

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK**

**BUSINESS SCHOOL**

**Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de  
Licenciado en Negocios Internacionales**

**Producción, exportación y comercialización de yogurt de arazá  
para el mercado europeo 2022**

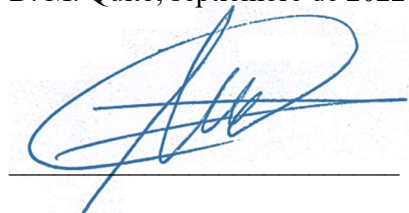
Luis David Piedra Chico

Quito, septiembre 2022

## DECLARACION JURAMENTADA

Yo, Luis David Piedra Chico, con cédula de identidad # 172356725-9, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado a calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento. A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual que correspondan relacionados 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.

D. M. Quito, septiembre de 2022



Luis David Piedra Chico

Correo electrónico: davidpiedra00@gmail.com

---

**DECLARATORIA**

El presente trabajo de investigación titulado:

**Producción, exportación y comercialización de yogurt de arazá para el mercado europeo**

**2022**

Realizado por

**LUIS DAVID PIEDRA CHICO**

como requisito para la obtención del título de:

**LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

ha sido dirigido por el profesor

**ROBERTO APUNTE ZAMBRANO**

que constituye un trabajo original de su autor



FIRMA

### **Dedicatoria**

Dedico este presente proyecto, a mi abuelita, que si bien no esta ahora conmigo fue la pieza y guía fundamental para la culminación de este proyecto.

A mi madre y hermana, que día tras día con su inmenso amor me guiaban por el camino del bien y me llenaba de fortaleza y perseverancia para cumplir con mis ideales.

A mis compañeros, amigos y a todos quienes durante estos cuatro años han compartido su cariño, conocimientos, alegrías, tristezas y que a pesar de todo estuvieron a mi lado apoyándome y lograron que este sueño se haga realidad.

Luis David Piedra Chico

---

## **Agradecimiento**

En primer lugar, agradezco a Dios, por permitir culminar una de las etapas mas importantes de mi vida, por su guía durante este presente proyecto.

A mis padres, por ser principales promotores de este sueño.

A mi hermana, por confiar y creer en mi y en mis metas, a la universidad SEK, por abrirme sus puertas para estudiar la carrera que me apasiona, así también a todos los docentes que brindaron sus conocimientos y apoyo para seguir adelante en todos estos años de estudio.

Agradezco también, a mi tutor de tesis, Ing. Roberto Apunte que con sus conocimientos y experiencia supo guiarme para la culminación de este proyecto.

A la Msc. Joline Jaraiseh, por su apoyo durante la carrera, por compartir sus amplios conocimientos y herramientas brindadas que fueron fundamental para el desarrollo del proyecto.

Y para finalizar agradezco, a mis amigos y compañeros de clase durante mi vida universitaria ya que gracias a su compañerismo, amistad y apoyo moral aportaron las energías y ganas de seguir adelante en mi carrera profesional.

Luis David Piedra Chico

---

## Resumen ejecutivo

Las tendencias globales de nutrición en los últimos años han demostrado una creciente demanda en el interés de los consumidores en una serie de productos alimenticios y nutritivos, como los lácteos. El Trabajo de titulación sobre Negocios Internacionales tiene como objetivo demostrar la exportación y comercialización de yogurt de arazá para el mercado europeo 2022, a través de técnicas cuali-cuantitativas y métodos inductiva – deductivas y analítica sintéticas de recolección de datos. El fundamento teórico esta basados en la oportunidad de mercado, así como la evaluación del mercado del país meta como es Reino Unido. La metodología realiza cuestionarios sobre las opiniones de clientes potenciales La conclusión general se refiere a la alta demanda del producto yogurt en presentación de 300 ml con una aceptable y factible rentabilidad. Con la recomendación de su implementación en el corto plazo para los actores involucrados.

*Palabras clave:* Exportación, Reino Unido, Ecuador, yogurt, arazá.

---

## Executive Summary

Global nutrition trends in recent years have shown a growing demand for consumer interest in a number of food and nutritional products, such as dairy. The objective of the degree work on International Business is to demonstrate the export and commercialization of yogurt from Araza for the European market in 2022, through qualitative-quantitative techniques and inductive-deductive and synthetic analytical methods of data collection. The theoretical foundation is based on the market opportunity, as well as the evaluation of the market of the target country such as the United Kingdom. The methodology conducts questionnaires on the opinions of potential customers. The general conclusion refers to the high demand for the yogurt product in a 300 ml presentation with an acceptable and feasible profitability. With the recommendation of its implementation in the short term for the actors involved.

*Keywords:* Business, United Kingdom, Ecuador, yogurt, arazá.

---

## Contenido

<b>Dedicatoria.....</b>	<b>4</b>
<b>Agradecimiento.....</b>	<b>5</b>
<b>Resumen ejecutivo.....</b>	<b>6</b>
<b>Contenido.....</b>	<b>8</b>
<b>Tablas.....</b>	<b>11</b>
<b>Figuras.....</b>	<b>13</b>
<b>1. Capítulo 1: La oportunidad.....</b>	<b>14</b>
1.1 Descripción de la oportunidad.....	14
1.2 Evaluación de la oportunidad.....	16
1.2.1 Mercado de ingreso del producto.....	16
1.2.2 Indicador de selección base.....	16
1.2.3 Matriz de evaluación de mercados.....	17
1.2.3.1 Decisión del mercado de ingreso.....	18
1.2.4 Antecedentes del mercado.....	19
1.2.4.1 Denominación inicial del mercado meta.....	19
1.2.4.2 Tendencias de mercado - macroentorno.....	20
1.2.4.3 Tamaño y crecimiento del mercado.....	20
1.2.5 Análisis competitivo.....	22
1.2.5.1 Sustitutos.....	22
1.2.5.2 Competidores y sus estrategias.....	23
1.2.5.3 Competitividad del mercado.....	24
<b>2. Capítulo 2: La empresa, sus productos y estrategia.....</b>	<b>26</b>
2.1 La compañía.....	26
2.1.1 Misión.....	26

---



	9
2.1.2 Vision .....	26
2.1.3 Principios.....	27
2.1.4 Valores .....	27
2.2 Productos .....	28
2.2.1 Barreras arancelarias .....	29
2.2.2 Barreras no arancelarias .....	29
2.2.2.1 Certificado Sanitario de Exportación para alimentos procesados.....	29
2.2.2.2 Certificado de registro de industrias lácteas para exportación.....	30
2.2.2.3 Certificado Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario.....	30
2.2.2.4 Comercio justo .....	31
2.2.2.5 Empaquetado y etiquetado .....	32
2.3 Estrategia .....	32
2.3.1 Objetivos .....	32
2.3.2 Ventaja competitiva.....	33
<b>3. Capítulo 3: El equipo ejecutivo .....</b>	<b>34</b>
3.1 Organigrama funcional por departamentos .....	34
3.2 Equipo ejecutivo.....	34
<b>4. Capítulo 4: Plan de Marketing.....</b>	<b>37</b>
4.1 Inteligencia y estudio de mercado .....	37
4.1.1 Entrevistas (fuentes primarias).....	37
4.1.2 Focus group:.....	42
4.1.3 Fuentes secundarias.....	44
4.2 Identificación del público objetivo.....	45
4.3 Producto .....	46
4.3.1 Características del producto (bien o servicio).....	46

---

	10
4.3.2 Prototipo y prueba de mercado.....	47
4.4 Precio.....	47
4.5 Plaza .....	48
4.6 Promoción .....	49
<b>5. Capítulo 5: Plan Operativo.....</b>	<b>50</b>
5.1 Flujograma de producción del producto (bien o servicio) .....	50
5.2 Distribucion de espacios.....	51
5.2.1 Logística de la carga de acuerdo a la naturaleza de la carga.....	52
5.3 Flujograma de logística y distribución del producto .....	53
5.4 Distribución internacional.....	54
<b>6. Capítulo 6: Plan Financiero .....</b>	<b>57</b>
6.1 Plan de ventas.....	57
6.2 Inversiones .....	57
6.2.1 Presupuesto de costos.....	61
6.2.1.1 Costos Indirectos de Fabricación (CIF) .....	61
6.3 Estructura de financiamiento.....	64
6.3.1 Amortización.....	64
6.4 Flujo de caja .....	65
6.4.1 Tasa Mínima Aceptable de Retorno (TMAR) y WACC.....	66
6.5 Evaluación financiera.....	67
<b>7. Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>69</b>
7.1 Conclusiones .....	69
7.2 Recomendaciones.....	69
<b>Bibliografía .....</b>	<b>71</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>75</b>

---

## Tablas

Tabla 1 <i>Preferencia de consumo por principales países europeos importadores de yogurt natural y con aditivos expresado en USD</i> .....	17
Tabla 2 <i>Tamaño del mercado</i> .....	21
Tabla 3 <i>Tamaño del mercado</i> .....	21
Tabla 4 <i>Estrategias de competidores</i> .....	23
Tabla 5 <i>Barreras arancelarias</i> .....	29
Tabla 6 <i>Equipo ejecutivo</i> .....	34
Tabla 7 <i>Variables de segmentación de mercado de consumidores finales</i> .....	45
Tabla 8 <i>Variables de segmentación de mercado de Business to Business</i> .....	46
Tabla 9 <i>Características del producto (bien o servicio)</i> .....	46
Tabla 10 <i>Matriz de feedback del producto (yogurt de arazá)</i> .....	47
Tabla 11 <i>Precio</i> .....	48
Tabla 12 <i>Promoción</i> .....	49
Tabla 13 <i>Materia prima requerida para la elaboración de yogurt de arazá por litros</i> .....	51
Tabla 14 <i>Plan de ventas</i> .....	57
Tabla 15 <i>Inversiones</i> .....	57
Tabla 16 <i>Plan de ventas</i> .....	58
Tabla 17 <i>Detalle de activos fijos</i> .....	59
Tabla 18 <i>Activos fijos</i> .....	59
Tabla 19 <i>Depreciación</i> .....	60
Tabla 20 <i>Costos indirectos</i> .....	61
Tabla 21 <i>Costo unitario por 300 ml de yogurt de arazá</i> .....	61
Tabla 22 <i>Servicios básicos</i> .....	62
Tabla 23 <i>Mantenimiento</i> .....	62

---

Tabla 24 <i>Uniformes</i> .....	62
Tabla 25 <i>Útiles de aseo y limpieza</i> .....	62
Tabla 26 <i>Arriendos</i> .....	62
Tabla 27 <i>Redes sociales</i> .....	62
Tabla 28 <i>Logística</i> .....	63
Tabla 29 <i>Otros</i> .....	63
Tabla 30 <i>Mano de obra</i> .....	63
Tabla 31 <i>Resumen de gastos operativos</i> .....	64
Tabla 32 <i>Estructura de financiamiento</i> .....	64
Tabla 33 <i>Resumen del préstamo</i> .....	65
Tabla 34 <i>Amortización</i> .....	65
Tabla 35 <i>Flujo de caja</i> .....	66
Tabla 36 <i>Cálculo de la tasa de descuento (TMAR Y WACC)</i> .....	67
Tabla 37 <i>Cálculo de la tasa de descuento WACC</i> .....	67
Tabla 38 <i>Evaluación financiera</i> .....	67

---

## Figuras

Figura 1 <i>Cuota de mercado de productos probióticos, por categoría, Europa del Este en 2016</i> .....	16
Figura 2 <i>Diamante de Porter</i> .....	22
Figura 3 <i>Envase de yogurt de un litro y etiquetado + información nutricional</i> .....	28
Figura 4 <i>Organigrama funcional</i> .....	34
Figura 5 <i>Flujograma de producción de yogurt de arazá</i> .....	50
Figura 6 <i>Distribucion de espacios</i> .....	51
Figura 7 <i>Transporte refrigerado</i> .....	52
Figura 8 <i>Cajas de cartón</i> .....	53
Figura 9 <i>Flujograma de logística</i> .....	54
Figura 10 <i>Contenedor a temperatura regulable</i> .....	56

---

## Capítulo 1:

### La oportunidad

#### 1.1 Descripción de la oportunidad

Las tendencias globales de nutrición en los últimos años han demostrado una creciente demanda en el interés de los consumidores en una serie de productos alimenticios y nutritivos, estos alimentos además del valor nutricional, también beneficia a las funciones fisiológicas del cuerpo humano, cada vez más estas diferencias en los patrones dietéticos han abierto un nuevo campo en el desarrollo de la ciencia de los alimentos y la nutrición correspondiente con los alimentos funcionales. Aunque el vínculo entre dieta y salud ha sido reconocido por la medicina china hace miles de años atrás.

Según los expertos, muchas enfermedades crónicas que afectan a la sociedad de una forma u otra (cáncer, obesidad, hipertensión, enfermedades cardiovasculares) están íntimamente relacionadas con la nutrición (Alvídrez-Morales & González-Martínez, 2002) concuerda con el dicho “que el alimento sea tu medicina y la medicina tu alimento”, propuesta por Hipócrates. Debido al covid-19 gran parte de la población mundial fue afectada dejando secuelas como debilidad del sistema inmune, problemas (hepáticos, digestivo, cardiovasculares, hipertensión). Por tal motivo en la pandemia se ha disparado las ventas de Alimentos funcionales, a su vez aumentado el interés por los probióticos y los alimentos que aportan inmunidad, antioxidantes y contengan beneficios para las funciones fisiológicas del organismo humano (Fernandez y otros, 2020).

De esta manera el consumidor busca alimentos que aporten beneficios a su salud con productos netamente orgánicos, productos con nuevos sabores, que estén de la mano con el medio ambiente, reduciendo la contaminación por plásticos y desperdicios. La propuesta de valor del yogurt de Arazá se centra en tres factores importantes como son calidad del producto

---

que se refleja en las propiedades nutricionales de la fruta como es el arazá que cuenta con alta cantidad de vitamina C, necesaria para aumentar las defensas del sistema inmune, esto se debe al origen de la materia prima, fusionado con el yogurt obtiene los probióticos que se necesita para beneficio del organismo. Será amigable con el medio ambiente porque contará con un envase de vidrio inerte a microorganismos, higiénico y reutilizable.

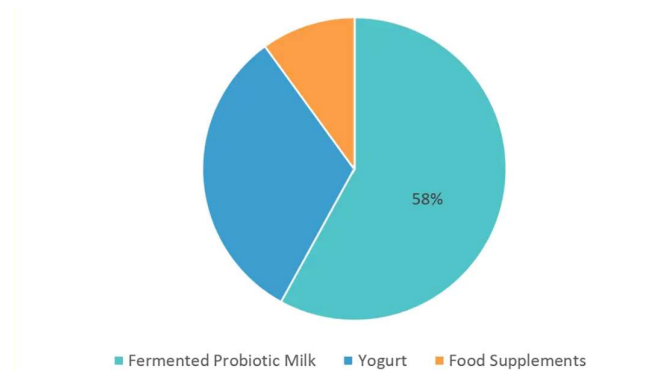
Además, contará un precio muy competitivo que ira acorde al mercado de destino (Cartay, 2020). En el año 2020 a nivel mundial el mercado de lácteos y derivados cerró con un valor de 785.920 millones de dólares americanos. Según Murcia (2021) indica que las bebidas de leche animal o mezcladas con esta podrían llegar a tener un crecimiento importante de 17.500 millones de euros durante los próximos cinco años. Se pronostica una tasa anual de crecimiento compuesto del 7,12% de alternativas lácteas en europa durante el período de pronóstico, 2021-2026 (Mordor Intelligence, 2022).

Preveé que el mercado europeo de probióticos crezca a una tasa compuesta anual de 5,35 % durante el período de pronóstico (2020 - 2025). La Asociación Europea de Probióticos (EPA) es una asociación de empresas que se ocupan principalmente de la producción y el registro de probióticos en la UE. Se espera que el mercado de probióticos en la región experimente un crecimiento significativo en suplementos dietéticos y bebidas, seguido por el mercado de alimentos para animales durante el período de pronóstico. Los probióticos de origen animal se comercializan en el mercado europeo con tres afirmaciones principales en la etiqueta: promover la salud animal, reducir la incidencia de enfermedades transmitidas por los alimentos y aumentar la conciencia pública sobre la industria ganadera.

---

## Figura 1

*Cuota de mercado de productos probióticos, por categoría, Europa del Este en 2016*



*Nota.* Adaptación propia a partir de Mordor Intelligence (2022) por Piedra. D, 2022.

En la figura se puede evidenciar que Europa tiene un gran interés y crecimiento de un 58% por los probióticos que se encuentran en la leche de origen animal.

## 1.2 Evaluación de la oportunidad

### 1.2.1 Mercado de ingreso del producto

La búsqueda de mercado para el desarrollo de la matriz búsqueda de mercado se seleccionó cinco países del continente europeo ya que es un continente que consiste en 52 países, con un área total de diez millones de kilómetros cuadrados, viven alrededor de 734. 99 millones de personas representando el 9,5% de la población mundial y con un 25% de la producción Económica mundial (Datos Mundiales, 2021).

### 1.2.2 Indicador de selección base

El indicador base es los principales países europeos importadores de yogurt natural y con aditivos. Este indicador que fue obtenido de Trade map brinda información muy relevante con respecto a los principales países europeos que más importan yogurt natural y con aditivos para su consumo, a su vez el indicador da una visión clara de los mercados potenciales para el producto elegido.



**Tabla 1**

*Preferencia de consumo por principales países europeos importadores de yogurt natural y con aditivos expresado en USD*

<b>Puntuación ranking</b>	<b>País</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
1	Reino Unido	524.977	550.107	540.265	547.226	537.123
2	Italia	396.036	428.177	392.715	430.223	487.594
3	Países Bajos	242.547	285.370	285.531	299.014	312.039
4	España	233.157	267.808	232.385	233.266	243.025
5	Belgica	205.571	252.868	193.698	218.351	242.060

*Nota.* Adaptación propia a partir de Market Screening por Piedra, D. 2022.

Los resultados del Trade Map se obtuvo como el principal país que más importa yogurt natural o con aditivos es Reino Unido con un valor de \$ 547.226 millones de dólares en el año de estudio 2020, el segundo puesto ocupa Italia con \$ 431.506 millones de dólares y por ultimo el tercer lugar se lleva Países Bajos con un valor de importación de yogurt de 299.014 millones de dólares en el mismo año (Trade Map, 2020)

### **1.2.3 Matriz de evaluación de mercados**

Seleccionados los países se analiza la situación en base a quince indicadores divididos en

1. En aspectos políticos, como es el indicador de *doing business* y percepción de corrupción, que proporciona una medida cuantitativa de las reglas para establecer un negocio en un país, y el otro indica el uso indebido del poder público.
2. En aspectos económicos, indicadores como Producto Interno Bruto (PIB) per capital, costo por iniciar un negocio, importación de bienes y servicios, precio de litro de Leche a nivel mundial, los cuales indican en valores monetarios y porcentajes la información económica relevante de cada país.
3. En aspectos logísticos, el indicador desempeño logístico y calidad de infraestructura de transporte aéreo los cuales mencionan la gestión logística que permiten evaluar el desempeño y los resultados de cada proceso operativo realizado en la cadena de trabajo.
4. En aspectos socio-culturales tenemos, indicadores como Población activa, índice de felicidad, gasto en salud, estos indicadores permiten ampliar conocimiento sobre

diversos aspectos de la vida pública que interesan o de los cambios que se están produciendo. Mercado potencial, población en edad 14 a 64 años de edad es un indicador de gran relevancia para la búsqueda de mercado porque esta abarcando la edad de consumidores que se incluyera en el mercado meta.

Una vez realizado el análisis dentro de los tres países, se utiliza una metodología de dos variables una cuantitativa de pesos y cálculos, y la otra cualitativa con la metodología de escala Likert dando así una calificación de uno al diez, donde el país que se acerque más a uno, será menos atractivo y el país que mas se acerque a diez, será más atractivo, obteniendo asimismo una mejor ponderación. Finalmente, una vez ponderados en base a los indicadores analizados los tres países se obtiene una puntuación la cual permite al investigador determinar cuál sería el país más atractivo para la exportación y comercialización del producto de estudio.

#### **1.2.3.1 Decisión del mercado de ingreso**

Una vez realizada la investigación y análisis de la matriz de mercado se llegó a determinar el país con mayor puntuación obtenida, dando, así como resultado a Reino Unido el mejor país con una ponderación de 629 puntos, dejando en segundo lugar a países bajos con una puntuación de 417 puntos, y en tercer lugar a Italia con una diferencia de 152 puntos al país ganador. Reino Unido posee un gran mercado potencial, además de ser un mercado con un importante consumo de leche y sus derivados, es un mercado que cuenta con indicadores de alta relevancia, como son; uno de los países con el PIB per capital mas elevado de la región, cuenta con un alto índice de desempeño logístico en cual indica que el país tiene una agilidad en transporte, liberación y legalización de mercancía, dentro del indicador de costo por iniciar un negocio en Europa tiene una excelente puntuación la cual ndica que este país mantiene las más bajas o inexistente tasas de impuestos por iniciar un negocio.

---

En la libertad de comercio en Europa también se llevo el primer lugar entre los tres países de análisis, indicando que el país elegido mantiene una gran libertad en realizar negocios, es decir tiene una buena percepción para los inversionistas. Según el análisis de la matriz en el indicador del precio del litro de leche por País Reino Unido mantiene un precio de \$ 1.76 dólares por litro de leche, este valor indica que está por encima de los otros dos países elegido y da la garantía de que el producto a exportar también puede mantener un precio acorde al mercado de ingreso, el mercado de Reino Unido mantiene una inflación baja del uno por ciento lo que promueve la utilidad eficiente de los recursos de producción.

#### **1.2.4 Antecedentes del mercado**

##### **1.2.4.1 Denominación inicial del mercado meta**

El mercado meta será el mercado de salud alimenticia basado en productos alimenticios funcionales orgánicos, ya que es un producto con probióticos dirigido hombres y mujeres entre los 16 a cuarenta años de edad que busquen productos que ayuden a las funciones fisiológicas del organismo humano. El producto será distribuido mediante business to business quiere decir que será entregado a puntos mayoristas para su distribución o business to consumer que seria directamente el trato con el cliente final.

Según ProEcuador, consumidores europeos se encuentran interesados en variedad y nuevos sabores de frutas, lo que conduce a que el mercado este interesado por probar productos con sabor de frutas exóticas. Según el Observatorio de la cadena láctea de Argentina Indica que la producción de leche del mercado de Reino Unido tiene un déficit de 1,9% lo que quiere decir que actualmente importan leche y productos derivados. Reino Unido cuenta con una población de \$ 42'798,974 millones de personas que tienen una edad entre catorce a 64 años y serian el mercado meta del producto de estudio. Según Murcia (2021) indica que los productos bebidos

---

de leche animal o derivadas de estas tendrían un crecimiento aproximadamente de 17.500 millones de euros los próximos cinco años.

#### **1.2.4.2 Tendencias de mercado - macroentorno**

Las tendencias del mercado británico se basan en la nueva forma de consumir productos saludables. Debido a la pandemia los millenials han sido clave para este nuevo cambio ya que ahora optan por consumo de productos funcionales pues los consumidores empiezan a ver la dieta como una parte integral de la prevención de enfermedades crónicas como el cáncer, las enfermedades cardíacas, la osteoporosis, diabetes, además buscan mantener un buen sistema inmune. De esta forma, se presentó un fenómeno conocido como autocuidado, que es el principal impulsor de las decisiones de compra de alimentos saludables.

Según Romero (2020) los fabricantes de alimentos buscan ingredientes innovadores que puedan utilizarse para enriquecer y mejorar los nutrientes de los alimentos. La salud intestinal es una de las mayores preocupaciones de salud en el Reino Unido. Para los consumidores, el factor más importante a la hora de elegir un alimento saludable es el bajo en azúcar, seguido de los alimentos bajos en grasas. Es este factor el que determinará el desarrollo de la industria de los alimentos funcionales en los próximos años ya que el aumento de productos con gran valor nutricional se ha disparado en el continente europeo, es así que se conoce que Reino Unido es el séptimo mercado mundial que consume alimentos funcionales, se espera que las ventas de este segmento tengan un crecimiento en promedio del 4% hasta el año 2024 por lo que podría llegar hasta 4.2 mil millones de dólares americanos.

#### **1.2.4.3 Tamaño y crecimiento del mercado**

Reino Unido cuenta con una población de 67'025.542 de habitantes, 63,67% de personas esta en una edad entre los 14 a 64 años la cual es la edad del mercado disponible que se desea atacar, se considera que la empresa a exportar tendría un carenta por ciento de éxito para

---

ingresar al mercado Británico, debido a la infraestructura de la empresa se planea cubrir una cuota de mercado del tres por ciento, lo que da como un mercado meta cerca de 512'101.944 de habitantes de Reino Unido.

**Tabla 2**

*Tamaño del mercado*

Años	Población Reino Unido	Población de 14 a 64 años de edad (63,67%)	Mercado objetivo (40%)	Cuota de mercado a cubrir (2,5%)
2022	67.025.542	42.675.162	17.070.065	426.752
2023	67.427.695	42.931.214	17.172.485	429.312
2024	67.832.261	43.188.801	17.275.520	431.888
2025	68.239.255	43.447.934	17.379.173	434.479
2026	68.648.691	43.708.621	17.483.449	437.086
2027	69.060.583	43.970.873	17.588.349	439.709

*Nota.* Adaptación propia a partir de varias fuentes por Piedra. D, 2022.

**Proyección de demanda: Compradores \* cantidad de compra \* precio**

En el método de venta anual del producto se tiene datos el numero de compradores, según Statista (2022) indica que alrededor de tres litros de yogurt son consumidos por persona en España, según el portal Fruugo (2022) una tienda en línea de Reino Unido el precio del yogurt bajo en grasas es de alrededor de € 4.43 lo que equivale en dólar americano alrededor de \$ 5,40 el litro de yogurt, dando como resultado unas ventas anuales en el mercado potencial de 7'681,500 millones de dólares.

**Tabla 3**

*Tamaño del mercado*

Años	Compradores	Mercado potencial (l) (tres litros por persona)	Millones de dólares
2022	426.752	1.280.255	6.913.376
2023	429.312	1.287.936	6.954.857
2024	431.888	1.295.664	6.996.586
2025	434.479	1.303.438	7.038.565
2026	437.086	1.311.259	7.080.797
2027	439.709	1.319.126	7.123.281

*Nota.* Adaptación propia a partir de Datos Mundiales (2021) fuentes por Piedra. D, 2022.

## 1.2.5 Análisis competitivo

Figura 2

*Diamante de Porter*



Nota. Adaptación propia a partir de Datos Mundiales (2021) por Piedra, D, 2022.

### 1.2.5.1 Sustitutos

- **Yogurt de origen vegetal:** según el Mundo lacteo (2021) yogur vegetal se elabora con leche de almendras, soja o coco. Este tipo de bebidas de origen vegetal se someten a un proceso de fermentación por sus propiedades y beneficios nutricionales. sus ventajas: regula la microflora y el intestino, fortalece el sistema inmunológico, es más recomendable para personas intolerantes a la lactosa
- **Leche de coco:** según Nature's Heart (2021) el coco es un producto rico en fibra y proteínas, además de rico en energía: cada cien g. contiene 354 kcal. La leche de coco se obtiene de la pulpa blanca de la fruta y se puede encontrar en muchas formas de liberación: sólida o líquida, todo depende de cómo se produzca. Además de estar repleto

de vitaminas y minerales, el coco también es rico en grasas monoinsaturadas y poliinsaturadas, también conocidas como grasas saludables, que ayudan a reducir el colesterol y brindan otros beneficios para la salud.

- **Leche de almendras:** según Medical News Today (2020) la leche de almendras se prepara mezclando almendras con agua y luego colando la mezcla para eliminar los sólidos. Tiene grandes ventajas como; vitamina D, Calcio y proteínas, rica en vitamina E, baja en calorías, es una bebida baja en carbohidratos que contiene menos del dos por ciento de carbohidratos o 3,43g de carbohidratos por taza, sin lactosa y apta para personas con intolerancias, reduce el riesgo de enfermedades cardíacas.

### 1.2.5.2 Competidores y sus estrategias

**Tabla 4**

*Estrategias de competidores*

Competidor	Solución	Estrategia genérica aplicada	Argumentación
Shaken Udder Limited (2021)	Empresa que busca la Sostenibilidad del planeta, cambiando las bebidas tradicionales de base de leche a bebidas sin lácteo y con altos índices nutricionales añadidos que aportan en gran medida beneficios a las funciones fisiológicas del organismo humano	Enfoque en nichos	Esta empresa mantiene un enfoque en nichos porque tiene una trayectoria de 19 años en el mercado Británico, en el cual ha tenido una gran acogida porque va innovando sus productos año tras año y va creando más valor agregado a sus nuevos productos
The Pressery (2014)	Empresa dedicada a la elaboración de leche a base de almendra o nuez para personas que son intolerantes a la lactosa y buscan una alternativa de un producto de leche saludable, cuenta con altos contenidos de vitaminas añadidos, que actúan en beneficio de la salud y bienestar de las personas	Líder en costos	La empresa mantiene liderazgo en costos ya que el producto elaborado, es netamente de almendra y nuez europea, dando así una ventaja competitiva en el aspecto de costos.
Two Good (2021)	Empresa dedicada a la elaboración de yogurt vegetariano a base de frutas que se consideran en mal estado para la venta, construyendo así un modelo de negocio mas sostenible, contiene vitaminas y minerales añadidos, bajo en azúcar y alto en proteína	Líder en costo	La empresa mantiene un precio bajo del producto porque es una empresa nacional, además consigue materia prima de bajo costo, por usar frutos en desperdicio.

*Nota.* Adaptación propia a partir de Datos Mundiales (2021) por Piedra. D, 2022.

### 1.2.5.3 Competitividad del mercado

1. **Proveedores – poder negociador de los proveedores.** – Es la capacidad del proveedor para negociar los precios de los insumos, en este caso, en materia prima, como es la leche y el extracto de fruta natural se tiene un poder de negociación bajo. Ya que existe una alta oferta en el mercado la fuerza de negociación es baja eso permite a la empresa, tener oportunidad de conseguir materia prima a bajo costo y a su vez mejorar la ganancia. En los proveedores de envases y etiquetados, se tendría una fuerza de negociación media ya que estos proveedores mantendrían el control del producto dependiendo la calidad que el cliente necesite. En este caso son los proveedores de la serranía ecuatoriana ubicados en la provincia de Pichincha, cantón Cayambe parroquia de Pesillo.
  2. **Barreras de entrada – riesgo de nuevas empresas.** – Según (Sánchez, 2017) Las barreras de entrada son obstáculos que impiden que las empresas ingresen a un mercado, para que el producto ingrese al mercado Británico se tiene una fuerza alta, ya que este mercado mantiene unas elevadas barreras de ingreso y certificaciones que el producto debe tener como son certificación de empresa tipo B, certificación de comercio justo y certificación HACCP que garantiza la inocuidad alimentaria en sus productos. El mercado de yogurt es muy competitivo y de economía oligopólica con grandes transnacionales como Lurpak, Anchor, Nestlé y Arla.
  3. **Compradores – poder de negociación de los compradores.** – El poder de negociación de los clientes se refleja en el entorno del mercado con una fuerza media ya que en el mercado existe gran diversidad de productos sustitutos, por tal motivo el precio del producto lo pone el mercado, pero aun así, el consumidor Británico se basa en las condiciones de calidad y valor agregado nutricional del producto lo que permite que la empresa mantenga una elasticidad del precio del producto dependiendo el valor
-



agregado del mismo. El nivel socio económico es uno de los mejores de la región, aún después del *Brexit* la media de ingreso mensual supera los \$ 1.500 dólares americanos del cual al menos el siete por ciento es designado hacia el consumo de productos lácteos.

4. **Sustitutos – amenaza de productos o servicios sustitutos.** – El riesgo de productos sustitutos es mayor cuando el costo del producto es insignificante, es decir, cuando su precio y características no son únicos, en este caso el Yogurt a Base de Arazá tiene una fuerza media, porque a pesar de que existe una fuerte amenaza de productos sustitutos para el producto, la característica única que mantendría se encuentra en el sabor exótico de la fruta y los altos valores nutricionales que posee. Existe un gran variedad de productos sustitutos como se ha mostrado (Ver Tabla 4 Estrategias de competidores), donde básicamente la diferenciación debe hacer valor agregado en la fruta tropical del yogurt.
  5. **Competidores de la industria – rivalidad entre empresas actuales.** – La competencia en la industria a menudo toma la forma de empresas que compiten por posiciones utilizando diferentes tácticas, la fuerza de competencia de la industria es alta, ya que las empresas nacionales ya posicionadas en el mercado compiten con la táctica del factor precio y enfoque en nicho de mercado, lo que dificulta a las nuevas empresas que buscan ingresar al mercado británico.
-

## **Capítulo 2:**

### **La empresa, sus productos y estrategia**

#### **2.1 La compañía**

El proyecto de la creación del yogurt de arazá, nace de la oportunidad de aprovechamiento de una fruta que es muy poco conocida y a su vez con excelentes propiedades y beneficios para el funcionamiento del organismo humano, para así potenciar la industria ecuatoriana de productos no tradicionales y la alta demanda de las frutas exóticas apetecidas por el mercado europeo. Por tal motivo se constituirá una compañía anónima con un capital suscrito de 800 dólares americanos que se basa en dos accionistas principales como es Ing. Gabriela Correa con una participación del cuarenta por ciento, Sr. David Piedra con el veinte por ciento, con el cuarenta por ciento restante para futuros accionistas que se incorporen a la empresa.

Manteniendo una organización funcional que permita operar la estructura a base de departamentos encargados de cada área. Su tamaño se basará en una empresa pequeña entre diez a 49 colaboradores. El propósito esencial de la empresa es trabajar bajo la normativa ecuatoriana sujetas a la Superintendencia de Compañías y valores, cumpliendo a cabalidad con las obligaciones Societarias, laborales y de Seguridad Social ante el IESS.

##### **2.1.1 Misión**

Somos una empresa que desea obtener la máxima aceptación y reconocimiento en el mercado de destino, con un producto de Calidad y a su vez entregar un valor de nutrición y beneficios para el consumidor.

##### **2.1.2 Vision**

Ser una empresa Ecuatoriana líder en la exportación y comercialización de productos Sanos, orgánicos y nutritivos, utilizando Tecnología de punta, materia prima de alta calidad y personal calificado.

---

### 2.1.3 Principios

**Calidad.** – La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades. Entregar al cliente un servicio de calidad que satisfaga sus necesidades y demuestre el trabajo exitoso que está realizando la empresa.

**Comunicación efectiva.** – Es un hecho que los consumidores siempre buscarán obtener un “valor adicional” en lo que adquieren, a cambio del dinero que paga o de las molestias por las que tiene que pasar como falta de interés o indiferencia, incompetencia, inconveniencias, inflexibilidad, injusticia, grosería, mal trato, negligencia, representan un precio que, generalmente, muchos usuarios se niegan definitivamente a pagar.

**Trabajo en equipo.** – El trabajo en equipo es fundamental para el crecimiento de la organización, por tal motivo es fundamental que cada integrante realicen un compromiso para con la organización y para con ellos mismas bajo objetivos comunes y metas planteadas por la empresa, en donde cada uno de sus integrantes aporte con sus conocimientos y habilidades, lo cual conllevará al progreso y crecimiento de la misma.

**Orientación a la obtención de resultados.** – Proponer y desarrollar procedimientos con vías de obtener los objetivos propuestos y así cumplir con la misión y visión de la empresa, implicando preocuparse por entender las necesidades de los clientes y dar solución a sus problemas; así como realizar esfuerzos adicionales con el fin de exceder sus expectativas, con permanente actitud de respeto.

### 2.1.4 Valores

- **Compromiso.-** Cumpliendo en tiempo y forma con las expectativas de los clientes.
-

- **Honestidad.-** Garantizando la buena calidad del trabajo así como las refacciones utilizadas.
- **Respeto.-** Conduciéndonos de una manera equitativa y respetuosa ante los semejantes.
- **Lealtad.-** Guiándonos de manera fiel ante los socios, empleados y clientes.

## 2.2 Productos

Actualmente al ser una compañía nueva está enfocada en productos de alimentación funcional, para lo cual solamente tiene un único producto que es el yogurt de arazá netamente producido a base de leche de vaca con pulpa de la fruta exótica, lo que hace que este alimento sea rico en calcio proveniente de la leche, complementando el grado de nutrición del producto con la fruta de arazá que aporta gran cantidad de vitaminas y potasio que ayuda a una mejor función del organismo. El producto se basa en una única presentación de 300 ml.

### Figura 3

*Envase de yogurt de un litro y etiquetado + información nutricional*



*Nota.* Adaptación propia a partir de Torbay, Paredes, & Aguilar (2016) por Piedra, D, 2022.

## 2.2.1 Barreras arancelarias

**Tabla 5**

### *Barreras arancelarias*

Código	Designación de la Mercancía	UF	Tarifa Arancelaria
0403.10.00.00	- Yogur	I	30

*Nota.* Adaptación propia a partir de Senae (2022) por Piedra. D, 2022.

El producto yogur según el código de partida tiene una tarifa arancelaria del treinta por ciento por unidad física y de la misma forma el conglomerado a 04.03 equivalente a suero de mantequilla (de manteca), leche y nata (crema) cuajadas, yogur, kefir y demás leches y natas (cremas), fermentadas o acidificadas, incluso concentrados, con adición de azúcar u otro edulcorante, aromatizados o con frutas u otros frutos o cacao.

Instructivo externo: procedimiento para la obtención del certificado de producto farmacéutico y certificado sanitario de exportación.

## 2.2.2 Barreras no arancelarias

### 2.2.2.1 Certificado Sanitario de Exportación para alimentos procesados.

Según ARCSA (2017) los requisitos que se necesitan para obtener el certificado son:

- a. El nombre comercial o marca del producto;
  - b. Formas de presentación o presentación comercial;
  - c. Material del envase primario y secundario;
  - d. Contenidos netos;
  - e. Razón social del fabricante y del titular del producto, en caso de que no sea el mismo titular del producto;
  - f. F. Ciudad y dirección del solicitante;
  - g. Correo electrónico y dirección del titular del producto;
-

- h. Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) del titular del producto y del fabricante, en caso de que no sea el mismo titular del producto;
- i. Número de permiso de funcionamiento
- j. Nombre del país a exportar el alimento procesado; k. Número(s) de lote(s) y cantidad a exportar;
- k. Vida útil del producto;
- l. Condiciones de almacenamiento; y,
- m. Indicación del grado alcohólico, cuando aplique

#### **2.2.2.2 Certificado de registro de industrias lácteas para exportación.**

Según ARCSA (2014) los requisitos son: Para obtener la inscripción del Registro Sanitario por producto para alimentos procesados nacionales, el interesado ingresará el formulario de solicitud (129-AL-002-REQ-01) a través de la Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE). Ver instructivo IE-D.1.1-VUE-01 2.2. Adjuntar al formulario de solicitud los requisitos descritos a continuación en formato digital:

- a. Declaración que el producto cumple con la Norma Técnica Nacional respectiva: se debe adjuntar un documento en el que declare el cumplimiento de la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN que aplica al producto, en el cual debe constar el nombre y firma del responsable técnico y el nombre del producto a registrar tal como consta en el formulario de solicitud.

#### **2.2.2.3 Certificado Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario.**

Según ARCSA (2017) indica que se necesitan los siguientes requisitos.

Procedimiento para la obtención del certificado de producto farmacéutico y certificado sanitario para la exportación.

- a. El nombre comercial o marca del producto;
-

- b. Formas de presentación o presentación comercial;
- c. Material del envase primario y secundario;
- d. Contenidos netos;
- e. Razón social del fabricante y del titular del producto, en caso de que no sea el mismo titular del producto;
- f. Ciudad y dirección del solicitante;
- g. Correo electrónico y dirección del titular del producto;
- h. Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) del titular del producto y del
- i. fabricante, en caso de que no sea el mismo titular del producto;
- j. Número de permiso de funcionamiento
- k. Nombre del país a exportar el alimento procesado;
- l. Número(s) de lote(s) y cantidad a exportar;
- m. Vida útil del producto;
- n. Condiciones de almacenamiento; y,
- o. Indicación del grado alcohólico, cuando aplique
- p. Certificado de salubridad veterinaria (país de destino)
- q. Registrarse en CEXGAN como exportador (país de destino)
- r. Solicitar el certificado en CEXGAN
- s. Sistema auditado de autocontroles específicos para la exportación de alimentos para consumo humano.

#### **2.2.2.4 Comercio justo**

Según el reglamento del fondo de subsidio para pago de certificación *fairtrade*, (2020) los requisitos son los siguientes:

- a. Ser una organización certificada Fairtrade de pequeños(as) productores(as) (OPP) al momento de aplicar.
-

- b. Tener toda la documentación legal en orden.
- c. Comprobar que se han realizado ventas anuales al mercado Fairtrade en el pasado.
- d. Atravesar una afectación en sus finanzas por reducción en la producción y/o por una
- e. disminución de ventas bajo condiciones Fairtrade a causa de un incremento de los costos de producción o una reducción considerable de la demanda, a ser explicada en el formato de aplicación y respaldada con evidencia.
- f. Envío de formulario con la información solicitada,
- g. Factura de FLOCERT pendiente de pago,
- h. Los estados financieros firmados (balance de situación y estado de resultados) de los últimos dos años de la organización.

#### **2.2.2.5 Empaquetado y etiquetado**

Las normas que regulan el etiquetado de los productos que se comercializan dentro del Reino Unido están armonizadas a nivel europeo. Estas normas establecen ciertos requisitos para el etiquetado en el Reino Unido, especialmente para los alimentos, donde las etiquetas brindan información útil y necesaria para el consumidor.

### **2.3 Estrategia**

#### **2.3.1 Objetivos**

- Cubrir al menos el 2,5% de la demanda insatisfecha dentro de la duración del proyecto.
  - Incrementar las ventas anuales en 3% con un tipo solo de presentación de 300 ml dentro de los próximos cinco años.
  - Tener un crecimiento del 2,5% en base a su capacidad utilizada del ochenta por ciento.
  - Exportar el cien por ciento de la producción generada dentro del Ecuador y crear alianzas estratégicas con supermercados y centros de venta de alimentos funcionales dentro del país meta.
-



### **2.3.2 Ventaja competitiva**

Se comercializará *Gurt* mostrando la diferenciación en sus componentes de producción como son la elaboración de un yogurt de arazá basado en fruta orgánica, bajo una fórmula original patentada que se fundamenta en probióticos beneficiosos para la salud, y a su vez aprovechar la reputación de marca país con una cultura empresarial que se centra en comercio justo y materias primas de proveedores calificados.

---

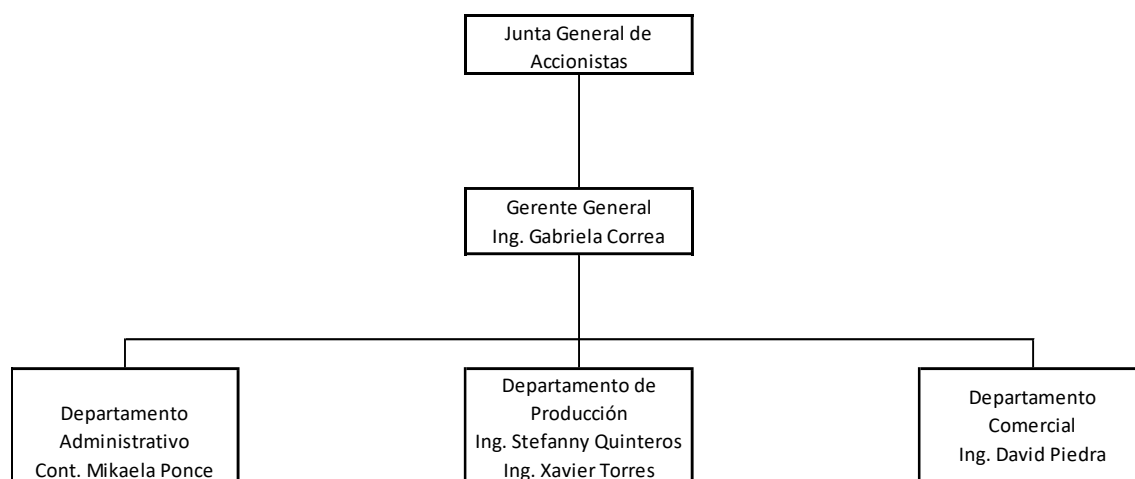
## Capítulo 3: El equipo ejecutivo

### 3.1 Organigrama funcional por departamentos

La organización para ser más eficiente y competitiva requiere de una planificación adecuada de sus recursos, en base al cumplimiento de objetivos que cumplan los requerimientos, que como una empresa exportadora de yogurt requiere alcanzar para una buena colaboración interna.

**Figura 4**

*Organigrama funcional*



*Nota.* Adaptación propia por Piedra, D, 2022.

### 3.2 Equipo ejecutivo

**Tabla 6**

*Equipo ejecutivo*

Nombre miembros del equipo	Credenciales profesionales	Experiencia relevante	Cargo	Actividades	Inversión horas al mes en el proyecto	Costo asociado mensual
Gabriela Correa	Ing. Marketing y Negociación Comercial Internacional	Gerente General en G & C ambientes y decoración de interiores	Gerente General	Formular objetivos, políticas y estrategias para el eficiente manejo de la empresa.	160 horas	\$1000

Nombre miembros del equipo	Credenciales profesionales	Experiencia relevante	Cargo	Actividades	Inversión horas al mes en el proyecto	Costo asociado mensual
MiKaela Ponce	Contador y auditorias	Contadora en la Coop. Policia Ncional	Departamento administrativo Financiero	Toma de decisiones. Controlar los documentos financieros y administrativos de la empresa Manejo de presupuestos, tesorería y contabilidad de la empresa Mantener el control de Calidad del producto durante toda la cadena de producción.	16 horas al mes	\$300
Stefanny Quinteros	Ingeniera en Biotecnología	Microbiología Evaluación antimicrobiana y antifúngica de 5 moléculas puras de aceites esenciales evaluadas en diferentes microorganismos.	Departamento de Producción	Examinar mediante testeo que el producto cumpla con la calidad y temperatura requerida para la exportación del mismo. Generar un plan de Marketing para la penetración en el mercado local Controlar la distribución y logística de los pedidos. Definir la campaña de difusión en medios de comunicación más usados en el país de ingreso.	160 horas	\$ 500
David Piedra	Lic. Negocios Internacionales	Asistente en Operadora logística. Jefe comercial en Netlife	Departamento Comercial	Analizar las tendencias, productos y precios de la competencia del país a ingresar. Revisión y corrección de errores en las	160 horas	\$500
Xavier Torres	Ing. Industrial	Tecnico en Maquinaria en Molinera S.A			160 horas	Valor por hora \$5

<b>Nombre miembros del equipo</b>	<b>Credenciales profesionales</b>	<b>Experiencia relevante</b>	<b>Cargo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Inversión horas al mes en el proyecto</b>	<b>Costo asociado mensual</b>
Obreros	Personal de planta	Operador Logístico en Petro Ecuador  Personas con actitud positiva, con conocimientos en área industrial de lácteos	Obreros	maquinas de funcionamiento de la planta de producción  Proceso de producción en planta	160	total: 100 mensual  \$425 cada colaborador se necesitan 5 personas.

*Nota.* Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

## Capítulo 4: Plan de Marketing

### 4.1 Inteligencia y estudio de mercado

#### 4.1.1 Entrevistas (fuentes primarias)

##### 1. Empresas con productos similares / competencia

**Empresa Keif: venta de Yogurt a base de Kefir con probióticos**

**Entrevistada: Patricia Arevalo- Gerente General**

a. ¿Qué es para usted una alimentación funcional?

**Respuesta:** para mi la alimentación funcional es todo tipo e alimento que brinde beneficios para el cuerpo y sus funciones, pueden ser yogurt como verduras y frutas.

b. ¿Considera usted que el yogurt entra en la línea de productos de alimentación funcional?

**Respuesta:** Si, considero que el yogurt que fabricamos entra en esa línea

c. ¿Cómo productor de lácteos, considera usted que el yogurt es un producto con un alto contenido nutricional?

**Respuesta:** El yogurt es uno de los aliementos que mas beneficios tiene para la salud de las personas.

d. ¿Cuáles son los sabores de yogurt más apetecidos por el mercado nacional?

**Respuesta:** Nosotros solo producimos yogurt natural sin sabor, y tiene una muy buena acogida por el mercado ecuatoriano

e. ¿Tiene algún yogurt con un sabor de fruta exótica?

**Respuesta:** Por el momento no

f. ¿Ha tenido la oportunidad de realizar una negociación internacional de sus productos lácteos?

**Respuesta:** Estamos en proceso de exportar yogurt a Colombia

---

g. ¿Ha consumido o ha escuchado hablar de la fruta exótica que tiene como nombre Arazá?

**Respuesta:** Si, incluso me parece una fruta muy interesante por sus características y beneficios.

h. ¿Qué tan innovadora le parece la idea de realizar un yogurt de Arazá?

**Respuesta:** Me parece muy innovadora.

i. ¿Cuál de todas las presentaciones en ml de yogurt que usted tiene es la más vendida?

**Respuesta:** La presentación que más comercializamos es la 300 ml, porque es una presentación fácil de manipular y se la puede llevar a cualquier lugar y consumir durante el día.

## 2. Experto en la producción/comercialización de su bien o servicio.

### Agricultor de arazá

#### Entrevistada: Andres Ortiz- agricultor de arazá

a. ¿Cuántas cosechas de arazá se produce en un año?

**Respuesta:** la producción del araza se realiza 2 veces al mes, al año estaríamos hablando entre unas 24 cosechas.

b. ¿Qué tan conocida es la fruta en el mercado Nacional?

**Respuesta:** Es muy poco conocida

c. ¿El arazá es demandado por el mercado Nacional?

**Respuesta:** por ser una fruta poco conocida la demanda del mercado es muy baja

d. ¿Cuál es el principal problema que tiene para conseguir clientes que compren la fruta?

**Respuesta:** la falta de conocimiento las personas no saben los beneficios que tiene la fruta, las enfermedades que puede ayudar a mejorar

e. ¿Existe una producción suficiente para abrir mercado internacional de la fruta?

**Respuesta:** considero que por el momento no, pero si en un futuro se sembrara a gran escala lo mas posible es que si

f. ¿Sabe usted, cuales son los productos que se puede crear a base de esta fruta exótica?

**Respuesta:** mermeladas, licor, perfumes, yogurt, y batidos

g. ¿Hay algún apoyo del gobierno para incentivar a una mayor producción de esta fruta?

**Respuesta:** No el gobierno no nos da apoyo a los pequeños agricultores.

h. ¿Cómo productor de la Zona ha pensado generar algún valor agregado al Arazá?

**Respuesta:** por motivos económicos, no he podido.

i. ¿Cuál es su opinión sobre el fomento de las exportaciones de productos no tradicionales o con valor agregado que incentiva el gobierno del Ecuador?

**Respuesta:** Ecuador tiene un gran potencial para las exportaciones de productos que no son tradicionales y comunes, considero que podría ser una buena oportunidad enfocarse en la innovación de nuevos productos para la exportación

### 3. Cliente (s) para el proceso de distribución en destino

**Empresa sainsbury's**

**Entrevista por correo electrónico.**

a. ¿Cual es el nombre de su empresa?

**Respuesta:** sainsbury's

b. ¿A que línea de negocio se enfoca su empresa?

**Respuesta:** productos de hogar, somos un hipermercado de reino unido

c. ¿Tiene algún proveedor de productos lácteos de Latinoamerica?

**Respuesta:** Si, mexico y Argentina

d. ¿ Cual es el producto Lacteo mas consumido por sus clientes?

**Respuesta:** Leche, yogurt, yogurt Griego, quesos en sus diferentes tipos

e. ¿Con que frecuencia realiza compras de productos lácteos para su negocio?

**Respuesta:** en productos Lacteos nos abastecemos quincenalmente

f. ¿Qué busca en sus proveedores?

**Respuesta:** Entregas a tiempo y productos de calidad.

g. ¿Ha escuchado hablar de la Fruta organica del Arazà?

**Respuesta:** No, pero se que es una fruta tropical.

h. ¿Le parece atractivo un yogurt a base de fruta exótica para la comercialización con sus clientes?

**Respuesta:** Si

i. ¿Considera usted que un yogurt con Probioticos, es un alimento funcional para el consumidor?

**Respuesta:** Si

#### 4. Cliente (s) como consumidor final.

**Consumidor final: Camila Figueroa- nacionalidad Chilena vive y trabaja en Londres 35 años.**

a. ¿Qué es para usted una alimentación Funcional?

**Respuesta:** es bienestar para mi cuerpo, comida que no tenga grasa.

b. ¿Considera usted que el yogurt entra en la línea de productos de alimentación funcional?

**Respuesta:** Si

c. ¿Cuál es el sabor de yogurt que más le gusta?

**Respuesta:** Mora y durazno, también el yogurt sin sabor.

d. ¿Qué fruta exótica que se da en Latinoamérica ha llegado a probar?

**Respuesta:** Soy de chile, entonces he probado varias, pero me gusta el mango.

e. ¿Qué opina usted sobre la elaboración de productos con fruta orgánica, es decir que en su cultivo no se utiliza ningún tipo de pesticida, hormonas u otros químicos?



**Respuesta:** considero que son productos muy buenos

- f. ¿cree usted que la presentación del Yogur en envase de vidrio es la más adecuada para el mercado de su país?

**Respuesta:** Si como persona que resido aquí hace 4 años, se ha dejado a un lado o se ha limitado el uso de plásticos y productos que contaminan el medio ambiente.

- g. ¿cual es el precio que más le gustaría para el producto?

**Respuesta:** Aquí en promedio un yogurt de 200 gr tiene un precio de 3 a 4 GBP

## 5. Oficinas estatales de comercio exterior y/o promoción de exportaciones en su país.

**Empresa Logistica: Oplogistics**

**Encargado: Diego Flores Gerente General.**

- a. ¿Ha tenido la oportunidad de realizar una exportación de lácteos al exterior?

**Respuesta:** si he realizado una exportación de queso de cacao para España y Alemania.

- b. ¿Cual es el país que tiene mas alta demanda de comprar productos lácteos a Ecuador?

**Respuesta:** los países que mas considero que compran productos lácteos ecuatorianos son Brasil, Colombia y una parte del continente europeo.

- c. ¿Cual es el medio de transporte mas eficiente para el envío de productos lácteos al exterior?

**Respuesta:** el medio que es mas eficiente es aéreo pero tiene un alto costo, se debe revisar bien los precios y si es conveniente o no para tu producto.

- d. ¿Cuál es el costo promedio del palet aéreo hacia el continente Europeo?

**Respuesta:** depende, cual seria la carga que quieres enviar, y como la vas a enviar, en promedio el kg por aéreo tiene un precio de \$2,20.

- e. ¿Tiene Socios Europeos que busquen comprar productos lácteos del Ecuador?

**Respuesta:** No nosotros solo realizamos procesos de logística.

---

f. ¿Cómo considera usted la percepción que tiene la industria láctea de Ecuador hacia el mundo?

**Respuesta:** pienso que no es tan conocida la industria láctea pero Ecuador tiene una calidad de leche muy superior a los países de Latinoamérica.

g. ¿Cree que Ecuador pueda entrar a competir internacionalmente en la Industria Láctea?

**Respuesta:** si la industria láctea se fortalece en los próximos años lo más seguro es que sí, porque como te indique tenemos productos de calidad que cumplen con los requisitos de los países más exigentes.

El resultado final de las entrevistas realizadas tiene respuestas positivas para la implementación de una exportadora de yogurt hacia el Reino Unido, pues como se ha mencionado, a pesar de las exigencias legales y licencias que tiene el país meta, existe una alta demanda del producto.

#### **4.1.2 Focus group:**

##### **6. Información requerida**

Tema del *focus group*: Testeo de producto en el mercado de destino.

##### **7. Problema de investigación**

El yogurt es un alimento que, acompañado al ser humano durante varias décadas, en la actualidad se puede conseguir yogurt de varios sabores y texturas con colorantes, saborizantes y preservantes que no agregan al producto un valor nutricional por ser químicos y pueden ocasionar problemas de salud a largo plazo, por tal motivo se introduce al mercado de Reino Unido un yogurt elaborado con fruta orgánica, exótica y de alto contenido nutricional como es el arazá. De esta manera se desea conocer la aceptación que tendrá el producto en el mercado de destino.

---

## **8. Cantidad de participantes**

Se realizará un focus group con doce participantes

## **9. Perfil de los participantes**

Los participantes serán personas entre los 16 a 65 años de edad que residan en Reino Unido, ya que en este rango de edad se enfoca el segmento de estudio.

## **10. Modelo de preguntas focus group**

- a. ¿Conoce usted los productos de alimentación Funcional que venden en su ciudad?
- b. ¿Con que frecuencia consume productos de alimentación Funcional?
- c. ¿Al momento de consumir yogurt usted lo ve como una bebida o un alimento nutricional?
- d. ¿En que lugar prefiere comprar un yogurt?
- e. ¿Cuál es su opinión sobre la elaboración de productos a base de frutas orgánicas, es decir que no contienen ningún tipo de hormonas, pesticidas y otros químicos?
- f. ¿Estaría dispuesto a consumir un yogurt con un sabor a fruta exótica y a la vez varios beneficios para el mejor funcionamiento del organismo?
- g. ¿Al momento de realizar una compra de yogurt ¿cuál es el detalle que más capta su atención?
- h. ¿De cuantos mililitros es el frasco de yogurt que usted más compra?
- i. ¿El factor precio es un limitante para adquirir un producto lacteo de alto contenido nutritivo?

### **Conclusion del focus Group**

Las personas de reino unido tienen gran conocimiento sobre la alimentación funcional, son grandes consumidores de productos como cereal, barras de cereal, lácteos, proteína y vitaminas. Su dieta diaria se basa mucho en productos lácteos

---

como el yogurt y la leche, también consumen productos sustitutos a la leche, ven al yogurt como un alimento funcional que les acompaña durante sus mañanas o como un alimento en sus recesos del trabajo, los productos lácteos que compran los encuentran en supermercados. Opinan que los productos orgánicos son más apetecidos por ellos porque estos productos son libres de químicos a los británicos les gustan los productos naturales. Son personas que buscan nuevos sabores en alimentos, son ansioso de consumir productos de sabores como común. Los detalles que mas capta su atención son las certificaciones que cuenta en el envase, además el hecho que sean productos de países subdesarrollados les llama mucho la atención. Consumen productos de contenido persona porque están en contra del desperdicio de alimentos, sientes que es de mala educación botar a la basura residuos alimenticios y para finalizar el factor precio no es un limitante si el producto que llega a sus manos es un producto de alto contenido nutritivo que aporte para el beneficio de su organismo.

#### **4.1.3 Fuentes secundarias**

Según Grupo Saned (2014) científicos de la Universidad de Cambridge (Reino Unido) descubrieron que, un mayor consumo de productos lácteos fermentados de bajo contenido en grasa, también disminuyen el riesgo relativo de diabetes tipo dos en un 24 % en general. Por tal manera se considera que el País a ingresar tiene un algo índice de consumo de yogurt. Según Interempresas (2008) Indica que reino unido tiene un alto índice de penetración de envases de plásticos en productos Lácteos, por tal motivo el país busca frenar el ingreso de productos en envases plasticos, con envases de vidrio o de otro tipo de material.

La venta de lácteos en el comercio minorista del Reino Unido se ha disparado durante los meses de confinamiento. En Reino Unido, debido a la situación de pandemia, las tiendas de conveniencia y las cadenas de supermercados han cerrado el año con un extra de 121 millones

---

de litros de leche y sus derivados vendidos. El comercio de lácteos de Reino Unido se ha disparado Durante la Epoca de Confinamiento por el Covid-19. Los hábitos de consumo han hecho que las personas consuman productos lácteos en el hogar, especialmente en el desayuno. Los consumidores de estos productos están en la franja de edad entre los 25 y 35 años, el cual 14% de esta población compra lácteos diariamente de manera online (Red de Oficinas Comerciales de España en el Exterior, 2021).

## 4.2 Identificación del público objetivo

**Tabla 7**

*Variables de segmentación de mercado de consumidores finales*

<b>Nombre del target</b>	<b>Consumidor por Salud</b>
Base de Segmentación	Demográfica, por edad y generación
Descripción del target:	Hombre y mujeres, entre 16 a 40 años de edad, que vivan en el país de Reino Unido, en la Zona Urbana de Londres, de la Generación Y, Z.
Geográfica	País: Reino Unido Ciudad: Londres Zona: Centro de la Ciudad Densidad: Urbana Edad: de 16 a 40 años Género: Masculino y femenino.
Demográfica	Ciclo de vida familiar: Adolescentes, joven soltero, joven casado con hijos o sin hijos, adulto casado con o sin hijos Ingreso: de 800 a 4000 dólares Ocupación: Estudiantes independientes y dependientes, oficinistas, Deportistas, personas en relación de dependencia, amas de casa, padres de familia. Clase social: Estrato medio, medio alto,
Psicográfica	Estilo de vida: Jóvenes y adultos que cuiden su salud mediante productos que contengan probióticos y procuren consumir productos naturales, orgánicos y nutritivos. Personalidad: Dependiente, Independiente. Conocimiento producto: Personas que tengan conocimiento de cómo actual los probióticos en el cuerpo, Conozcan de frutas exóticas. Frecuencia de compra: Diaria, semanal y mensual.
Comportamiento Conductuales	Roles de Decisión: Consiente, Interesado, Buscadores de Información, Influenciadores y usuario Potencial. Ocasión de compra: Cotidianidad, Experimentar nuevos Sabores, Alimentación Funcional
Beneficios buscados	Actitud hacia el producto: Positiva Productos de tendencia saludable, con alto valor nutricional que contengan sabores nuevos y que aporten al mejor funcionamiento del organismo.

*Nota.* Adaptación propia por Piedra, D, 2022.

**Tabla 8***Variables de segmentación de mercado de Business to Business*

<b>Nombre del target</b>	<b>B2B</b>
Geográfica	Pais: Reino Unido Ciudad: Londres Zona: Centro de la Ciudad Densidad: Urbana
Firmográfica	Sector industrial: Comercio de Alimentos Saludables y Supermercados Tamaño de las empresas: Pequeñas y Medianas Global/Regional: Regional Propiedad: Empresa Privada Compra: Descentralizada
Enfoque de compra	Políticas de compras: Precio, calidad, plazos de entrega, capacidad técnica. Participación de los tomadores de Decisión: Alta Volumen de compra: Volumen altos entre 5.000 a 10.000 litros por mes cada empresa.
Comportamiento conductuales	Frecuencia de Compra: Quincenal Actitud Frente al Riesgo: Baja Lealtad y Urgencia: Respuesta rápida, agilidad, procesos logísticos inmediatos.
Beneficios buscados	Precio: Precio que justifique la calidad y origen del producto. Calidad del producto: certificaciones de Calidad producción para la comercialización. Relación: búsqueda de alianzas estratégicas con proveedores.

*Nota.* Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

**4.3 Producto****4.3.1 Características del producto (bien o servicio)****Tabla 9***Características del producto (bien o servicio)*

<b>Nombre del producto</b>	<b>Características</b>	<b>Beneficios asociados</b>	<b>Costos asociados</b>
Yogurt de arazà	Envase de vidrio de 300 ml.	Envase inerte a microorganismos, higienico y reutilizable, para consumo diario.	Costo por envase (0,12 centavos)
	Código QR en el envase	Mediante el escaner de QR el consumidor podrá revisar mas información del producto junto con su materia Prima que fue elaborado.	Costo por envase (0,01 centavos)
	Etiqueta de valores nutricionales.	Brinda al Consumidor información Precisa del producto a consumir.	Costo por etiqueta (0,04 centavos)
	Servicio post venta	Comunicación con el comprador (Mayorista) para verificar que el producto llego en buen estado, en tiempos acordados del envío.	Call center (0,80 centavos por llamada)
	Garantía del producto.	Mantener una temperaturas adecuadas, proteger los envases de golpes y caigas, etiquetado de	Costo por cartón. (0,20 centavos)

Tapa de aluminio	información del producto contenido y el comprador. Ayuda abrir y cerrar el producto de una manera fácil, evita derrames del liquido, mantiene el producto protegido de microorganismos del ambiente.	Costo por unidad (0,03 centavos)
------------------	---	----------------------------------

Nota. Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

### 4.3.2 Prototipo y prueba de mercado

Para introducir el producto al mercado de Reino Unido se tiene como presentación en dos envases, primer envase, una botella de vidrio de 300 ml, que es un tamaño perfecto para la penetración del mercado, por ser mas ligero, permite un mejor agarre, fácil de guardar en cualquier lugar, con tapa de aluminio antiderrames fácil de cerrar y abrir para consumir la bebida, su tamaño es ideal para guardar en neveras, la presentación incluyen una etiqueta de valor nutricional y código QR para que el cliente conozca características y beneficios del producto a comprar y a su vez generar confianza como un alimento Funcional.

### Tabla 10

Matriz de feedback del producto (yogurt de arazá)

Matriz de Feedback del Prototipo:		Yogurt de Arazá	
<p>¿Qué te gustó?</p> <p>Los elementos que mas le gustaron al usuario fueron el envase de vidrio, la presentación por ser pequeña y ergonómica, el color de la tapa y el sabor del yogurt</p>	<p>¿Cómo puedes mejorar la idea / hacerla mejor?</p> <p>Los usuarios indicaron que le producto puede tener muy buena acogida, pero les gustaria una presenatción más grande, ya que su frecuencia de compra es una vez cada semana por tal motivo les gustaría una presentación de Litro</p>		
<p>¿Tienes alguna pregunta / inconveniente?</p> <p>Algunos Usuarios no entienden como escanear un cogico QR para ingresar al blogs y ver informacion adicional del producto.</p>	<p>¿Cuáles son las nuevas ideas que se pueden probar?</p> <p>Nuevas presentaciones de yogurt. Añadir trozos de fruta como mango y piña Sacar una presentacion en envase de Plastico biodegradable</p>		

Nota. Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

### 4.4 Precio

Para la penetración del producto al nuevo mercado se toma en cuenta los factores que se detallan a continuación, el precio deberá ajustarse con los costos de producción para generar

una rentabilidad y a su vez ser competitivo en calidad. Para determinar el precio del producto se tomo como referencia:

- Costos que tiene la empresa en la producción
- Precios de la competencia en el país de origen.

El precio del producto será 10% mas elevado que el de la competencia dando a si un valor agregado que sea percibido por el cliente. El valor monetario que se dará al producto, será concerniendo los costos que se asuman en movilización de mercancía, compra de materia prima y mano de obra calificada, costos variables y fijos. De esta manera el precio de venta al público estará en 4,80 dólares la unidad de 300 ml, lo que equivale a 4,00 GBP el 26.07.2022, con un margen de ganancia de 400% para el exportador, cuarenta por ciento para el mayorista y sesenta por ciento para el minorista.

### **Tabla 11**

#### *Precio*

Ítems	Valor (\$)	%
Envase	0,135	
Etiqueta	0,04	
Call center	0,8	
Cartón	0,2	
Unidad	0,03	
Costo de ventas	1,21	20%
Precio	4,82	80%

*Nota.* Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

### **4.5 Plaza**

La estrategia de plaza es intensificar esfuerzos para ampliar el alcance y disponibilidad del producto. La distribución tiene como propósito general la colocación del producto lo más próximo y posible al consumidor, para que él mismo pueda adquirirlo en forma rápida y simple.

Luego de su producción y su empaquetado, se envía las cajas según lo pedido por transporte terrestre hasta el aeropuerto Mariscal Sucre en la ciudad de Quito, envío por palet en zona refrigerada al aeropuerto de Londres Gatwick (LGW), descarga y carga al transporte terrestre



para movilización hasta las bodegas de los principales distribuidores mayoristas como por ejemplo Marks and Spencer ubicada en la ciudad de Londres Londres - 458 Oxford St, Soho, Waitrose, Sainsbury's ubicada en 99 Wilton Rd, Pimlico, London SW1V 1DT, Reino Unido, los cuales distribuirán a los minoristas y centros de productos de Alimentación Funcional, para posteriormente ser dirigidos al consumidor final.

#### 4.6 Promoción

La estrategia de publicidad en esta fase es de una marca agresiva para las ventas y promoción para alentar el cambio de marca y las pruebas de muestras continuas. Por tanto, para desarrollar la táctica promocional del producto se va a emplear un spot para redes sociales (estilo reel), como material *pop* digital. La promoción del producto se basará en publicidad pagada de la siguiente forma.

**Tabla 12**

##### *Promoción*

Estrategia	Mensaje	Medio	Target	Frecuencia-duración	Resultados esperado	Costo asociado
Publicidad	Yogurt como alimento funcional, a base de frutas exóticas Ecuatoriana que mejora el funcionamiento del organismo.	Influencer Lucie Rose Donlan	Hombre y Mujeres 16-40 años que vivan en la ciudad de Londres	12 meses Enfasis en Horarios: am-8 pm	Rápido conocimiento de la marca Ventas de \$60,000 dolares	14,380.80 dolares anuales
Publicidad en Redes Sociales	Producto 100% ecuatoriano con sabor a fruta exótica	Facebook, Whatsapp, Instagram	Hombres y mujeres de 16 a 40 años de edad de la ciudad de Londres	12 meses Enfasis en horarios: am- 6pm	Que el prosepcto sienta curiosidad por el producto nuevo y su sabor poco peculiar	7,190.40 dolares anuales

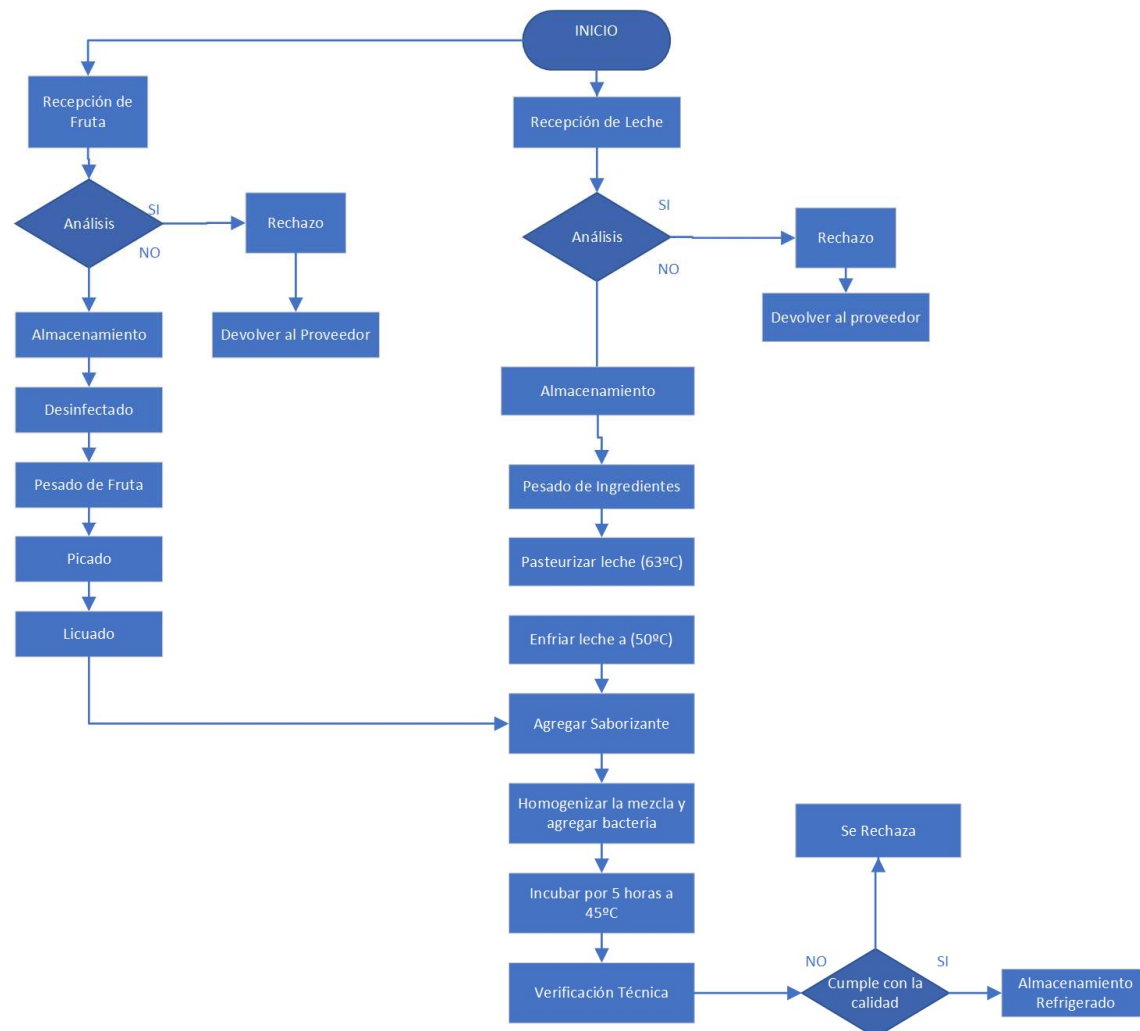
*Nota.* Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

## Capítulo 5: Plan Operativo

### 5.1 Flujograma de producción del producto (bien o servicio)

**Figura 5**

*Flujograma de producción de yogurt de arazá*



*Nota.* Adaptación propia a partir de Torbay, Paredes, & Aguilar (2016) por Piedra. D, 2022.

La producción del yogurt de arazá se llevará a cabo en la provincia de Pichincha, parroquia de Cayambe, ubicada en el cantón Pesillo, cuenta con una producción agropecuaria histórica de leche por su su ubicación geográfica y donde se llevará a cabo el proceso de transformación productiva para obtener el yogurt de arazá, que será exportado hacia la ciudad de Londres –

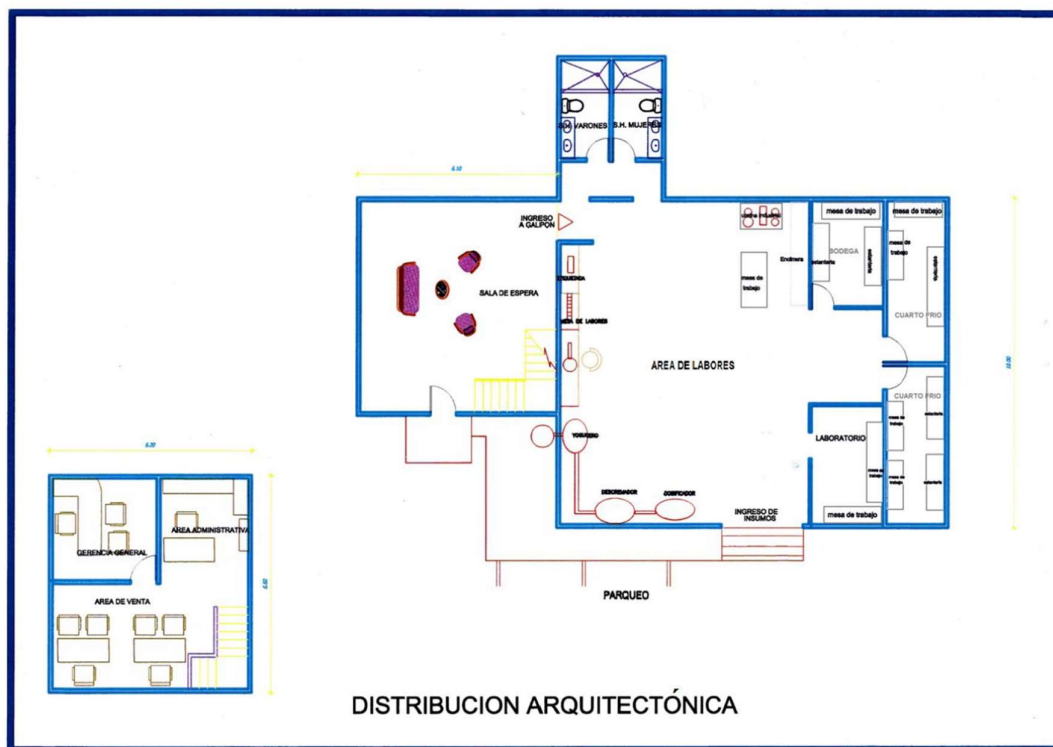
Reino Unido. El proceso de producción consta de dos macroprocesos: la recepción de la leche y fruta, que una vez cumplidos los procesos de inocuidad dentro de la fase final se agregan saborizantes y cumplir los procesos de calidad. Se procede a su envasado para la obtención del producto final y transporte multimodal.

## 5.2 Distribucion de espacios

Se muestra en el siguiente grafico la distribucion de la planta procesadora de yogurt, ingresos y despachos.

**Figura 6**

*Distribucion de espacios*



*Nota.* Adaptación propia a partir de Torbay, Paredes, & Aguilar (2016) por Piedra, D, 2022.

**Tabla 13**

*Materia prima requerida para la elaboración de yogurt de arazá por litros*

<b>1 Litro de yogurt de arazá 500</b>	<b>Litros de yogurt de arazá</b>
0,155 kilogramos de pulpa de arazá	77,500 kilogramos de pulpa de arazá
1 litro de leche	500 litros de leche
0,119 kilogramos de azúcar	59,875 kilogramos de azúcar

<b>1 Litro de yogurt de arazá 500</b>	<b>Litros de yogurt de arazá</b>
0,300 gramos de Lactobacillus (aprox.)	150 gramos de Lactobacillus (aprox.)
0,0003 litros de colorante	0,150 litros de colorante

*Nota.* Adaptación propia a partir de Torbay, Paredes, & Aguilar (2016) por Piedra. D, 2022.

**Rendimiento del arazá.** – Durante la actividad de transformación del arazá en pulpa, al quitar su cáscara y sus pepas, este fruto tiene un rendimiento del 50%, por lo tanto, para la producción de 500 litros diarios de yogurt se requiere de 77.500 gramos de arazá (77,5 kilogramos), del cual se obtendrá 38.750 gramos de pulpa (38,75 kilogramos). El arazá se comercializa en cajas de cartón cuyo contenido aproximado es de 7,26 kilogramos de fruta por cada caja

**Rendimiento de la leche.** – Por efectos de la toma de muestra para los respectivos análisis en la actividad de recepción de leche, del transporte de leche de una máquina a otra, así como de la pasteurización y estandarización, se ha calculado que el rendimiento total de leche es del 81,25%

### 5.2.1 Logística de la carga de acuerdo a la naturaleza de la carga.

#### Figura 7

*Transporte refrigerado*

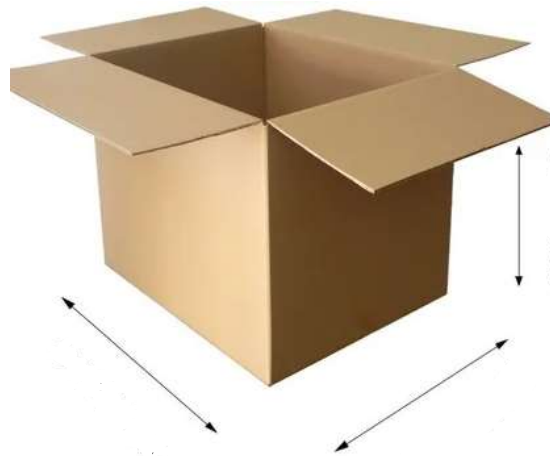


*Nota.* Vehículo Hyundai de 10 TM. Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

La carga será enviada desde la empresa por camión refrigerado hasta el aeropuerto internacional Mariscal Sucre en cajas de cartón para mantener la temperatura adecuada en la manipulación del producto, posteriormente se entrega a la empresa siatigroup para el embarque en la aeronave en zona refrigerada.

### **Figura 8**

*Cajas de cartón*



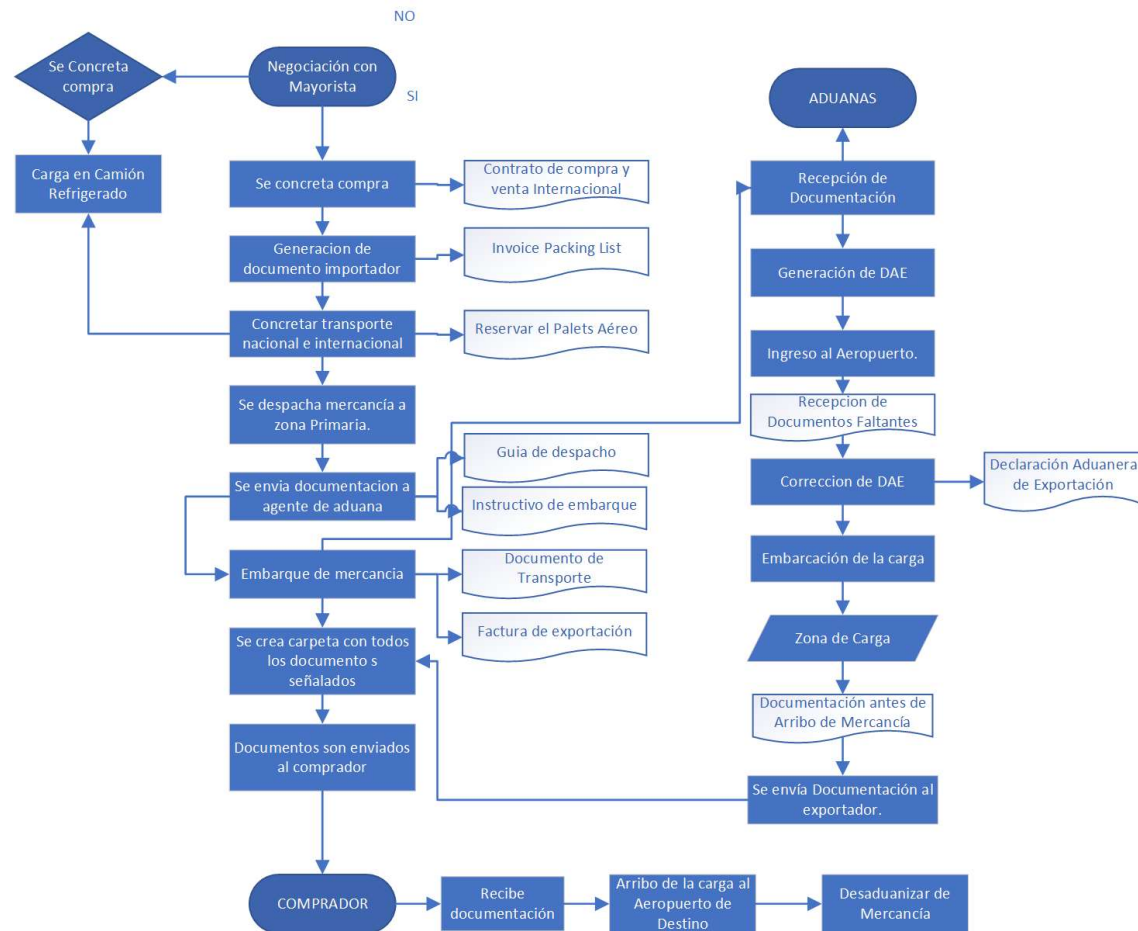
*Nota.* Dimensiones caja de cartón de 40 x 28 x 42 cm. Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

### **5.3 Flujograma de logística y distribución del producto**

El proceso logística es importante para el alcance del bien de producto hacia el mercado meta. La logística tiene el objetivo de servir de enlace entre los diferentes actores de la cadena de suministro describiendo cada proceso con su debida documentación, como se muestra a continuación:

Figura 9

## Flujograma de logística



Nota. Adaptación propia a partir de Torbay, Paredes, & Aguilar (2016) por Piedra. D, 2022.

#### 5.4 Distribución internacional

Luego de su producción y su empaquetado, se envía las cajas según lo pedido por transporte terrestre hasta el aeropuerto Mariscal sucre en la Ciudad de Quito, envío por palet en zona refrigerada al aeropuerto de Londres Gatwick (LGW)

El proceso de logística se basa en un transporte Aéreo por la empresa SIATIGROUP (ver Anexo C) con negociación CPT la transferencia del riesgo en condiciones CPT se produce cuando las mercancías han sido entregadas al transportista. A la empresa mencionada se le entregara los documentos de soporte como es la factura comercial (ver Anexo D), packing list


(ver anexo E) y finalmente la declaración aduanera de exportación o DAE (ver anexo F). La cantidad a exportar es de 900 kilogramos de peso bruto, y 682 kilogramos de peso volumétrico, el yogurt va ser envasado en cajas de 48 unidades cada una, las dimensiones de la caja es de Caja de cartón de 400mm X 280mm X 420mm, la ruta que se enviara el cargamento es de UIO-PTY-FRA-UHR.

Una vez llegada la mercancía al país de destino se procede a realizar la descarga y carga al transporte terrestre para movilización hasta las bodegas de los principales distribuidores mayoristas como por ejemplo Marks and Spencer ubicada en la ciudad de Londres Londres - 458 Oxford St, Soho, Waitrose, Sainsbury's ubicada en 99 Wilton Rd, Pimlico, London SW1V 1DT, Reino Unido, los cuales distribuirán a los minoristas y centros de productos de Alimentación Funcional, para posteriormente ser dirigidos al consumidor final.

Certificados que se necesitan para la exportación.

1. Certificado Sanitario de Exportación para alimentos procesados.
  2. Certificado de registro de industrias lácteas para exportación.
  3. Certificado Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario.
  4. Certificado de salubridad veterinaria (país de destino)
  5. Registrarse en CEXGAN como exportador (país de destino)
  6. Solicitar el certificado en CEXGAN
  7. Sistema auditado de autocontroles específicos para la exportación de alimentos para consumo humano.
  8. Comercio justo
-

**Figura 10***Contenedor a temperatura regulable*

Contenedor a temperatura regulable 96" x 125 x 64" Código IATA RMP							
Espuma de Poliéster entre los paneles laterales. Temperatura controlada entre 0 + 20° C. Apertura con puerta sellable. Comportamiento con Capacidad de hasta 400 kg. de hielo seco con espacio para baterías de ventilador en un lado.							
Dimensiones exteriores		Largo	317.1 cm	Ancho	244 cm	Alto	162.6 cm
Dimensiones interiores		Largo	301 cm	Ancho	223.5 cm	Alto	141 cm
Tara	600 kg. director			Volúmen disponible		10 m3.	
Peso bruto máximo	6,033 kg. F (FCA, FAS, FOB); El vendedor entrega las mercaderías a un transportista designado por el comprador. PMD Ver mapa B747 4,200 kg. para PDL del B747 / Combi / A340 / A330 / B777			Compatibilidad con aeronaves:		B747 / B777 / A340 / A330	

*Nota.* Adaptación propia por Piedra. D, 2022.



## Capítulo 6:

### Plan Financiero

#### 6.1 Plan de ventas

**Tabla 14**

*Plan de ventas*

Ítems	%	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Cantidad		28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000
Precio de venta		2,14	2,14	2,14	2,14	2,14	2,14
Total de ingresos		59.920	59.920	59.920	59.920	59.920	59.920
Costo de ventas	20%	11.984	11.984	11.984	11.984	11.984	11.984

Ítems	%	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total anual
Cantidad		28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	336.000
Precio de venta		2,14	2,14	2,14	2,14	2,14	2,14	
Total de ingresos		59.920	59.920	59.920	59.920	59.920	59.920	719.040
Costo de ventas	20%	11.984	11.984	11.984	11.984	11.984	11.984	143.808

*Nota.* Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

En la determinación del total del volumen de ventas se consideró una estimación fundamentada en la demanda del producto cubriendo el 7,8% del mercado potencial en litros de yogurt. El cálculo del total del volumen de ventas de unidades de 300 ml de yogurt de arazá se realizó en base a la capacidad producción utilizada en promedio de mil litros diarios, considerando, que la recolección es diaria debido al tipo de producto y que la fábrica posee un tanque de enfriamiento, es decir se trabaja al ochenta y cuatro por ciento procesando para alcanzar 28.000 unidades como promedio mensuales y un precio promedio constante de \$ 2,14 para el primer año.

#### 6.2 Inversiones

**Tabla 15**

*Inversiones*

Rubros de inversión	Aplicación de recursos	%
Activos fijos		
Propiedad planta y equipo	\$ 65.043	42,3
Aplicación informática web	\$ 5.000	3,3
Total activos fijos	\$ 70.043	45,5

<b>Rubros de inversión</b>	<b>Aplicación de recursos</b>		<b>%</b>
Activos nominales			
Gastos de constitución	\$	2.000	1,3
Gasto elaboración del proyecto	\$	3.000	2,0
Total activos nominales	\$	5.000	3,3
Capital de trabajo	\$	78.799	51,2
Total capital de trabajo	\$	78.799	51,2
Total inversiones	\$	153.842	100,0

*Nota.* Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

La inversión total necesaria que incide para Exportación y comercialización de yogurt de arazá para el mercado europeo 2022 asciende a un valor de USD \$ 153.842 dólares americanos destacando Capital de trabajo 51,2%; propiedad planta y equipo 42,3% y gastos que suman un total del siete por ciento; siendo activos necesarios para la ejecución.

Se empleó el método de línea recta para la depreciación, el valor final de depreciación es 0 empleado para el cálculo de los valores futuros al presente, al ser agregado en el último flujo de caja operacional.

**Tabla 16**

*Plan de ventas*

<b>Capital de trabajo neto</b>	<b>Fórmula días</b>		<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Caja	Ventas 365	7	13790	14204	14630	15068	15521
Cuentas por cobrar	Ventas 365	30	59099	60872	62698	64579	66517
Inventarios	Costo ventas 365	45	17730	17818	17907	17997	18087
Proveedores	Costo ventas 365	30	11820	11879	11938	11998	12058
Capital de trabajo neto			787990	81015	83297	85647	88066
Capital de trabajo incremental			78799	2216	2282	2350	2419

*Nota.* Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

Las proyecciones financieras se realizan a precios corrientes, que considera las variaciones de los factores en una economía dolarizada se tomará la inflación, incremento salarial (de los últimos cinco años) y para el crecimiento de las ventas en la mano de obra, en la materia prima, materiales, gastos y demás costos. Dentro de otra política interna se obtuvo los siguientes

parámetro caja mínima siete días, Cuentas por Cobrar promedio treinta días, inventario promedio cuarenta y cinco días y proveedores días promedio treinta días

**Tabla 17***Detalle de activos fijos*

Ítems	Tipo	Cantidad	Precio Unitario	Valor total
Tanque de refrigeración de leche	Maquinaria y equipo	2	\$ 4.400	\$ 8.800
Clarificador / descremadora	Maquinaria y equipo	2	\$ 3.500	\$ 7.000
Yogurtera	Maquinaria y equipo	2	\$ 6.500	\$ 13.000
Dosificadora	Maquinaria y equipo	1	\$ 5.900	\$ 5.900
Coronadora	Maquinaria y equipo	1	\$ 1.700	\$ 1.700
Etiquetadora	Maquinaria y equipo	1	\$ 1.000	\$ 1.000
Bomba	Maquinaria y equipo	1	\$ 1.500	\$ 1.500
Caldera	Maquinaria y equipo	1	\$ 12.500	\$ 12.500
Equipo de laboratorio	Maquinaria y equipo	1	\$ 2.500	\$ 2.500
Tanque para combustible	Maquinaria y equipo	1	\$ 2.000	\$ 2.000
Balanza	Maquinaria y equipo	1	\$ 200	\$ 200
Olla de 50 Litros	Maquinaria y equipo	4	\$ 80	\$ 320
Balde plástico	Maquinaria y equipo	1	\$ 100	\$ 100
Termolactodencimetro	Maquinaria y equipo	1	\$ 50	\$ 50
Acidímetro	Maquinaria y equipo	3	\$ 50	\$ 150
Jabas plásticas	Maquinaria y equipo	140	\$ 30	\$ 4.200
Teléfono	Maquinaria y equipo	1	\$ 30	\$ 30
Estantería metal 5 pisos	Maquinaria y equipo	1	\$ 700	\$ 700
Taburetes	Muebles y enseres	10	\$ 16	\$ 160
Escritorio en L	Equipo de oficina	1	\$ 460	\$ 460
Sillón gerencial	Equipo de oficina	1	\$ 205	\$ 205
Silla de escritorio	Equipo de oficina	1	\$ 63	\$ 63
Silla de recepción	Equipo de oficina	5	\$ 10	\$ 50
Archivadores	Equipo de oficina	2	\$ 200	\$ 400
Portapapeles	Equipo de oficina	2	\$ 20	\$ 40
Mesa de madera	Muebles y enseres	1	\$ 80	\$ 80
Juego de sala de recepción	Muebles y enseres	1	\$ 380	\$ 380
Calculadora	Equipo de oficina	2	\$ 20	\$ 40
Computador de escritorio	Equipo de cómputo	1	\$ 1.000	\$ 1.000
Impresora funcional	Equipo de oficina	1	\$ 500	\$ 500
Flash memory	Equipo de cómputo	1	\$ 15	\$ 15
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 65.043</b>

*Nota.* Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

**Tabla 18***Activos fijos*

Activos fijos	Monto	Participación
Equipo de cómputo	\$ 1.015	1,6
Equipo de oficina	\$ 1.758	2,7
Maquinaria y equipo	\$ 61.650	94,8
Muebles y enseres	\$ 620	1,0
<b>Total</b>	<b>\$ 65.043</b>	<b>100,0</b>

*Nota.* Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

La inversión total necesaria que incide para la ampliación de la capacidad productiva de la Florícola Radugaflowers S.A. de los productos asciende a un valor de USD \$ 141.480 dólares americanos destacando los terrenos 62,1%, edificios e instalaciones 17,7%, activos biológicos 17%, maquinarias y equipos 3%, y en última instancia equipos de computación 0,4%; siendo activos necesarios para la ejecución.

Se empleó el método de línea recta para la depreciación, el valor final de depreciación es empleado para el cálculo de los valores futuros al presente, al ser agregado en el último flujo de caja operacional.

**Tabla 19**

*Depreciación*

Detalle	Total	Vida útil	Depreciación año 1	Depreciación año 2	Depreciación año 3
Equipo de cómputo	\$ 1.015	3	\$ 338	\$ 338	\$ 338
Equipo de oficina	\$ 1.758	10	\$ 176	\$ 176	\$ 176
Maquinaria y equipo	\$ 61.650	10	\$ 6.165	\$ 6.165	\$ 6.165
Muebles y enseres	\$ 620	10	\$ 62	\$ 62	\$ 62
Total	\$ 65.043		\$ 6.741	\$ 6.741	\$ 6.741

Detalle	Total	Vida útil	Depreciación año 4	Depreciación año 5	Valor en libros del activo
Equipo de cómputo	\$ 1.015	3			\$ -
Equipo de oficina	\$ 1.758	10	\$ 176	\$ 176	\$ 879
Maquinaria y equipo	\$ 61.650	10	\$ 6.165	\$ 6.165	\$ 30.825
Muebles y enseres	\$ 620	10	\$ 62	\$ 62	\$ 310
Total	\$ 65.043		\$ 6.403	\$ 6.403	\$ 32.014

*Nota.* Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

De acuerdo a la NIC 16, los activos fijos están sometidos a la depreciación, para lo cual se aplicó el método de depreciación por línea recta. A continuación, se presenta las depreciaciones de activos fijos de la empresa.

## 6.2.1 Presupuesto de costos

### 6.2.1.1 Costos Indirectos de Fabricación (CIF)

**Materiales indirectos.** - Es aquel grupo de materiales que se emplean o consumen parcialmente en los procesos de producción o ventas, pero que no se emplean en el propio producto o producto terminado, pero que son de gran importancia en el proceso productivo pues sirven para su traslado en este caso cajas comprendido por: cajas de cartón fondo, tapa de cartón y etiquetas externas estimándose el costo unitario promedio de US\$ 0,20 por unidad de 300 ml con relación al volumen de producción.

**Tabla 20**

*Costos indirectos*

<b>Materiales indirectos</b>	<b>Q</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Por unidad</b>	<b>Total</b>
Envases de vidrio	Kg	U	\$ 0,12	
Tapa	Kg	U	\$ 0,03	
Etiqueta	Kg	U	\$ 0,05	
Total materiales indirectos			\$ 0,20	
Costo de producción por 300 ml				\$0,23
Costo unitario total (CUT)			20%	\$0,43

*Nota.* Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

**Tabla 21**

*Costo unitario por 300 ml de yogurt de arazá*

<b>Materiales</b>	<b>Q</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Por unidad</b>	<b>Total</b>
Lecha	500,00	Lt	0,50	250,00
Arazá	75,00	Kg	0,40	30,00
Lactobacillus	150	g	3,00	450,00
Azúcar	59,00	Kg	0,55	32,45
Colorante comestible	0,15	Lt	1,00	0,15
Unidades			1.000,00	762,60
Costo de producción unitario				0,76
Costo de producción por 300 ml				0,23

*Nota.* Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

Los gastos de administración y de ventas se generan del manejo o dirección de la empresa, es decir, todos los gastos que se generan en las oficinas y por causa del personal administrativo al ser una propuesta de ampliación de la exportación y comercialización de yogurt de arazá para el mercado europeo 2022

**Tabla 22***Servicios básicos*

No	Servicios básicos	Mensual	Anual
1	Agua	\$ 150	\$ 1.800
2	Energía eléctrica	\$ 90	\$ 1.080
3	Telefono	\$ 50	\$ 600
4	Internet	\$ 50	\$ 600
			\$ 4.080

Nota. Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

**Tabla 23***Mantenimiento*

No	Mantenimiento	Mensual	Anual
1	Correctivo	\$ 108,41	\$ 1.301
2	Preventivo	\$ 162,61	\$ 1.951
			\$ 3.252

Nota. Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

**Tabla 24***Uniformes*

No	Uniformes	Cantidad	Costo Unit	Total
1	Oficina camisa con sello de empresa	10	35	\$ 350
2	Planta overol blanco	16	60	\$ 960
3	Botas antiestaticas	16	70	\$ 1.120
				\$ 2.430

Nota. Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

**Tabla 25***Útiles de aseo y limpieza*

No	Útiles de aseo y limpieza	Mensual	Anual
1	Varios	\$ 150	\$ 1.800
			\$ 1.800

Nota. Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

**Tabla 26***Arriendos*

No	Arriendos	Mensual	Anual
1	Oficinas	\$ 800	\$ 9.600
2	Bodega fría	\$ 400	\$ 4.800
			\$ 14.400

**Tabla 27***Redes sociales*

No	Publicidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
2	Redes sociales	\$ 7.190,40	\$ 7.190,40	\$ 7.190,40	\$ 7.190,40	\$ 7.190,40
		\$ 21.571,20	\$ 21.679,06	\$ 21.751,32	\$ 21.823,94	\$ 21.896,93

Nota. Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

### Tabla 28

#### Logística

No	Logística	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
2	Servicios de aduana	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
3	Transporte interno	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
4	Certificados e inspecciones	500	500	500	500	500
5	Transporte internacional	383.040	383.040	383.040	383.040	383.040
		388.940	388.940	388.940	388.940	388.940

Nota. Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

### Tabla 29

#### Otros

No	Otros	Mensual	Anual
1	Varios	200	2.400
2	Dieta diseñador grafico	200	2.400
			4.800

Nota. Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

**Mano de obra.** - Es el personal que conoce acerca de la preparación del producto que va ofrece la exportacion y comercialización de yogurt de arazá para el mercado europeo 2022, teniendo en consideración que es un trabajo productivo, para lo cual se contratará con diez personas encargada de la producción y administración con sueldo promedio mensual de USD \$ 425, que incluye los beneficios sociales.

### Tabla 30

#### Mano de obra

No	Cargo	Cantidad	Salario Mínimo Vital 425,00		Beneficios Sociales				
			Sueldo Mensual	Total Sueldos	12,15% Aporte Patronal =E*12,15%	Fondo De Reserva =E/12	Xiii Sueldo =E/12	Xiv Sueldo = \$425/12	Vacaciones =D/24
1	Gerente	1	800	800,00	97,20	66,67	66,67	35,42	33,33
2	Supervisores	2	500	1.000,00	121,50	83,33	83,33	70,83	41,67
3	Asistente Contable	1	425	425,00	51,64	35,42	35,42	35,42	17,71
4	Obreros	5	425	2.125,00	258,19	177,08	177,08	177,08	88,54
5	Vendedor	1	500	500,00	60,75	41,67	41,67	35,42	20,83
	Total			4.850,00	589,28	404,17	404,17	354,17	202,08
								Mensual	6.803,87
								Anual	81.646,44

Nota. Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

**Tabla 31***Resumen de gastos operativos*

Ítems Concepto	Años				
	1	2	3	4	5
<b>Gastos administrativos</b>	\$119.510	\$119.510	\$119.510	\$119.171	\$119.171
Servicios básicos	\$ 4.080	\$ 4.080	\$ 4.080	\$ 4.080	\$ 4.080
Mantenimiento	\$ 3.252	\$ 3.252	\$ 3.252	\$ 3.252	\$ 3.252
Gasto uniformes	\$ 2.430	\$ 2.430	\$ 2.430	\$ 2.430	\$ 2.430
Útiles de Aseo y limpieza	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 1.800
Útiles de Oficina	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360
Sueldos y beneficios	\$ 81.646	\$ 81.646	\$ 81.646	\$ 81.646	\$ 81.646
Depreciaciones	\$ 6.741	\$ 6.741	\$ 6.741	\$ 6.403	\$ 6.403
Gasto arriendo	\$ 14.400	\$ 14.400	\$ 14.400	\$ 14.400	\$ 14.400
Otros gastos	\$ 4.800	\$ 4.800	\$ 4.800	\$ 4.800	\$ 4.800
<b>Gastos de ventas</b>	\$410.511	\$410.619	\$410.691	\$410.764	\$410.837
Logística	\$388.940	\$388.940	\$388.940	\$388.940	\$388.940
Publicidad	\$ 21.571	\$ 21.679	\$ 21.751	\$ 21.824	\$ 21.897
<b>Gastos financieros</b>	\$ 11.608	\$ 9.736	\$ 7.662	\$ 5.365	\$ 5.365
Intereses pagados	\$ 11.608	\$ 9.736	\$ 7.662	\$ 5.365	\$ 5.365
<b>Servicio de la deuda</b>	\$ 28.974	\$ 28.974	\$ 28.974	\$ 28.974	\$ 28.974
<b>Total egresos</b>	\$570.603	\$568.839	\$566.838	\$564.274	\$564.347

*Nota.* Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

**6.3 Estructura de financiamiento****Tabla 32***Estructura de financiamiento*

<b>Total inversiones</b>	<b>\$ 153.842</b>
Capital para financiar	\$ 107.682
% Capital propio	30,00%
% Capital a financiar por terceros	70,00%
Capital propio	\$ 46.160

*Nota.* Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

Además, debe cumplirse un listado de requisitos técnicos. La Exportación y comercialización de yogurt de arazá para el mercado europeo 2022 se encuentra financiado de manera general el 30% con recursos propios y el 70% sobrante a través de un préstamo otorgado por Banco Guayaquil alcanzando un monto equivalente a USD \$ 153.842; con una duración de cinco años plazo, con un interés efectivo de los 10,78% anuales; pagaderos de forma anual.

**6.3.1 Amortización**

Las amortizaciones son los abonos que se hacen para reducir el monto de dinero que se solicitó inicialmente, es decir los pagos. A medida que se realizan las amortizaciones, la



cantidad de dinero que aún se debe disminuye a este dinero se le llama saldo, que viene a ser el dinero correspondiente al monto inicial solicitado que aún no se le ha reembolsado al prestamista. El préstamo será concedido al proyecto el 1er año de ejecución, si no existe ningún impedimento por parte de la entidad para el otorgamiento del crédito, según las particularidades definidas por el crédito de financiamiento.

**Tabla 33***Resumen del préstamo*

<b>Importe del préstamo</b>	<b>107.681,90</b>	<b>Pago programado</b>	<b>28.974,46</b>
Tasa de interés anual	10,78%	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	2/7/2022	Importe total de intereses	37.190,39
Pagos extra opcionales		Nombre de la entidad de crédito	Banco Guayaquil

*Nota.* Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

**Tabla 34***Amortización*

Nº de pago	Fecha de pago	Saldo inicial	Pago programado	Importe total del pago	Principal	Interés	Saldo final	Interés acumulado
1	2/7/2022	107.682	28.974	28.974	17.366	11.608	90.316	11.608
2	2/8/2022	90.316	28.974	28.974	19.238	9.736	71.077	21.344
3	2/9/2022	71.077	28.974	28.974	21.312	7.662	49.765	29.006
4	2/10/2022	49.765	28.974	28.974	23.610	5.365	26.155	34.371
5	2/11/2022	26.155	28.974	26.155	23.335	2.820	0	37.190

*Nota.* Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

Como se presentó la totalidad del préstamo es devengado en su totalidad en el quinto año, y los intereses pagados en cada cuota, la garantía es la infraestructura e inmobiliario de la exportación y comercialización de yogurt de arazá para el mercado europeo 2022.

**6.4 Flujo de caja**

El flujo de caja es esencial para el desarrollo del proyecto, muestra su liquidez generado y utilizado a través de sus actividades tales como inversión, operación y financiamiento de la empresa cuyo objetivo básicamente es determinar la capacidad de la empresa para generar efectivo, con el cual pueda cumplir con sus obligaciones y con sus proyectos de inversión.

**Tabla 35***Flujo de caja*

Concepto	Años					
	0	1	2	3	4	5
<b>Ventas servicios</b>		<b>719.040</b>	<b>740.611</b>	<b>762.830</b>	<b>785.714</b>	<b>809.286</b>
( - ) Costos de ventas		143.808	144.527	145.250	145.976	146.706
= Utilidad bruta en vtas		575.232	596.084	617.580	639.739	662.580
( - ) Gastos administrativos		112.769	112.769	112.769	112.769	112.769
( - ) Depreciaciones		6.741	6.741	6.741	6.403	6.403
( - ) Gastos de ventas		410.511	410.619	410.691	410.764	410.837
<b>= Utilidad operacional</b>		<b>45.211</b>	<b>65.955</b>	<b>87.379</b>	<b>109.803</b>	<b>132.572</b>
( - ) Gastos financieros		11.608	9.736	7.662	5.365	5.365
Intereses pagados		11.608	9.736	7.662	5.365	5.365
= Utilidad antes participación		33.603	56.219	79.717	104.439	127.207
Part. utilidades Trabajadores		5.040	8.433	11.958	15.666	19.081
Utilidad antes de imptos		28.563	47.786	67.759	88.773	108.126
Impuesto a la Renta		7.141	11.947	16.940	22.193	27.032
= Utilidad Neta		21.422	35.840	50.819	66.580	81.095
Flujo de Caja de Operaciones						
= Utilidad antes participación		33.603	56.219	79.717	104.439	127.207
Part. utilidades Trabajadores		-5.040	-8.433	-11.958	-15.666	-19.081
Impuesto a la Renta		-7.141	-11.947	-16.940	-22.193	-27.032
(+)Depreciación		6.741	6.741	6.741	6.403	6.403
Total Flujo de Caja Operacional		28.163	42.581	57.561	72.982	87.497
Flujo de caja de inversiones o valor de liquidación						
Activos		-75.043				32.014
CTN INICIAL		-78.799	-2.216	-2.282	-2.350	-2.419
Recuperación CTN						78.799
Total Flujo de Caja de Inversiones		-153.842	-	-2.282	-2.350	-2.419
						110.813
Flujo de Caja del Proyecto		-153.842	28.163	40.299	55.211	70.563
						198.310

*Nota.* Incremento ingresos: 3 %, incremento costos: 0,5 %; participación trabajadores: 15 % e impuesto a la renta: 25 %. Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

De manera consecuente, se presenta el flujo neto de efectivo del proyecto con financiamiento, en el cual se analizan los recursos propios y el capital externo para la adquisición de activos y el efecto del pago de interés y del capital.

#### 6.4.1 Tasa Mínima Aceptable de Retorno (TMAR) y WACC

Cuando se está evaluando un proyecto en un horizonte de tiempo de cinco años, la TMAR calculada debe ser válida no sólo en el momento de la evaluación sino durante todos los cinco años. El índice inflacionario para calcular la TMAR, debe ser el promedio del índice inflacionario pronosticado para los próximos cinco años (Brealey y otros, 2010).

**Tabla 36***Cálculo de la tasa de descuento (TMAR Y WACC)*

<b>Kd (costo financiero de la deuda)</b>	<b>11,28%</b>
Ks (costo de oportunidad para el accionista)	20%
Inflación (tasa de inflación acumulada anual)	0,50%
Inversión Total = valor de la empresa	\$153.842
Deuda a valor de la empresa	70%
Capital a valor de la empresa	30%

**Tabla 37***Cálculo de la tasa de descuento WACC*

Costo de deuda	Kd		
	11,28%		
Tasa ponderada deuda (2)	11,28%	70,00%	7,90%
WACC	6,18%	5,92%	12,10%

Nota. Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

Esto significa que la TMAR que un inversionista le pediría a una inversión debe calcularla sumando dos factores: primero, la inflación. Cuando un inversionista arriesga su dinero, para él no es atrayente mantener el poder adquisitivo de su inversión, sino más bien que ésta tenga un crecimiento real; es decir, le interesa un rendimiento que haga crecer su dinero más allá de haber compensado los efectos de la inflación. En segundo término, debe ser un premio o sobretasa por arriesgar su dinero en determinada inversión.

## 6.5 Evaluación financiera

**Tabla 38***Evaluación financiera*

Ítems	Años							Total
	0	1	2	3	4	5		
VAN								
WACC	12,10%	-153.842	25.123	32.067	39.190	44.680	112.013	99.231
TIR	28,74%							
Período de recuperación	3,43	Años						
Índice de rentabilidad	1,65	0	0	0	3,43	0	0	

Nota. Adaptación propia por Piedra. D, 2022.

- Si el Valor Actual Neto o Valor Presente es Neto es positivo, aunque sea USD \$ 1 significa que se está en presencia de un buen negocio y que esas cantidades de dinero futuras que se espera recibir compensan todas las inversiones, costos, incluida el costo

capital, en este caso el resulta muestra un valor remanente de la inversión siendo positivo lo cual significa que es una buena inversión y es viable.

- La TIR en comparación con el WACC (12,10%) es superior alcanzado el 28,74% para el proyecto del inversionista, expresada como TIR supera a la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza y de ser igual era indiferente para la toma de decisiones. La TIR de la exportacion y comercialización de yogurt de arazá para el mercado europeo 2022, es muy superior a la tasa mínima de rendimiento es decir que la tasa real.
  - La respuesta es PRRI igual tres años y cuatro meses es decir que es el tiempo estimado para la recuperación total de la inversión. Este período está determinado por el tiempo que debe transcurrir para recuperar la inversión, es decir que la exportacion y comercialización de yogurt de arazá para el mercado europeo 2022 contaría con los recursos para cubrir los egresos necesarios durante la vida útil del proyecto.
  - La relación anterior de costo beneficio es superior a uno, garantizando que la organización contara con una rentabilidad favorable en los años venideros, es decir que, por cada dólar invertido en la operación, se obtiene \$ 1,65 para la inversión.
-

## Conclusiones y recomendaciones

### 7.1 Conclusiones

- En conclusión, la provincia de Pichincha, parroquia de Cayambe, ubicada en el cantón Pesillo, cuenta con una producción agropecuaria histórica de leche por su ubicación geográfica y poca expansión urbana provocó obtener espacio para una mayor aprovechabilidad del suelo en la actividad agropecuaria. El aumento de producción en la zona provocó una riqueza económica en términos de inversión, generación de ingresos, fuentes de trabajo y productividad que, sumado a las oportunidades de mercado y un clima favorable del Ecuador se puede producir lácteos todo el año atrayendo capitales nacionales y extranjeros inversionistas internacionales.
- La propuesta de exportación y comercialización de yogurt de arazá para el mercado europeo 2022 tiene una inversión de USD \$ 153.842 dólares para su producción dentro del Ecuador con el mercado meta en el Reino Unido debido a su gran demanda del producto yogurt. El valor agregado del producto es su concentrado de fruta arazá procedente de los climas tropicales del Ecuador con un solo tipo de presentación de introducción de 300 ml.
- La elaboración de los presupuestos de ingresos tiene un nivel promedio de USD \$ 336.000 anual equivalente a un crecimiento 3% anual, los costos tienen una participación relativa equivalente a 20% es decir un promedio de USD \$ 67,200 y donde los gastos operativos y de logística para la exportación tiene un gran peso sobre el precio de venta al público meta. El flujo de caja ha reflejado una utilidad promedio del 6,5% en promedio equivalente a USD \$ 45.000 y flujos de efectivo proyectados positivos en que determinaron una viabilidad y aceptabilidad con una inversión de USD \$ 153.000 correspondiente a la inversión del inversionista (sin capital, ni intereses), un VAN USD \$ 99.231, TIR 28,74%, Relación Costo Beneficio USD \$ 1,65; PRRI tres años y cuatro meses haciendo factible la propuesta.

### 7.2 Recomendaciones

- Se recomienda la implementación Exportación y comercialización de yogurt de arazá para el mercado europeo 2022 por parte de los socios en el corto plazo.
  - El Gobierno Nacional es el encargado del incentivo de la producción nacional procurando brindar una normativa en leyes para un comercio justo entre los actores
-

involucrados para el aumento de productividad y genera efectos positivos en la Economía.

- El Estado y su Sistema Financiero debe encontrarse cohesionado para brindar una mayor apertura en los condicionamientos rígidos para el acceso a crédito a PYMES, en especial al sector agropecuario donde es más susceptible la variable de ingresos y por ende de pagos, debido a factores externos como: clima, plagas y demanda de mercado para el caso de los tallos de rosas.
  - Las buenas prácticas de producción mejoran de forma continua el aprovechamiento eficiente y eficaz los recursos naturales, humanos, materiales, financieros y tecnológicos, lo que permitirá reducción de costos de producción, aunque el pago por regalías de utilización de especie de flor sea obligatorio y sujeto a gran variabilidad por mercado.
  - Impulsar la producción agropecuario láctea en la provincia de Pichincha y su comercialización en el mercado internacional, pues debido a los precios bajos que paga el mercado local su nicho de mercado por excelencia es EE.UU., Unión Europea y China para así lograr obtener rentabilidad económica para sus inversionistas, impulsar el desarrollo local, potencializar la producción nacional y posicionamiento del mercado ecuatoriano en el contexto mundial.
-

## Bibliografía

- Alvídrez-Morales, A., & González-Martínez, B. J.-S. (2002). Tendencias en la producción de alimentos. *Salud pública y nutrición*, 6.
- ARCSA. (1 de noviembre de 2014). *Agencia Nacional de Regulacion, Control y vigilancia Sanitaria*. Para la inscripción de Registro Sanitario por producto.: [https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/11/ie-d.1.1.-ali-01-a1\\_requisitos\\_rs\\_alimentos\\_nacionales.pdf](https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/11/ie-d.1.1.-ali-01-a1_requisitos_rs_alimentos_nacionales.pdf)
- ARCSA. (1 de junio de 2017). *Agencia Nacional de Regulacion y Control Sanitario*. Instructivo externo: procedimiento para la obtención del certificado de producto farmacéutico y certificado sanitario de exportación.: [https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/07/IE-B.3.1.3-GN-01\\_Obtencio%CC%81n-Certificado-Exportacio%CC%81n.pdf](https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/07/IE-B.3.1.3-GN-01_Obtencio%CC%81n-Certificado-Exportacio%CC%81n.pdf)
- ARCSA. (1 de junio de 2017). *Agencia Nacional de Regulacion, Control y vigilancia Sanitaria*. Procedimiento para la obtención del certificado de producto farmaceutico y certificado sanitario para la exportacion.: [https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/07/IE-B.3.1.3-GN-01\\_Obtencio%CC%81n-Certificado-Exportacio%CC%81n.pdf](https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/07/IE-B.3.1.3-GN-01_Obtencio%CC%81n-Certificado-Exportacio%CC%81n.pdf)
- Brealey, Myers, & Allen. (2010). *Principios de Finanzas Corporativas*. México: Mc Graw Hill.
- Cartay, R. (13 de febrero de 2020). *El arazá (Eugenia stipitata): el poder de la guayaba amazónica*. <https://delamazonas.com/plantas/frutas/el-araza/>
- Datos Mundiales. (2021). *Datos mundiales* . <https://www.datosmundial.com/europa/index.php>
- Fair Trade. (11 de noviembre de 2020). *Reglamento del fondo de subsidio para pago de certificación fairtrade*. <http://clac-comerciojusto.org/wp->
-

content/uploads/2020/11/Reglamento-de-fondo-de-subsidio-para-pago-de-certificaci%C3%B3n-CLAC-1.pdf

Fernandez, A., Agnetti, C., Baez, J., Da Silva Lannes, S. C., & Medrano, A. (MARZO de 2020).

*Nutricion y Salud.* [http://alaccta.org/wp-content/uploads/2020/04/articulo\\_alaccta\\_covid.pdf](http://alaccta.org/wp-content/uploads/2020/04/articulo_alaccta_covid.pdf)

Fruugo. (2022). *Fruugo*. [https://www.fruugo.co.uk/golden-acre-fat-free-mixed-yogurts/p-57586874-116793322?language=en&ac=idealo&utm\\_source=organic\\_shopping&utm\\_medium=organic&idealoid=2205230328085380199](https://www.fruugo.co.uk/golden-acre-fat-free-mixed-yogurts/p-57586874-116793322?language=en&ac=idealo&utm_source=organic_shopping&utm_medium=organic&idealoid=2205230328085380199)

Grupo Saned. (6 de febrero de 2014). *El Medico Interactivo*. <https://elmedicointeractivo.com/reino-unido-consumo-yogurt-puede-reducir-28-riesgo-diabetes-tipo-2-20140206095252027886/>

Interempresas. (26 de Septiembre de 2008). <https://www.interempresas.net/Plastico/Articulos/24560-El-consumo-de-leche-ensada-en-Reino-Unido-a-debate.html>

Medical News Today. (17 de Diciembre de 2020). *Medical News Today*. <https://www.medicalnewstoday.com/articles/es/beneficios-de-la-leche-de-almendra#resumen>

Mordor Intelligence. (25 de septiembre de 2022). *Mercado de alternativas lácteas de Europa: crecimiento, tendencias, impacto de covid-19 y pronósticos (2022 - 2027)*. <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/europe-dairy-alternatives-market>

Mordor Intelligence. (25 de septiembre de 2022). *Mercado europeo de probióticos: crecimiento, tendencias, impacto de covid-19 y pronósticos (2022 - 2027)*.

---



- <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/europe-probiotics-market-industry>
- Mundo lacteo. (12 de Noviembre de 2021). *Mundo Lacteo*. <https://mundolacteo.es/alternativas-vegetales/que-es-el-yogur-vegetal>
- Murcia, J. L. (2021). *La pandemia afianza el consumo de lácteos e impulsa su innovación*. [https://www.mercasa.es/media/publicaciones/285/14\\_La\\_pandemia\\_afianza\\_el\\_consumo\\_de\\_lacteos.pdf](https://www.mercasa.es/media/publicaciones/285/14_La_pandemia_afianza_el_consumo_de_lacteos.pdf)
- Nature's Heart. (16 de Junio de 2021). *Nature's Heart*. <https://co.naturesheart.com/vida-saludable/cuales-son-los-beneficios-de-la-leche-de-coco-y-por-que-tomarla>
- Red de Oficinas Comerciales de España en el Exterior. (Enero de 2021). *Fondo Europeo de Desarrollo Regional*. <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/noticias/aumento-consumo-lacteos-reinounido-new2021869623.html?idPais=GB>
- Romero, R. (2020). *Prom Peru*. Mercado de Alimentos Procesados funcionales en el Reino Unido : <https://institucional.promperu.gob.pe/ContenidosPresentaciones/europa/oportunidades-para-los-productos-funcionales-procesados-en-reino-unido.pdf>
- Sánchez, J. (7 de junio de 2017). *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/barreras-de-entrada.html>
- Senae. (13 de septiembre de 2022). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. <https://www.aduana.gob.ec/>
- Shaken Udder Limited. (2021). <https://shakenudder.com/>
-

- Statista. (2022). *Statista*. <https://es.statista.com/estadisticas/492632/consumo-per-capita-de-yogur-en-espana/>
- The Pressery. (14 de agosto de 2014). *The Pressery*. <https://catesthill.com/2014/08/04/qa-with-the-pair-behind-the-pressery-london/>
- Torbay, R., Paredes, R., & Aguilar, B. (2016). *Exportación de yogurt de arazá al mercad Santiago de Chile tesis de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil*. tomado del repositorio digital con fichero No. <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/araza.html>
- Trade Map. (2020). *Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas*. [https://www.trademap.org/Country\\_SelProduct\\_TS.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c0403%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c0403%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1)
- Two Good. (2021). *Two Good*. <https://www.twogoodyogurt.com/lower-sugar-yogurt/>
-

## Anexos

## Anexo A

## Market Screening

Año de análisis	2020
País	Puntuación ranking
1 Reino unido	547.226
2 Italia	431.506
3 Países bajos	299.014
4 España	233.266
5 Bélgica	218.351
	Importacion en dólar americano

## Anexo B

INDICADOR	AÑO DE ANÁLISIS	UNIDAD	PESO	LIKERT: PUNTAJE MÍNIMO EQUIVALENTE A 1	LIKERT: PUNTAJE MÁXIMO EQUIVALENTE A 10	ZONA GEOGRÁFICA / CONTINENTE: EUROPA								
						PAÍS 1: REINO UNIDO			PAÍS 2: ITALIA			PAÍS 3: PAÍSES BAJOS		
						RANKING	LIKERT	PONDERACIÓN PESO * LIKERT	RANKING	LIKERT	PONDERACIÓN PESO * LIKERT	RANKING	LIKERT	PONDERACIÓN PESO * LIKERT
1 PIB per cápita (USD a precios actuales)	2020	DÓLAR AMERICANO	8	24.630	131.300	41.659,17	2	16	31.744,22	1	8	52.891,12	3	24
2 Doing Business	2020	RANKING 1-190	6	190	1	8	10	60	58	7	42	42	8	48
3 Índice de desempeño logístico. Total (De 1= bajo a 5= alto)	2020	CALIFICACION	5	1	5	3,99	9	45	3,76	8	40	4,02	9	45
4 Población activa, total	2020	PERSONAS	7	338.62	44120,27	34.748,41	8	56	25.137,67	6	42	9490,52	2	14
5 Importaciones de bienes y servicios (% del PIB)	2020	% DEL PIB	6	0,35%	1,71%	27,89	2	12	25,7	2	12	67,45	4	24
6 Población entre 15 y 64 años de edad (% del total)	2020	% DE LA POBLACION	10	58,52%	84,67%	63,67%	4	40	63,71%	4	40	64,26%	4	40
7 Percepciones de corrupción en Europa	2021	CALIFICACION SOBRE 100 PUNTOS	5	29	88	78	8	40	56	5	25	82	9	45
8 Costo de iniciar un negocio en Europa	2019	% DEFICITA PER CAPITAL EN EUROPA	5	13,80%	0%	0%	10	50	13,80%	1	5	4%	4	20
9 Usuarios de Internet en Europa	2020	PERSONAS	5	70,16%	98,81%	94,82%	8	40	76,80%	3	15	91,20%	7	35
10 Calidad infraestructura transp. aéreo en Europa	2019	CALIFICACION DEL 1 AL 7	6	3,5	6,4	5,3	6	36	4,9	5	30	6,4	10	60
11 Libertad de comercio en Europa	2022	CALIFICACION DEL 0-100	7	69	97	84	8	56	79	6	42	79	6	42
12 Inflación en Europa	2020	% DE INFLACION	4	12,30%	1,2%	1	10	40	-0,1	1	4	1,3	8	32
13 Precio de la leche alrededor del mundo 1 L	2022	USD	10	0,45	3,42	1,76	5	50	1,5	4	40	1,39	3	30
14 Índice de felicidad en Europa	2021	CALIFICACION DEL 1 AL 10	8	6,74	7,82	6,91	7	56	6,47	6	48	7,41	8	64
15 Gasto en salud per cápita en Europa	2019	PIB CAPITAL USD	8	248,13	9666,34	4312,09	4	32	2065,50	3	24	5355,30	5	40
TOTAL								620			417		563	

## Anexo C


**COTIZACIÓN DE SERVICIOS SIATILOGISTICS**  
**CARGA AÉREA - TRÁFICO GLOBAL**

<b>COTIZACIÓN No.</b>	EXP.RM.1820
<b>FECHA COTIZACIÓN</b>	miércoles, 13 de julio de 2022
<b>FECHA VIGENCIA</b>	lunes, 25 de julio de 2022

Estimado cliente,

**KIEF YOGOURT**

Me permito a continuación detallarle la cotización de servicios por usted requerida.

<b>MODALIDAD DE TRANSPORTE</b>	CARGA AÉREA	<b>AEROLINEA</b>	LUFTHANSA
<b>ORIGEN</b>	QUITO	<b>DESCRIPCION MERCADERIA</b>	YOGOURT
<b>DESTINO</b>	INGLATERRA-LONDRES	<b>PESO BRUTO (KG.)</b>	900,00 Kg
<b>INCOTERM</b>	CPT	<b>PESO VOLUMETRICO (KG/VOL)</b>	682,00 Kg
<b>TIPO DE SERVICIO</b>	AEROPUERTO - AEROPUERTO	<b>PESO COTIZADO</b>	<b>900,00 Kg</b>
<b>TIPO DE CARGA</b>	SPECIAL SHIPMENT		
<b>REGIMEN</b>			EXPORTACION A CONSUMO

<b>VALORES DE FLETE</b>	FLETE AÉREO	2,95 /AWB USD	USD 2.655,00
	FSC	1,40 Kg USD	USD 1.260,00
	GUJA AEREA	110,00 /AWB USD	USD 110,00

<b>VALORES EN ORIGEN</b>	SERVICIO DE EXPORTACION	USD 90,00 *+12% DEL IVA	USD 100,80
	SERVICIO ADUANA DE EXPORTACION	USD 120,00 *+12% DEL IVA	USD 134,40

<b>TOTAL VALORES EN ORIGEN</b>	<b>USD 4.260,20</b>
--------------------------------	---------------------

<b>TOTAL APROXIMADO EXPORTACIÓN</b>	<b>USD 4.260,20</b>
-------------------------------------	---------------------

<b>TIEMPO TRÁNSITO APROXIMADO</b>	6 - DÍAS	<b>FRECUENCIA DE SALIDAS</b>	Martes, Jueves, Viernes y Domingos	<b>RUTA</b>	UIO-PTY-FRA-LHR
-----------------------------------	----------	------------------------------	------------------------------------	-------------	-----------------

## Anexo D

## COMMERCIAL INVOICE

Invoice N° 000000002332  
Date 26/07/2022

<b>Invoice Address (no private individuals):</b> Titanium 1, King's Inch Place PA4 8WF Renfrew KENT FOODS LTD	<b>Delivery terms (Incoterms)</b> Reflejar condiciones de entrega (incoterms) de acuerdo a las mismas condiciones que en el contrato de venta
<b>Ship to (no private individuals):</b> San Ruperto, cale sangay y Marchena Lote 509 <b>Contact person:</b> KENT FOODS LTD <b>Phone:</b> +0141 882 9999	<b>Delivered under:</b> Indicar número y fecha del contrato de la venta  <b>Payment terms</b> Señalar las condiciones de pago, según lo recogido en el contrato de venta.

No item	Description	Country of origin	Net weight/kg	HS Code	Qty (pieces)	Unit price, USD	Total price, USD
1.	Yogurt en envases de 300 ml  <b>MOTIVO DEL ENVIO</b>  <b>MATERIAL:</b>  <b>MARCA</b>  MODELO, NUMERO DE SERIE, NUMERO DE PIEZA, DETALLE TECNICOS, COMPOSICION QUIMICA	Ecuador  <b>NOMBRE DEL FABRICANTE</b>	900 kg	040310	2976	2,14	6368,64
2.							
<b>Total</b>							<b>6368,64</b>

<b>Insurance cost:</b>	<b>(B)</b>
<b>Freight cost:</b>	<b>1260 (C)</b>
<b>Total for payment:</b>	<b>Cost total: 4,260,20</b>

<b>Gross Weight, kg (total) :</b>	<b>900 kg</b>
-----------------------------------	---------------

**Anexo E****Nites Technology (HK) Co., Limited**

Company Address: San Ruperto, cale sangay y Marchena Lote 509

Cayambe, Quito province, Pichincha

Contact

Name: Mia Telephone Number: +593 992944514

Chu

**Packing List**

Invoice No.: 220429C					
Date: 27/07/2022					
Add: Ecuador, Provincia : Pichincha City : Quito San Ruperto, cale sangay y Marchena Lote 509 Postcode :170205					
Contact Name : Gabriela Correa					
Tel : +593992944514					
QTY	Description of Goods	Volume (cm)	Box	Weight(KG)	Total Weight(KG)
1	UOGT00 YOGURT ARAZA	40*42*28	62	15,0	930,0
<b>Total:</b>					
Remark:Gurt.S.A					
Shipper's signature: Gabriela Correa					