.7.2.5.	Promoción – plaza .....	47
4.7.2.6.	Precio – plaza.....	47
<b>5.</b>	<b>ESTUDIO ADMINISTRATIVO .....</b>	<b>48</b>

5.1.1.	Decisiones estratégicas.....	48
5.1.1.1.	Selección y diseño del producto. ....	48
5.1.1.2.	Empaque en cajas del producto .....	49
5.1.1.3.	Uso de pallets.....	49
5.1.1.4.	Contenedor para exportación.....	50
5.1.1.5.	Numero de embarques anuales .....	51
5.1.1.6.	Incoterm.....	51
5.1.1.7.	Costo de flete nacional.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.1.1.8.	Costo de flete internacional .....	53
5.1.2.	Selección y diseño del proceso productivo. ....	54
5.1.3.	Localización de instalaciones.....	55
5.1.4.	Distribución de planta. ....	55
5.2.1.	Gestión de inventarios.....	56
5.3.1.	Control de calidad. ....	57
5.3.2.	Mantenimiento preventivo de maquinaria. ....	57
5.5.1.	Trámites generales para la exportación:.....	60
5.5.2.	Proceso legal para obtener la capacidad de exportar: .....	60
5.5.3.	Requisitos para exportar:.....	61
5.5.4.	Requisitos de empaque para productos: .....	61
<b>6.</b>	<b>ESTUDIO FINANCIERO .....</b>	<b>62</b>
6.1.1.	Flujo de caja inicial. ....	62
6.1.1.1.	Inversión inicial de activos. ....	62
6.1.1.2.	Fuentes de financiamiento. ....	63
6.1.2.	Flujo de caja operativo. ....	64
6.1.2.1.	Ingresos proyectados.....	64
6.1.2.2.	Egresos proyectados. ....	64
6.1.2.3.	Flujo de caja proyectado. ....	67

6.1.2.4.	Punto de equilibrio.....	67
6.1.3.	Flujo de caja de liquidación. ....	68
6.2.1.	Tasa de descuento. ....	68
6.2.2.	Tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR. ....	69
6.2.3.	Estructura de financiamiento.....	69
6.3.1.	VAN. ....	69
6.3.2.	TIR. ....	69
6.3.3.	Periodo de recuperación de la inversión. ....	70
6.3.4.	Índice de rentabilidad.....	70
6.3.5.	Evaluación financiera.....	70
<b>7.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>70</b>
7.1.	Conclusiones .....	70
7.2.	Recomendaciones.....	71
<b>8.</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS. ....</b>	<b>72</b>
8.1	Anexos .....	72

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1. MUESTRA.....	17
ILUSTRACIÓN 2. LUGAR DE RESIDENCIA EN ESTADOS UNIDOS .....	17
ILUSTRACIÓN 3. GÉNERO .....	18
ILUSTRACIÓN 4. RANGO DE EDAD .....	19
ILUSTRACIÓN 5. ¿USUALMENTE DONDE COMPRA SUS ALIMENTOS? .....	20
ILUSTRACIÓN 6. ¿EN QUÉ SUPERMERCADO PREFERIRÍA HACER SUS COMPRAS? .....	21
ILUSTRACIÓN 7. DURANTE LA NIEVE Y EL INVIERNO, ¿HARÍA SUS COMPRAS EN PERSONA O EN LÍNEA? .....	22
ILUSTRACIÓN 8. COMPOSICIÓN DE VIVIENDA.....	23
ILUSTRACIÓN 9. ¿TIENE EMPLEO? SI ES QUE LO TIENE, ¿CUÁNTO GANA MENSUALMENTE? .....	24
ILUSTRACIÓN 10. ¿COCINA SUS PROPIOS ALIMENTOS?.....	25
ILUSTRACIÓN 11. ¿ES USTED CUIDADOSO SOBRE SU DIETA Y COMER SALUDABLE? .....	26
ILUSTRACIÓN 12. ¿QUÉ TAN FRECUENTE COMPRA USTED FRUTAS O VEGETALES? .....	27
ILUSTRACIÓN 13. EN SU OPINIÓN, ¿QUÉ ES LO MÁS IMPORTANTE EN UN VEGETAL? .....	28
ILUSTRACIÓN 14. ¿QUÉ TAN IMPORTANTES SON LOS VEGETALES EN SU NUTRICIÓN DIARIA? .....	29
ILUSTRACIÓN 15. DE LOS SIGUIENTES, ¿QUÉ VEGETALES MÁS CONSUME?.....	30
ILUSTRACIÓN 16. ¿ALGUNA VEZ HA PROBADO VEGETALES DESHIDRATADOS? .....	31
ILUSTRACIÓN 17. SI SU RESPUESTA FUE NO, ¿ESTARÍA DISPUESTO A PROBARLOS? .....	32
ILUSTRACIÓN 18. ¿EL DESPERDICIO DE VEGETALES ES UN PROBLEMA PARA USTED?....	33

ILUSTRACIÓN 19. ¿COMPRARÍA VEGETALES DESHIDRATADOS QUE ESTÁN LISTOS PARA CONSUMIR SIN PREVIA PREPARACIÓN? .....	34
ILUSTRACIÓN 20. SI SU RESPUESTA FUE SI, ¿EN QUÉ TIPO DE ALIMENTOS LOS AÑADIRÍA .....	35
ILUSTRACIÓN 21. ¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR 500GR DE VEGETALES DESHIDRATADOS? .....	36
ILUSTRACIÓN 22. ¿CÓMO LE GUSTARÍA ENTERARSE DE CUALQUIER NOTICIA O PROMOCIÓN RELACIONADO A NUESTROS VEGETALES DESHIDRATADOS?.....	37
ILUSTRACIÓN 23. ESTIMACIÓN DE VENTAS .....	41
ILUSTRACIÓN 24. MARCA SACHA VEGGIES .....	42
ILUSTRACIÓN 25. EMPAQUE SACHA VEGGIES.....	44
ILUSTRACIÓN 26. PARTIDA ARANCELARIA PIMIENTO.....	44
ILUSTRACIÓN 27. PARTIDA ARANCELARIA ZANAHORIA Y BRÓCOLI .....	45
ILUSTRACIÓN 28. CADENA DE DISTRIBUCIÓN .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
ILUSTRACIÓN 29. DISEÑO DEL PRODUCTO .....	48
ILUSTRACIÓN 30. CARTÓN DE EXPORTACIÓN.....	49
ILUSTRACIÓN 31. PALLETS DE EXPORTACIÓN .....	49
ILUSTRACIÓN 32. CONTENEDOR DE EXPORTACIÓN .....	50
ILUSTRACIÓN 33. INCOTERM DDP .....	51
ILUSTRACIÓN 34. PROFORMA TRAMACO.....	53
ILUSTRACIÓN 35. PROFORMA MUNDIGROUP .....	53
ILUSTRACIÓN 36. FLUJOGRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO .....	54
ILUSTRACIÓN 37. DISTRIBUCIÓN DE PLANTA .....	55
ILUSTRACIÓN 38. FLUJOGRAMA DE OPERACIONES.....	56
ILUSTRACIÓN 39. PROCESO PARA OBTENER PERMISO DE EXPORTACIÓN .....	60
ILUSTRACIÓN 40. ACTIVOS .....	62
ILUSTRACIÓN 41. CAPITAL DE TRABAJO MÍNIMO .....	62
ILUSTRACIÓN 42. FUENTES DE FINANCIAMIENTO.....	63

ILUSTRACIÓN 43. AMORTIZACIÓN DE PAGOS .....	64
ILUSTRACIÓN 44. SERVICIOS BÁSICOS .....	65
ILUSTRACIÓN 45. ÚTILES DE ASEO Y LIMPIEZA .....	65
ILUSTRACIÓN 46. MANTENIMIENTO .....	65
ILUSTRACIÓN 47. ÚTILES DE OFICINA .....	65
ILUSTRACIÓN 48. UNIFORMES .....	66
ILUSTRACIÓN 49. PUBLICIDAD.....	66
ILUSTRACIÓN 50. GASTOS ALIANZAS/PERMISOS .....	66
ILUSTRACIÓN 51. GASTOS TOTALES.....	66
ILUSTRACIÓN 52. FLUJO DE CAJA.....	67
ILUSTRACIÓN 53. PUNTO DE EQUILIBRIO .....	67
ILUSTRACIÓN 54. FLUJO DE LIQUIDACIÓN.....	68
ILUSTRACIÓN 55. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO.....	69
ILUSTRACIÓN 56. VAN .....	69
ILUSTRACIÓN 57. TIR.....	69
ILUSTRACIÓN 58. PERIODO DE RECUPERACIÓN .....	70
ILUSTRACIÓN 59. ÍNDICE DE RENTABILIDAD.....	70

## INDICE DE TABLAS

TABLA 1 COMPARACIÓN DE DESTINOS .....	1
TABLA 2. OPORTUNIDADES.....	11
TABLA 3. AMENAZAS.....	12
TABLA 4. LUGAR DE RESIDENCIA EN ESTADOS UNIDOS .....	18
TABLA 5. GÉNERO .....	19
TABLA 6. RANGO DE EDAD .....	20
TABLA 7. ¿USUALMENTE DONDE COMPRA SUS ALIMENTOS? .. <b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>	
TABLA 8. ¿EN QUÉ SUPERMERCADO PREFERIRÍA HACER SUS COMPRAS?.....	21
TABLA 9. DURANTE LA NIEVE Y EL INVIERNO, ¿HARÍA SUS COMPRAS EN PERSONA O EN LÍNEA? .....	22
TABLA 10. COMPOSICIÓN DE VIVIENDA .....	23
TABLA 11. ¿TIENE EMPLEO? SI ES QUE LO TIENE, ¿CUÁNTO GANA MENSUALMENTE?..	24
TABLA 12. ¿COCINA SUS PROPIOS ALIMENTOS? .....	25
TABLA 13. ¿ES USTED CUIDADOSO SOBRE SU DIETA Y COMER SALUDABLE?.....	26
TABLA 14. ¿QUÉ TAN FRECUENTE COMPRA USTED FRUTAS O VEGETALES? .....	27
TABLA 15. EN SU OPINIÓN, ¿QUÉ ES LO MÁS IMPORTANTE EN UN VEGETAL? .....	28
TABLA 16. ¿QUÉ TAN IMPORTANTES SON LOS VEGETALES EN SU NUTRICIÓN DIARIA? .	29
TABLA 17. DE LOS SIGUIENTES, ¿QUÉ VEGETALES MÁS CONSUME? .....	30
TABLA 18. ¿ALGUNA VEZ HA PROBADO VEGETALES DESHIDRATADOS?.....	31
TABLA 19. SI SU RESPUESTA FUE NO, ¿ESTARÍA DISPUESTO A PROBARLOS?.....	32
TABLA 20. ¿EL DESPERDICIO DE VEGETALES ES UN PROBLEMA PARA USTED? .....	33
TABLA 21. ¿COMPRARÍA VEGETALES DESHIDRATADOS QUE ESTÁN LISTOS PARA CONSUMIR SIN PREVIA PREPARACIÓN? .....	34

TABLA 22. SI SU RESPUESTA FUE SI, ¿EN QUÉ TIPO DE ALIMENTOS LOS AÑADIRÍA?.....	35
TABLA 23. ¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR 500GR DE VEGETALES DESHIDRATADOS? .....	36
TABLA 24. ¿CÓMO LE GUSTARÍA ENTERARSE DE CUALQUIER NOTICIA O PROMOCIÓN RELACIONADO A NUESTROS VEGETALES DESHIDRATADOS? .....	37
TABLA 25. ESTRATEGIAS CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO .....	38
TABLA 26. COMPOSICIÓN DE VEGETALES .....	42
TABLA 27. CALCULO TOTAL DE PALLETS .....	50
TABLA 28. COSTO DE FLETE NACIONAL .....	52
TABLA 29. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA .....	57
TABLA 30. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.....	59

## INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. MODELO DE ENCUESTA .....	72
ANEXO 2. ENTREVISTA A CLIENTE (INGLÉS).....	78
ANEXO 3. ENTREVISTA A EXPERTO.....	80
ANEXO 4. ENTREVISTA A COMPETENCIA .....	81

## 1. Descripción de negocio

Este emprendimiento está orientado a la producción y exportación de vegetales deshidratados al mercado americano, específicamente al estado de Maryland. El emprendimiento se enfocará en la comercialización de pimientos rojos, pimientos verdes, brócoli y zanahoria deshidratados. Se adquirirá la materia prima de proveedores externos a la empresa, para después procesar estos vegetales y convertirlos en el producto de vegetales deshidratados para exportación.

## 2. Análisis del entorno

### 2.1. Análisis del destino

Tabla 1 Comparación de destinos

PUNTO PARA ANALIZAR	PIB PER CÁPITA	RANKING DOING BUSINESS	BARRERAS ARANCELARIAS DEL PRODUCTO	ÍNDICE DE DESEMPEÑO LOGÍSTICO
INGLATERRA	\$50.269,86	9	0%	3.99
CANADÁ	\$46.194,00	22	0%	3.73
FRANCIA	\$40.439,00	32	14.4%, tarifa preferencial a Ecuador del 0%.	3.84

UNITED  
STATES

\$65.297,52

6

1.3% nación más 3.9  
favorecida

Fuente: El autor

(Datosmacro, 2021) (Banco mundial, 2021) (Enriquez, 2020) (helpdesk, 2021) .ET All

El destino elegido para llevar a cabo la investigación de este proyecto será Estados Unidos. Esta decisión se basa en la oportunidad que brinda EE. UU para empresas nuevas en el mercado, siendo el nivel de vida de sus habitantes cómodo para llevar un buen estilo de vida. Adicionalmente, la distancia del país con otro es un factor importante que se considera para elegir este destino. Las relaciones comerciales entre Ecuador y EE. UU han crecido últimamente y se planea aprovechar los acuerdos regionales entre ambos.

## 2.2. Macroentorno

### 2.2.1. Político

Ecuador es un país dolarizado desde el año 2000, se caracteriza por ser un país democrático con oportunidades de crecimiento a la empresa privada que puede beneficiarse de la fuerza de su moneda en la región sudamericana. Las pocas limitaciones a la exportación del producto ecuatoriano a otros destinos del mundo es un factor importante para la prosperidad de la economía del país.

La creación de la alianza para emprendimiento e innovación es un acuerdo generado para vincular al sector público y privado que buscan fomentar el crecimiento de la empresa privada. Los roles principales son la apertura de mercados a través de alianzas comerciales con cadenas de supermercado, de convocatorias con grandes empresas o de programas de exportación y el financiamiento de capital de riesgo y productos bancarios con mejores condiciones. (AEI, Ecuador, 2020)

Estados Unidos es el país atractivo número uno para los exportadores ecuatorianos debido a los crecientes acuerdos que se han ido firmando entre ambas naciones.

Estados Unidos es el país atractivo número uno para los exportadores ecuatorianos debido a los crecientes acuerdos que se han ido firmando entre ambas naciones.

Dentro del último año, ambos países han decidido extender sus lazos comerciales y se ha generado una apertura a más productos que pueden ser exportados de Ecuador hacia Estados Unidos. La relación comercial con Estados Unidos representó el 30% de las ganancias totales del año pasado por la venta de productos nacionales al exterior. (GK, 2020)

### **2.2.2. Económico**

En base a los resultados de hace 3 años, en el año 2019 el PIB real del Ecuador emitido por el FMI fue de US\$71,573 millones. Para el año 2020, a causa de la pandemia por el COVID-19, el PIB ecuatoriano tuvo un decrecimiento de entre el 7,3% y el 9.6% aproximadamente. Sin embargo, para el año 2021 se prevé que la economía se recupere en un 3.1%. (Banco Central Ecuador, 2020). El impuesto a la salida de divisas en el Ecuador es del 5%, cifra que sin duda es considerable al momento de generar comercio que traspasa fronteras. Este impuesto grava el valor de todas las operaciones y transacciones monetarias que se realicen al exterior, con o sin intervención de las instituciones del sistema financiero. Sin embargo, el objetivo del Ecuador en los próximos 4 años es disminuir gradualmente el impuesto de la salida de divisas hasta llegar a una tarifa del 0%. (Diario correo, 2021).

En el Ecuador se maneja un proteccionismo agrícola para salvaguardar la calidad de alimentos y el empleo para el pueblo ecuatoriano. Por esta razón, se intenta impulsar el sector agrícola para producir productos de primera calidad y a su vez generar más plazas de trabajo. El sector agrícola aporta un total del 8% al PIB total del país. Además, el 65% de los productos alimenticios del país provienen de este sector. (El telegrafo, 2021). En el año 2020, con la pandemia del COVID-19, la caída del petróleo significó que la exportación de productos no petroleros sería de mayor importancia para el país, teniendo un crecimiento del 9.2% del año 2019 al 2020 (Donoso, 2020).

### **2.2.3. Social**

En Ecuador, el salario mínimo unificado es de \$400 siendo este el segundo más alto de la región sudamericana, siendo superado solamente por Chile (\$438). El salario básico es un factor decisivo en el desempeño del trabajador, otorgándoles la oportunidad a una mejor calidad de vida para sus familias. Sin embargo, estipular un salario básico más alto genera dificultades para el empresario ya que este debe cumplir con unas metas más elevadas para cubrir sus gastos en nómina, factor que puede llevar al subempleo por falta de liquidez.

No obstante, el Ecuador ha hecho su mejor esfuerzo para generar más plazas de trabajo para sus habitantes. Según datos del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censo (INEC), el desempleo bajó de 13,3 por ciento a 6,6, por ciento.” (INEC, 2020).

Dado que el sector campesino no tiene un empleador, es complejo el factor salarial para este grupo de personas. Gran parte de la población campesina vive el día a día en base a sus cultivos, siendo subjetivo el término calidad de vida. Como consecuencia existe el seguro social campesino. Este seguro garantiza que las personas afiliadas tendrán derecho a las prestaciones de promoción de la salud, prevención de la enfermedad y fomento de prácticas saludables, saneamiento ambiental y desarrollo comunitario con enfoque intercultural, desde el primer mes de su afiliación. Adicionalmente tendrán derecho a las prestaciones de salud, por contingencias de enfermedad no profesional y maternidad (IESS, 2021).

### **2.2.4. Tecnológico**

Existe maquinaria útil para el proceso de deshidratación de alimentos. En el Ecuador, estas máquinas se pueden importar al país bajo empresas de Courier. Se puede importar esta maquinaria bajo la categoría C. Esta comprende todos los paquetes que pesan hasta 50 kilogramos y hasta USD \$2.000 que no entren en ninguna otra categoría. Las características de valor y peso deben presentarse en forma simultánea con excepción de las muestras sin valor comercial. Esta categoría si paga impuestos: Advalorem, el porcentaje dependerá del producto, IVA del 12% y fodinfa 0.5%. (masgroup, 2019)

La maquinaria necesaria será importada de EE. UU, maquinaria para el proceso de producción y también maquinaria para el proceso de empaquetado. La materia prima necesaria para este emprendimiento es de acceso sencillo ya que tenemos muchos proveedores a nuestra disposición. Los insumos necesarios para el empaquetado también están a nuestro alcance en nuestro país. Por último, se adquirirá mano de obra ecuatoriana para generar plazas de trabajo.

#### **2.2.5. Ambiental**

El Ecuador es reconocido a nivel mundial por su riqueza florística y faunística, la cual está asociada a una serie de variables ambientales como el bioclima, el relieve, el suelo, regímenes de inundación, entre otros factores; que interactúan y dan origen a diferentes paisajes naturales que conviven con varios tipos de vegetación y permanentes amenazas dadas por una continua y persistente presión del ser humano sobre los recursos naturales.

(Ministerio de ambiente y agua, 2012). Es necesario tener presente que la agricultura en nuestro país es una labor dinámica y vital de la economía, que emplea una fuerte cantidad laboral de la población y como generador de divisas en un porcentaje considerable. La exportación de productos agrícolas es la que más divisas genera después del petróleo. (Morales, 2015)

En el Ecuador existe un gremio llamado cámara de agricultura de la primera zona aprobada por el ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca que agrupa a los productores agropecuarios de Carchi, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo, Bolívar y Santo Domingo de los Tsáchilas. El objetivo principal de este gremio es defender los principios e intereses del sector agropecuario ecuatoriano proponiendo alternativas que contribuyan al desarrollo nacional y permitan proyectar una imagen internacional de empoderamiento y sustentabilidad (Agroecuador, 2016).

#### **2.2.6. Legal**

Para crear una empresa en el Ecuador, el primer paso es definir el tipo de empresa que vamos a crear, este paso es importante ya que en este punto se establecerá la representación legal de la empresa.

El segundo paso es darle un nombre a la empresa bajo la cual se va a identificar en el mercado. Siguiendo es necesario cumplir con todo el proceso legal, aquí se debe notarizar los documentos necesarios para establecer a la empresa legalmente. Finalmente, una vez que se han realizado estos pasos se debe generar la apertura del RUC y el pago de la patente municipal (Optima).

Se requiere un certificado sanitario de exportación, documento que certifica que los productos de uso y consumo humano que se fabrican en la República del Ecuador son exclusivamente de exportación y que los mismos son fabricados en establecimientos que aseguran la calidad, seguridad, eficacia y/o inocuidad de los productos. Este certificado es otorgado por ARC SA. (GOB.EC, 2019). Adicionalmente, se debe cumplir con un proceso aduanero para la exportación. Primero, se inicia con la transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el nuevo sistema ECUAPASS, la misma que podrá ser acompañada ante una factura o proforma y documentación con la que se cuente previo al embarque (Servicio nacional de aduanas, 2019).

## **2.3. Microentorno**

### **2.3.1. Proveedores – Poder de negociación de los proveedores**

Barrera baja: El Ecuador cuenta con un extenso terreno agrícola donde crecen muchos vegetales. Se cosechan 4 diferentes tipos de pimientos, donde se cuenta con más de 500 hectáreas de cosecha de pimiento. La mayoría de la producción de este vegetal se da durante el verano ya que existe menos presencia de lluvias y por ende existe menos drenaje, plagas y enfermedades. (Cañarte, 2018). Se siembran cerca de 9000 hectáreas de brócoli en el Ecuador, 2000 hectáreas de esta producción se centran en Imbabura, Chimborazo, Pichincha y Cotopaxi. (Enriquez, 2017). La zanahoria es el vegetal que más hectáreas y productores tiene de estos 3 vegetales, mayormente se produce en las provincias de Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, Bolívar y Chimborazo. La producción total anual de zanahorias en el Ecuador fue de 28.130 toneladas en el año 2018. (L., 2018).

Este proyecto se basa en adquirir materia prima de proveedores, no de cosecharla para usarla después.

Es evidente que el Ecuador es un país muy diverso con clima y tierras aptas para el crecimiento de estos vegetales en varias provincias del país, como se mencionó anteriormente. Por este motivo el poder de los proveedores será limitado, ya que existe una amplia variedad de proveedores capaces de producir este vegetal a grandes escalas debido a la ventaja absoluta de las tierras fértiles ecuatorianas.

### **2.3.2. Participantes potenciales – Riesgo de nuevas empresas**

Barrera media: La principal misión de este emprendimiento será generar un producto de alta calidad, haciendo énfasis en las raíces de este producto y la calidad que esta puede aportar a las personas. Se debe generar un vínculo en las personas donde puedan relacionar al producto con la calidad de los alimentos ecuatorianos.

En Estados Unidos, la tendencia de consumo de frutas o vegetales deshidratados está en crecimiento con cerca de un 5.2% de crecimiento anual para las frutas deshidratadas teniendo un mercado valorado en cerca de 4.7 millones de dólares. (marketdataforecast, 2021)

### **2.3.3. Compradores – Poder negociador de los compradores**

Barrera alta: En esta industria, las cadenas grandes de supermercados que tienen presencia en el mercado americano son quienes establecen que tipo de requerimientos se deben cumplir para poder tener presencia dentro de ellos. Tener presencia en tiendas como Walmart requiere de un proceso extenso, donde debes tener el respaldo financiero adecuado antes de que Wal-Mart siquiera considere tener tu producto. Alternativamente, puedes llamar a su sede ubicada en Bentonville, Arkansas para hablar con alguien acerca de la información que Wal-Mart necesita de ti. (Ferrari, 2018)

Costco solo conserva alrededor de 20 puntos de una venta, que es menos de la mitad que otras tiendas minoristas importantes. Un descuento mínimo del 15 por ciento para pedidos al por mayor en comparación con los precios de otros minoristas con una línea de productos similar. (Marcano, 2020)

### **2.3.4. Sustitutos – Amenaza de productos o servicios sustitutos**

Barrera alta: Los productos sustitos directos son los vegetales frescos, siendo los vegetales una segunda opción al consumo de vegetales naturales.

Adicionalmente, hay muchos productores de frutos deshidratados, se consideran a los frutos secos un sustituto de los vegetales por sus propiedades alimenticias. En la actualidad, el consumo de vegetales y frutas está incrementando debido a que las personas han ido tomando más consciencia de la importancia de llevar una buena dieta balanceada para un mejor estilo de vida, además de encontrar mayor gusto a cocinar en casa. (Pro Chile, 2020)

En el mercado americano existe la presencia de pocas marcas de vegetales deshidratados, como por ejemplo Augason & Its Delish estas dos marcas son a la vez distintas porque ofrecen productos para congelar, sin embargo, la conservación es mayor que un vegetal normal. (Amazon, 2021)

### **2.3.5. Competidores de la industria – Rivalidad entre empresas actuales**

Barrera media: Según el estudio Fresh Trends de 2017 de The Packer, los consumidores están comiendo más frutas y vegetales que hace cinco años. Algunos de los vegetales más consumidos en el mercado americano son las papas, cebollas, tomates zanahorias, pimientos y lechuga. En promedio, estos vegetales tienen una aceptación de cerca del 70% (pma, 2017).

## **3. Lineamiento estratégico**

### **3.1.Misión:**

Crear un producto de calidad a lo largo de todo el proceso de deshidratación, logrando conservar por mayor tiempo los beneficios nutritivos vegetales de nuestros productos para la degustación repetitiva de nuestros consumidores.

### **3.2.Visión:**

Satisfacer las necesidades del consumidor a través de un producto de calidad y durabilidad, logrando generar un pacto de fidelidad con nuestros consumidores por nuestro aporte a su salud.

### **3.3. Valores:**

Aportar de manera positiva a la salud de nuestros consumidores al utilizar materia prima libre de pesticidas. Adoptar practicas responsables con nuestros empleados y proveedores.

### **3.4. Modelo CANVAS**

#### **3.4.1. Segmento de clientes**

Nuestros clientes será el supermercado COSTCO, quien se encargará de hacer llegar el producto al consumidor final.

#### **3.4.2. Propuesta de Valor**

La propuesta de valor de este emprendimiento está en la facilidad en que se puede aplicar este producto a una amplia cantidad de usos. Ayuda a ahorrar tiempo al momento de cocinar y dinero a personas que cocinan, reduciendo los desperdicios. También se conservan los nutrientes alimenticios por un tiempo más prolongado debido a la conservación del producto en empaques doy pack.

#### **3.4.3. Canales**

Para poder distribuir este producto, se usará un método B2B, siendo el supermercado el intermediario para que el producto pueda llegar desde el productor hasta el consumidor final. Tener presencia de mercado en la plaza preferida de los consumidores, en este caso COSTCO. Los canales usados para promocionar el producto incluyen redes sociales y página web.

#### **3.4.4. Relación con los clientes**

Nuestra relación con el cliente constara en mantenerlo satisfecho por el origen de materia prima y el proceso de producción de nuestra empresa. El cliente es el supermercado Costco. Intentar fidelizar al cliente por la alta calidad del producto. Publicidad en redes sociales e incluir códigos QR en el empaque con multimedia del lugar de producción. Se creará un contrato bajo comisión con dicho cliente.

#### **3.4.5. Fuentes de ingreso**

Las fuentes de ingreso se generarán por medio de las ventas de pimiento, brócoli y zanahorias deshidratadas. Los ingresos serán a través de la venta del producto a los distribuidores en supermercados americanos bajo un contrato establecido anteriormente.

Se pretende vender cantidades similares aproximadas mensuales por todo el año.

#### **3.4.6. Recursos clave**

Personal profesional y eficiente para generar lazos comerciales con COSTCO. Publicidad eficiente para llegar a nuestros consumidores y también a los distribuidores (Facebook, YouTube, Instagram, página web). Maquinaria para producir vegetales deshidratados. Obreros de planta capacitados y una planta de producción en óptimas condiciones.

#### **3.4.7. Actividades clave**

Empezamos con un proceso de compra de vegetales frescos a agricultores nacionales, los productores deben tener prácticas amigables con el ambiente que limiten el uso de pesticidas en sus cultivos. Aplicar prácticas de comercio justo, apoyando a nuestro sector agrícola. Tener un ambiente de producción donde se cumplan todas las normas de sanidad. Proceso Know How, mantener personal calificado, competitivo.

#### **3.4.8. Socios clave**

Los socios claves para este emprendimiento serán los distribuidores con los que lleguemos a formar un vínculo comercial.

Adicionalmente los proveedores de la materia prima (pimientos, brócoli, zanahoria) y por último flotas de camiones para poder trasladar el producto desde el lugar de producción hacia el puerto para embarcar y exportar.

#### **3.4.9. Estructura de costos**

Costos variables y fijos, inversión en personal, insumos, maquinaria, costos de distribución y logística para exportar, costos administrativos y de mercadeo.

### **3.5. Establecimiento de objetivos**

#### **3.5.1. Objetivo comercial**

Lograr posicionar a nuestra marca bajo un tipo de identidad de Foreign Consumer Culture Positioning (FCCP).

Esto para que las personas puedan asociar a nuestro producto con el país de origen y así crear una identidad distinta a la de la competencia.

### 3.5.2. Objetivo financiero

Generar rentabilidad dentro de los primeros 5 años de vida de la marca.

### 3.5.3. Objetivo administrativo

Lograr llevar completo control de los inventarios desde el inicio de las operaciones, utilizando softwares para centrar menos atención en el área de inventarios y más en el área de producción y logística.

### 3.5.4. Objetivo técnico

Administrar de manera eficiente los recursos y materia prima de la empresa evitando desperdicios, siguiendo un manual de procesos Know How bien detallado para evitar el uso excesivo de recursos financieros.

## 3.6. Matriz EFE

**Tabla 2. Oportunidades**

FACTOR CRÍTICO POR ÉXITO	PESO	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
Presencia en cadena de alimentos de alta calidad	0.3	3	0.9
Alta capacidad adquisitiva	0.3	4	1.2
Consumo de alimentos sanos para la salud	0.25	4	1
Infraestructura primermundista	0.15	3	0.45
total	1		3.55

La situación actual por la que está atravesando EE. UU en este momento lo convierte en un buen mercado para la comercialización de este producto, siendo una de las primeras potencias mundiales en retomar la vida cotidiana después de la pandemia del COVID-19.

Primero, la infraestructura del país facilita a las personas la accesibilidad que tienen para llegar hacia el producto, tomando en consideración que los supermercados Costco están en posiciones estratégicas para atraer a grandes cantidades de clientes. Los supermercados Costco tuvieron ventas de 163,220 en el último ejercicio fiscal, con un crecimiento previsto del 9,3% para el próximo año. Adicionalmente, EE. UU es uno de los países con mejor calidad de vida, brindando la oportunidad de gozar una larga vida con buena salud (oecd.org, 2015).

**Tabla 3. Amenazas**

<b>FACTOR CRÍTICO POR AMENAZA</b>	<b>PESO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>PUNTUACIÓN</b>
Productos sustitutos	0.45	2	0.9
Barrera de entrada al mercado	0.10	1	0.10
Relaciones comerciales Ecuador – EE. UU	0.25	2	0.50
Procesos aduaneros	0.20	2	0.40
Total	1		1.9

Los procesos aduaneros es un punto para considerar en el proceso de exportación. Para cumplir nuestras proyecciones de ventas se requerirá hacer varios envíos de contenedores hacia EE. UU, por lo tanto, es necesario que el proceso de nacionalización de la carga sea rápido y eficiente, para llevarlo hacia el cliente en un menor tiempo.

### **3.7. Establecimiento de estrategias**

#### **3.7.1. Estrategia comercial**

Incluir un código de barras QR en el empaque doy pack del producto, mismo que llevará al consumidor a una página web que tenga evidencia del proceso de producción, datos interesantes del suelo ecuatoriano, datos nutritivos de los vegetales provenientes de Ecuador y por último información de nuestro compromiso social con la comunidad agricultora de la provincia de Bolívar, Ecuador.

#### **3.7.2. Estrategia financiera**

Manejar diferentes precios de adquisición de materia prima, negociando con diferentes proveedores para manejar márgenes de contribución más amplios a lo largo del tiempo, siguiendo siempre prácticas de comercio justo.

#### **3.7.3. Estrategia administrativa**

Ofrecer incentivos financieros o de reconocimiento intrínseco a nuestros colaboradores.

En adición, se ofrecerá estabilidad económica y remuneración puntual para mantener una buena tasa de desempeño, alcanzando un incremento de producción semestral o anual. Plantear indicadores cada 15 días para alcanzar los objetivos deseados por cada departamento.

#### **3.7.4. Estrategia técnica**

Crear un flujograma de procesos, empezando con el primer punto de la adquisición de materia prima. Después, se detallará con precisión cada etapa de transformación, deshidratación, temperaturas de deshidratado, uso de maquinaria, empaquetado, etiquetado etc. para minimizar el margen de error y mermas de materia prima en el proceso productivo.

## **4. Estudio de mercado**

### **4.1. Identificar el problema**

Se pretende satisfacer un mercado donde las personas deseen aplicar vegetales para preparar sus alimentos en un menor tiempo, a la vez conservando el sabor y aporte nutricional de dichos vegetales en una presentación deshidratada. Además, lo ideal es tener un producto de mayor durabilidad en las perchas de las cocinas de los consumidores

### **4.2. Fuentes de información**

Las fuentes de información a utilizar en este proyecto serán encuestas y entrevistas. Una entrevista es una investigación que se realiza para poder verificar si una previa idea planteada será correcta o no en base a la aceptación de un evento por parte de un grupo de personas determinado.

La encuesta es una herramienta que sirve para la toma de decisiones. (easycsat.com, 2019)

Una entrevista se lleva a cabo cuando una persona quiere tener una conversación sobre un tema en específico con alguien que tiene mucha información o experiencia sobre dicho tema. El entrevistador es la persona que realiza las preguntas y el entrevistado es quien responde. (Raffino, 2020)

### **4.3. Metodología**

#### **4.3.1. Entrevistas**

##### **Entrevista 1: Entrevista a cliente**

Nombre: Kathleen Rogers

Ocupación: Trabajadora de embajada de EE. UU en Maryland.

Objetivo: Conocer sus pensamientos acerca de vegetales en presentación deshidratada

- ¿Do you have any knowledge about dehydrated vegetables?
- ¿Do you think a dehydrated vegetable has the same flavor as a fresh one?

- ¿Would you be willing to buy dehydrated vegetables if I told you that they last 5 times as long as fresh ones?
- If you were to buy dehydrated vegetables, ¿how would you eat them?
- ¿Have you ever heard about edible products that are made in Ecuador?
- ¿Do you struggle to cook dinner or to prepare lunch for the family on time for all the family?
- ¿Would you rather buy organic vegetables or the vegetable that is most convenient due to price?

Desarrollo de encuesta en anexo 2.

## **Entrevista 2: Entrevista a experto**

Nombre: Josselyn Garrido

Ocupación: Licenciada nutricionista

Objetivo: Beneficios alimenticios de los vegetales deshidratados

- ¿Es importante la buena alimentación desde temprana edad?
- ¿Qué ración de un plato saludable deberían ocupar los vegetales?
- ¿Los vegetales frescos y deshidratados tienen el mismo valor nutritivo?
- ¿Cuánto tiempo podrían durar unos vegetales deshidratados?
- ¿Es posible conservar el mismo aspecto al deshidratar un vegetal?
- ¿Podrían sufrir cambios los valores nutricionales de un vegetal en el momento de ser exportados vía marítima hacia otro país?
- ¿Qué cualidad sería la más importante a resaltar en el momento de promocionar este vegetal?

Desarrollo de encuesta en anexo 3.

### **Entrevista 3: Entrevista a competencia**

Nombre: David Aguilar

Ocupación: CEO hacienda la delicia

Objetivo: Consejos, puntos a tomar en cuenta en el momento de dirigir un negocio.

- ¿Como maneja los diferentes cultivos de alimentos?
- ¿Tienen un precio distinto los vegetales si son orgánicos?
- ¿Se ha visto afectado su negocio por algún factor externo a la empresa?
- ¿Gana más dinero cuando vende sus diferentes productos por separado o en combo?
- ¿Las relaciones que maneja con sus clientes juegan un papel importante en las ventas?
- ¿Como promocionan sus productos? ¿Hay alguna característica que valga la pena resaltar como un valor agregado?
- ¿Cree que centrarse en un mercado en específico es más rentable que vender a una audiencia general?
- ¿Hay algún producto estrella dentro de su catálogo?
- ¿Que sugiere hacer con productos que se venden en cantidades más bajas que otros?

Desarrollo de encuesta en anexo 4.

#### **4.3.2. Análisis cuantitativo en función del problema de investigación.**

La población total del estado de Maryland es de 6'046 millones de personas. La muestra, es decir la población económicamente activa de este estado es de 3'122.600 millones de personas. (Bureau of labor statistics, 2021).

## Ilustración 1. Muestra

**p**= Probabilidad a favor  
**q**= Probabilidad en contra  
**n**= tamaño de la muestra.  
**e**= Error de estimación

<b>Z</b> = 92% = 1,75	1.75
<b>p</b> = 0,50	0.5
<b>q</b> = 0,50	0.5
<b>e</b> = 0,08 (8%)	0.08
<b>N</b> =	3,122,600.00

2390740.63	119.62	120.00
19985.40		

Fuente: el autor

## 4.4. Aplicación de la encuesta

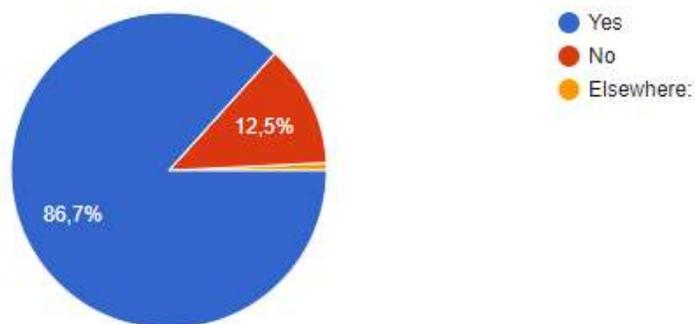
Para este estudio de mercado he diseñado una corta encuesta de 21 preguntas, misma que está centrada en las 4P's de marketing (producto, precio, plaza, promoción) como una herramienta para la toma de decisiones de este emprendimiento. La encuesta fue aplicada a personas americanas, por ende, la encuesta ha sido planteada en inglés. Las respuestas son 100% reales y confiables. Cada pregunta formulada es valiosa para la investigación de este emprendimiento.

### 4.4.1. Análisis de la encuesta

## Ilustración 2. Lugar de residencia en Estados Unidos

Do you live in Maryland, USA?

128 respuestas



**Tabla 4. Lugar de residencia en Estados Unidos**

Lugar de residencia	Número de respuestas	% de respuestas
Maryland	111	86,7%
Otro	16	12,5%
<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>100%</b>

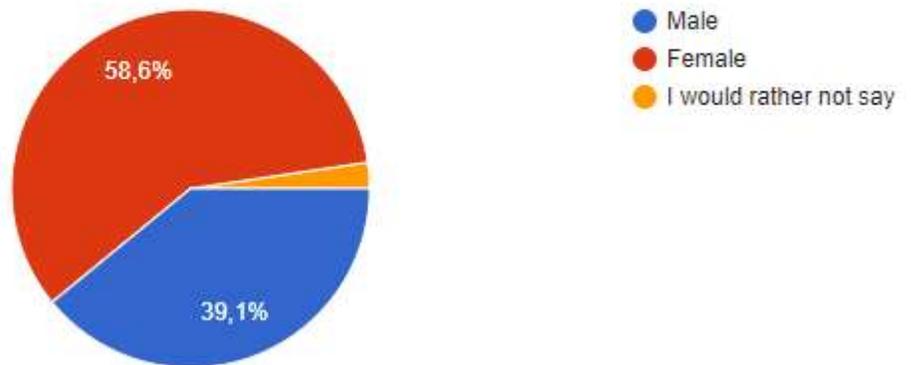
Para mi investigación, la opinión de personas que viven en Maryland era crucial debido a que el primer lugar donde este emprendimiento quiere establecerse es únicamente en este estado, no en todo el país.

Tomando en cuenta que la población económicamente activa en MD es de 3'122,160 y solo hemos encuestado a pocos, las respuestas pueden variar. Sin embargo, estudiar a una pequeña muestra de la población puede orientarnos hacia como queremos ser vistos en el mercado.

**Ilustración 3. Género**

What is your gender?

128 respuestas



**Tabla 5. Género**

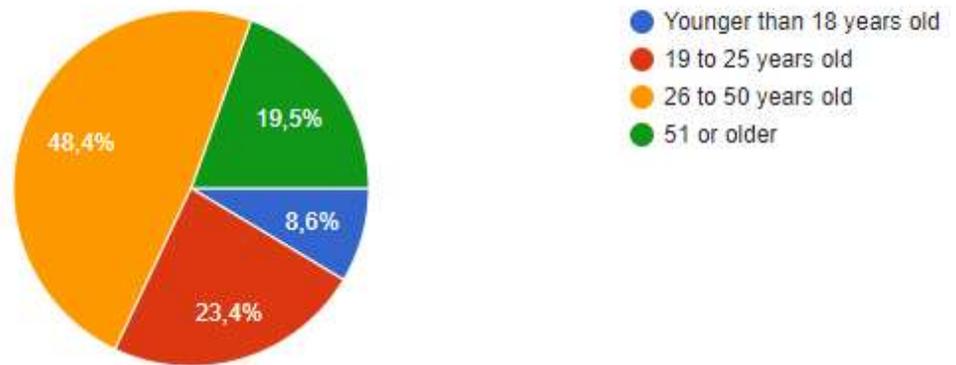
Genero	Número de respuestas	% de respuestas
<b>Masculino</b>	71	58,6%
<b>Femenino</b>	49	39,1%
<b>Prefiero no decir</b>	3	2,3%
<b>Total</b>	128	100%

Esta pregunta estuvo casi dividida, es importante no tomar como la mayoría al sexo femenino ya que solo fue una pequeña muestra de encuestados. Adicionalmente, debido a que ambos sexos tuvieron una buena aceptación del producto, sería una interesante idea saber cómo presentar al producto como un vegetal que puede ser consumido por todo tipo de personas, debido a sus beneficios nutritivos.

**Ilustración 4. Rango de edad**

What is your age?

128 respuestas



**Tabla 6. Rango de edad**

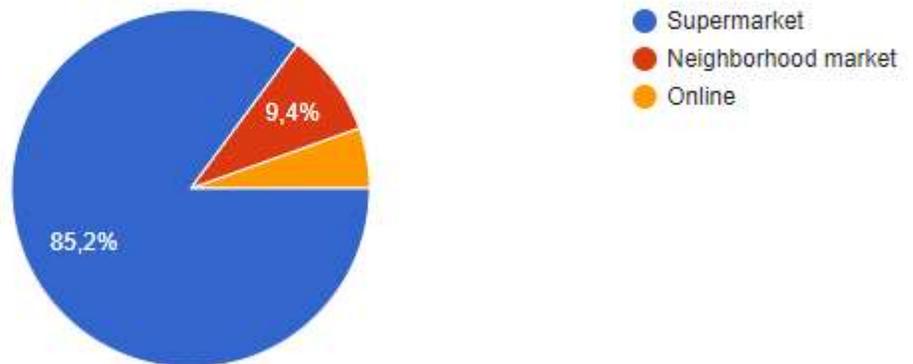
Rango de edad	Número de respuestas	% de respuestas
Menor a 18 años	11	8,6%
19 a 25 años	30	23,4%
26 a 50 años	62	48,4%
51 o mayor	25	19,5%
<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>100%</b>

Este punto ayudo a concluir que el producto puede ser aplicado para varios rangos de edad y que sí puede tener aceptación. La edad de clientes ideal sería de 26 a 50 años ya que este rango de edad tiene personas que son autosuficientes, con capacidad adquisitiva o que son cabezas de hogar, también son personas con experiencia en la cocina que se ocupan de cuidar de la salud de sus seres queridos y de sí mismos.

**Ilustración 5. ¿Usualmente donde compra sus alimentos?**

Where do you usually do your grocery shopping?

128 respuestas



**Tabla 7. ¿Usualmente donde compra sus alimentos?**

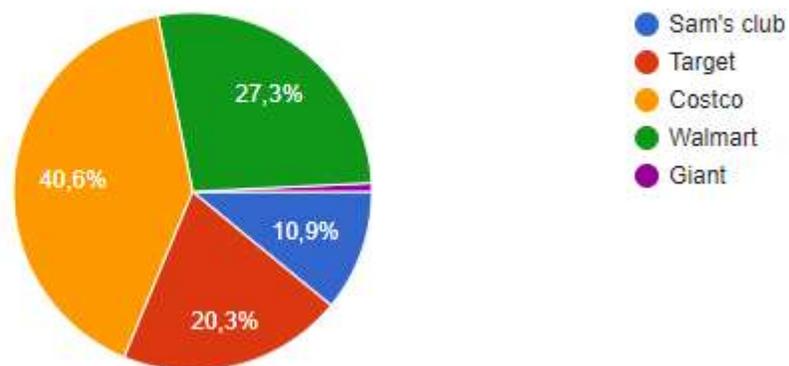
Lugar	Número de respuestas	% de respuestas
<b>Supermercado</b>	109	85,2%
<b>Tienda de barrio</b>	12	9,4%
<b>En línea</b>	7	5,5%
<b>Total</b>	128	100%

La conclusión de esta pregunta demuestra que la mejor opción para vender nuestros vegetales será en un supermercado debido al alto nivel de clientes que ingresan para realizar sus compras. Pese a que es un proceso más exhaustivo cumplir con los requisitos de un supermercado, se venderá más mercancía.

**Ilustración 6. ¿En qué supermercado preferiría hacer sus compras?**

In which supermarket would you prefer to buy your groceries?

128 respuestas



**Tabla 8. ¿En qué supermercado preferiría hacer sus compras?**

Supermercado	Número de respuestas	% de respuestas
<b>Sam's club</b>	14	10,9%
<b>Target</b>	26	20,3%

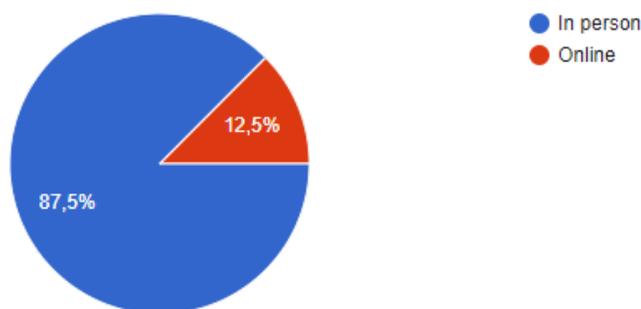
<b>Costco</b>	52	40,6%
<b>Walmart</b>	35	27,3%
<b>Giant</b>	1	0,8%
<b>Total</b>	128	100%

Costco sería la plaza más eficiente para vender el producto debido al giro de negocios que tiene esta tienda. La mayoría de las personas fuera del país asocia a Costco con compras masivas, sin embargo, los ciudadanos saben que Costco es un símbolo mayormente de calidad en sus productos. Por lo tanto, es de mi mayor interés tener presencia únicamente en este supermercado al inicio de operaciones. Conforme la marca es reconocida en el mercado, se pretende ampliar a otras cadenas como a Target o Walmart.

**Ilustración 7. Durante la nieve y el invierno, ¿haría sus compras en persona o en línea?**

During the winter and snowy weather, do you prefer to go out and buy your groceries at the supermarket or do you buy them online?

128 respuestas



**Tabla 9. Durante la nieve y el invierno, ¿haría sus compras en persona o en línea?**

<b>Lugar</b>	<b>Número de respuestas</b>	<b>% de respuestas</b>
<b>En persona</b>	112	87,5%
<b>En línea</b>	16	12,5%
<b>Total</b>	128	100%

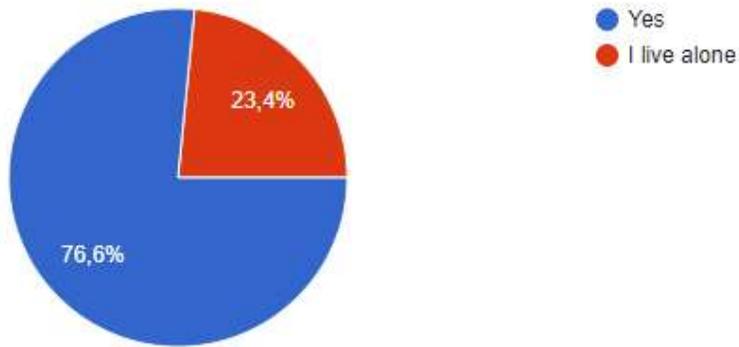
Un canal de ventas digital no sería lo más recomendable para este emprendimiento debido a la manera tradicional de hacer compras de manera presencial.

Adicionalmente, esto implica reducción de costos y gastos, ya que no se debe tener una bodega, mercancía guardada, flota y personal para que se pueda encargar de las entregas.

**Ilustración 8. Composición de vivienda**

Do you live with more people at home?

128 respuestas



**Tabla 10. Composición de vivienda**

Composición de vivienda	Número de respuestas	% de respuestas
Vivo con más personas	98	76,6%
Vivo solo	30	23,4%
<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>100%</b>

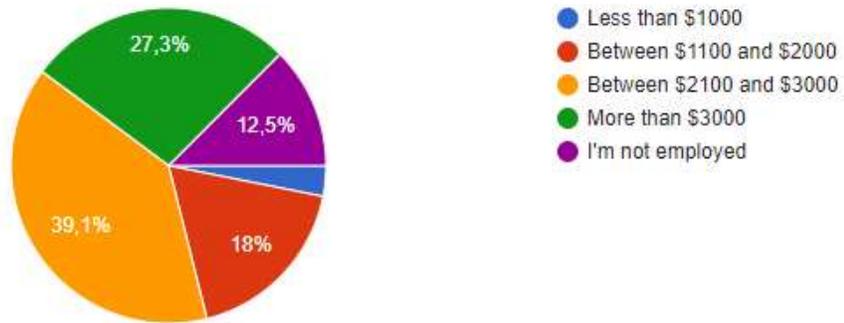
La mayoría de los encuestados son personas que tienen un hogar con varios miembros de familia. Esto nos lleva a deducir que son familias tradicionales con hábitos de comer alimentos hechos en casa con más frecuencia que comida rápida. Relacionando esto con el rango de edad de mayor popularidad entre los encuestados, se puede deducir que ellos tienen trabajos con horarios diarios, lo que limita su tiempo para cocinar y preparar sus alimentos.

Esto nos brinda una gran oportunidad por uno de los valores agregados del producto, menor tiempo de preparación para el consumo del producto.

**Ilustración 9. ¿Tiene empleo? Si es que lo tiene, ¿cuánto gana mensualmente?**

Are you employed? If so, how much do you earn each month?

128 respuestas

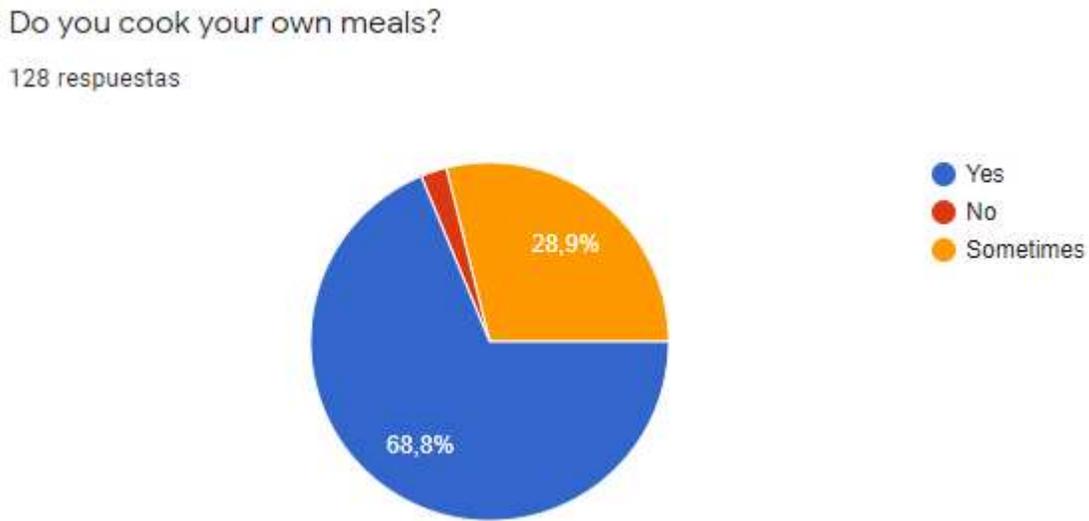


**Tabla 11. ¿Tiene empleo? Si es que lo tiene, ¿cuánto gana mensualmente?**

<b>Monto ganado mensual</b>	<b>Número de respuestas</b>	<b>% de respuestas</b>
Menos de \$1000	4	3,1%
Entre \$1100 a \$2000	23	18%
Entre \$2100 a \$3000	50	39,1%
Más de \$3000	35	27,3%
No trabajo	16	12,5%
Total	128	100%

Este gráfico nos ayuda a tener una idea de la capacidad adquisitiva de los consumidores en el país de destino. Estados Unidos es conocido por tener una alta capacidad adquisitiva, permitiendo a sus ciudadanos tener una buena calidad de vida. Por lo tanto, esta pregunta nos da una orientación del monto de dinero que un americano gasta en promedio en sus compras de alimentos.

**Ilustración 10. ¿Cocina sus propios alimentos?**



**Tabla 12. ¿Cocina sus propios alimentos?**

Cocina sus alimentos	Número de respuestas	% de respuestas
<b>Sí</b>	88	68,8%
<b>No</b>	3	2,3%
<b>A veces</b>	37	28,9%
<b>Total</b>	128	100%

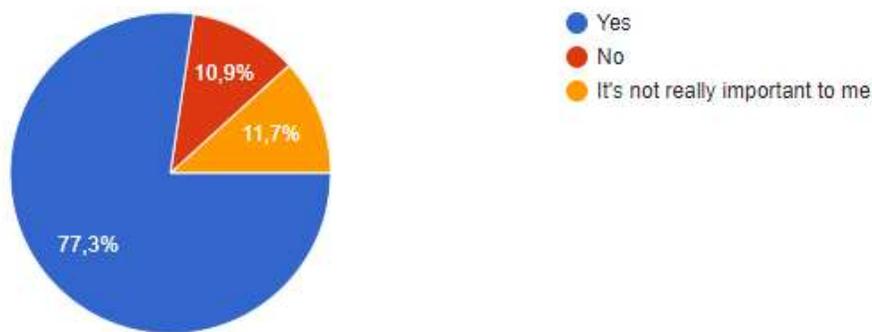
Es de nuestro mayor interés que gran parte de los encuestados prefieran cocinar sus propios alimentos, a comparación de ya adquirirlos hechos de algún otro lugar. Hoy en día, la vida de personas adultas es muy ajetreada debido a todas las actividades laborales que tienen, adicionalmente de las responsabilidades que ya tienen en casa.

Por lo tanto, el tiempo para cocinar es cada vez más pequeño dando espacio para alimentos semi preparados.

**Ilustración 11. ¿Es usted cuidadoso sobre su dieta y comer saludable?**

Are you cautious about your diet and eating healthy?

128 respuestas



**Tabla 13. ¿Es usted cuidadoso sobre su dieta y comer saludable?**

Cuida su salud y su dieta	Número de respuestas	% de respuestas
Si	99	77,3%
No	14	10,9%
No es importante para mi	15	11,7%
Total	128	100

La tendencia de comer saludable hoy en día ha ido tomando impulso. Se sospecha que alrededor de 8 de cada 10 americanos ha cambiado sus hábitos alimenticios gracias al COVID-19. El cambio más grande fue que el 60% de consumidores reportaron cocinar con más frecuencia en casa y alrededor del 20% reporto comer más saludable. (Danley, 2020)

### Ilustración 12. ¿Qué tan frecuente compra usted frutas o vegetales?

How often do you buy fruits and/or vegetables?

128 respuestas

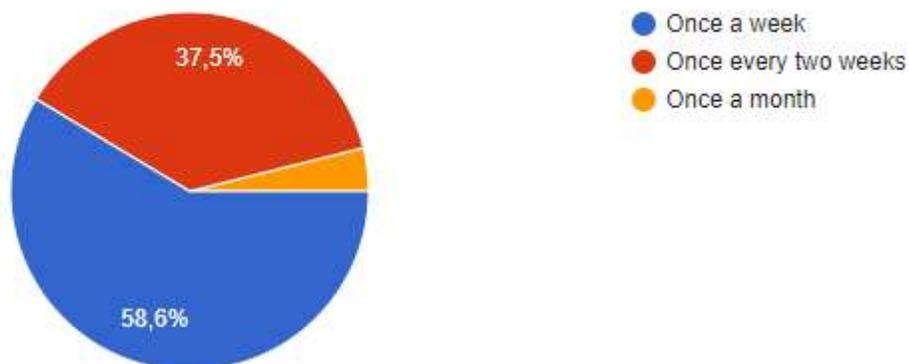


Tabla 14. ¿Qué tan frecuente compra usted frutas o vegetales?

Frecuencia de compra	Número de respuestas	% de respuestas
Una vez a la semana	75	58,6%
Una vez cada dos semanas	48	37,5%
Una vez al mes	5	3,9%
Total	128	100%

La compra de vegetales demanda una frecuencia de compra muy repetida ya que los vegetales frescos tienen un tiempo de vida muy corto si no se consumen a tiempo. Podemos deducir que las personas compran vegetales alrededor de 4 veces al mes, exigiendo tiempo que no todos tienen de sus horarios abultados para acudir a un supermercado. Por lo tanto, un producto de durabilidad más larga sería una solución a un problema que algunas personas pudiesen tener.

### Ilustración 13. En su opinión, ¿qué es lo más importante en un vegetal?

In your opinion, which is the most important about a vegetable?

127 respuestas

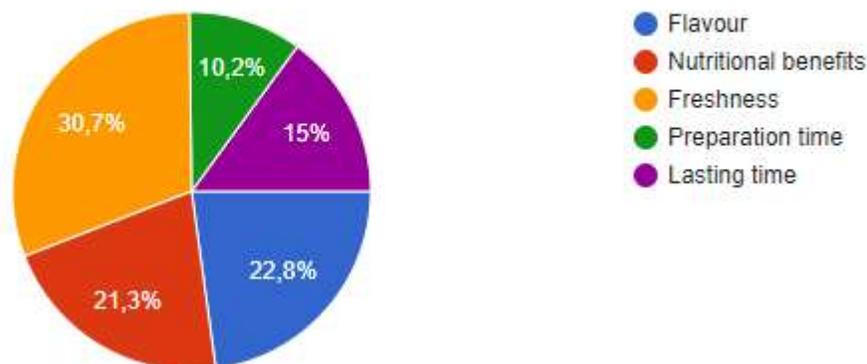


Tabla 15. En su opinión, ¿qué es lo más importante en un vegetal?

Característica importante	Número de respuestas	% de respuestas
Sabor	29	22,8%
Beneficio nutricional	27	21,3%
Frescura	39	30,7%
Tiempo de preparación	13	10,2%
Durabilidad	19	15%
Total	127	100%

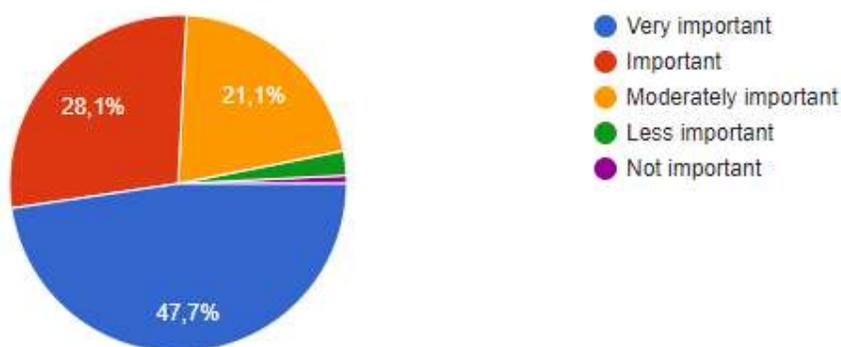
Al momento de hacer el producto, es importante enfocarse en las características que el consumidor cree que son más importantes o decisivas al momento de decidir comprar un producto. Por este motivo, el producto debe conservar su frescura, motivo por el cual vendrá en un empaque doypack que conserva las propiedades del producto en cualquier ambiente.

Adicionalmente, en el proceso de deshidratación el producto debe mantener su rico sabor, algo que será crucial para la compra repetitiva de un cliente. Por último, a las personas les importa que un vegetal aporte a su salud, este punto es muy importante porque un vegetal deshidratado conserva todos sus nutrientes en el estado deshidratado también.

**Ilustración 14. ¿Qué tan importantes son los vegetales en su nutrición diaria?**

How important are vegetables on your daily nutrition?

128 respuestas



**Tabla 16. ¿Qué tan importantes son los vegetales en su nutrición diaria?**

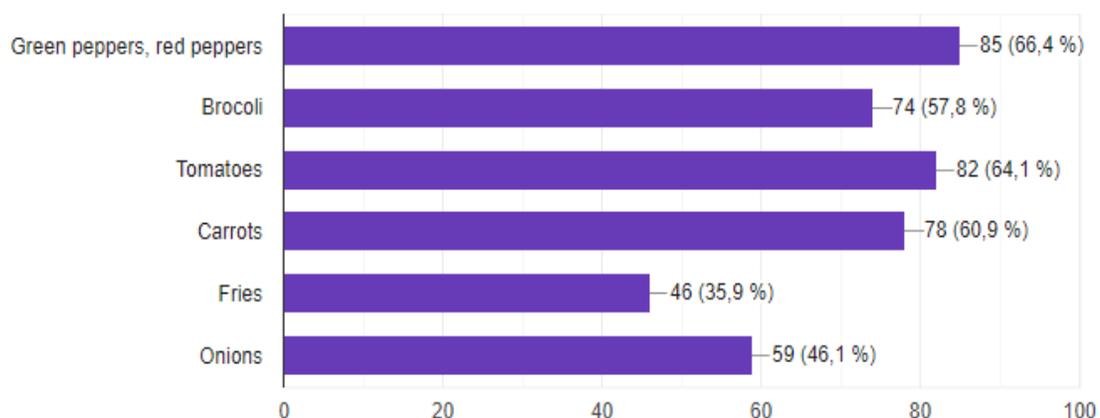
Importancia	Número de respuestas	% de respuestas
Muy importante	61	47,7%
Importante	36	28,1%
Moderadamente importante	27	21,1%
Menos importante	3	2,3%
No importante	1	0,8%
Total	128	100%

De las 128 respuestas, 124 personas respondieron que los vegetales componen parte entre muy importante a moderadamente importante. Hoy en día, un plato saludable debe incluir vegetales para que sea un plato ideal para las personas. Como conclusión, esto significa que cada vivienda debe tener y almacenar sus vegetales en cualquier tipo de presentación ya sea fresca, deshidratada o congelada.

**Ilustración 15. De los siguientes, ¿qué vegetales más consume?**

Out of the following, which vegetables do you consume the most? (Select all that apply)

128 respuestas



**Tabla 17. De los siguientes, ¿qué vegetales más consume?**

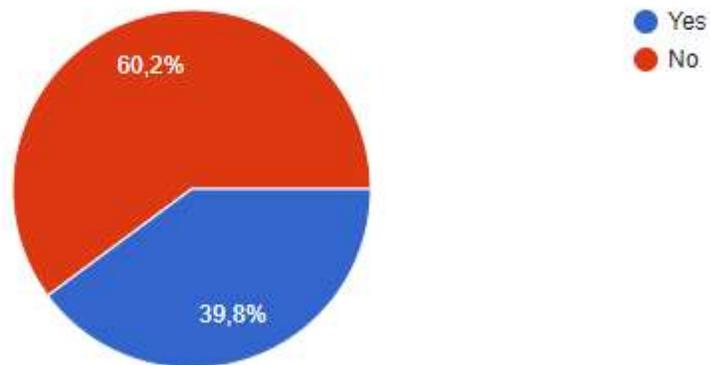
Tipo de vegetal	Número de respuestas	% de respuestas
Pimientos rojos y verdes	85	66,4%
Brócoli	74	57,8%
Tomates	82	64,1%
Zanahorias	78	60,9%
Papas	46	35,9%
Cebollas	59	46,1%
Total	128	Total, sobre 100%

Decidimos poner una variedad de seis vegetales que consideramos que son muy populares entre las personas como elección de vegetales. Los tres más populares fueron los pimientos verdes o rojos, tomates y zanahorias. La marca se va a centrar en la producción de pimientos rojos y verdes, zanahorias y también brócoli deshidratado.

**Ilustración 16. ¿Alguna vez ha probado vegetales deshidratados?**

Have you ever tried eating dehydrated vegetables?

128 respuestas



**Tabla 18. ¿Alguna vez ha probado vegetales deshidratados?**

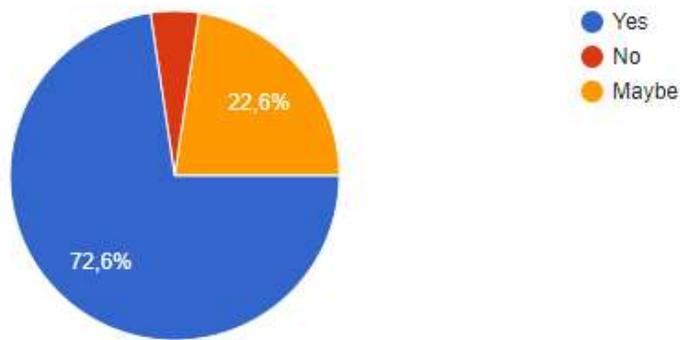
Ha probado vegetales deshidratados	Número de respuestas	% de respuestas
Sí	51	39,8%
No	77	60.2%
Total	128	100%

La deducción que ha dado de esta pregunta es que, de una muestra de 128 personas, el 60% del mercado está aún por explorarse. La gente no está muy enterada de los beneficios que un producto deshidratado puede brindarles todavía, por lo tanto, si hay personas que no lo conocen sería interesante atacar este mercado. Existe la posibilidad de crear esta demanda si se fabrica un producto apropiado.

**Ilustración 17. Si su respuesta fue no, ¿estaría dispuesto a probarlos?**

If your answer was no, would you be willing to try them?

106 respuestas



**Tabla 19. Si su respuesta fue no, ¿estaría dispuesto a probarlos?**

Disposición	Número de respuestas	% de respuestas
Sí	79	72,6%
No	5	4,6%
Tal vez	22	22,6%
Total	109	100%

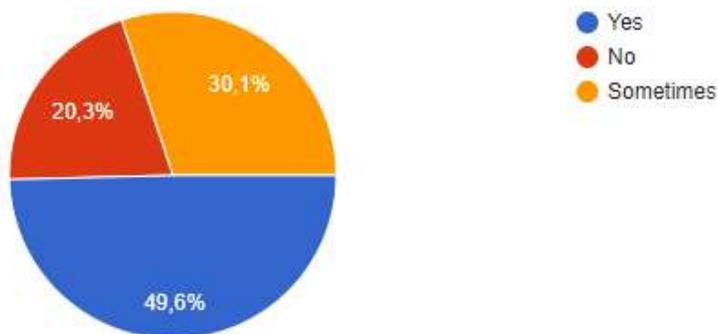
Esta pregunta nuevamente evidencia el potencial que puede llegar a tener el producto. Adicionalmente, podría apalancarse de las tendencias de consumo actuales en el mercado.

Si un 22,6% de personas no están dispuestas a probar el producto, se podría hacer cambiar de opinión a este porcentaje de personas si podemos evidenciar la calidad del producto con campañas de mercadeo.

**Ilustración 18. ¿El desperdicio de vegetales es un problema para usted?**

Is vegetable waste a problem for you?

123 respuestas



**Tabla 20. ¿El desperdicio de vegetales es un problema para usted?**

Es un problema	Número de respuestas	% de respuestas
Sí	61	49,6%
No	28	30,1%
A veces	39	20,3%
Total	128	100%

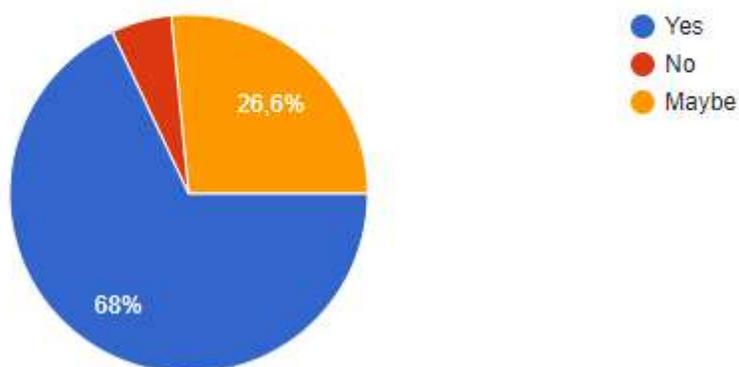
Un vegetal fresco tiene un tiempo promedio de vida de 5 días para consumir, evitando la capacidad de comprar el producto en grandes cantidades. Esto nos limita a planear un tiempo o a construir un itinerario de con que comidas se podrían acompañar a lo largo de la semana.

Un vegetal deshidratado elimina este problema y nos puede ahorrar dinero y tiempo necesario para ir a supermercados (selecciones, 2017).

**Ilustración 19. ¿Compraría vegetales deshidratados que están listos para consumir sin previa preparación?**

Would you buy dehydrated vegetables that are ready to consume without previous preparation?

128 respuestas



**Tabla 21. ¿Compraría vegetales deshidratados que están listos para consumir sin previa preparación?**

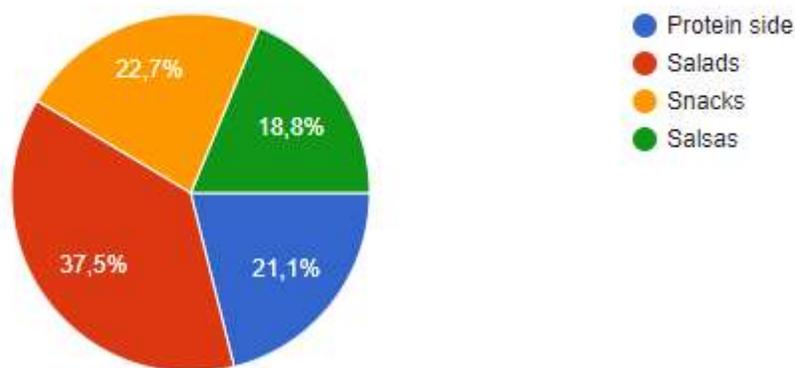
Compraría o no compraría	Número de respuestas	% de respuestas
Sí	87	68%
No	34	26,6%
Tal vez	7	5,5%
Total	128	100%

El propósito de esta pregunta es saber si el consumidor busca conveniencia al momento de comprar sus vegetales. Un producto que viene listo para ser acompañante de un plato fuerte tiene más acogida en el mercado, ya que las personas optarían por no tener que pasar por el proceso de cocinar, pelar, cortar o condimentar.

**Ilustración 20. Si su respuesta fue si, ¿en qué tipo de alimentos los añadiría?**

If your answer was yes, on what type of meals would you apply them?

128 respuestas



**Tabla 22. Si su respuesta fue si, ¿en qué tipo de alimentos los añadiría?**

Tipo de alimento	Número de respuestas	% de respuestas
Con proteína	27	21,1%
Ensalada	48	37,5%
Como snack	29	22,7%
En salsas	24	18,8%
Total	128	100%

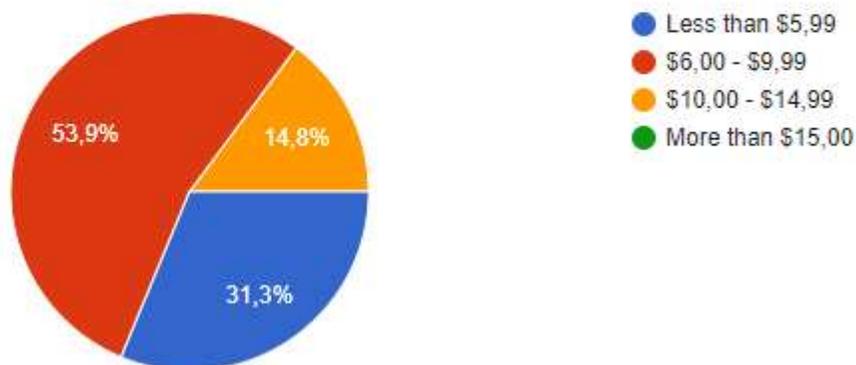
Primero, se puede deducir que el producto puede ser muy versátil, abriendo varios segmentos de mercado que potencialmente pueden elevar las ventas.

En adición, puede convertirse en un punto positivo para cuando el producto se encuentre en la fase de declive ya que el producto se puede prestar para más innovaciones.

**Ilustración 21. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 500gr de vegetales deshidratados?**

How much would you be willing to pay for 500gr of dehydrated vegetables?

128 respuestas



**Tabla 23. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 500gr de vegetales deshidratados?**

Precio	Número de respuestas	% de respuestas
Menos de \$5,99	40	31,3%
\$6,00 a \$9,99	69	53,9%
\$10,00 a \$14,99	19	14,8%
Más de \$15,00	0	0%
Total	128	100%

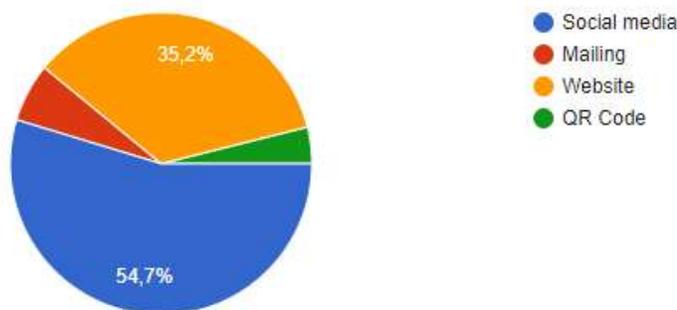
Los segmentos del precio ayudan a tener una perspectiva de que estrategia se puede utilizar para vender el producto en el mercado. Deseamos ser conocidos en el mercado como un producto extranjero de alta calidad por la calidad de la materia prima.

El precio ideal para vender el producto está entre los \$6,00 y \$9,99. Podemos utilizar un precio promedio de estos valores y venderlo en \$8,00. No es ideal venderlo a un precio tan bajo por la disminución de rentabilidad, tampoco se puede vender a un precio muy elevado ya que por falta de reputación puede no tener buena acogida.

**Ilustración 22. ¿Cómo le gustaría enterarse de cualquier noticia o promoción relacionado a nuestros vegetales deshidratados?**

How would you like to find out about any news or promotions related to dehydrated vegetables?

128 respuestas



**Tabla 24. ¿Cómo le gustaría enterarse de cualquier noticia o promoción relacionado a nuestros vegetales deshidratados?**

Lugar de promoción	Número de respuestas	% de respuestas
Redes sociales	70	54,7%
Correo electrónico	8	6,3%
Página web	45	35,2%
Código QR	5	3,9%
Total	128	100%

Las preferencias de marketing de los encuestados van de la mano con las tendencias de uso de plataformas digitales actuales. El marketing digital tiene mejor TIR (tasa interna de retorno) que el marketing tradicional, ya que es más barato y accesible para cualquier negocio. Por último, el marketing digital es 100% medible y nos puede ayudar para la creación de estrategias para alcanzar objetivos.

## **4.5. Ciclo de vida del producto**

### **4.5.1. Introducción**

Esta etapa comprende el proceso en la que el consumidor conoce y tiene acceso al producto en el mercado. La introducción es de lento crecimiento, por este motivo se debe tener un mercado Target específico para tener aceptación. (Philip Kotler, 2007)

### **4.5.2. Crecimiento**

Etapa en la que las ventas incrementan rápidamente debido a que ya existe una aceptación del producto por parte del cliente. Se genera una expansión en la plaza donde se ofrece el producto. Rebajan los gastos de marketing debido a que el producto ya es conocido. (Philip Kotler, 2007)

### **4.5.3. Madurez**

Se conocen todos beneficios del producto, se alcanzan las ventas máximas en el mercado y en esta etapa se debe potencializar temas de marketing y promoción para mantener el nivel ventas debido a que no pueden crecer más, solo mantenerse o caer. (Philip Kotler, 2007)

### **4.5.4. Declive**

Disminución de las ventas, se debe analizar todos los productos que se ofrecen y determinar si alguna línea de producto está afectando la rentabilidad o imagen de la marca. Es recomendable generar estrategias para reducir gastos innecesarios para mantener la marca. (Philip Kotler, 2007)

## **Tabla 25. Estrategias ciclo de vida del producto**

Estrategia	Introducción	Crecimiento	Madurez	Declive
Producto	Relacionar el producto con el país de origen, identificándose en el mercado como un producto ecuatoriano.	Experimentar en la esencia, agregando aceite de oliva al producto o. modificando el empaque para captar mayor atención del consumidor.	Diversificar las líneas de producto, pensar en producir otros vegetales como el tomate que ha tenido una buena cantidad de respuestas en las encuestas. modificar el empaque para captar mayor atención del consumidor.	Relanzamiento de un producto que ya ha estado en el mercado por un largo tiempo. Sacar de mercado una línea de producto que no ha tenido tanta aceptación en el mercado.
Precio	Intentar competir con precios de productos similares ya existentes en el mercado	Mantener el mismo precio de entrada al mercado, es importante ganar una cuota del mercado debido a la accesibilidad por precio.	Aplicar una economía de escala para reducir los costos y mejorar el margen de contribución, aprovechando la etapa de madurez en su punto máximo de ventas.	Rebajar el precio en caso de ser necesario. Buscar nuevos proveedores

Plaza	Ofrecer el producto únicamente en un punto de venta estratégico (únicamente Costco) para reducir costos en la etapa de distribución.	Ampliar los canales de venta, agregar un código QR al empaque que dirija a una página web para agregar otra experiencia de compra.	Generar nuevos socios estratégicos como Walmart para tener presencia en sus franquicias. Manejar colchones de inventario para satisfacer la demanda.	Negociar los términos de contrato con los clientes existentes para evitar la sobreproducción del producto.
Promoción	Llevar una constancia de compra con los datos del cliente, para ofrecer un 50% de descuento cada 3 compras.	Tener presencia en más redes sociales que puedan llegar a otro tipo de segmento.	Generar campañas de marketing para recordar al cliente los beneficios y promociones de nuestra marca.	Aplicar promociones de 2x1 en los productos para generar una rotación de inventario.

Fuente: el autor

## 4.6. Estimación de ventas

### Ilustración 23. Estimación de ventas

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	
CANTIDAD	16,836.02	16,836.02	16,836.02	16,836.02	16,836.02	16,836.02	
PRECIO DE VENTA	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>134,603.97</b>	<b>134,603.97</b>	<b>134,603.97</b>	<b>134,603.97</b>	<b>134,603.97</b>	<b>134,603.97</b>	
COSTO DE VENTAS	42.1%	56,668.27	56,668.27	56,668.27	56,668.27	56,668.27	
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
	16,836.02	16,836.02	16,836.02	16,836.02	16,836.02	16,836.02	202,032.22
	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	
	134,603.97	134,603.97	134,603.97	134,603.97	134,603.97	134,603.97	1,615,247.60
	56,668.27	56,668.27	56,668.27	56,668.27	56,668.27	56,668.27	680,019.24

Se estima una proyección de ventas de 202,032 unidades para el primer año, con un total de ventas mensuales de 16,836 unidades. Este número proviene primeramente tomando en cuenta a la población económicamente activa del estado de Maryland, es decir de 3'122,600 personas, luego se tomó en cuenta el porcentaje de aceptación del producto en las encuestas que se lanzó al mercado, donde recibimos el 64.7% de aceptación de personas que estuvieran dispuestas a comprar y a probar vegetales deshidratados listos para el consumo.

Por último, para llegar a un número más real y alcanzable, tomando en cuenta nuestra capacidad de producción y también al porcentaje de participación que tendría la competencia, planteamos la meta de vender un 10% de esta aceptación, es decir 202,032 unidades en un año calendario.

## 4.7. Plan de marketing

### 4.7.1. Mezcla de mercadotecnia (Marketing mix)

#### 4.7.1.1. Precio

Se establecerá un precio que pueda competir con otros productos similares que ya existan en el mercado. En base a las encuestas realizadas, poner un precio muy elevado al producto no tendrá una buena acogida en el mercado.

Por lo tanto, el precio del producto será de \$8,00. Esta estrategia es viable ya que el producto no es conocido en el mercado americano y no es probable que el consumidor quiera pagar un alto precio por algo que aún no ha consumido.

#### **4.7.1.2. Producto**

**Marca:** Sacha Veggies, dehydrated vegetables.

#### **Ilustración 24. Marca SACHA VEGGIES**



Fuente: el autor

Sacha veggies es un emprendimiento de vegetales orgánicos deshidratados 100% ecuatoriano, con su sede de operaciones en la provincia de Bolívar, Ecuador. El producto consiste en la elaboración de 3 diferentes tipos de vegetales surtidos en una sola presentación. Contendrá brócoli, zanahorias y finalmente pimientos rojos y verdes, todos de forma deshidratada. El producto se presentará en empaques doy pack de 500gr. Se usará este empaque para mantener el producto en óptimas condiciones sin importar en que parte de la cocina se almacene, alargando la durabilidad del producto.

#### **Tabla 26. Composición de vegetales**

<b>Vegetal</b>	<b>Composición</b>
<b>Pimientos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vitaminas: B2, C y E</li> <li>• Minerales: fibra, potasio, fosforo, magnesio</li> <li>• Agua</li> <li>• Carbohidratos</li> <li>• Proteína</li> </ul>
<b>Zanahorias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fibra</li> <li>• Agua</li> <li>• Minerales: potasio, fósforo, magnesio</li> <li>• Vitaminas: A, B y C</li> </ul>
<b>Brócoli</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agua</li> <li>• Proteína</li> <li>• Carbohidratos</li> <li>• Vitaminas: A, B1 y B2</li> <li>• Minerales: Calcio, fósforo y hierro</li> </ul>

Fuente: el autor

El aire caliente extrae toda el agua y las frutas y verduras reducen su tamaño, pero concentran su sabor, nutrientes y fibra. Los vegetales en su presentación deshidratada incrementan su concentración de calorías y de ciertos minerales. (Amazonical, 2020)

## Ilustración 25. Empaque SACHA VEGGIES



Fuente: el autor

Partidas arancelarias:

## Ilustración 26. Partida arancelaria pimiento

Pimiento deshidratado: 0904219000

Régimen arancelario ①	Arancel aplicado ①	EAV ①
MFN duties (Applied) ②	3 cents/kg	1.12%
Preferential tariff for GSP countries ③	0%	0%

Fuente: (MacMap, 2021)

## Ilustración 27. Partida arancelaria zanahoria y brócoli

Brócoli y zanahoria deshidratados: 0712909000

Régimen arancelario ①	Arancel aplicado ①	EAV ①
MFN duties (Applied) ②	1.30%	1.30%
Preferential tariff for GSP countries ③	0%	0%

Fuente: (MacMap, 2021)

### 4.7.1.3. Plaza

## Ilustración 28. Cadena de distribución



Fuente: el autor, (APG, 2020), ET. AL

La cadena de distribución del proyecto involucra al proveedor y al supermercado Costco.

Primero, recibimos la mercancía de nuestro proveedor que está ubicada en la provincia de Bolívar. Luego procedemos al proceso de producción en las instalaciones donde se crea el producto final. Luego, se lleva al producto hacia el puerto de Guayaquil donde tendrá rumbo hacia el puerto de carga internacional en Baltimore, MD. Una vez que haya llegado hasta allá, se trasladará hacia el destino final, el supermercado Costco.

#### **4.7.1.4. Comunicación**

Los productos van a ser dados a conocer mediante el uso de una página web, incluyendo puntos esenciales que componen nuestra marca. Por ejemplo, explicación detallada de quienes somos, la calidad de nuestra materia prima, responsabilidad social con nuestros agricultores, cartera de productos etc.

En adición, manejaremos plataformas digitales para promocionar nuestros productos. Las redes sociales fundamentales para este emprendimiento serán una página web, Facebook, Instagram, y finalmente Snapchat cuando el producto entre en una etapa de madurez, debido a la buena aceptación y popularidad de estas redes sociales en el mercado americano. En Instagram, tenemos un perfil con publicidad de nuestra marca como stories, posts, etc. En Facebook crearemos una página de marca con contenido detallado de cada línea de producto conjunto con su precio. Finalmente, para Instagram planeamos invertir en el área de “Discover” de Snapchat, donde el potencial de vistas es de 210 millones al día. (Wallaroo, 2020).

### **4.7.2. Estrategias generales de marketing.**

#### **4.7.2.1. Producto - promoción**

El enfoque de marketing que tomará el emprendimiento Sacha Veggies será el de identificarse en el mercado como un producto ecuatoriano hecho para resolver problemas de falta de tiempo para preparar alimentos, a la misma vez aportando a la buena salud de los consumidores. El objetivo es que los consumidores relacionen a la cocina rápida, sabrosa y eficiente con nuestro producto.

#### **4.7.2.2. Producto – precio**

Ofrecer dos tipos de presentaciones del producto en empaques con tamaños distintos, teniendo un precio distinto cada uno. Otra posibilidad es la de contemplar vender el producto en el futuro a un precio más alto en un canal de venta en línea.

#### **4.7.2.3. Producto – plaza**

Enfocarnos únicamente en las cadenas de supermercado de Costco, para ser económicamente más proteccionistas en los primeros años de operaciones.

#### **4.7.2.4. Promoción – precio**

Ofrecer descuentos para clientes fidelizados, darles un producto gratis después de cierto número de compras.

#### **4.7.2.5. Promoción – plaza**

Contar con presencia en la app y tienda en línea de Costco, ofreciendo imágenes claras y una explicación asertiva de lo que es nuestro producto.

Tener producto en exhibición en las perchas que están a lado y al frente de la caja para pagar en Costco, incrementando la posibilidad de venta.

#### **4.7.2.6. Precio – plaza**

Modificar precios de oferta para el cliente de acorde a las promociones que maneje Costco. Mantener el mismo porcentaje de participación que gana Costco vendiendo nuestro producto a través de los años.

Una clave para la empresa será dar a conocer a las personas el compromiso social que tiene la marca con nuestro país, impulsando el sector agricultor para brindar apoyo y trabajo a los campesinos. El objetivo es generar empatía en los consumidores componiendo la imagen de una empresa responsable con su país y con sus clientes.

Crear una página web a la que se pueda acceder mediante un código QR que será implantado en el empaque de cada producto comercializado.

La página web hablará más a profundidad acerca de quienes somos, nuestra responsabilidad social, el proceso de producción y la calidad de la materia prima utilizada para crear el producto. Se pretende generar más oportunidades para que los consumidores visiten la página web, creando una relación de top of mind cuando piensen en vegetales.

Estar activos en redes sociales como Facebook e Instagram, actualizando contenido 3 veces o más a la semana. Adicionalmente elaboraremos un corto video empezando desde la adquisición de la materia prima, el proceso de transformación, el empaclado, la exportación, el viaje internacional hasta finalmente llegar al lugar de exhibición en las perchas del supermercado en EE. UU

## 5. Estudio administrativo

### 5.1. Plan de operaciones

#### 5.1.1. Decisiones estratégicas.

##### 5.1.1.1. Selección y diseño del producto.

##### Ilustración 29. Diseño del producto



Fuente: el autor

### 5.1.1.2. Empaque en cajas del producto

#### Ilustración 30. Cartón de exportación

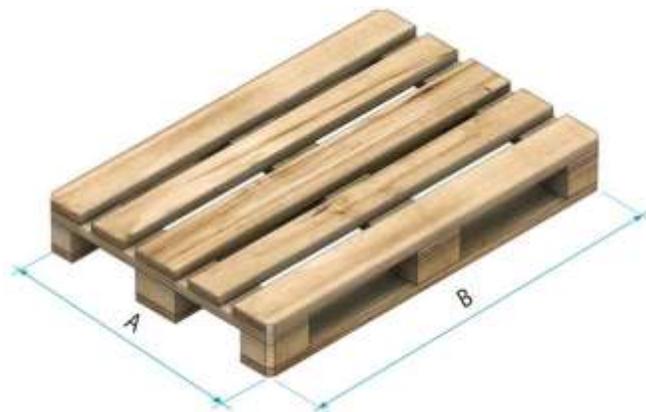


(cartonfast, 2016)

El producto será almacenado en cajas de cartón para que el traslado y exportación de la mercancía sea más eficiente. Las medidas de las cajas serán de 0.45cm de alto x 0.50cm de ancho x 0.30cm de largo. Entrarán 30 fundas doy pack de producto por cada caja.

### 5.1.1.3. Uso de pallets

#### Ilustración 31. Pallets de exportación



(Mecalux, 2021)

El pallet para utilizar será un pallet estilo americano con medidas de 1m de ancho x 1,2m de largo. Entraran 4 cajas a lo largo ( $0.30 \times 4 = 1.20\text{m}$ ) y 2 cajas a lo ancho ( $0.50 \times 2 = 1\text{m}$ ). Un pallet tiene capacidad para 16 o 24 cajas cada uno.

#### 5.1.1.4. Contenedor para exportación

##### Ilustración 32. Contenedor de exportación



Fuente: (icontainers, 2021)

El container para usar en la exportación será un container estándar de 20 pies (6.096m de largo x 2.43m de ancho x 2.62m de altura). A lo largo, calzan 5 pallets y por ancho calzan 2 pallets. En altura, la base de un pallet americano es de 5cm, por lo tanto, cada pallet que va en el piso del contenedor mide 1.40m de altura (5cm de base + 1.35m de 3 cajas una encima de otra) esto quiere decir que entran 2 pallets de altura. La medida del pallet superior será de 0.95m (5cm + 90cm de dos cajas una encima de otra) dando un total de 2.35m. En total, calzan 20 pallets en el container.

**Tabla 27. Calculo total de pallets**

	<b>Pallets de abajo</b>	<b>Pallets de arriba</b>
<b>Total de pallets</b>	10	10
<b>Cajas por pallet</b>	24	16
<b>Q de producto por pallet</b>	7.200	4.800

Total de producto en container: **12.000 unidades**

**5.1.1.5. Número de embarques anuales**

La cantidad total para exportar anual será de 202.032 unidades. En cada contenedor a exportar tenemos la capacidad de enviar 12.000 unidades, lo cual quiere decir que requerimos de **16.8 envíos anuales** para alcanzar la meta.

**5.1.1.6. Incoterm**

El incoterm para utilizar será el incoterm DDP (Delivery duty payed). Este incoterm requiere que el vendedor se haga responsable de la mercancía desde que sale de la bodega, cuando se encuentra en el transcurso del flete marítimo hasta que finalmente llega al puerto de destino. El costo del seguro contra pérdidas o daños también correrá por parte del vendedor hasta el mismo punto, es decir hasta que haya llegado al puerto de Baltimore, MD.

La mercancía seguirá siendo responsabilidad del vendedor, es decir Sacha Veggies hasta que los impuestos aduaneros en el país de destino sean pagados y la mercancía pueda ser liberada sin más obstáculos.

**Ilustración 33. INCOTERM DDP**

Delivered Duty Paid (place)										Transfer of Risk: At Named Place	
Any Mode or Modes of Transport											
Export Packaging	Loading Charges	Delivery to Port/Place	Export Duty, Taxes & Customs Clearance	Origin Terminal Handling Charges	Loading on Carriage	Freight Charges	Insurance	Destination Terminal Handling Charges	Delivery to Destination	Unloading at Destination	Import Duty, Taxes & Customs Clearance
SELLER	SELLER	SELLER	SELLER	SELLER	SELLER	SELLER	Negotiable	SELLER	SELLER	BUYER	SELLER

what-does-ddp-mean-image.png (1700x600) (guidedimports.com)

**5.1.1.7. Costo de flete nacional**

El traslado de la carga nacional desde Bolívar hacia el puerto de Guayaquil se hará a través de la empresa TRAMACO. TRAMACO maneja una tarifa de \$17.40 por cada 100kg de mercancía para sus clientes.

**Tabla 28. Costo de flete nacional**

	Valor x 100kg	Q de envíos de 100kg	Valor total de flete nacional
<b>Total</b>	17.40	60	\$1.044 / contenedor

**COSTO TOTAL DE FLETES NACIONALES ANUALES \$17.576,80**

**Tramacoexpress Cia. Ltda.**  
 Transporte, Manejo de correspondencia y carga liviana a nivel nacional.  
 Quito Matriz: Manuel Najas OE1-346 y Joaquin Mancheno - Teléfono: 023960700  
 Sucursales: Guayaquil: (04)2693565 - Ambato: (03)2411094 - Santo Domingo: (02)  
 Ibarra: (06)2631208 - Puyo: (03)2883051 - Cuenca: (07)2871937

---

**DIRECCIÓN DE RETIRO**

Quien envía: **Sacha Veggies** Origen: **BOLIVAR** **Producto:** **CARGA COURIER**  
 R.U.C. o C.L.: **1792708478001** Teléfono: **26141516 /**  
 Provincia: **BOLIVAR** Cartones: **400** Peso: **600 KG**  
 Cantón: **CHIMBO**  
 Dirección: **Bolivar, chimbo, agencia mas cercana.**  
 Referencia:

---

**DATOS DEL GESTOR DE ENTREGAS Y/O TRANSITO**

Día/Mes/Año: **26/07/2021** **GYE** **GUAYAQUIL** **SERVICIOS:**  
**GUAYAQUIL** **OBSERVACIONES:**  
**CARGA SACHA VEGGIES**  
 Fecha de envío Ciudad de gestión o tránsito Ciudad / Destino final

---

**DIRECCIÓN DE ENTREGA** Descripción real del contenido:

Destinatario: **Sebastin Gomez**  
 Detalle el valor real que desea asegurar: **\$34,560.00**  
 Dirección: **Puerto Marítimo de Guayaquil.**

Valor de la carga mercancía PREMIER: \$1,044.00

**Tramacoexpress Cia. Ltda.**  
 Transporte, Manejo de correspondencia y carga liviana a nivel nacional.  
 Quito Matriz: Manuel Najas OE1-346 y Joaquin Mancheno - Teléfono: 023960700  
 Sucursales: Guayaquil: (04)2693565 - Ambato: (03)2411094 - Santo Domingo: (02)  
 Ibarra: (06)2631208 - Puyo: (03)2883051 - Cuenca: (07)2871937

## Ilustración 34. Proforma TRAMACO

### 5.1.1.8. Costo de flete internacional

La exportación se realizará con la empresa MUNDIGROUP, quien se encargará de trasladar la mercancía desde el puerto de guayaquil hasta el puerto de Baltimore, MD. La tarifa para manejar será por cada contenedor de 20 pies lleno. La exportación puede oscilar entre los \$5.000 a \$6.000 dependiendo de los valores a la fecha.

## Ilustración 35. Proforma MUNDIGROUP



**importación - exportación.**

Cotización: **CDE033/**  
Fecha: **25 / 07/21**

Presente.-

Detallamos a continuación nuestra oferta para los servicios requeridos:

**TIPO EXPORTACIÓN:**  
**MARITIMA**

PIEZAS TOTALES	400 PIEZAS
VOLUMEN TOTAL	533.20 KGS
PESO TOTAL	600.00 KGS
PESO CARGABLE (MARITIMO)	600.00 KGS
PUNTO DE CARGA	GUAYAQUIL, ECUADOR
PUNTO DE DESCARGA	BALTIMORE, MARYLAND
INCOTERM	CIF
VALIDEZ EMBARQUE	01 de agosto de 2021

**FLETE INTERNACIONAL CFR**

CONCEPTO	MONEDA	VALOR TOTAL
FLETE INTERNACIONAL	USD	5.890,20
SEGURO	USD	2.300,00
<b>TOTAL GASTOS ORIGEN</b>		8.190,20

**Observaciones:**

- \* Entrega hasta destino (CIF)
- \* El paquete debe ser entregado a oficinas Guayaquil, valor de envío a no incluye en la cotización.

**Condiciones de pago:**

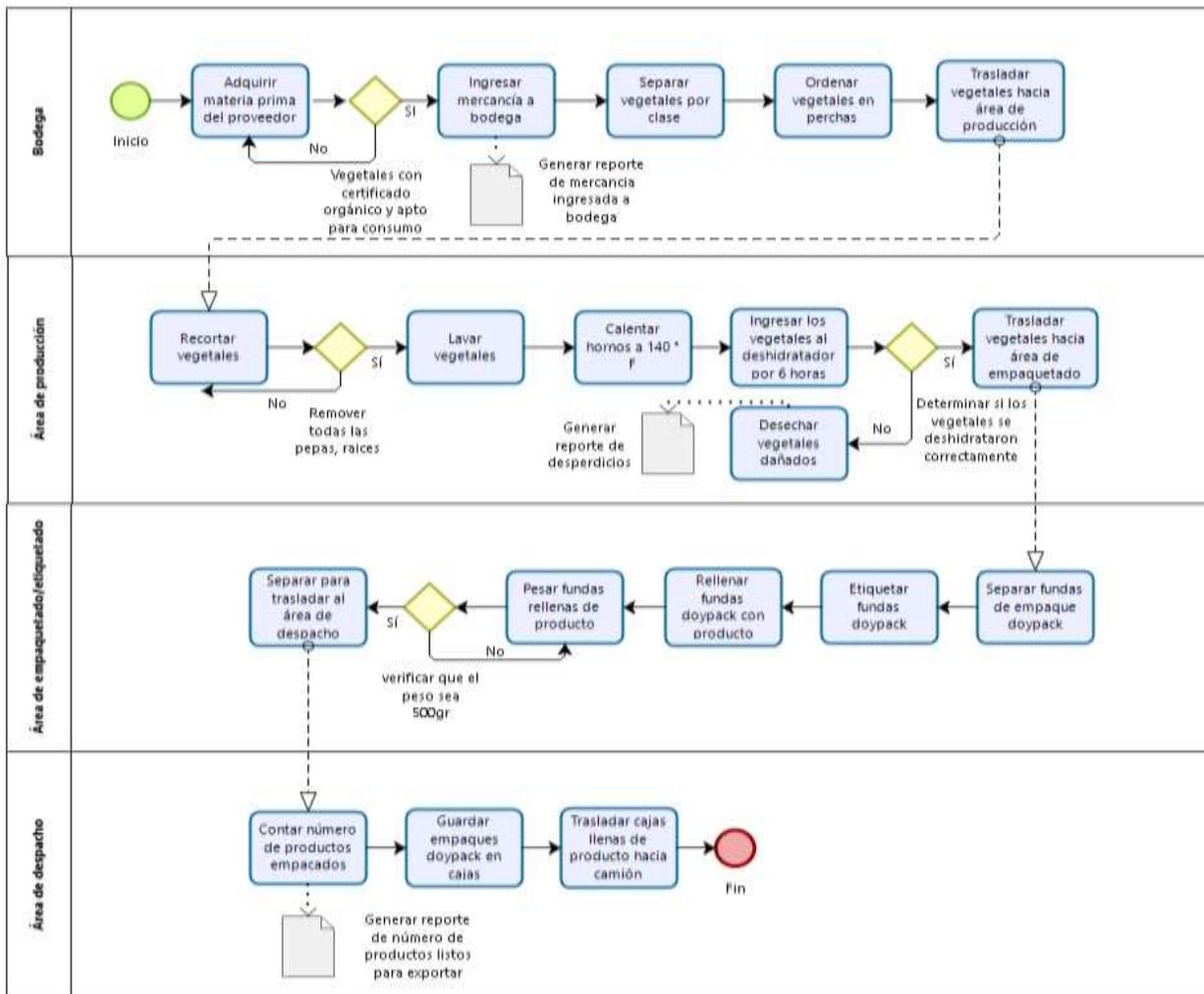
- \* Transferencia bancaria

Fuente: MundiGroup S.A

### 5.1.2. Selección y diseño del proceso productivo.

El proceso general para la deshidratación de frutas y verduras son, clasificación, preparación para el lavado de verduras (corte, recorte, etc.) sulfuración, secado (140 °F-160 °F), almacenamiento en ecualización de humedad, clasificación, embalaje y etiquetado. (industries telengana, s.f.)

**Ilustración 36. Flujograma del proceso productivo**



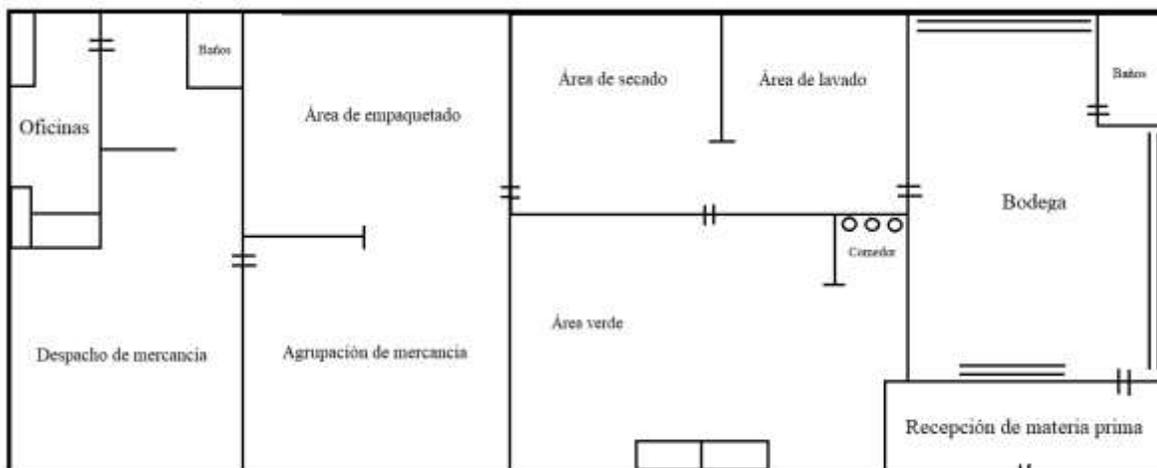
Fuente: el autor

### 5.1.3. Localización de instalaciones.

Las instalaciones se ubicarán en la provincia Bolívar, en el cantón Chimbo. Esta razón se da por motivos estratégicos atados a costos, logística, alianzas de proveedores, climáticos etc. En este cantón hay presencia agrícola, habiendo proveedores como *Frutas Caluma S.A*, *Agrindustrias Carchi*, *Farmgro S.A* etc. Debido a que se exportara desde el puerto de guayaquil, estamos a una distancia de 180.5km de distancia vía terrestre, teniendo acceso cercano a dicho puerto. En adición, existen empresas de flete terrestre como TRAMACO que trabajan desde provincia y llevan mercancía a lugares estratégicos como Guayaquil.

### 5.1.4. Distribución de planta.

**Ilustración 37. Distribución de planta**



Fuente: El autor

El diseño esta formulado para seguir una especie de patrón de comienzo a fin, viéndose este reflejado en el flujograma de procesos con cada parte clave del proceso de producción. En la parte de la derecha ingresa la materia prima adquirida. Después, pasamos a la bodega en donde se mantendrá insumos y la materia prima necesaria para producir. Adicionalmente, pasamos al área de lavado de la materia prima seguido por el área de secado o deshidratado. Después, pasamos al área de empaquetado y etiquetado. Finalmente, seguimos a la agrupación de mercancía y posteriormente al despacho de esta. En el área del centro se encuentra un área verde, acompañada de un comedor. En los extremos de la planta se cuenta con los baños y unas oficinas.

## 5.2. Decisiones tácticas.

### 5.2.1. Gestión de inventarios.

Se implementará un modelo de lote económico de pedidos, asumiendo que tendremos una producción fija que se debe cumplir mensualmente, por lo que la demanda será constante también. El objetivo primordial del lote económico de pedidos es poder calcular cuanto comprar cuando el inventario cae a un nivel predeterminado. Esto será útil para manejar la relación comercial con nuestros proveedores y clientes (Chavez, 2009).

Adicionalmente, se implementará el software Odoon de código abierto para el control del inventario. Este software permitirá controlar los pedidos entrantes, pedidos de fabricación, productos de desecho y productos de embalaje de manera sencilla y eficiente. El software tiene una función que permitirá ver todo el inventario en tiempo real, teniendo la opción de descargar una versión móvil para poder controlar el inventario en cualquier momento y lugar (Gestiondeinventario, 2017).

## 5.3. Programación de operaciones.

Ilustración 38. Flujograma de operaciones



Fuente: el autor

### **5.3.1. Control de calidad.**

Se establecerán varios puntos de calidad dentro del proceso de producción.

Punto 1: Se dará en el momento de la recepción de materia prima. Es importante solicitar a nuestro proveedor un certificado como evidencia de que los productos que estamos adquiriendo son orgánicos, certificando la calidad de estos.

Punto 2: Se debe clasificar y ver si algún vegetal recibido está dañado o podrido. Si existen algunos en malas condiciones, notificar y devolver al proveedor.

Punto 3: En el lavado de los pimientos, asegurarse de extraer todas las semillas o pepas que estén adentro antes de pasar al proceso de secado. También asegurarse de remover bien la raíz.

Punto 4: En las zanahorias y brócolis, remover bien la raíz.

Punto 5: Verificar temperaturas de hornos para el proceso de deshidratado.

Punto 6: alineación y uso adecuado de etiquetas en máquina de empaque doy pack

### **5.3.2. Mantenimiento preventivo de maquinaria.**

Las máquinas que requieren mantenimiento son:

- Deshidratador alimenticio de 60 bandejas
- Máquina envasadora JR8-240
- Cortadora de vegetales BG-100
- Ozonizador de alimentos

## **5.4. Estructura administrativa.**

**Tabla 29. Estructura administrativa**

<b>CARACTERISTICAS DE FORMACIÓN (PROFESIONAL)</b>	<b>CARACTERISTICAS DE HABILIDADES SOCIALES (PERSONAL)</b>
<p><b>CEO</b></p> <p>Profesional en negocios, bilingüe con conocimiento de idioma inglés con experiencia en exportaciones.</p>	<p>Organizado, puntual, habilidad para los negocios, facilidad de palabra, lógica matemática</p>
<p><b>Community manager</b></p> <p>Estudios en plataformas digitales (marketing digital) con experiencia en empresas de consumo masivo.</p>	<p>Conocimientos culturales, manejo de plataformas electrónicas, manejo de e-commerce.</p>
<p><b>Auxiliar contable</b></p> <p>Contador profesional con título de administración de empresas.</p>	<p>Organización, puntualidad, conocimiento de procesos, conocimientos de leyes y tributos.</p>
<p><b>Obreros de producción</b></p> <p>No requiere un título profesional. Título de bachiller con experiencia en cargos similares.</p>	<p>Personal proactivo, ágil, puntual orientados a resultados.</p>
<p><b>Agente aduanero tercerizado</b></p> <p>Persona graduada de comercio exterior, negocios internacionales o carreras afines.</p>	<p>Brindar información sobre documentos y requisitos necesarios para ingresar al mercado de destino, dar seguimiento a carga.</p>
<p><b>Recepcionista/ secretaria</b></p> <p>Persona indistinta si es hombre o mujer, con experiencia indispensable en atención al cliente y manejo de paquetes office.</p>	<p>Tomar llamadas de proveedores, clientes etc. Manejar los horarios y prioridades del CEO de la empresa.</p>

---

**Bodeguero**

Persona joven, de preferencia hombre sin necesidad de estudios superiores

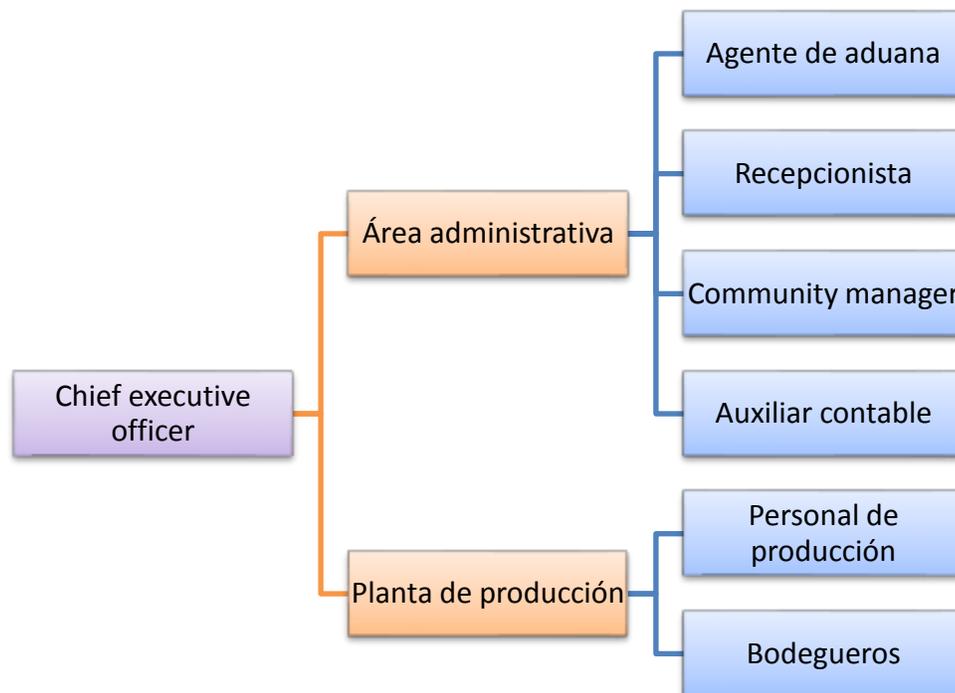
Encargarse de la recepción de materia prima, de clasificar la materia prima, despachar cantidades de producto al área de producción.

---

Se harán mantenimientos preventivos cada 3 meses, es decir cada 40.000 unidades producidas aproximadamente. El objetivo es prolongar la vida útil de la maquinaria, ahorrándonos gastos en el futuro.

Adicionalmente, es esencial brindar capacitaciones a los operadores para cerciorar que se estén utilizando de manera adecuada, acompañadas de todas las protecciones necesarias por cada una de las áreas. Esto sobre todo será aplicado para evitar lesiones en el personal de producción.

**Tabla 30. Organigrama de la empresa**



Fuente: el autor

## **5.5. Análisis legal.**

Para iniciar este emprendimiento en el Ecuador, se requiere un capital mínimo de \$1000. La empresa será definida como una sociedad anónima.

Primero, se debe abrir una cuenta bancaria en un banco del Ecuador donde se encuentre todo el capital inicial de la empresa. Después, se debe convertir una minuta de constitución en una escritura pública en la notaria para así poder llevar esta escritura pública a la SUPERCIAS para que pueda ser evaluada y aceptada si se cumplen con los requisitos.

A continuación, se paga la patente municipal donde la empresa este constituida para poder después proceder a la inscripción de la empresa en el registro mercantil del Ecuador.

Para finalizar, se debe tramitar el Registro Único de Contribuyentes (RUC) ante el servicio de rentas internas del Ecuador.

(requisitosmania, 2021)

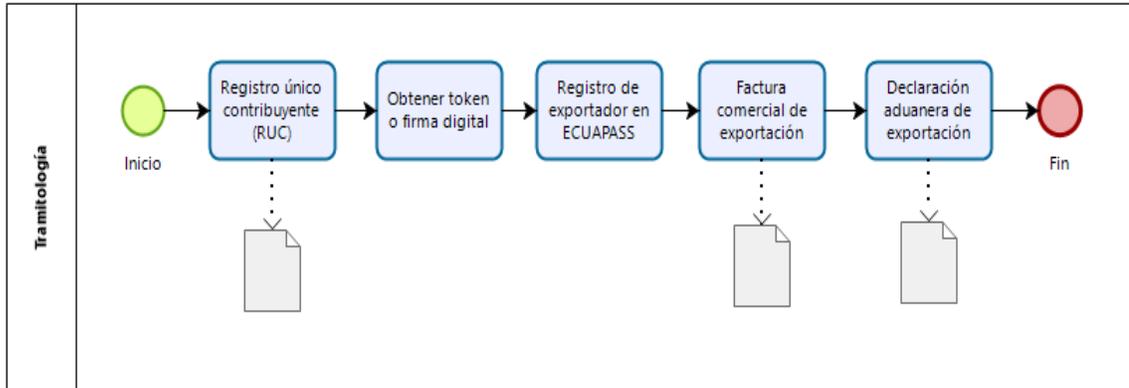
### **5.5.1. Trámites generales para la exportación:**

- Registro en el sistema ECUAPASS
- Prueba de capacidad legal para importar
- Embalaje en regla
- Factura comercial completa
- Despacho de mercaderías (documentos de despacho)
- Reconocimiento de mercancía

(fda, 2021)

### **5.5.2. Proceso legal para obtener la capacidad de exportar:**

#### **Ilustración 39. Proceso para obtener permiso de exportación**



Fuente: el autor & (Ministerio de comercio exterior)

### 5.5.3. Requisitos para exportar:

El APHIS (Servicio de inspección sanitaria de plantas y animales) hará inspección de que los productos a importar cumplan con los requisitos para evitar plagas y enfermedades agrícolas (permiso fitosanitario).

La FDA (food and drug administration) se asegura que los productos sean inocuos, sanitarios y que estén etiquetados de acuerdo con los requisitos de Estados Unidos. Los exportadores o importadores de vegetales deben registrarse ante la FDA primero.

Cada lote enviado de mercancía debe ser inspeccionado por el AMS (sistema de manifestación automatizado) en cuanto a la clasificación y calidad.

(produce marketing association, 2017)

### 5.5.4. Requisitos de empaque para productos:

- País de origen
- Datos nutritivos
- Nombre del producto
- Peso del producto
- Ingredientes

## 6. Estudio financiero

### 6.1. Análisis de flujo de caja del proyecto.

#### 6.1.1. Flujo de caja inicial.

##### 6.1.1.1. Inversión inicial de activos.

El proyecto requiere una fuerte inversión de maquinaria de lavado, secado y empaquetado del producto. Se estima alrededor de \$88,995.20 para poder poner en marcha la producción de SACHA VEGGIES. Este valor incluye maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipos de oficina y equipos de cómputo.

#### Ilustración 40. Activos

DETALLE	TIPO	IVA		SUBTOTAL	IVA	VALOR TOTAL
		CANTIDAD	PRECIO UNITARIO			
Deshidratador alimenticio de 60 bandejas	MAQUINARIA Y EQUIPO	6	\$ 3,500.00	\$ 21,000.00	\$ 2,520.00	\$ 23,520.00
Maquina envasadora JR8-240	MAQUINARIA Y EQUIPO	6	\$ 4,000.00	\$ 24,000.00	\$ 2,880.00	\$ 26,880.00
Estanterías	MUEBLES Y ENSERES	15	\$ 100.00	\$ 1,500.00	\$ 180.00	\$ 1,680.00
Escritorios	MUEBLES Y ENSERES	8	\$ 125.00	\$ 1,000.00	\$ 120.00	\$ 1,120.00
Computadoras	EQUIPO DE CÓMPUTO	7	\$ 400.00	\$ 2,800.00	\$ 336.00	\$ 3,136.00
Mesas de trabajo	EQUIPO DE OFICINA	4	\$ 300.00	\$ 1,200.00	\$ 144.00	\$ 1,344.00
Sillas de oficina	EQUIPO DE OFICINA	12	\$ 40.00	\$ 480.00	\$ 57.60	\$ 537.60
Impresora multifuncional	EQUIPO DE OFICINA	1	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 600.00	\$ 5,600.00
Cortadora de vegetales BC-100	MAQUINARIA Y EQUIPO	5	\$ 2,000.00	\$ 10,000.00	\$ 1,200.00	\$ 11,200.00
Set de utensilios de cocina	EQUIPO DE OFICINA	6	\$ 80.00	\$ 480.00	\$ 57.60	\$ 537.60

Fuente: el autor

Las políticas de la empresa será llevar una caja chica diaria, con un tiempo promedio de cuentas por cobrar de 30 días en base al número de exportaciones que haremos al año. Existirá una rotación de inventario promedio de 15 días, con una circulación más rápida por ser un producto perecible. Sera prioridad establecer un tiempo de pago pronto a nuestros varios proveedores para establecer buenos lazos comerciales relacionados a calidad de producto y tiempo de entrega de la materia prima.

#### Ilustración 41. Capital de trabajo mínimo

CAJA MÍNIMA	1	DÍAS /VENTA
CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO	30	DÍAS
INVENTARIO PROMEDIO	15	DÍAS
PROVEEDORES DÍAS PROMEDIO	10	DÍAS

Fuente: el autor

CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ 146,500.74	\$ 148,058.91	\$ 149,634.51	\$ 151,227.77	\$ 152,838.91
CAPITAL DE TRABAJO INCREMENTAL	\$ 146,500.74	\$ 1,558.16	\$ 1,575.61	\$ 1,593.26	\$ 1,611.13

Fuente: el autor

### 6.1.1.2. Fuentes de financiamiento.

#### Ilustración 42. Fuentes de financiamiento

RUBROS DE INVERSIÓN	APLICACIÓN DE RECURSOS
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 88,995
APLICACIÓN INFORMÁTICA WEB	\$ 0
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 88,995</b>
<b>ACTIVOS NOMINALES</b>	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 1,000
GASTO ELABORACIÓN DEL PROYECTO	\$ 0
<b>TOTAL ACTIVOS NOMINALES</b>	<b>\$ 1,000</b>
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 146,501
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 146,501</b>
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>\$ 236,496</b>
<b>CAPITAL PARA FINANCIAR</b>	<b>\$ 196,496</b>
<b>% CAPITAL PROPIO</b>	<b>16.91%</b>
<b>% CAPITAL A FINANCIAR</b>	<b>83.09%</b>
<b>CAPITAL PROPIO</b>	<b>\$ 40,000</b>

Fuente: el autor

Kd	14.00%	Costo financiero de la deuda
Ks	20.00%	Costo de oportunidad para el accionista
Inflación	0.08%	Inflación acumulada anual
Inversion Total = VALOR DE LA EMPRESA	\$ 236,495.94	
DEUDA A VALOR DE LA EMPRESA	83.09%	
CAPITAL A VALOR DE LA EMPRESA	16.91%	

Fuente: el autor



#### Ilustración 44. Servicios básicos

<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
AGUA	\$ 150.00	\$ 1,800.00
ENERGÍA ELÉCTRICA	\$ 200.00	\$ 2,400.00
INTERNET	\$ 50.00	\$ 600.00
		\$ 0.00
		\$ 0.00
		<b>\$ 4,800.00</b>

Fuente: el autor

#### Ilustración 45. Útiles de aseo y limpieza

<b>ÚTILES DE ASEO Y LIMPIEZA</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
trapeadores	\$ 10.00	\$ 120.00
pala	\$ 3.00	\$ 36.00
papel higiénico	\$ 12.00	\$ 144.00
jabon liquido	\$ 20.00	\$ 240.00
Fundas de basura	\$ 8.00	\$ 96.00
		<b>\$ 636.00</b>

Fuente: el autor

#### Ilustración 46. Mantenimiento

<b>MANTENIMIENTO</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
deshidratador alimenticio	\$ 100.00	\$ 1,200.00
maquina envasadora	\$ 50.00	\$ 600.00
cortadora de vegetales	\$ 66.67	\$ 800.00
ozonizador alimentos	\$ 58.33	\$ 700.00
		\$ 0.00
		<b>\$ 3,300.00</b>

Fuente: el autor

#### Ilustración 47. Útiles de oficina

<b>ÚTILES DE OFICINA</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
papel	\$ 15.00	\$ 180.00
clips	\$ 2.00	\$ 24.00
esféros	\$ 3.00	\$ 36.00
grapadora	\$ 0.30	\$ 3.60
resaltadores	\$ 1.00	\$ 12.00
		<b>\$ 255.60</b>

Fuente: el autor

#### Ilustración 48. Uniformes

UNIFORMES	CANTIDAD	COSTO UNIT	TOTAL
OFICINA	6	30	\$ 180.00
UNIFORMES OBREROS	20	20	\$ 400.00
PROTECCION FACIAL	45	3	\$ 135.00
GUANTES	1000	0.05	\$ 50.00
			\$ 0.00
			\$ 765.00

Fuente: el autor

#### Ilustración 49. Publicidad

PUBLICIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DISCOVER DE SNAPCHAT	\$ 0.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00
PÁGINA WEB	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
INSTAGRAM	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00
FACEBOOK	\$ 1,380.00	\$ 1,380.00	\$ 1,380.00	\$ 1,380.00	\$ 1,380.00
EVENTOS Y FERIAS INTERNACIONA	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00
	\$ 14,340.00	\$ 64,340.00	\$ 64,340.00	\$ 64,340.00	\$ 64,340.00

Fuente: el autor

#### Ilustración 50. Gastos alianzas/permisos

OTROS	MENSUAL	ANUAL
GASTO ALIANZA COSTCO	\$ 20,190.59	\$ 242,287.14
TRANSPORTE BOLIVAR - GYE	\$ 1,461.60	\$ 17,539.20
FLETE INTERNACIONAL MUNDIGRO	\$ 11,466.28	\$ 137,595.36
PERMISOS FDA	\$ 165.41	\$ 1,984.92
ARANCELES	\$ 1,204.70	\$ 14,456.40
		\$ 413,863.02

Fuente: el autor

#### Ilustración 51. Gastos totales

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 14,340.00</b>	<b>\$ 64,340.00</b>	<b>\$ 64,340.00</b>	<b>\$ 64,340.00</b>	<b>\$ 64,340.00</b>
Gasto de Publicidad	\$ 14,340.00	\$ 64,340.00	\$ 64,340.00	\$ 64,340.00	\$ 64,340.00
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ 27,509.43</b>	<b>\$ 23,347.71</b>	<b>\$ 18,603.34</b>	<b>\$ 13,194.76</b>	<b>\$ 13,194.76</b>
Intereses pagados	\$ 27,509.43	\$ 23,347.71	\$ 18,603.34	\$ 13,194.76	\$ 13,194.76
<b>SERVICIO DE LA DEUDA</b>	<b>\$ 57,236.04</b>				
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>787,453.42</b>	<b>833,291.70</b>	<b>828,547.33</b>	<b>822,205.42</b>	<b>822,205.42</b>

Fuente: el autor

Los egresos totales anuales oscilan entre los \$785,000 a los \$825,000 en promedio. Estos egresos abarcan los gastos de ventas, publicitarios, administrativos y financieros.

### 6.1.2.3. Flujo de caja proyectado.

#### Ilustración 52. Flujo de caja

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>VENTAS SERVICIOS</b>		<b>1,615,247.60</b>	<b>1,631,400.07</b>	<b>1,647,714.08</b>	<b>1,664,191.22</b>	<b>1,680,833.13</b>
<b>( - ) COSTOS DE VENTAS</b>		<b>680,019.24</b>	<b>693,619.62</b>	<b>707,492.02</b>	<b>721,641.86</b>	<b>736,074.69</b>
<b>= UTILIDAD BRUTA EN VTAS</b>		<b>935,228.36</b>	<b>937,780.45</b>	<b>940,222.06</b>	<b>942,549.36</b>	<b>944,758.43</b>
<b>( - ) GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		679,768.62	679,768.62	679,768.62	679,768.62	679,768.62
<b>( - ) DEPRECIACIONES</b>		8,599.33	8,599.33	8,599.33	7,666.00	7,666.00
<b>( - ) GASTOS DE VENTAS</b>		14,340.00	64,340.00	64,340.00	64,340.00	64,340.00
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>232,520.41</b>	<b>185,072.50</b>	<b>187,514.10</b>	<b>190,774.74</b>	<b>192,983.81</b>
<b>( - ) GASTOS FINANCIEROS</b>		29,474.39	25,102.88	20,075.64	14,294.32	14,294.32
Intereses pagados		29,474.39	25,102.88	20,075.64	14,294.32	14,294.32
<b>= UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN</b>		<b>203,046.01</b>	<b>159,969.62</b>	<b>167,438.46</b>	<b>176,480.41</b>	<b>178,689.49</b>
Part. utilidades Trabajadores		30,456.90	23,995.44	25,115.77	26,472.06	26,803.42
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTOS</b>		<b>172,589.11</b>	<b>135,974.17</b>	<b>142,322.69</b>	<b>150,008.35</b>	<b>151,886.07</b>
Impuesto a la Renta		60,406.19	47,590.96	49,812.94	52,502.92	53,160.12
<b>=UTILIDAD NETA</b>		<b>112,182.92</b>	<b>88,383.21</b>	<b>92,509.75</b>	<b>97,505.43</b>	<b>98,725.94</b>

Fuente: el autor

La utilidad neta para la empresa restando todo tipo de aportes a trabajadores y también al impuesto a la renta es una cifra significativa no menor de \$88,383.21 y la cifra más alta se percibe en el primer año con un monto de \$112,182.92

### 6.1.2.4. Punto de equilibrio.

#### Ilustración 53. Punto de equilibrio

<b>PE EN VENTAS</b>	\$ 544,278	\$ 623,490	\$ 614,762	\$ 603,106	\$ 603,106
<b>% CON RESPECTO A LAS VENTAS</b>	33.70%	38.60%	38.06%	37.34%	37.34%
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES</b>	68,077.25	77,984.97	76,893.36	75,435.35	75,435.35

Fuente: el autor

El punto de equilibrio quiere decir cuantas unidades o porcentaje de nuestras ventas debemos cubrir para poder cubrir nuestros costos, es decir cada unidad sobre el punto de equilibrio puede ser considerada como utilidad.

El punto de equilibrio promedio para los 5 años de vida del proyecto es:

- 74,765.25 unidades.
- 37%
- \$597,748.40

### 6.1.3. Flujo de caja de liquidación.

#### Ilustración 54. Flujo de liquidación

Flujo de Caja de Inversiones o valor de liquidación						
Activos	-89,995.20					38,330.00
CTN INICIAL	-146,500.74	-1,558.16	-1,575.61	-1,593.26	-1,611.13	0.00
Recuperación CTN						146,500.74
<b>Total Flujo de Caja de Inversiones</b>	<b>-236,495.94</b>	<b>0.00</b>	<b>-1,575.61</b>	<b>-1,593.26</b>	<b>-1,611.13</b>	<b>184,830.74</b>

En el flujo de liquidación tomaremos como referencia el año 5 de vida del proyecto para recuperar los activos y el capital de trabajo neto que se requirió para iniciar el proyecto. Por lo tanto, en el año 5 recuperaremos el monto total de CTN más el valor de salvamento de los activos para un total de \$184,830.74.

## 6.2. Análisis de la tasa de descuento del proyecto.

### 6.2.1. Tasa de descuento.

La tasa de descuento es importante para el proyecto ya que esto nos brinda una idea de cuánto dinero vamos a tener en el futuro, yendo de la mano del VAN.

Una tasa de descuento menor favorece proyectos de mayor plazo y menor riesgo, los cuales en general brindan mayores beneficios para la sociedad. (Valdivia, 2018)

### 6.2.2. Tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR.

La tasa mínima aceptable de rendimiento para el emprendimiento será del 20%. En el Ecuador, la tasa mínima general que buscan los accionistas es de un 20% motivo por el cual es la tasa mínima del emprendimiento para atraer a nuevos accionistas.

### 6.2.3. Estructura de financiamiento.

#### Ilustración 55. Estructura de financiamiento

RESUMEN DEL PRÉSTAMO		
Importe del préstamo	196,495.94	Pago programado 57,236.04
Tasa de interés anual	14.00%	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	8/1/2021	Importe total de intereses 89,684.23

Fuente: el autor

Monto total para financiar: 196,495.94

El 16.91% es capital propio, el 83.09% será financiado a 5 años con la entidad bancaria MUTUALISTA PICHINCHA.

## 6.3. Indicadores financieros.

### 6.3.1. VAN.

#### Ilustración 56. VAN

<b>VAN</b>
<b>267,271.25</b>

El valor actual neto brinda una idea más clara de que hacer ante una propuesta de negocio. Si un VAN es mayor a 0, podría considerarse una buena inversión en base a las demandas específicas que tenga cada accionista. Si el VAN es menor a 0, esta propuesta debería desecharse.

### 6.3.2. TIR.

#### Ilustración 57. TIR

TIR	43.90%
-----	--------

El TIR (tasa interna de retorno) de este proyecto es una tasa del 43.90% de rentabilidad. En base a las entidades bancarias que se encuentran en el país del 20%, es una tasa muy atractiva. La finalidad de esta tasa es poder atraer más inversionistas para en el futuro ampliar nuestras operaciones.

### 6.3.3. Periodo de recuperación de la inversión.

#### Ilustración 58. Periodo de recuperación

PERÍODO DE RECUPERACIÓN	2.18	AÑOS
-------------------------	------	------

El periodo de recuperación de este proyecto será de 2.18 años en su vida útil de 5 años en total. Se puede deducir que el tiempo para la recuperación de inversión será de corto a mediano plazo

### 6.3.4. Índice de rentabilidad.

#### Ilustración 59. índice de rentabilidad

ÍNDICE DE RENTABILIDAD	2.13
------------------------	------

El índice de rentabilidad determina cuanto vamos a ganar por cada dólar invertido en el proyecto. En este caso se ganará \$1.13 por cada dólar que se invierta

### 6.3.5. Evaluación financiera.

En base al estudio realizado, es un proyecto viable en el cual vale la pena invertir debido a sus atractivos financieros como el VAN de \$267,271.25. Pese a que requiere una inversión más significativa para comprar la maquinaria necesaria, el proyecto dará frutos en un tiempo poco mayor a 24 meses.

## 7. Conclusiones y recomendaciones.

### 7.1. Conclusiones

Desde el análisis de mercado y el análisis financiero, el proyecto es rentable.

Pese a que se requiere un monto significativo de inversión, esta misma se vería justificada ya que con tan solo un poco más de dos años de marcha, se recuperaría la inversión y también se empezarían a ver ganancias positivas para los accionistas. Considerando que la TIR del proyecto es mayor al 40%, se podría buscar más financiamiento de otros accionistas para ampliar las operaciones y tener producto en otras plazas de supermercado, siendo más exigentes para poder alcanzar el nivel de producción necesaria para cumplir con los plazos de entrega a clientes.

Adicionalmente, se concluye en base a la investigación que la industria de alimentos sanos tendrá un fuerte crecimiento en los próximos años debido a la fragilidad sanitaria que ha demostrado el ser humano ante la pandemia del COVID-19, donde se reflejó que un cuerpo sano es primordial para combatir graves enfermedades.

Por último, se concluye que en la actualidad la única manera de ser competitivo en el mercado es mediante el uso de las plataformas digitales. Existe un dicho que se dice si no hay presencia en las redes, entonces dicha empresa no existe. Esta herramienta nos brinda la rapidez y eficiencia que empresas necesitan para promocionar sus productos a precios más bajos y por lo tanto es una herramienta que nuevas empresas deben aprovechar.

## **7.2. Recomendaciones**

Se recomienda hacer más inversiones a futuro para que el proyecto sea más rentable. Esta incluye la compra de una flota de vehículos como camiones para que la empresa realice sus propios traslados de mercadería en cualquier momento sin necesidad de incurrir en otros gastos.

Se recomienda medir la aceptación del producto en el mercado después de 2 años para tomar decisiones gerenciales. Será importante decidir si agregar más líneas de producto, si cambiar el empaque o la envoltura, si es necesario cambiar la cantidad de presentación en gramaje del producto etc.

Se recomienda intentar generar más vínculos profesionales entre los estudiantes y las entidades públicas que facilitan el comercio exterior como PRO-ECUADOR ya que la accesibilidad que ellos disponen puede limitar la proyección de un producto al extranjero a un emprendedor ecuatoriano.

## 8. Bibliografía y anexos.

### 8.1 Anexos

#### Anexo 1. Modelo de encuesta

## Survey: acceptance of dehydrated vegetables in the market of Maryland, United States.

Please take about 3-4 minutes to answer this survey, thank you very much.

\*Obligatorio

Do you live in Maryland, USA? \*

- Yes
- No
- Elsewhere:

What is your gender? \*

- Male
- Female
- I would rather not say

What is your age? \*

- Younger than 18 years old
- 19 to 25 years old
- 26 to 50 years old
- 51 or older

Where do you usually do your grocery shopping? \*

- Supermarket
- Neighborhood market
- Online

In which supermarket would you prefer to buy your groceries? \*

- Sam's club
- Target
- Costco
- Walmart

During the winter and snowy weather, do you prefer to go out and buy your groceries at the supermarket or do you buy them online? \*

- In person
- Online

Do you live with more people at home? \*

- Yes
- I live alone

Are you employed? If so, how much do you earn each month? \*

- Less than \$1000
- Between \$1100 and \$2000
- Between \$2100 and \$3000
- More than \$3000
- I'm not employed

Do you cook your own meals? \*

- Yes
- No
- Sometimes

Are you cautious about your diet and eating healthy? \*

- Yes
- No
- It's not really important to me

How often do you buy fruits and/or vegetables? \*

- Once a week
- Once every two weeks
- Once a month

In your opinion, which is the most important about a vegetable?

- Flavour
- Nutritional benefits
- Freshness
- Preparation time
- Lasting time

How important are vegetables on your daily nutrition? \*

- Very important
- Important
- Moderately important
- Less important
- Not important

Out of the following, which vegetables do you consume the most? (Select all that apply) \*

- Green peppers, red peppers
- Broccoli
- Tomatoes
- Carrots
- Fries
- Onions

Have you ever tried eating dehydrated vegetables? \*

Yes

No

If your answer was no, would you be willing to try them?

Yes

No

Maybe

Is vegetable waste a problem for you? \*

Yes

No

Sometimes

Would you buy dehydrated vegetables that are ready to consume without previous preparation? \*

Yes

No

Maybe

If your answer was yes, on what type of meals would you apply them? \*

- Protein side
- Salads
- Snacks
- Salsas

How much would you be willing to pay for 500gr of dehydrated vegetables? \*

- Less than \$5,99
- \$6,00 - \$9,99
- \$10,00 - \$14,99
- More than \$15,00

How would you like to find out about any news or promotions related to dehydrated vegetables? \*

- Social media
- Mailing
- Website
- QR Code

Enviar

## **Anexo 2. Entrevista a cliente (inglés)**

- ¿Do you have any knowledge about dehydrated vegetables?

Only a little, I've heard mainly about fruits and eating them as snacks. Vegetables sounds so interesting its something that I want to talk to my husband about.

- ¿Do you think a dehydrated vegetable has the same flavor as a fresh one?

I don't think so, I guess there's a process involved that makes it different right? I'm sure it must be a totally different experience.

- ¿Would you be willing to buy dehydrated vegetables if I told you that they last 5 times as long as fresh ones?

Absolutely, I must buy vegetables often because if I buy them in big chunks then its likely that we won't eat them by the time they are most delicious. That sounds cool, is that possible?

- If you were to buy dehydrated vegetables, ¿how would you eat them?

I think I would eat them along like with a salad or something, because when I chop up vegetables its mainly to eat them on the side of protein. Also, I usually send some vegetables to my children in tupper for them to take to school.

- ¿Have you ever heard about edible products that are made in Ecuador?

Yes, but mainly about bananas and shrimp.

- ¿Do you struggle to cook dinner or to prepare lunch for the family on time?

Not always, sometimes I get home late because I get caught up at work and I get home a little tired. Sometimes if I get home late my daughter helps me out with the cooking and other times I do it on my own.

- ¿Would you rather buy organic vegetables or the vegetables that are most convenient due to price?

It depends on the amount of time I have to do groceries. Sometimes I buy a few things that are missing for the house and other times I buy everything on my grocery list. But yes, mostly I buy the things that are the healthiest, we don't really eat much junk food or fast food.

### **Entrevista a cliente (español)**

- ¿Tiene algún conocimiento sobre verduras deshidratadas?

Solo un poco, he oído hablar principalmente de frutas y de comerlas como aperitivos. Las verduras suenan tan interesantes, quisiera hablarle de esto a mi esposo.

- ¿Crees que una verdura deshidratada tiene el mismo sabor que una fresca?

No lo creo, supongo que hay un proceso involucrado que lo hace diferente, ¿verdad? Estoy seguro de que debe ser una experiencia totalmente diferente.

- ¿Estarías dispuesto a comprar verduras deshidratadas si te dijera que duran 5 veces más que las frescas?

Absolutamente, debo comprar verduras a menudo porque si las compro en trozos grandes, es probable que no las comamos para cuando sean más deliciosas. Eso suena genial, ¿es posible?

- Si compraras verduras deshidratadas, ¿cómo las comerías?

Creo que los comería junto con una ensalada o algo así, porque cuando troceo verduras es principalmente para comerlos en el lado de la proteína. Además, por lo general envío algunas verduras a mis hijos en tupper para que las lleven a la escuela.

- ¿Alguna vez has oído hablar de productos comestibles que se hacen en Ecuador?

Sí, pero principalmente sobre plátanos y camarones.

- ¿Te cuesta cocinar la cena o preparar el almuerzo para la familia a tiempo?

No siempre, a veces me pongo tarde a casa porque me atrapan en el trabajo y me canso un poco. A veces, si llegué tarde a casa, mi hija me ayuda con la cocina y otras veces lo hago por mi cuenta.

- ¿Prefieres comprar verduras ecológicas o las verduras que más convenientes por precio?

Depende de la cantidad de tiempo que tengo para hacer comestibles. A veces compro algunas cosas que faltan para la casa y otras veces compro todo en mi lista de comestibles. Pero sí, sobre todo compro las cosas que son más saludables, realmente no comemos mucha comida chatarra o comida rápida.

### **Anexo 3. Entrevista a experto**

- ¿Es importante la buena alimentación desde temprana edad?

Absolutamente, primero porque se crea costumbres de buenos hábitos alimenticios que ayudan a prevenir enfermedades o deficiencias de salud a largo plazo. Esto acompañado de ejercicio físico constante puede mejorar aun mas la calidad de vida de las personas.

- ¿Qué ración de un plato saludable deberían ocupar los vegetales?

La ración de un plato debe ser del tamaño de la mano abierta de cada persona. Una vez que se tenga una idea de dicho plato, se debe considerar que 2/3 del plato debe ser color verde, es decir compuesto por vegetales.

- ¿Los vegetales frescos y deshidratados tienen el mismo valor nutritivo?

Si, solo hay unas pequeñas variaciones en el nivel de agua de los vegetales deshidratados ya que el tamaño de un vegetal se reduce. Sin embargo, cuando hablamos de vegetales deshidratados es importante tomar en cuenta el nivel de calorías que se esta ingiriendo ya que contiene el mismo nivel que un vegetal fresco en su presentación natural mas grande. Cuando comemos vegetales deshidratados, estos vienen en porciones más pequeñas por lo que tendemos a comer cantidades mas grandes

- ¿Cuánto tiempo podrían durar unos vegetales deshidratados en óptimas condiciones?

Esto va a depender de la técnica de deshidratado que se ha utilizado. Si existen variaciones en las temperaturas, es probable que puedan durar solo un par de meses. Sin embargo, si se realizan en optimas condiciones pueden tener una durabilidad de varios años.

- ¿Es posible conservar el mismo aspecto al deshidratar un vegetal?

Esto no es posible, sin importar que método de deshidratación se utilice el alimento va a cambiar de tamaño y textura. Lo que si se pudiese hacer es intentar controlar el color del vegetal para un mejor aspecto físico, pero lo demás está sujeto a cambios.

- ¿Podrían sufrir cambios los valores nutricionales de un vegetal en el momento de ser exportados vía marítima hacia otro país?

Esto va de la mano con la anterior pregunta, va a depender mucho del proceso de deshidratación. Un alimento en estado deshidratado ya está sujeto a temperaturas altas, por lo que el aglomeramiento del producto no debería ser un problema.

- ¿Existe alguna restricción en cuanto a la calidad de vegetales que una persona ingiere?

Comer mas vegetales de lo necesario no ha comprobado agregar algún factor positivo adicional a las personas. Lo recomendable es adoptar vegetales como parte regular y esencial en la dieta de todas las personas, pero consumir más vegetales de lo recomendado no significa que sea mejor para la salud

#### **Anexo 4. Entrevista a competencia**

- ¿Como maneja los diferentes cultivos de alimentos?

Es crucial tener bien definido los distintos procesos de cosecha o producción de cada diferente alimento que crece en la hacienda. No solo eso, hemos notado que uno de los puntos clave y más cruciales para el funcionamiento del negocio es el mantenimiento que se da a los sistemas de riego, a las temperaturas controladas etc.

- ¿Tienen un precio distinto los vegetales si son orgánicos?

Por supuesto, lo que define si un vegetal o fruta es orgánica es la manera en que se produce. Esto involucra mejores prácticas de cosecha, sin necesidad de pesticidas o de químicos que alteren el proceso natural por el que deben atravesar para ser orgánicos. Esto quiere decir que en el mercado serán mas deseados por el aporte nutricional que da a las personas. Pese a que no es un mercado tan grande, definitivamente es un mercado mas exclusivo donde las personas pagan mas por un producto mejor.

- ¿Se ha visto afectado su negocio por algún factor externo a la empresa?

Si, esto es algo que nosotros aprendimos a las malas lamentablemente. Cuando la empresa marchaba de la mejor manera, ocurrió un problema en la comunidad donde esta ubicada la hacienda. Estos problemas externos ocasionaron que los diferentes grupos de personas involucradas se encuentren en un conflicto de intereses, donde nosotros fuimos los afectados ya que nos cortaron el acceso que tenemos a agua. Esto ocasiono que nuestra producción se pare por completo, ocasionándonos perder grandes cantidades de dinero.

Por esta razón aconsejo que siempre se tenga un plan de apoyo en casos de emergencia, incluso si se trata de una situación que parece poco probable.

- ¿Gana más dinero cuando vende sus diferentes productos por separado o en combo?

Depende del cliente al que se este pretendiendo. Nosotros hemos manejado ventas a pequeños negocios y también a clientes finales. En mi opinión, cuando se vende a un negocio es mejor dar un precio separado por cada diferente producto para maximizar el nivel de rentabilidad.

Sin embargo, cuando nos hemos dirigido a clientes finales intentamos dar un precio promocional por una canasta de vegetales surtidos a su gusto.

- ¿Las relaciones que maneja con sus clientes juegan un papel importante en las ventas?

Si, es crucial tener gente que tenga buenas relaciones con las personas para poder llevar la relación vendedor-comprador a otro nivel, es decir para poder afiliar a los clientes a nuestra marca.

- ¿Como promocionan sus productos? ¿Hay alguna característica que valga la pena resaltar como un valor agregado?

Manejamos nuestra publicidad mediante redes sociales, específicamente a través de Instagram. Esta red ha sido muy útil para la empresa ya que tiene unos precios accesibles y hemos podido llegar a una audiencia significativa a través de nuestros posts en el perfil. La característica que siempre resaltamos es que somos una empresa devotada a crear alimentos frescos, no perjudiciales para la salud de los consumidores.

- ¿Cree que centrarse en un mercado en específico es más rentable que vender a una audiencia general?

En nuestro emprendimiento esto no es algo que pueda refutar. Tenemos muchos segmentos de personas, desde familiares, amigos, gente de la comunidad, pequeños markets etc. No nos centramos netamente en el consumidor final o en sus preferencias. Sin embargo, creo que sería muy útil para el emprendimiento estudiar más a profundidad las costumbres o preferencias de las personas a la que pretendemos vender.

- ¿Hay algún producto estrella dentro de su catálogo?

Hay un producto en general al que hemos recibido muchos elogios. Se trata de las uvillas, pese a que vendemos una amplia cantidad de productos hemos notado que unos tienen mayor aceptación que otros.

- ¿Que sugiere hacer con productos que se venden en cantidades más bajas que otros?

Nosotros hemos optado por mantener todos nuestros productos que ofrecíamos desde el principio. El motivo se da a que hemos invertido cantidades de dinero en cada producto para darlo a producir. Además, hemos ido generando confianza con los clientes así sea que compren cierto producto con menos frecuencia que otros. Cuando lo deseen nuevamente saben que aquí lo encontrarán, lo que fortalece la marca.

## 8.2. Bibliografías

<<http://www.businesscol.com/comex/incoterms.htm>>. (n.d.). *www.businesscol.com*. Retrieved from <<http://www.businesscol.com/comex/incoterms.htm>>

AEI, Ecuador. (2020). *alianza para el emprendimiento e innovacion*. Retrieved abril 27, 2021, from <https://www.aei.ec/quienes-somos/>

Agroecuador. (2016). *agroecuador.org*. Retrieved abril 29, 2021, from <http://agroecuador.org/index.php/nosotros>

Amazon. (2021). *Amazon*. Retrieved mayo 6, 2021, from [https://us.amazon.com/s?k=dried+vegetables&i=specialty-aps&srs=17867753011&\\_\\_mk\\_es\\_US=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&ref=nb\\_sb\\_noss\\_2](https://us.amazon.com/s?k=dried+vegetables&i=specialty-aps&srs=17867753011&__mk_es_US=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&ref=nb_sb_noss_2)

Amazonical. (2020, marzo 13). *www.amazonical.com*. Retrieved from <https://amazonical.com/blog/frutas-y-verduras-deshidratadas/>

APG. (2020, septiembre 9). *www.eluniverso.com*. Retrieved from <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/10/09/nota/8006749/independencia-guayaquil-puerto-maritimo/>

Banco Central Ecuador. (2020, noviembre 30). *bce*. Retrieved abril 27, 2021, from <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1394-la-economia-ecuatoriana-se-recuperara-3-1-en-2021>

Banco mundial. (2021). *bancomundial.org*. Retrieved from <https://datos.bancomundial.org/indicador/LP.LPI.OVRL.XQ>

Bureau of labor statistics. (2021, mayo). *bls.gov*. Retrieved from <https://www.bls.gov/eag/eag.md.htm>

Cañarte, C. J. (2018). Polo del conocimiento. *Polo del conocimiento*, 15.

cartonfast. (2016). *Cartonfast.com*. Retrieved from <https://www.cartonfast.com/>

Chavez, J. H. (2009, mayo). *NGLogistica*. Retrieved from <http://www.emb.cl/negociosglobales/articulo.mvc?xid=887>

Danley, S. (2020, Junio 12). *foodbusinessnews.net*. Retrieved from <https://www.foodbusinessnews.net/articles/16226-eight-in-ten-consumers-changed-their-eating-habits-due-to-covid-19>

Datosmacro. (2021). *datosmacro.com*. Retrieved from <https://datosmacro.expansion.com/paises/uk>

Diario correo. (2021, abril 26). *diariocorreo.com*. Retrieved abril 27, 2021, from <https://www.diariocorreo.com.ec/55260/nacional/guillermo-lasso-afirma-que-la-reduccion-del-impuesto-a-la-salida-de-divisas-sera-gradual>

Donoso, S. (2020, septiembre 16). Retrieved abril 27, 2021, from <https://www.comunicacion.gob.ec/exportaciones-no-petroleras-pilar-de-la-economia-ecuatoriana-durante-la-emergencia-sanitaria/>

easycsat.com. (2019, julio 3). *easycsat.com*. Retrieved from <https://easycsat.com/app-encuestas/que-es-una-encuesta-y-tipos.php>

El comercio. (2020, julio 28). *elcomercio.com*. Retrieved abril 27, 2021, from <https://www.elcomercio.com/actualidad/acuerdo-reino-unido-beneficios-ecuador.html>

El telegrafo. (2021, marzo 27). *eltelegrafo.com.ec*. Retrieved abril 27, 2021, from <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/pib-sector-agropecuario-ecuador>

Enriquez, C. (2017, marzo 13). *lideres*. Retrieved mayo 6, 2021, from <https://www.revistalideres.ec/lideres/brocoli-mantiene-alta-demanda-externa.html#:~:text=2%20000%20hect%C3%A1reas%2C%20que%20se,hace%20tres%20veces%20al%20a%C3%B1o.>

Enriquez, C. (2020, julio 28). Retrieved from <https://www.revistalideres.ec/lideres/acuerdo-reino-unido-oportunidades-ecuador.html>

fda. (2021). *www.fda.gov*. Retrieved from <https://www.fda.gov/food/food-imports-exports/importing-food-products-united-states>

FEPEX. (2017, enero 18). Retrieved mayo 6, 2021, from <https://www.fepex.es/noticias/detalle/Reino-Unido-primer-importador-frutas-hortalizas-frescas-comunitarias>

Ferrari, A. (2018, enero 1). *cuidatudinero.com*. Retrieved from <https://www.cuidatudinero.com/13181944/como-venderle-un-producto-a-wal-mart>

Gestiondeinventario. (2017). *www.gestiondeinventario.com*. Retrieved from <https://gestiondeinventario.com/los-8-mejores-software-gratis-para-la-gestion-de-inventarios/>

GK. (2020, diciembre 12). Retrieved from <https://gk.city/2020/12/16/relacion-comercial-ecuador-estados-unidos/>

GOB.EC. (2019, agosto 15). Retrieved abril 2021, 2021, from <https://www.gob.ec/arcsa/tramites/certificado-sanitario-exportacion-alimentos>

helpdesk, G. t. (2021). *grlobaltradeshelphdesk.com*. Retrieved from <https://globaltradeshelphdesk.org/en/export-071090-from-ec-to-fr/assess-requirements/tariffs>

icontainers. (2021). *icontainers.com*. Retrieved from <https://www.icontainers.com/es/tipos-de-contenedores-y-sus-dimensiones/>

IESS. (2021). *IESS.gob.ec*. Retrieved abril 27, 2021, from <https://iess.gob.ec/es/seguro-campesino>

industries telengana. (n.d.). *industries.telengana.gov*. Retrieved from [http://industries.telangana.gov.in/Library/Incentives%20PDFs/FoodProcess/dehydration\\_veg.pdf#:~:text=The%20general%20Process%20for%20dehydration%20of%20fruits%20and,storing%20in%20equalization%20moisture%2C%20grading%2C%20packing%20and%20labeling.](http://industries.telangana.gov.in/Library/Incentives%20PDFs/FoodProcess/dehydration_veg.pdf#:~:text=The%20general%20Process%20for%20dehydration%20of%20fruits%20and,storing%20in%20equalization%20moisture%2C%20grading%2C%20packing%20and%20labeling.)

INEC. (2020, octubre 15). *Ecuador 221*. Retrieved abril 2020, 2021, from Según datos del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censo (INEC), el desempleo bajó de 13,3 por ciento a 6,6, por ciento.

ITC trademap. (n.d.). *ITC trademap*. Retrieved mayo 11, 2021, from <https://www.pma.com/~media/pma-files/research-and-development/unitedkingdom.pdf?la=en#:~:text=The%20Netherlands%20provide%20the%20bulk,is%20the%20leading%20potato%20supplier.&text=The%20majority%20of%20UK%20fruit,Ireland%2C%20the%20Netherlands%20and%20Fr>

L., D. C. (2018). Retrieved mayo 6, 2021, from [https://talentos.ueb.edu.ec/index.php/talentos/article/view/39/59#:~:text=La%20zanahoria%20\(Daucus%20carota%20L.\)&text=La%20zanahoria%20se%20produce%20en,Ecuador%20de%202018.130%20toneladas%20anuales](https://talentos.ueb.edu.ec/index.php/talentos/article/view/39/59#:~:text=La%20zanahoria%20(Daucus%20carota%20L.)&text=La%20zanahoria%20se%20produce%20en,Ecuador%20de%202018.130%20toneladas%20anuales).

Lucero, Karen. (2021, abril 15). *Revista gestion ec*. Retrieved abril 20, 2021, from <https://revistagestion.ec/index.php/economia-y-finanzas-analisis/el-comercio-con-reino-unido-deja-mas-ventajas-al-ecuador>

MacMap. (2021). *www.macmap.org*. Retrieved from <https://www.macmap.org/en//query/results?reporter=842&partner=218&product=090421&level=6>

Marcano, M. (2020). *cetogenica.com*. Retrieved junio 29, 2021, from <https://cetogenica.com/como-vender-tu-producto-en-costco>

marketdataforecast. (2021). Retrieved from <https://www.marketdataforecast.com/market-reports/dried-fruits-market>

masgroup. (2019, marzo 8). *masgroup.com*. Retrieved abril 29, 2021, from <https://masgroup.com.ec/que-categorias-puedo-importar-por-courier/>

Mecalux. (2021). *www.mecalux.es*. Retrieved from <https://www.mecalux.es/manual-almacen/palets/palets-de-madera>

Ministerio de ambiente y agua. (2012, septiembre 7). Retrieved abril 29, 2021, from <https://www.ambiente.gob.ec/mapa-de-vegetacion-del-ecuador-continental/>

Ministerio de comercio exterior. (n.d.). *Protocolo Técnico Logístico y de Seguridad de la Pitahaya*.

Montoya, M. C. (2012, noviembre). Retrieved from <file:///C:/Users/sebas/Documents/UISEK/Titulaci%C3%B3n/tescos%20nature%20choice,%20requisito.pdf>

Morales, E. R. (2015). Manejo de cultivos andinos del Ecuador. In E. R. Morales, *Manejo de cultivos andinos del Ecuador* (p. 140). Quito.

oecd.org. (2015). [www.oecdbetterlifeindex.org](http://www.oecdbetterlifeindex.org). Retrieved from <https://www.oecdbetterlifeindex.org/es/countries/united-states-es/#:~:text=En%20el%20campo%20de%20la,76%20a%C3%B1os%20para%20los%20hombres.>

Optima. (n.d.). [optima.com.ec](http://optima.com.ec). Retrieved abril 29, 2021, from <https://optima.com.ec/como-crear-una-empresa-en-ecuador/#:~:text=%C2%BFC%C3%B3mo%20crear%20una%20empresa%20en%20Ecuador%3F%201%20%C2%BFC%C3%B3mo,de%20RUC%20y%20pago%20de%20Patente%20Municipal.%20>

Philip Kotler, G. A. (2007). Marketing para latinoamerica. In G. A. Philip Kotler, *Marketing para latinoamerica* (p. 762). Pearson Prentice Hall.

pma. (2017, june 7). [pma.com](http://pma.com). Retrieved from <https://www.pma.com/es/Content/Articles/2017/06/Principales-20-Frutas-Y-Vegetales-Vendidos-en-EE-UU>

Pro Chile. (2020, agosto 28). Retrieved from <https://www.prochile.gob.cl/noticia/ingleses-consumen-mas-frutas-y-verduras-y-cocinan-en-casa/#:~:text=Ingleses%20consumen%20m%C3%A1s%20frutas%20y%20verduras%20y%20cocinan%20en%20casa,-28%20de%20Agosto&text=La%20compra%20de%20frutas%20y,los%20pr%C3%B3ximo>

produce marketing association. (2017, junio 7). [www.pma.com](http://pma.com). Retrieved from <https://www.pma.com/es/content/articles/2017/06/como-exportar-frutas-y-vegetales-frescos-de-mexico-a-estados-unidos/#:~:text=Para%20exportar%20frutas%20y%20vegetales%20extranjeros%2C%20en%20primer,Aspectos%20generales%20de%20los%20requisitos%20de%20la%20FD>

Raffino, M. E. (2020, septiembre 25). *concepto.de*. Retrieved from <https://concepto.de/entrevista/>

Rahman, M. (2020, Enero 1). *howandwhat.net*. Retrieved from <https://howandwhat.net/porters-five-forces-analysis-tesco/>

requisitosmania. (2021). *requisitosmania.com*. Retrieved from <https://requisitosmania.com/ecuador/requisitos-para-crear-una-empresa-en-ecuador/#:~:text=Para%20poder%20constituir%20una%20empresa%20en%20Ecuador%2C%20es,RUC%20%28Registro%20%2C%20%29Anico%20de%20Contribuyentes%29%20de%20la%20empresa.>

selecciones. (2017, noviembre 28). *selecciones.com.mx*. Retrieved from <https://selecciones.com.mx/cuanto-tiempo-duran-los-vegetales/>

Servicio nacional de aduanas. (2019). Retrieved abril 29, 2021, from <https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/>

TED packaging bags & pouches. (2020). *tedpc.com*. Retrieved from <https://www.tedpc.com/doypack-stand-up-pouch/>

Valdivia, B. (2018). *www.scielo.cl*. Retrieved from [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0717-92002018000200217&lang=pt](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-92002018000200217&lang=pt)

Wallaroo. (2020, abril 21). *wallaroomedia.com*. Retrieved from <https://wallaroomedia.com/snapchat-advertising-costs/#:~:text=To%20get%20the%20current%20%2450%2C000%20rate%2C%20you%20can,in%20the%20Discover%20section%2C%20can%20cost%20around%20%24250%2C000.>