

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR- MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MASTER EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y EXPORTADORA DE SUPLEMENTOS ALIMENTICIOS A
BASE DE GRANOS ANDINOS CHOCHO Y AMARANTO PARA SU
COMERCIALIZACIÓN EN EL MERCADO ALEMÁN.**

ESTEFANIA PATRICIA ROLDAN MATEHUS

DIRECTOR: MSC. MARCELO SALAZAR.

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN EFICIENTE DE LAS
ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y
GLOBAL.**

LÍNEA DE TRABAJO: Emprendimiento Popular y Solidario con fines de Exportación.

QUITO, DICIEMBRE – 2019

DEDICATORIA

A mis Padres

A mis Padres por su amor,
Sacrificio y constante apoyo
que hicieron posible la culminación
de esta meta.

Estefanía Roldán

AGRADECIMIENTO

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador

A la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Al MBA. Marcelo Salazar director de Tesis, por sus valiosas enseñanzas y preocupación en la ejecución del presente trabajo.

A mis profesores y miembros del tribunal, por todos los conocimientos que supieron impartirme en forma desinteresada.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO	iv
LISTA DE TABLAS	ix
LISTA DE FIGURAS	xi
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
MARCO TEÓRICO.....	3
1.1. Definición del plan de negocio	3
1.1.1. Beneficios de un plan de negocios	4
1.2. Elementos de un plan de negocios	6
1.2.1. Estudio de mercado	6
1.2.2 Demanda	7
1.2.3 Oferta	7
1.2.4 Demanda insatisfecha	7
1.2.5 Estudio técnico	8
1.2.6 Estudio organizacional.....	8
1.2.7 Estudio financiero.....	9
1.3 Objetivos de un plan de negocios.....	10
1.4 ¿Qué es exportar e importar?	11
1.4.1 Exportar.....	11
1.4.2 Importar.....	11

1.5 Consideraciones para decidir exportar	11
1.5.1 Decisión	12
1.5.2 Identificación de productos exportables	12
1.5.3 Oferta exportable	12
1.5.4 Mercados potenciales.....	13
1.5.5 Restricciones en los mercados de destino	13
1.5.6 Selección de mercados.....	13
1.5.7 Costos de exportación.....	13
1.5.8 Servicio Nacional de Aduana del Ecuador	14
1.5.9 Proceso de Exportación	14
1.5.10 Liberalización comercial y asignación productiva	16
1.5.11 Comercio internacional.....	18
1.6 Los productos a exportar: los granos andinos.....	18
1.6.1 El chocho	18
1.6.2 El amaranto	18
CAPÍTULO II.....	20
ESTUDIO DE MERCADO.....	20
2.1 Tipo de empresa	20
2.1.1 Institucional.....	20
2.1.2 Jurídico.....	21
2.1.3 Denominación social de la empresa	23
2.2 Base legal.....	23
2.2.1 Obtención del RUC (Registro Único de Contribuyentes)	24
2.2.2 Obtención de la LUAE (Licencia Única de Actividades Económicas)	25
2.2.3 Certificado de Sanidad (ARCSA)	26
2.2.4 Certificado de Origen	27
2.2.5 Declaración Aduanera Ecuatoriana (DAE).....	27

2.2.6 Registro en el IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social)	28
2.3 Misión y Visión.....	29
2.3.1 Misión	29
2.3.2 Visión.....	30
2.4 Estrategia de la empresa	31
2.5 Análisis de la oferta.....	31
2.5.1 Principales productores de suplemento alimenticio	31
2.6 Análisis de la demanda de chocho en Alemania	41
2.6.1 Análisis de la demanda de amaranto en Alemania	43
2.6.3 Análisis de la demanda de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas en Alemania	45
2.7 Análisis de la competencia exportadora en Alemania.....	48
2.8 Análisis del mercado alemán	52
2.9 Análisis PEST	54
Fuente: Investigación propia	56
2.10 Análisis FODA del exportador	56
2.11 Balanza Comercial Ecuador – Alemania.....	57
2.12 Análisis de la comercialización.....	58
Fuente: Investigación propia	59
2.13 Resultados de la Encuesta.....	59
2.14 Análisis del mercado local de chocho y amaranto	68
2.15 Barreras arancelarias	68
2.15.1 Acuerdos Comerciales Ecuador – Alemania.....	68
2.15.2 Barreras arancelaria y no arancelarias	69
2.15.3 Requisitos de ingreso a Alemania (del producto, no legales)	69
2.16 Análisis del negocio	69
CAPÍTULO III	74

ESTUDIO TÉCNICO	74
3.1 El proceso de adquisición de las harinas y la elaboración del producto	74
3.1.1. Proceso para la obtención de harina de chocho y amaranto	74
3.1.2. Proceso para la obtención de proteína de la harina de chocho y amaranto.....	77
3.1.3. Flujo del proceso de exportación.....	80
3.1.4. Trámites para exportar	83
3.4 Organigrama funcional y estructural.....	93
3.4.1 Organigrama estructural	93
3.4.2 Organigrama funcional	93
3.4.3. Funciones y responsabilidades del personal	95
3.5 Costos involucrados en el proceso de producción: Mano de Obra	102
3.6 Infraestructura requerida.....	102
3.6.1 Maquinaria equipos de oficina	104
3.6.2. Maquinaria	104
3.6.3. Equipos de oficina	104
3.6.4. Equipos de computación.....	105
CAPÍTULO IV	106
ESTUDIO FINANCIERO.....	106
4.1. Inversión y financiamiento	106
4.1.1. Inversión del proyecto	106
Fuente: Investigación propia.....	110
4.1.2. Financiamiento del proyecto	110
4.2. Proyección de ingresos	112
4.3. Proyección de costos	113
4.4. Proyección de gastos	115
4.5. Estado de Pérdidas y Ganancias.....	117
4.6. Estado de Flujos de Caja	118

4.7. Criterios de decisión	120
4.7.1. Tasa de descuento	120
4.7.2. VAN (Valor Actual Neto).....	121
4.7.3. TIR (Tasa Interna de Retorno)	123
4.7.4. PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión)	124
CAPÍTULO V.....	126
PLAN ESTRATÉGICO	126
5.1 Formulación de la Estrategia	126
5.1.1 Definición de las Estrategias de marketing.....	126
5.1.2 Estrategia de cartera.....	126
5.1.3 Estrategia de Segmentación y Posicionamiento	127
5.1.4 Distribución.....	127
5.2 Estrategia Funcional	128
5.2.1 Producto - Descripción del Producto (marca, imagen, empaque, etiqueta).....	128
5.2.2 Precio	135
5.2.3 Promoción	136
5.2.4 Plaza.....	137
5.3 Plan de acción	138
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	142
CONCLUSIONES	142
BIBLIOGRAFÍA	145

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Producción estimada en toneladas (ton) de 21.06.10 “Concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas”	34
Tabla 2. Producción en toneladas (ton) de lupinus mutabilis sweet.....	37
Tabla 3. Producción en toneladas (ton) de amaranto (amaranthus hipochondriacus)	40
Tabla 4. Crecimiento promedio de la demanda del suplemento alimenticio de chocho y amaranto	47
Tabla 5. Número de empresas exportadoras en Alemania, desglosadas por categorías de productos, para el siguiente producto	51
Tabla 6. Empresas exportadoras en Alemania de productos naturales y dietéticos	51
Tabla 7. Empresas exportadoras en Alemania de proteínas para alimentos	52
Tabla 8. Perfil del consumidor alemán	53
Tabla 9. PEST.....	54
Tabla 10. Matriz FODA	57
Tabla 11. Pregunta 1	59
Tabla 12. Pregunta 2	60
Tabla 13. Pregunta 3	61
Tabla 14. Pregunta 4	63
Tabla 15. Pregunta 5	64
Tabla 16. Pregunta 6	65
Tabla 17. Pregunta 7	67
Tabla 18. Estrategia de producto	130
Tabla 19. Estrategia de precio	135

Tabla 20. Estrategia de promoción	136
Tabla 21. Estrategia de distribución.....	137
Tabla 22. Plan de acción	138
Tabla 23. Clasificación de las empresas según el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos).....	20
Tabla 24. Ventajas y desventajas de la Sociedad Anónima	22
Tabla 25. Ventajas y desventajas de la Responsabilidad Limitada	22
Tabla 26. Base Legal.....	24
Tabla 27. Preguntas de la misión	29
Tabla 28. Preguntas de la visión	30
Tabla 10. Incoterms	91
Tabla 30 Funciones Administrador.....	95
Tabla 31 Funciones Asistente de Contabilidad	96
Tabla 32 Funciones Asistente de comercio exterior	97
Tabla 33 Funciones Operario de Producción	98
Tabla 34 Funciones Ayudante de Producción	98
Tabla 35 Funciones Bodeguero	100
Tabla 36 Funciones Vendedor.....	101
Tabla 37 Costos del proceso de producción.....	102
Tabla 38 Maquinaria	104
Tabla 39 Equipos de oficina.....	104
Tabla 40 Equipos de computación.....	105

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Principales productores de 21.06.10 “Concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas” (miles de USD).....	32
Figura 2. Presentación “Concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas”	32
Figura 3. Participación producción de 21.06.10 “Concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas” (toneladas)	33
Figura 4. Principales productores de chocho (miles de USD)	35
Figura 5. Participación de la producción mundial de chocho (toneladas)	36
Figura 6. Principales productores de amaranto (miles de USD)	38
Figura 7. Participación producción de amaranto (toneladas)	39
Figura 8. Demanda de chocho bajo subpartida 07.13.90	42
Figura 9. Variación % de importación de 07.13.90 en USD y Ton.....	43
Figura 10. Demanda de amaranto bajo subpartida 12.07.99	44
Figura 11. Variación % de importación de 12.07.99 en USD y Ton.....	45
Figura 12. Demanda de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas bajo subpartida 21.06.10.....	46
Figura 13. Demanda proyectada de concentrados de proteínas y sustancias protéicas texturadas bajo subpartida 21.06.10 (2018 – 2023).....	48
Figura 14. Países competidores mediante producto: proteínas y sustancias proteicas texturadas bajo subpartida 21.06.10 / 2018.....	49
Figura 15. Ubicación geográfica de los países competidores mediante producto: proteínas y sustancias protéicas texturadas bajo subpartida 21.06.10 / 2018	50
Figura 16. Balanza Comercial Ecuador – Alemania.....	58
Figura 17. Canal de distribución.....	59
Figura 18. Pregunta 1	59
Figura 19. Pregunta 2.....	60
Figura 20. Pregunta 3	62
Figura 21. Pregunta 4.....	63
Figura 22. Pregunta 5	64
Figura 23. Pregunta 6.....	66

Figura 24. Pregunta 7.....	67
Figura 25. Proceso de exportación de proteína de chocho y amaranto desde Ecuador hacia Alemania	81
Figura 26. Proceso de embarque de proteína de chocho y amaranto desde Ecuador hacia Alemania	82
Figura 27 Organigrama estructural.....	93
Figura 28 Organigrama Funcional.....	94
Figura 29 Distribución de planta	103

RESUMEN

La presente investigación se centra en el diseño de un plan de negocios para la creación de una empresa productora y exportadora de suplementos alimenticios a base de granos andinos chocho y amaranto para su comercialización en el mercado alemán. Para lo cual se desarrolla un estudio de mercado con el que se establece que el producto tiene altas probabilidades de tener éxito, puesto que los gustos y preferencias de la población alemana han cambiado considerablemente, volándose hacia el consumo de productos con un alto valor nutritivo, en beneficio de su salud. Esto en razón de que aproximadamente el 73,3% de la población estableció que de existir un producto proteínico cuyos principales componentes sean el chocho y el amaranto lo consumirían. Esto se complementa con el análisis financiero, con el que se determina un VAN de 24.363,17 dólares (mayor a cero) y una TIR de 41,60% lo que demuestra que el proyecto es rentable. Mientras que se establece que la inversión de 24.847,15 dólares se recuperara en el tercer año de operaciones.

Palabras clave: Producción, Exportación, Mercado Alemán, Factibilidad, Consumo.

ABSTRACT

This research focuses on the design of a business plan for the creation of a producer and exporter of food supplements based on Andean chocho and amaranth grains for marketing in the German market. For which a market study is developed with which it is established that the product has a high probability of succeeding, since the tastes and preferences of the German population have changed considerably, turning towards the consumption of products with a high nutritional value, for the benefit of your health. This is because approximately 73.3% of the population established that if there were a protein product whose main components are chocho and amaranth they would consume it. This is complemented by the financial analysis, which determines a NPV of \$ 24,363.17 (greater than zero) and an IRR of 41.60%, which shows that the project is profitable. While it is established that the investment of \$ 24,847.15 will be recovered in the third year of operations.

Keywords: Production, Export, German Market, Feasibility, Consumption.

INTRODUCCIÓN

La investigación se divide en cinco capítulos dispuestos para sistematizar la producción y exportación del suplemento alimenticio elaborado a base de chocho y amaranto. El primer capítulo es el marco teórico, en el cual se recogen definiciones y conceptualización que ayudan a realizar los análisis correspondientes de acuerdo a cada etapa del plan de producción y exportación. Siendo importante dentro de este capítulo nociones como la estructura del plan financiero y el procedimiento de internacionalización del producto como tal.

En el segundo capítulo se estructura el estudio de mercado realizando un análisis de la oferta y la demanda de productos con las mismas características al del suplemento alimenticio elaborado en base a chocho y amaranto. A esto se le suma el análisis de los gustos y preferencias del consumidor en Alemania, que se realiza con el propósito de determinar si el producto tendrá la aceptación necesaria para desarrollar la investigación integralmente. El estudio de mercado se complementa con herramientas metodológicas como el PEST y FODA con los que se tienen una visión general tanto de las características internas como externas del contexto en el cual se desarrollará la empresa.

En el tercer capítulo se efectúa el estudio técnico con el cual se diseñan las actividades, procedimientos y procesos adecuados para el procesamiento de la chocho y amaranto, y para la producción, distribución y comercialización del suplemento alimenticio. Adicionalmente, se establecen los requerimientos de maquinaria, equipos, herramientas y mobiliario, necesarios para iniciar la actividad productiva y para completar el plan de producción y exportación.

En el cuarto capítulo, es el estudio financiero, el cual toma como base las especificaciones del estudio técnico, para mediante aproximaciones económicas configurar la estructura financiera necesaria para proyectar los costos, gastos e ingresos que tendrá la empresa una vez iniciada su actividad productiva. Este análisis es fundamental para definir la factibilidad, rentabilidad y viabilidad del proyecto, pues se podrá definir el nivel de utilidades que se tendrá y si este cubrirá las inversiones en el corto y mediano plazo.

Finalmente, el capítulo quinto, recoge las estrategias necesarias para la operación y penetración del producto en Alemania, siendo la principal diferenciación los atributos y características nutricionales del chocho y amaranto, que son considerados super granos por su alto contenido de proteína, necesaria para la salud de las personas.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Definición del plan de negocio

El plan de negocio o plan de empresa es un documento donde quien desea emprender una aventura empresarial detalla la información acerca de su proyecto. Es un guión, o memoria en sentido amplio, que sirve como base y punto de partida de todo desarrollo empresarial.

Creado por el propio emprendedor, este documento plasma sus ideas y la forma de llevarlas a cabo. Consta de los objetivos y estrategias necesarias que se llevaran a cabo para lograr generar rentabilidad a través de una actividad productiva. El documento que representa al plan de negocio es una herramienta importante para lograr el éxito deseado con el giro de negocio propuesto. Este instrumento contiene información necesaria para poder efectuar un análisis del contenido del proyecto y de su nivel de viabilidad técnica (tecnología, productos, sistemas de producción), comercial (análisis de mercado, comercialización de productos), económica (inversiones, presupuestos, fuentes de financiación) y humana (estructura, organización, formación) (Almoguera, 2006).

En este sentido dentro del desarrollo de la investigación el plan de negocio se convierte en el soporte de trabajo para todas las personas involucradas dentro del proyecto de creación de una empresa productora y exportadora de suplementos alimenticios a base de granos andinos chocho y amaranto para su comercialización en el mercado alemán. Se trata de un documento escrito que: identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, evaluando de forma exhaustiva el entorno comercial del mercado escogido como meta en el estudio.

Adicionalmente, dentro de esta estructura se examina la viabilidad técnica, económica y financiera del proyecto convirtiéndose en el elemento básico que determina la puesta en marcha o no del negocio de exportación (Almoguera, 2006). De forma complementaria en el plan de negocios se desarrollan los procedimientos y estrategias para aprovechar la oportunidad de negocio en base a la internacionalización del suplemento alimenticio, al tratarse de una definición previa de las políticas de marketing, de talento humano, de compras, económicas y financieras, basadas en el estudio de mercado.

Consiguientemente, el plan de negocio se considera como una alternativa de reflexión, donde se analizan teóricamente las características del proyecto de producción y exportación, antes de ponerlo en práctica, y contrastar si los principios conceptuales se adaptan a la realidad. Disponer de este estudio preliminar permitirá solucionar todas las eventualidades que tenga que afrontar el negocio.

El plan de negocios para la producción y exportación de suplementos alimenticios, basa su oferta exportable en la utilización de chocho y amaranto, como factor diferenciador y agregado de valor. Por tanto, se describe información relevante de estos dos granos andinos, en cuanto a su información nutricional.

1.1.1. Beneficios de un plan de negocios

Es importante conocer los beneficios que presenta un plan de negocios y, acorde a ello tener un panorama claro para la creación de una empresa productora y exportadora de suplementos alimenticios, mismo que se valoran en los siguientes ítems.

- Se puede conocer con mayor precisión si el mercado objetivo tiene un interés por adquirir el producto.
- Admite identificar si las características del producto cubrirán sus expectativas, con relación a la competencia.
- Permite establecer objetivos, programas, estrategias y planes para de esta manera controlar el desarrollo de la empresa.
- Presentar una base detallada para planificar las actividades para el funcionamiento de la empresa.
- Se define las responsabilidades de cada una de las áreas con el objetivo de cubrir las expectativas en el mercado.
- Permite analizar resultados financieros, con el objetivo de tomar las mejores decisiones para el crecimiento de la organización y, su posicionamiento dentro de un mercado altamente competitivo.
- Establece un panorama claro de los competidores del sector, con el objetivo de mejorar los servicios que prestan, para de esta manera cubrir las exigencias de los clientes potenciales.
- Analizar las situaciones macro económicas dentro del mercado objetivo y, en base a ello poder conocer si el proyecto es viable para su ejecución en el sector seleccionado.
- Se determina qué tipo de publicidad se puede utilizar para llegar a la mente de los consumidores finales (Lloreda, 2015).

1.2. Elementos de un plan de negocios

1.2.1. Estudio de mercado

El autor Ilpes da a conocer que el estudio de mercado hace referencia a la “investigación de los factores o variables económicas y sociales, mismas que permitan determinar si favorecen o condicionan al proyecto” (Ilpes, 2010, pág. 71). Bajo esta perspectiva y el análisis del grado de necesidad (o la demanda de bienes o servicios), así como su oferta, mismas que definirán la demanda insatisfecha, si es positiva se podrá implementar el nuevo producto y servicio, el mismo que debe presentar características diferentes de la competencia para que tenga su acogida respectiva por parte del mercado. Es importante detallar las principales características de un estudio de mercado, como se refleja en los siguientes ítems.

- Conocer la necesidad que existe dentro del mercado objetivo, factor que las organizaciones toman en cuenta para implementar un nuevo producto.
- Facilita conocer si el producto o servicio a implementar, tiene la acogida respectiva por parte de los clientes o consumidores.
- Conocer de manera más cercana sobre el funcionamiento de las empresas competidoras.
- Presentar un panorama claro sobre los precios o productos sustitutos que tendrá que enfrentar la nueva organización dentro de un mercado competitivo.
- Conocer la frecuencia de consumo y, el valor que invierten los clientes al adquirir productos similares o iguales.

1.2.2 Demanda

Bajo la perspectiva del autor Ávila se define a la demanda como, “las actitudes y preferencias de los consumidores por adquirir un producto o servicio” (Ávila, 2011, pág. 41). Es decir, es la cantidad de consumidores que están dispuestos a comprar en cualquier momento sin importar los precios que determina el mercado.

1.2.3 Oferta

Macedo define a la oferta como “el fenómeno correlativo a la demanda, es decir que se considera como la cantidad de mercancías que se ofrece a la venta a un precio dado por unidad de tiempo” (Macedo, 2010, pág. 45). De esta manera se puede concluir que la oferta de un producto se determina por las diferentes cantidades que los productores están dispuestos y, aptos para ofrecer en el mercado, en función de varios niveles de precios. Con el análisis de la oferta se conocerá las principales empresas competidoras que existen en el mercado alemán en relación al producto de suplementos alimenticios a base de granos andinos chochos y amaranto.

1.2.4 Demanda insatisfecha

De acuerdo con Escudero, la demanda insatisfecha se produce “cuando el cliente o consumidor no ha podido adquirir un producto o servicio por varios factores externos, o si han adquirido no se sienten conforme ya sea por las características o el precio” (Escudero, 2013 , pág. 42). De esta manera se interpreta que la demanda insatisfecha es la inconformidad del producto o servicio por parte del mercado objetivo y, donde se buscan

nuevos productos alternativos siempre y cuando cubra las necesidades y, expectativas para la cual lo requieren.

1.2.5 Estudio técnico

Es importante definir un estudio técnico para poner en marcha un plan de negocios, mismo que permite definir la infraestructura que presentará la nueva organización y, sus procesos de producción para lograr obtener un producto de calidad, para que cubra las expectativas del mercado alemán. El autor Córdoba da conocer que el estudio técnico está relacionado con el “funcionamiento y la operación del proyecto en el que se detalla la capacidad de elaborar un producto o servicio y, el recurso humano necesario con el cual se deberá contar, así como los equipos que facilitaran el proceso de producción” (Córdoba, 2010 , pág. 22). Es importante detallar que para realizar un estudio técnico se debe responder las siguientes interrogantes.

- ¿cómo?
- ¿cuándo?
- ¿dónde?

1.2.6 Estudio organizacional

De acuerdo al autor Meza se establece que el estudio organizacional “ es la necesidad empresarial de formalizar el aspecto jurídico con el cual va funcionar la organización, así como los permisos necesarios” (Meza, 2013, pág. 28). De esta manera es importante detallar bajo que parámetros se constituirá la nueva empresa, considerando que exportará

suplementos alimenticios a base de granos andinos como el chocho y amaranto al mercado alemán.

1.2.7 Estudio financiero

Se define que el estudio financiero “es el análisis que permite conocer la factibilidad del plan de negocios y, su rentabilidad en el tiempo, y a través de los indicadores financieros poder tomar decisiones para lograr un posicionamiento dentro de un mercado altamente competitivo” (Anzil, 2013). Los indicadores financieros que reflejan la viabilidad del plan de negocios son el Valor Actual Neto (VAN) y, La Tasa de Retorno (TIR).

Valor Actual Neto (VAN)

Para el cálculo del Valor Actual Neto (VAN), es necesario utilizar la siguiente fórmula (Baca Urbina, 2006).

$$VAN = -I + \sum \frac{FNC}{(1 + i)^n}$$

El resultado permitirá conocer si el proyecto es factible para su puesta en marcha, el mismo que tiene que ser un valor monetario positivo. Si es negativo se concluye que no es viable su implementación, es decir no genera la suficiente rentabilidad para su permanencia en el mercado altamente competitivo.

La TIR

Al hablar de la Tasa Interna de Retorno (TIR), el autor Baca Urbina da conocer que es una medida de rentabilidad periódica de una inversión, también se le conoce como aquella tasa de interés que hace que el VAN sea igual a cero demostrando la viabilidad del proyecto (Baca Urbina, 2006). Para lo cual se utiliza la siguiente fórmula.

$$\text{TIR} = \frac{FNC_1}{(1+k)^1} + \frac{FNC_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{FNC_n}{(1+k)^n} - \text{Inversión Inicial} = 0$$

1.3 Objetivos de un plan de negocios

Los objetivos son puntos que se pretenden alcanzar, es decir, lograr los resultados deseados de la administración y, que sea posible medir el avance del negocio en el corto, mediano y largo plazo. Los objetivos sirven como “indicadores para evaluar el rendimiento de una organización y de puntos de referencia para establecer las metas” (Pedraza, 2014, pág. 12). Por lo cual los objetivos deben ser definidos de manera correcta, cumpliendo los siguientes parámetros.

- Tiempo.
- Cuantitativo.
- Flexible.
- Comprensible.
- Realista.
- Consistente.

Para el desarrollo de un plan de negocios se necesita conocer los tipos de objetivos (financieros y estratégicos), mismos que pueden ser a corto mediano y largo plazo, impulsando las actividades en beneficio para el desarrollo y crecimiento de la organización dentro de un mercado altamente competitivo.

1.4 ¿Qué es exportar e importar?

1.4.1 Exportar

Dentro del ámbito económico la palabra exportación se define como el envío de un bien o un servicio a un país extranjero misma que tiene fines comerciales, los cuales se encuentran regulados por políticas legales y de control de las relaciones comerciales entre diferentes países, que tiene como objetivo principal mejorar su factor económico y social.

1.4.2 Importar

La palabra importar se refiere a la adquisición de productos o servicios de países extranjeros, esto encaminado por la mejor tecnología o el precio del mercado, sin embargo, se afecta al mercado interno perjudicando la estabilidad económica y laboral de las microempresas.

1.5 Consideraciones para decidir exportar

Las empresas u organizaciones deben considerar los siguientes parámetros para poder decidir exportar y, de esta manera contribuir al desarrollo de la industria y del país mejorando los ingresos económicos (Ana Gutiérrez , 2012).

- Decisión.
- Identificación de productos exportables.

- Oferta exportable.
- Mercados potenciales.
- Restricciones en los mercados de destino
- Selección de mercados
- Costos de exportación (Ana Gutiérrez , 2012).

1.5.1 Decisión

La importancia de tomar la decisión de exportar está relacionada, con la calidad del producto o servicio con el que se cuenta. Es primordial conocer que los beneficios son a mediano y largo plazo, y lo que se busca es mejorar los ingresos económicos dando a conocer a la organización de forma internacional.

1.5.2 Identificación de productos exportables

Es primordial definir las cualidades positivas que tendrá el producto exportable ante la competitividad existente dentro del mercado objetivo. También se toma en cuenta el manejo interno, como es el almacenar y embarcar el producto a exportar.

1.5.3 Oferta exportable

La oferta explotable, permitirá determinar el volumen a exportar, es decir el porcentaje de producción que cubrirá la organización dentro del mercado objetivo. Todo ello se podrá realizar al conocer las características de la demanda.

1.5.4 Mercados potenciales

El mercado potencial permitirá tener un panorama claro y conciso al que se desea cubrir. Es importante recalcar que se debe enfocarse a varios mercados, para poder obtener una rentabilidad mayor.

1.5.5 Restricciones en los mercados de destino

En primera instancia toda organización que desea exportar debe conocer previamente las restricciones arancelarias de importaciones, así como los requisitos de ingreso o restricciones al país de origen.

1.5.6 Selección de mercados

Refiriéndose a la selección de mercados el exportador debe considerar que no es tan conveniente que abarque más de lo que puede ofertar y, cumplir con las normas de exportación brindando un producto de calidad al consumidor final.

1.5.7 Costos de exportación

Es primordial tomar en cuenta, los gastos en que debe incurrir el exportador, misma que se da conocer en los siguientes ítems.

- Materias primas
- Costo de producción
- Transporte interno
- Gastos de aduanas

- Gastos consulares
- Otros gastos (otros gastos) (Ana Gutiérrez , 2012).

1.5.8 Servicio Nacional de Aduana del Ecuador

El servicio Nacional de Aduana del Ecuador es una institución que regula el proceso de exportación, es decir permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación , fuera del territorio aduanero ecuatoriano o a una zona especial de desarrollo económico, bajo las siguientes normas o disposiciones vigente acorde a la normativa legal (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2015).

1.5.9 Proceso de Exportación

Dentro del proceso de exportación en el territorio ecuatoriano se realiza una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el nuevo sistema ECUAPASS, la cual debe ser adjuntada de una factura o proforma y documentación con la que se cuente previo al embarque. Dicha declaración no es una simple intención de embarque sino una declaración que crea un vínculo legal y obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por parte del exportador. En los siguientes ítems se detalla los datos que se consignarán en la DAE son:

- Del exportador o declarante
- Descripción de mercancía por ítem de factura
- Datos del consignante
- Destino de la carga
- Cantidades
- Peso; y demás datos relativos a la mercancía.

Los documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS son:

- Factura comercial original.
- Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).
- Certificado de Origen electrónico (cuando el caso lo amerite) (Aduana del Ecuador , 2017)

Realizada esta documentación y aceptada por la DAE, la mercancía ingresa a una primera fase o zona primaria del distrito en donde se embarca. Posteriormente el depósito temporal la registra y almacena previo a su exportación.

Al exportar se le notificará el canal de aforo asignado, los mismos que pueden ser:

- a. Aforo Automático
- b. Aforo Documental
- c. Aforo Físico Intrusivo (Aduana del Ecuador , 2017)

- **Aforo Automático.** - Es la autorización de salida, entiéndase con ello la autorización para que se embarque la mercancía. Será automática al momento del ingreso de la carga a los depósitos temporales o zonas primarias.
- **Aforo Documental.** - Se designa al funcionario a cargo del trámite, al momento del ingreso de la carga al depósito temporal o zona primaria, luego de lo cual procederá a la revisión de los datos electrónicos y documentación digitalizada; y procederá al cierre si no existieren novedades. Es preciso indicar que, en caso de existir una observación al trámite, será registrada mediante el esquema de notificación

electrónico. Una vez cerrada la DAE cambiará su estado a salida autorizada y la carga podrá ser embarcada.

- **Aforo Físico Intrusivo.**- Se procede según lo descrito en el punto anterior y adicionalmente se realiza una inspección física de la carga corroborándola con la documentación electrónica y digitalizada enviada en la DAE (Aduana del Ecuador , 2017)

1.5.10 Liberalización comercial y asignación productiva

Esta corriente desarrollada por (Blas & Reeder, 1998), se presenta como un proceso que tiende a disminuir el efecto de discriminación que la política comercial genera entre los mercados nacional e internacional. A partir de esta definición es fácil prever los efectos que la teoría económica atribuye, desde una perspectiva estática, a este proceso: se producirá una reasignación de factores productivos del país, provocándose un desplazamiento desde el sector sustitutivo de la importación (en el que el país no es comparativamente eficiente) hacia el sector de bienes exportables (donde el país tiene ventaja comparativa), al mismo tiempo que, al poder acceder a las producciones internacionalmente más eficientes, se incrementan las posibilidades de gasto de los consumidores y al alterarse los precios relativos, cambia la estructura de los bienes consumidos. Los dos efectos, renta y sustitución, supondrán un mayor bienestar, tanto a nivel mundial como en cada uno de los países participantes en el mercado global. Y unido a todo ello se producirá un cambio en la retribución de los factores productivos, encareciéndose aquél que se utiliza intensamente en el bien en que el país tiende a especializarse.

A su paso por Latinoamérica entre los años 1980 y 1999, la liberalización se hizo presente a través del resurgimiento de acuerdos comerciales regionales y bilaterales. Este fenómeno mundial fue un subproducto de la liberalización unilateral del comercio y la inversión. Diversas iniciativas para la creación de mercados comunes dieron lugar a la revisión de acuerdos preexistentes como el Mercado Común Centroamericano (MCCA), la Comunidad Andina (CA) la Comunidad Caribeña (CARICOM) y la creación de uno nuevo, el MERCOSUR. Los Tratados de Libre Comercio (TLC) también prosperaron en la región de ALC, que cuenta con más de veinte TLC entre los países de la región, y con las naciones industrializadas (NAFTA). (Banco Internacional de Desarrollo, 2002). A pesar de la liberalización comercial regional y unilateral, el alcance de dicha liberalización no fue similar en todos los países y sectores. La región aún se encuentra rezagada en comparación a otras en cuanto a liberalización comercial de servicios financieros y otros, así como en la agricultura. Estas experiencias heterogéneas se reflejan en el amplio margen que se observa en la relación comercio-Producto Nacional Bruto.

Con esta directrices la liberalización comercial se presenta en el Ecuador a través de la consecución del Acuerdo Multipartes con la Unión Europea que supone una especialización por parte del país para mejorar su cuota de exportación. Este desbloqueo muestra los esfuerzos de la industria nacional por mejorar su oferta exportable, investigando y diversificando los productos con potencial desarrollo de suplementos alimenticios elaborados a base de grano andinos altamente nutritivos como el chocho y amaranto en mercados exigentes como el europeo.

1.5.11 Comercio internacional

Según el autor José Jerez, el comercio internacional “es el movimiento de los productos o servicios a diferentes destinos o mercados internacionales, misma que se realiza mediante divisas que se sujeta a regulaciones de acuerdo a los convenios de las partes”(Jerez, 2013, pág. 22). Bajo esta perspectiva las operaciones de comercio internacional involucran dos países o más que se benefician de manera económica con la posición de sus productos en otros mercados

1.6 Los productos a exportar: los granos andinos

1.6.1 El chocho

El chocho o altramuz es importante por su alto contenido de proteína y aceite, nutrientes que lo colocan en un plano comparable al de la soya. El grano contiene en promedio 42% de proteína, en base seca. El chocho también es rico en ácido linoleico, un ácido graso esencial, que más allá de constituir un aporte energético, posee propiedades que lo hacen único e irremplazable en las etapas más críticas del desarrollo humano (Villacrés & Rubio, 2006).

1.6.2 El amaranto

La semilla del amaranto tiene un contenido de proteína cercano al 16%, comparable con el contenido proteico con los cereales convencionales como el trigo. El amaranto es único entre todos los vegetales de su especie que contiene todos los aminoácidos esenciales (aquellos que el organismo no puede producir), como son la lisina, leucina, valina, metionina, fenilalanina, treonina, e isoleucina. Estos aminoácidos básicos para la buena salud del

organismo, se encuentra en mayor proporción en proteína del amaranto que en la de muchos otros cereales como el trigo, maíz arroz (Recalde & Fierro, 2013).

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO

2.1 Tipo de empresa

Para establecer el tipo de empresa que se pretende implementar, resulta indispensable que efectúe un análisis desde el punto de vista institucional y jurídico los mismos que requieren una explicación detallada de cada una de ellas:

2.1.1 Institucional

En lo institucional, el tipo de empresa se determina en base a como lo establece el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) que clasifica a las entidades privadas por el volumen de ventas y por la cantidad de trabajadores, por lo que para ello se ha diseñado una tabla efectuando un comparativo entre los diferentes tipos de negocios existentes:

Tabla 1. Clasificación de las empresas según el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos)

Clasificación de las empresas	Volúmenes de ventas anuales	Personal ocupado
Micro empresa	Menor a 100.000	1 A 9
Pequeña empresa	De 100.001 a 1'000.000	10 A 49
Mediana empresa "A"	De 1'000.001 a 2'000.000	50 A 99
Mediana empresa "B"	De 2'000.001 a 5'000.000	100 A 199
Grande empresa	De 5'000.001 en adelante	200 en adelante

Fuente: (INEC, 2017)

Como se observa en la tabla anterior, las microempresas son aquellas que poseen hasta nueve trabajadores, las PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas) disponen en sus instalaciones entre 10 a 199 trabajadores, mientras que las grandes empresas se caracterizan por contar con 200 trabajadores o más.

De acuerdo a este tipo de información, no es recomendable que desde sus inicios una empresa contrate a un número elevado de empleados pues esto exige de una mayor inversión y en lo posible de un alto endeudamiento. Es por ello que se ha considerado que la empresa a crearse sea una microempresa exportadora que durante sus primeros cinco años disponga en sus instalaciones hasta nueve trabajadores. Para los años posteriores es posible que según las condiciones del mercado, se incrementen el volumen de ventas y la cantidad de empleados pasando de ser una microempresa a una pequeña o mediana empresa catalogándola según la clasificación del INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) como una PYME.

2.1.2 Jurídico

Desde el punto de vista jurídico, el tipo de empresa a constituirse se establece según la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2019), quien a su vez dispone de varios tipos de negocios a legalizarse, sin embargo, para propósitos del presente proyecto se considera solamente como forma de constitución legal de la empresa a crearse siendo como Sociedad Anónima o Responsabilidad Limitada, por lo que es indispensable identificar sus ventajas y desventajas para cada una de ellas:

Tabla 2. Ventajas y desventajas de la Sociedad Anónima

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad ilimitada como socios participantes de la empresa • El capital se respalda en acciones y se negocian en la Bolsa de Valores • Es posible receptor desde pequeñas aportaciones de los inversionistas dependiendo del precio de la acción 	<ul style="list-style-type: none"> • Se dificulta la conformación de empresas familiares cuando se requieren amplios aportes de capital • Mantiene mayor poder de influencia en la Junta General quien posee un mayor número de acciones • Es posible que las opiniones de los socios fundadores del negocio no sean consideradas sino disponen de un amplio capital

Fuente: Ley de Compañías (2017)

Así mismo, también se determinan las ventajas y desventajas de la Responsabilidad Limitada como otra de las maneras o formas en la que se puede constituir un negocio, por lo que este tipo de información se especifica en la tabla siguiente:

Tabla 3. Ventajas y desventajas de la Responsabilidad Limitada

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Se facilita para la conformación de empresas familiares cuyos socios deseen mantener un vínculo afectivo sostenible en el tiempo • En caso de liquidación de la empresa, los socios solamente responden hasta con el monto de sus aportaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • El número se encuentra entre 2 a 15 socios, por lo que sí existe un mayor número de inversionistas es necesario constituirse como otro tipo de empresa • Dificultad en la obtención de grandes aportaciones de capital en caso de ser necesario

Fuente: Ley de Compañías (2017)

Por lo tanto, luego de realizar las respectivas comparaciones entre los dos tipos de constitución de negocios, se ha decidido por parte de los inversionistas que la futura empresa se legalizará como Responsabilidad Limitada, ya que en caso de liquidación o cierre del negocio, los socios participantes solamente responderán hasta el monto de sus aportaciones individuales, por lo que esta forma de constitución del negocio quedará en las actas tanto de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, así como también en el Registro Mercantil.

2.1.3 Denominación social de la empresa

La empresa al buscar constituirse como Responsabilidad Limitada mediante la implementación del proyecto actual, el negocio se denominará como Food Organics Cia. Ltda., que hace énfasis a los alimentos orgánicos que se elaborarían y exportarían hacia el territorio alemán, con proyección en los próximos años, hacia todo el mercado europeo.

2.2 Base legal

Para que se complemente el proceso de legalización del negocio, es necesario la obtención de la escritura pública mediante los trámites correspondientes en otras entidades del Estado que se encargan de la regulación y control de las exportaciones para los productos orgánicos y para el funcionamiento como entidad privada. Lo anterior descrito se especifica en la tabla siguiente identificando a la entidad donde se realiza el trámite y el documento a obtener:

Tabla 4. Base Legal

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	DOCUMENTO
Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, Registro Mercantil	Escritura de constitución
Servicio de Rentas Internas	Documento del RUC (Registro Único de Contribuyentes)
Municipio de Quito	Licencia Única de Actividades Económicas
Agencia Reguladora de Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA)	Certificado de sanidad
Agrocalidad	Certificado fitosanitario
Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE)	Certificado del DAE
Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE)	Certificado de Origen
Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	Certificado de empleador

Fuente: Ley de Compañías (2017)

2.2.1 Obtención del RUC (Registro Único de Contribuyentes)

Para obtener el RUC (Registro Único de Contribuyentes) en el Servicio de Rentas Internas (SRI, 2019) como entidad jurídica se requiere la presentación de los siguientes documentos entre los que se encuentran:

- Original de la cédula vigente y original del certificado de votación.
- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución inscrita en el Registro Mercantil

- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil
- Original y copia de la planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono). Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio, accionista y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción
- Original y copia del estado de cuenta bancario o de tarjeta de crédito o de telefonía celular.

2.2.2 Obtención de la LUAE (Licencia Única de Actividades Económicas)

La LUAE (Licencia Única de Actividades Económicas) es un documento que otorga el Municipio de Quito para el funcionamiento en la ciudad capital, este certificado reemplaza a los documentos públicos:

- Informe de Compatibilidad y Uso de Suelo (ICUS)
- Permiso Sanitario
- Permiso de Funcionamiento de Bomberos
- Rotulación (Identificación de la actividad económica)
- Permiso Ambiental

A más de ello, para obtener los requisitos de la LUAE (Licencia Única Actividades Económicas) (Quito Alcaldía, 2018) se encuentran los siguientes:

- Copia de RUC
- Copia de cedula
- Copia de papeleta de votación vigente

- Copia del nombramiento del representante legal SI DECLARA RÓTULO
- Si el local no es propio: Autorización del dueño del predio para colocar el rótulo.
- Si es propiedad horizontal: Autorización de la Asamblea de Copropietarios o del Administrador como representante legal.
- Si el rótulo es existente: Dimensiones y fotografía de la fachada del local.
- Si es rótulo nuevo: Dimensiones y esquema gráfico de cómo quedará el rótulo

2.2.3 Certificado de Sanidad (ARCOSA)

Para obtener el certificado otorgado por la Agencia de Regulación de Control y Vigilancia Sanitaria (ARCOSA, 2014), se requieren presentan los siguientes requisitos que se destacan a continuación:

- Comprobante de pago cuando corresponda después de haber completado la solicitud y adjuntar los requisitos solicitados.
- Número de Cédula de ciudadanía o de identidad del propietario o representante legal del establecimiento.
- Número de cédula y datos del responsable técnico de los establecimientos que lo requieren.
- Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC/RISE)
- Categorización del Ministerio de Industrias y Productividad

2.2.4 Certificado de Origen

El Certificado de Origen mantiene como finalidad la de garantizar el lugar de acuerdo a la ciudad y al país donde se ha fabricado el producto, por lo que para obtener este tipo de documentación (Cargua, 2017) se requieren seguir las siguientes etapas consecutivas:

- **Registro en el Ecuapass.** El primer paso que debe realizar el exportador para obtener el certificado de origen es registrarse en el Ecuapass, a través del sitio web portal.aduana.gob.ec, en la opción “Solicitud de uso”, o registrarse en los sitios web de Fedexpor o en las Cámaras autorizadas por el Mipro para la emisión del documento.
- **Generación de la declaración juramentada de origen DJO.** En el Ecuapass, el exportador debe generar la respectiva Declaración Juramentada de Origen del producto a exportar, requisito mínimo para la obtención de todo certificado de origen. La DJO tiene como objetivo determinar si el producto cumplió con los requisitos para gozar de origen ecuatoriano.
- **Generación de certificado de origen.** En el Ecuapass, el exportador debe llenar el formulario en línea, para luego retirarlo físicamente en el Mipro, a menos que lo haya hecho a través de Fedexpor o alguna Cámara.

2.2.5 Declaración Aduanera Ecuatoriana (DAE)

La Declaración Aduanera Ecuatoriana (DAE) se obtiene en la SENA (Secretaría Nacional Aduanera Ecuatoriana) que mantiene como finalidad legalizar el proceso de exportación de productos nacionales hacia el exterior (Jaramillo, 2016), considerando que los datos que se consignarán en la DAE son:

- Del exportador o declarante
- Descripción de mercancía por ítem de factura
- Datos del consignante
- Destino de la carga
- Cantidades, peso y demás datos relativos a la mercancía

A más de ello, se destaca que los documentos digitales que acompañan a la DAE en el ecuapass son:

- Factura comercial original
- Autorizaciones previas
- Certificado de origen

2.2.6 Registro en el IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social)

Los requisitos que se exigen para registrarse como empleador a una entidad jurídica en el IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) se encuentran los siguientes:

- Solicitud de Entrega de Clave (impresa del Internet)
- Copia del RUC (excepto para el empleador doméstico).
- Copias de las cédulas de identidad a color del representante legal y de su delegado en caso de autorizar retiro de clave.
- Copias de las papeletas de votación de las últimas elecciones o del certificado de abstención del representante legal y de su delegado, en caso de autorizar el retiro de clave.
- Copia de pago de un servicio básico (agua, luz o teléfono)

- Calificación artesanal si es artesano calificado.
- Original de la cédula de ciudadanía.

2.3 Misión y Visión

2.3.1 Misión

La misión es la razón de la empresa en la cual tanto los trabajadores como los directivos se sienten comprometidos todos los días en el desarrollo de sus actividades, por lo que para estructurar la misión es necesario contestar las siguientes interrogantes que se han formulado en la tabla siguiente:

Tabla 5. Preguntas de la misión

PREGUNTAS FRECUENTES	DESCRIPCIÓN
¿Quiénes somos?	Una empresa exportada conformada por profesionales altamente capacitados
¿Qué hacemos?	Exportación de suplementos alimenticios orgánicos
¿Dónde lo hacemos?	En la ciudad de Quito, provincia de Pichincha
¿Por qué lo hacemos?	Aporte al cuidado de la salud mediante el consumo de alimentos saludables
¿Para quién trabajamos?	Tiendas distribuidoras ubicadas en el territorio alemán

Por lo tanto, la misión de la futura empresa se redacta del a siguiente manera:

Somos una empresa conformada por profesionales altamente capacitados que se dedican a la exportación de suplementos alimenticios orgánicos de

alta calidad nutricional fomentando el cuidado de la salud de sus consumidores

2.3.2 Visión

La visión para una empresa es lo que se pretende lograr dentro de los próximos cinco años, de acuerdo a sus parámetros de liderazgo por lo que también se establecen preguntas frecuentes que requieren ser contestadas:

Tabla 6. Preguntas de la visión

PREGUNTAS FRECUENTES	DESCRIPCIÓN
¿Qué pretende lograr la empresa en el futuro?	Lograr una amplia participación y posicionamiento de mercado
¿Dónde quiere estar la empresa en el futuro?	Exportar los productos hacia la Unión Europea cumpliendo estándares de calidad internacionales
¿Qué actividades desarrollará la empresa en el futuro?	Exportar suplementos alimentos con las que se permita llegar directamente hacia el consumidor final.

Por ende, la visión de la empresa se describe de la siguiente manera:

Ser líder en la exportación de suplementos alimenticios orgánicos hacia el territorio alemán y hacia la Unión Europea cumpliendo con altos estándares de calidad internacionales, impulsando la cultura de cuidado de la salud, atendiendo las necesidades del consumidor final.

2.4 Estrategia de la empresa

Dado que la entidad a crearse es exportadora, se ha considerado aplicar la estrategia de concentración mediante en la cual “la empresa centra sus recursos disponibles dentro de un número limitado de número de mercados, para alcanzar un determinado nivel de ventas continuado y creciente” (Marketing Directo, 2017). Es decir, que la empresa llegará solamente a un grupo determinado de clientes distribuidores en el territorio alemán, para que ellos posteriormente entreguen el producto final hacia los consumidores potenciales que está conformado por los habitantes y las familias que adquieran productos orgánicos y deseen cuidar de su salud.

2.5 Análisis de la oferta

El objetivo del análisis de la oferta es establecer los países que actualmente están produciendo y exportando tanto chocho como amaranto en referencia al producto que se busca exportar. En este contexto se debe analizar información cuantitativa en relación a la producción de chocho.

2.5.1 Principales productores de suplemento alimenticio

Para esto se contempla la oferta de productos similares a los que se busca comercializar, es decir, suplementos alimenticios. Para esto se considera la subpartida 21.06.10 que corresponde a los concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas. En cuanto a los productores más importante de proteínas en polvo se encuentran los Estados Unidos, Alemania y Países Bajos, mientras que a nivel latinoamericano se encuentra Costa Rica y Brasil que se destacan en la producción de proteína.

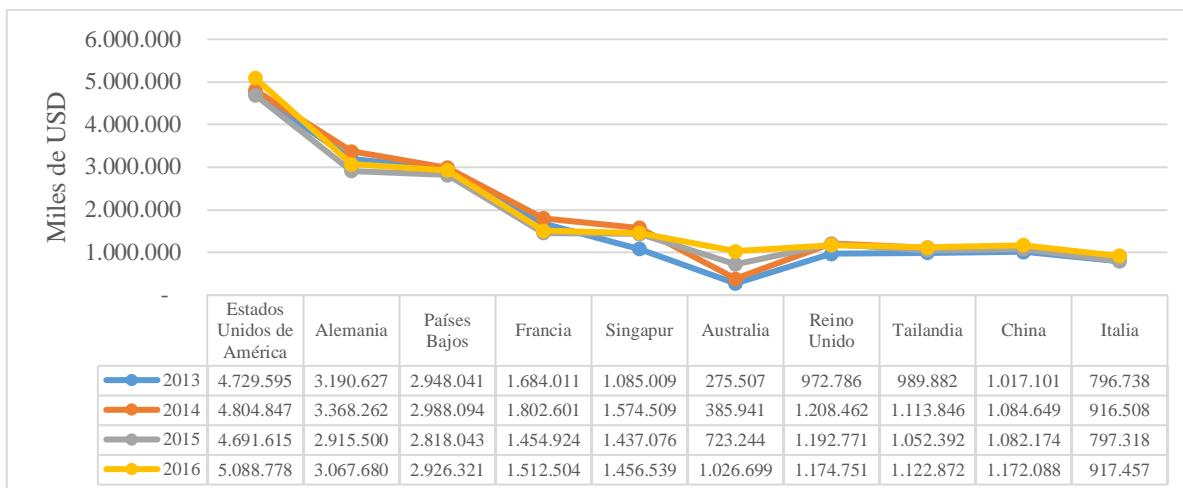


Figura 1. Principales productores de 21.06.10 “Concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas” (miles de USD)

Fuente: (Trademap, 2019)

Entre los productores más importantes de concentrados de proteína y sustancias texturadas están Estados Unidos que en el año 2017 produjo alrededor de 4.836 millones de este producto, seguido se encuentra Alemania con un total producido aproximadamente de 3.347 millones de USD. En tercer lugar, se sitúan los Países Bajos con cerca de 2.816 millones de USD producidos. En cuarto y quinto lugar están Francia y Singapur con 1.683 y 1.506 millones de USD respectivamente.



Figura 2. Presentación “Concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas”

Fuente: (Fitnessway, 2015)

A nivel regional se destaca la producción de Brasil que se ubica en el top de los treinta productores más importantes a nivel mundial y cuya participación en el mercado debe considerarse como elemento influyente en la exportación del suplemento alimenticio de chocho y amaranto. En este sentido los principales productores de proteína concentrada son:

- Estados Unidos
- Alemania
- Países Bajos
- Francia
- Singapur

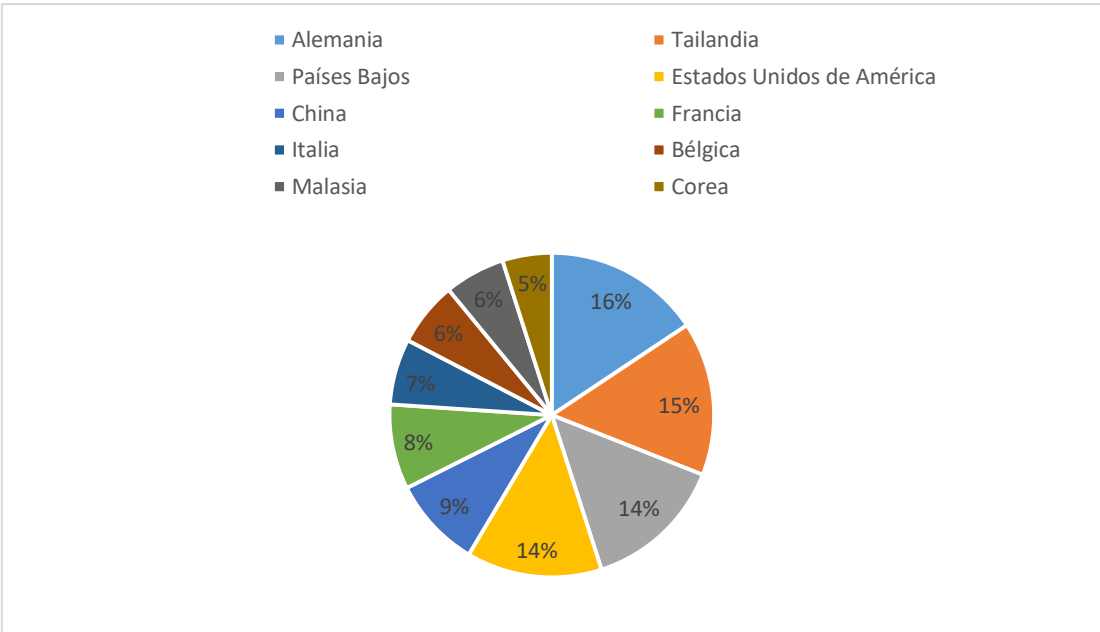


Figura 3. Participación producción de 21.06.10 “Concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas” (toneladas)

Fuente: (Trademap, 2019)

En cuanto a la partición de la producción total de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas se tiene un comportamiento diferente al analizado en términos de

millones de USD, en este sentido Alemania tiene la mayor participación con el 16% de la producción aproximadamente, seguido se encuentra Tailandia con el 15%. Mientras que los Países Bajos tienen cerca del 14%. Por su parte Estados Unidos y China tienen el 14% y 9% respectivamente. La diferencia en términos de USD y toneladas se debe al precio al cual se comercializa cada tonelada de proteína, pues este puede variar de país en país.

Tabla 7. Producción estimada en toneladas (ton) de 21.06.10 “Concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas”

Productores	2013	2014	2015	2016	2017
Alemania	614.464	627.356	643.721	648.492	661.787
Tailandia	505.208	555.015	559.510	615.212	648.201
Países Bajos	668.238	671.759	579.316	687.500	593.782
Estados Unidos de América	748.918	730.015	714.246	-	571.014
China	321.765	345.923	312.610	344.362	381.876
Francia	316.454	324.185	315.012	332.136	357.896
Italia	165.289	201.595	208.781	222.119	277.698
Bélgica	238.737	253.930	259.804	269.796	271.184
Malasia	207.720	219.533	206.283	232.699	255.474
Corea	185.543	189.079	191.983	197.231	207.776
Total	3.972.336	4.118.390	3.991.266	3.549.547	4.226.688

Fuente: (Trademap, 2019)

El comportamiento de la producción de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas ha tenido un comportamiento irregular, de esta forma para el año 2014 esta se incrementó en 4% con 4.118.390 toneladas producidas, mientras que para el año 2015 está disminuyó en 3% con un total aproximado de 3.991.266 toneladas. Esta situación se replica

en el año 2016 con una producción cercana a las 3.549.547 toneladas, y nuevamente en el año 2017 se incrementa en 19% con 4.226.688 toneladas. Esta información establece un crecimiento en la producción y por lo tanto un incremento en la demanda, y se convierte en un factor a considerar al momento de exportar el suplemento alimenticio de chocho y amaranto.

2.5.1.1 Productores de chocho

El chocho es un grano que se ha adaptado muy bien a las condiciones climáticas del Ecuador y de ciertos países de la región andina. Contrario a lo que se creería no existen competidores destacados en la Sudamérica, salvo Perú, país pionero en la exportación de chocho y derivados. Ampliando el panorama comercial países de Asia lideran la producción mundial de este tipo de grano.

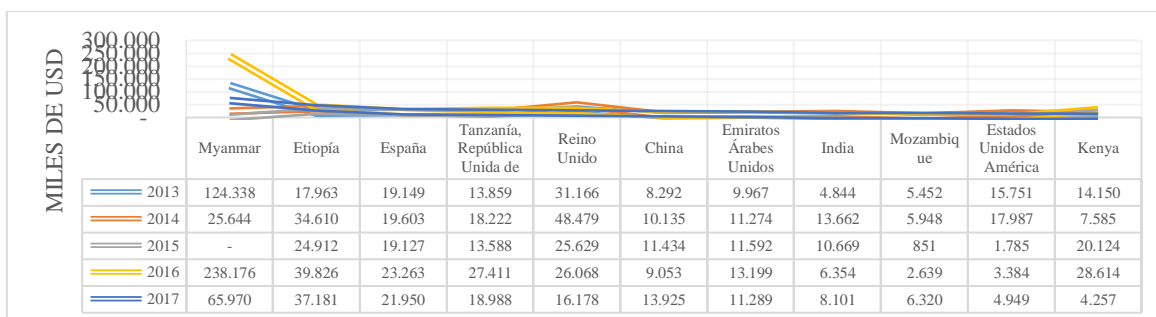


Figura 4. Principales productores de chocho (miles de USD)

Fuente: (Trademap, 2019)

Los países que actualmente producen chocho a gran escala son Myanmar que en el año 2017 registró una producción aproximada de 65 millones de USD, seguido está Etiopía con una producción anual de 37 millones de USD para el mismo año. Otro de los productores destacables de chocho es España con un total producido de 31 millones de USD. A este grupo se integra Tanzania con un total producido de 18 millones de USD y Reino Unido con

16 millones de USD. Consecuentemente, los productores más importantes de lupinus mutabilis sweet (nombre científico del chocho) son:

- Myanmar
- Etiopía
- España
- Tanzania
- Reino Unido

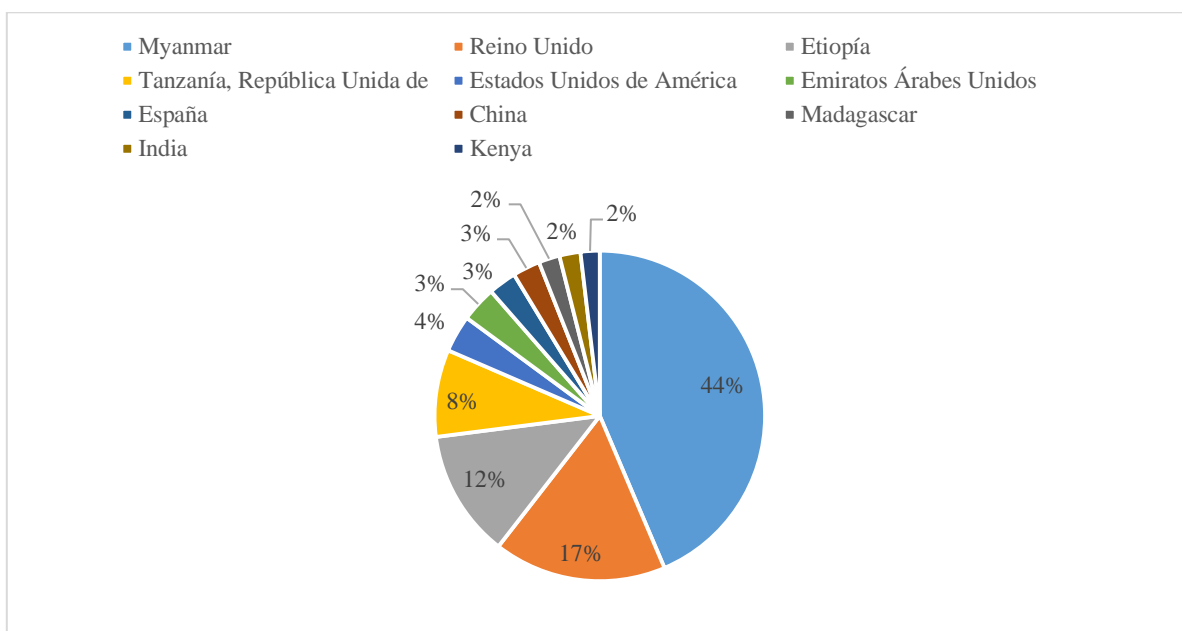


Figura 5. Participación de la producción mundial de chocho (toneladas)

Fuente: (Trademap, 2019)

En cuanto a la producción mundial de chocho en toneladas, Myanmar ocupa el primer lugar con el 44%. Seguido en segundo puesto está Reino Unido con un total aproximado del 17%, le sigue Etiopía con alrededor del 12%. También se integra Tanzania con el 8% de la

participación en la producción anual y en quinto lugar se sitúa Estados Unidos registrando el 4% en la producción total. Como dato adicional la diferencia que existe entre la producción en millones de USD y toneladas se deriva del precio al cual se comercializa el producto en el mercado, por lo tanto, su valor y cuantía dependerá de las condiciones de compra y venta.

Tabla 8. Producción en toneladas (ton) de *lupinus mutabilis sweet*

Productores	2013	2014	2015	2016	2017
Myanmar	128.740	19.842	-	433.640	146.957
Reino Unido	64.057	115.285	69.364	93.856	57.005
Etiopía	23.104	37.868	22.897	40.942	41.975
Tanzania	16.400	18.910	12.642	31.673	28.750
Estados Unidos de América	26.219	31.196	2.577	4.702	12.165
Emiratos Árabes Unidos	11.607	10.881	10.564	10.459	11.695
España	8.580	7.840	8.868	10.460	9.253
China	4.511	5.672	6.128	5.191	9.040
Madagascar	4.383	5.379	11.320	6.727	6.958
India	4.149	14.016	8.886	5.054	6.939
Kenia	20.050	10.099	23.879	37.682	6.323
Total	311.800	276.988	177.125	680.386	337.060

Fuente: (Trademap, 2019)

La producción mundial de chocho en términos de toneladas ha tenido un comportamiento irregular que ha tendido a crecer y decrecer en los últimos cinco años, de esta forma se tiene que el crecimiento promedio anual es del 47%. Este resultado es el reflejo de lo ocurrido en el año 2015 y 2016 en donde la producción paso de 177.125 toneladas a 680.386 toneladas, estableciendo un crecimiento del 284%.

Adicionalmente, a los países que se muestran como los principales productores de chocho a nivel mundial, en la región se debe considerar a Perú, el cual ha sido el pionero en Sudamérica en producir y exportar este grano. Para el año 2017 este país produjo alrededor de 2.151 toneladas métricas.

2.5.1.2 Productores de amaranto

La producción de amaranto a nivel mundial es propia de países asiáticos y también de países andinos. En los últimos años se ha proliferado el consumo de este grano en países desarrollados entre los cuales se encuentra Alemania, Estados Unidos y Japón. El amaranto tiene grandes posibilidades de transformarse en un cultivo básico, con una similar importancia agrícola y económica que otros productos mundialmente conocidos como el maíz, el trigo, la cebada y el arroz, pues el proceso de producción - consumo de un cultivo de este tipo (alimento básico) puede incrementar exponencialmente (Trademap, 2017).

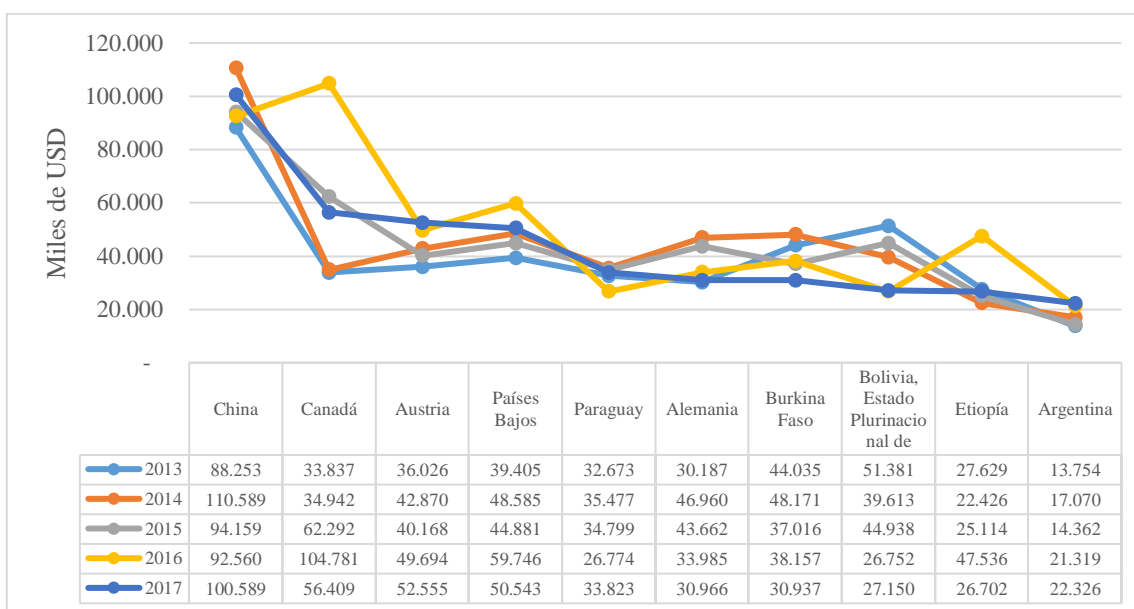


Figura 6. Principales productores de amaranto (miles de USD)

Fuente: (Trademap, 2019)

Uno de los más importantes productores de amaranto es China que en el último año registró una producción de aproximadamente 100 millones de USD. Seguido se encuentra Canadá con alrededor de 56 millones producidos. Dentro de este grupo también se encuentra Austria con 52 millones de USD de producción de amaranto. Los Países Bajos también se destacan con cerca de 50 millones de USD producidos y Paraguay muestra una participación importante con 33 millones de USD de producción. En este contexto, se desprende la participación de Paraguay dentro de la región, lo que lo convierte en un competidor directo de Ecuador en cuanto al suministro de amaranto como materia prima para el procesamiento. En consecuencia, los principales países productores de amaranto son:

- China
- Canadá
- Austria
- Países Bajos
- Paraguay

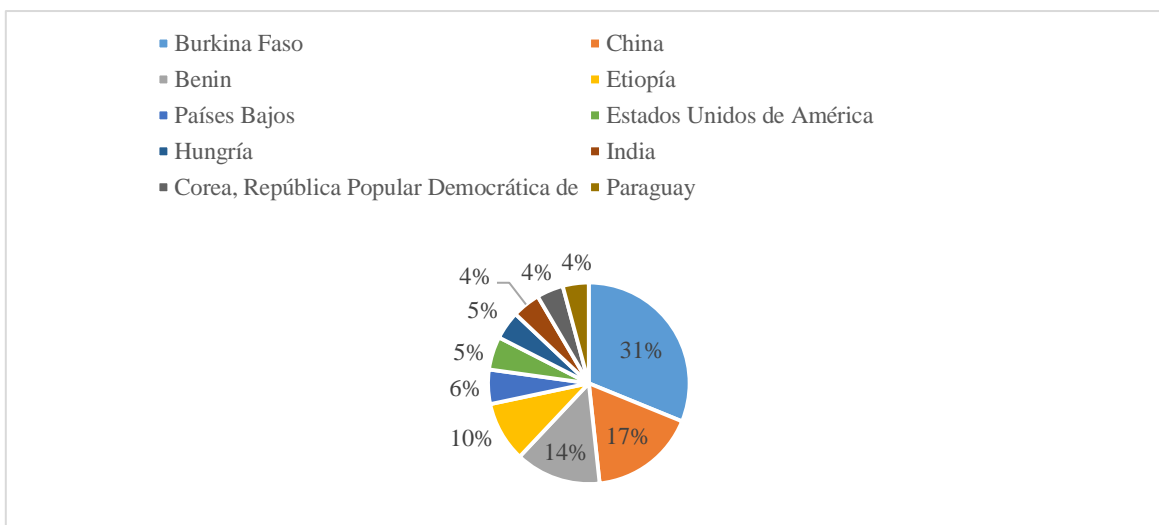


Figura 7. Participación producción de amaranto (toneladas)

Fuente: (Trademap, 2019)

La participación de la producción total también es importante y dentro de este contexto a diferencia de la producción en miles de USD, China se encuentra en segundo lugar con una producción total del 17% aproximadamente, teniendo la primera posición Burkina Faso con el 31% de la producción total. Este distanciamiento y diferencias marcadas son el resultado del precio al cual la tonelada de amaranto es comercializada en el mercado internacional pues esta varía de país en país. Seguido en tercer lugar Benín con el 14%, en cuarta posición Etiopía con el 10% y en quinto lugar Países Bajos con el 6% de la producción total. Dentro de este top el único país sudamericano que aparece es Paraguay con el 4% aproximadamente de la producción de amaranto, lo que lo posiciona como un productor importante en la región.

Tabla 9. Producción en toneladas (ton) de amaranto (*amaranthus hypochondriacus*)

Exportadores	2013	2014	2015	2016	2017
Burkina Faso	191.101	149.352	117.913	113.881	101.748
China	56.012	60.052	51.939	51.810	55.874
Benín	8.867	3.970	6.755	6.657	44.865
Etiopía	34.357	28.740	25.072	46.755	31.534
Países Bajos	11.857	13.981	14.424	20.384	18.011
Estados Unidos de América	20.791	23.827	27.210	27.111	17.348
Hungría	5.830	8.647	14.780	14.130	14.775
India	30.225	24.893	20.930	13.992	14.701
Corea, República Popular Democrática de	10.539	9.460	11.219	8.863	13.993
Paraguay	5.160	9.441	13.118	10.438	13.619
Total	374.739	332.363	303.360	314.021	326.468

Fuente: (Trademap, 2019)

Como se observa en la tabla 2, la producción de amaranto hasta el año 2015 presenta una tendencia decreciente pasando de 30.225 toneladas producidas en 2013 a 303.360 toneladas en 2015. A Partir de este punto, se evidencia un crecimiento anual promedio de 4%. De esta forma se tiene una producción mundial estimada de 314.021 toneladas para el año 2016 y 326.468 toneladas para el año 2017. Esto muestra un cambio en las tendencias de consumo crecientes de amaranto y por tanto se muestra como un factor que impulsa el desarrollo del proyecto, pues a mayor producción le corresponde una mayor demanda y por ende un mayor consumo.

2.5.1.3 Análisis y pronóstico de la demanda alemana

La demanda es uno de los elementos fundamentales para establecer la factibilidad de exportación del suplemento alimenticio. En este sentido es importante considerar la evidencia de consumo de chocho y amaranto como el de productores similares que se encasillan dentro de la subpartida 21.06.10 (PROECUADOR, 2014) que corresponde a los concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas.

Para el análisis de la demanda se tiene a tres elementos; el chocho, el amaranto y el concentrado de proteína. En este sentido, se evalúa el comportamiento de estas tres subpartidas para lograr tener una tendencia general del consumo de estos componentes.

2.6 Análisis de la demanda de chocho en Alemania

La demanda de chocho en Alemania es perceptible mediante el nivel de importación de la subpartida 07.13.90 asignado para productos de tipo leguminoso. En este sentido es necesario analizar la importación en toneladas en el periodo del 2013 al 2017 como se aprecia en la siguiente figura.

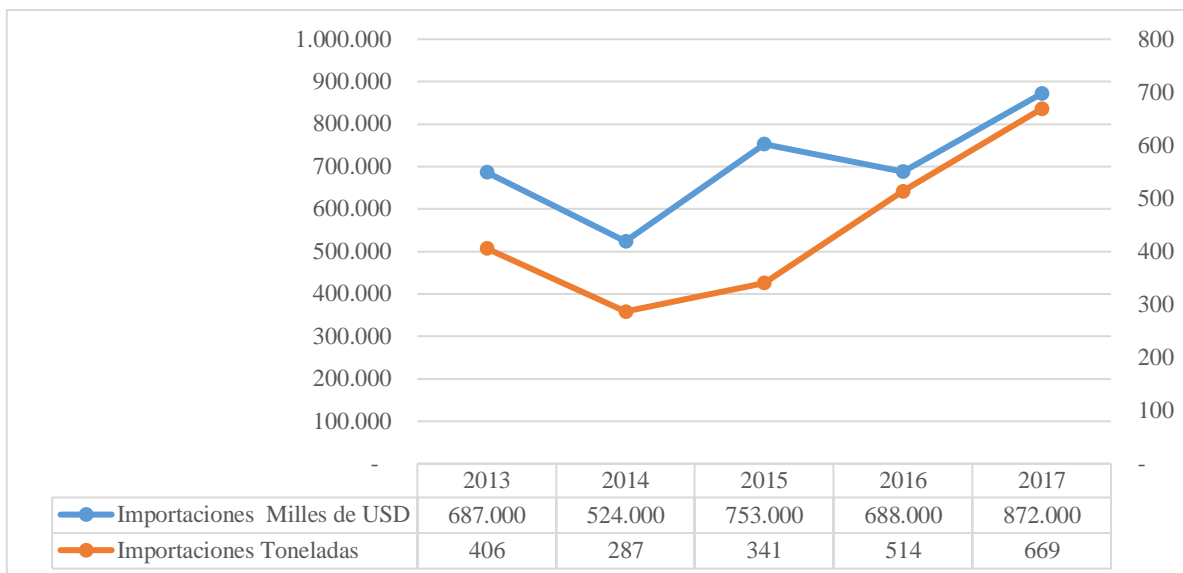


Figura 8. Demanda de chocho bajo subpartida 07.13.90

Fuente: (Trademap, 2019)

Al analizar los datos obtenidos conforme a la importación de chocho en Alemania se tiene que para el año 2013 importó alrededor de 687.000 USD y 406 toneladas, y disminuye en el año 2014 importando cerca de 524.000 USD y 287 toneladas. No obstante, en el año 2015 se experimenta un crecimiento en la importación con 753.000 USD y 341 toneladas. Para los años 2016 y 2017 se tiene un incremento en las cantidades importadas más en términos de valores, no se tiene la misma situación, esto se debe a la diferencia de precios en la tonelada de chocho importado por país. Por lo tanto, en 2016 se importó un total de 688.000 USD y 514 toneladas y en 2017 872.000 USD y 669 toneladas.

Esta situación en particular obliga a que se analicen las variaciones de importación de chocho por separada, es decir, en términos de valores y cantidades.

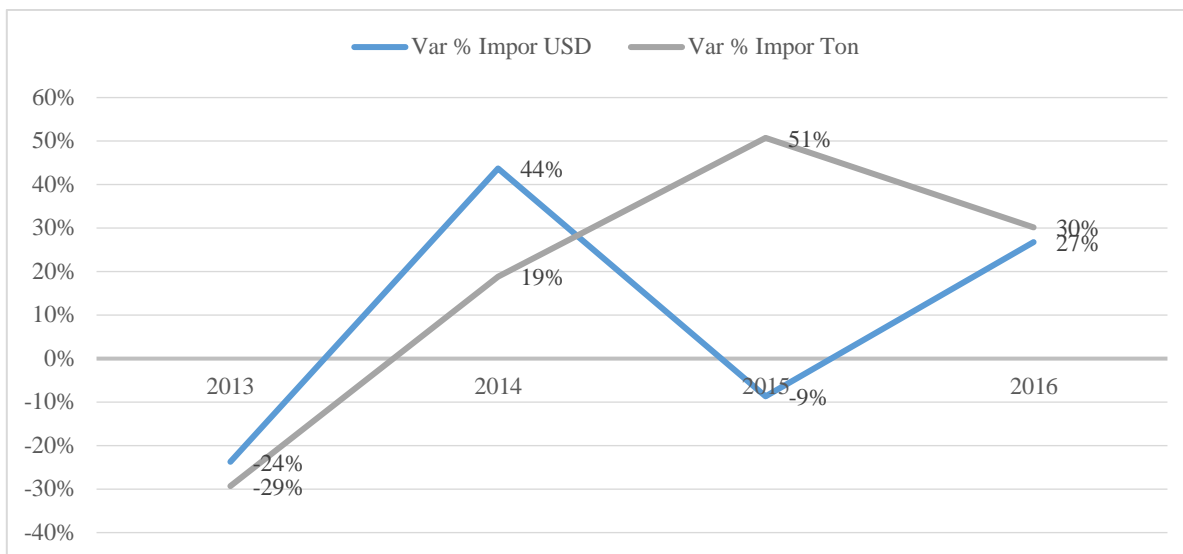


Figura 9. Variación % de importación de 07.13.90 en USD y Ton

Fuente: (Trademap, 2019)

En el caso de la variación de la importación de chocho en términos de USD, se tiene un crecimiento promedio de 10% interanual, mientras que el crecimiento promedio de la importación en toneladas asciende a 18%. Por lo tanto, aunque existe una diferencia notable en el precio por tonelada de chocho, se evidencia una tendencia creciente, pues la media de importación es de 14%, es decir, la demanda crece en promedio en catorce puntos porcentuales.

2.6.1 Análisis de la demanda de amaranto en Alemania

Al igual que la demanda de chocho, la de amaranto merece un análisis por separado para establecer si existe evidencia de consumo de este producto en Alemania. Lo que ayudará a establecer un contexto general sobre las preferencias a la hora de comprar de los alemanes.

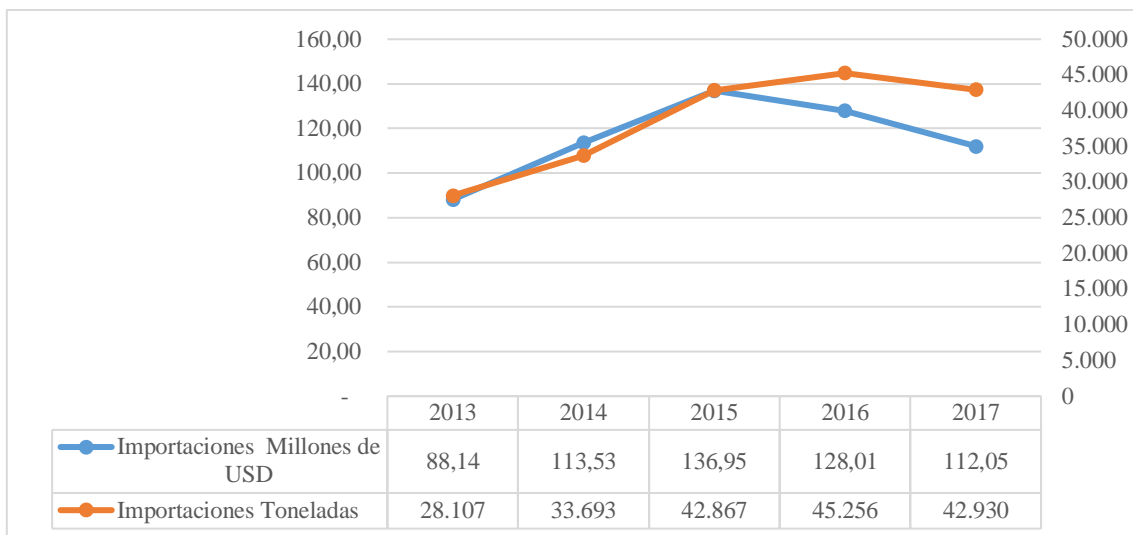


Figura 10. Demanda de amaranto bajo subpartida 12.07.99

Fuente: (Trademap, 2019)

Los datos obtenidos de la importación de amaranto muestran en los últimos cinco años una tendencia orientada hacia el decrecimiento, contraria a la situación desarrollada por la importación de chocho. No obstante, en cuanto a volumen el amaranto parece tener un mayor consumo. En este sentido entre los años 2013 y 2015 la importación de este producto creció en un 55% pasando de 88,14 millones de USD a 136,95 millones de USD aproximadamente con 28.107 toneladas y 42.867 toneladas de forma respectiva. A partir de este punto inicia un periodo de decrecimiento de aproximadamente 18%, pasando de 128.01 millones de USD a 112,05 millones de USD con 45.256 toneladas y 42.930 respectivamente. En el caso de la variación tanto en USD como toneladas también muestra diferencias que se deben a los distintos precios de comercialización del mercado, es decir, dependiendo del país de donde provenga el amaranto. No obstante, para tener un crecimiento promedio anual es necesario que se analice por separado estas variaciones para establecer un dato que pueda favorecer a la proyección de la demanda del suplemento alimenticio de chocho y amaranto en Alemania.

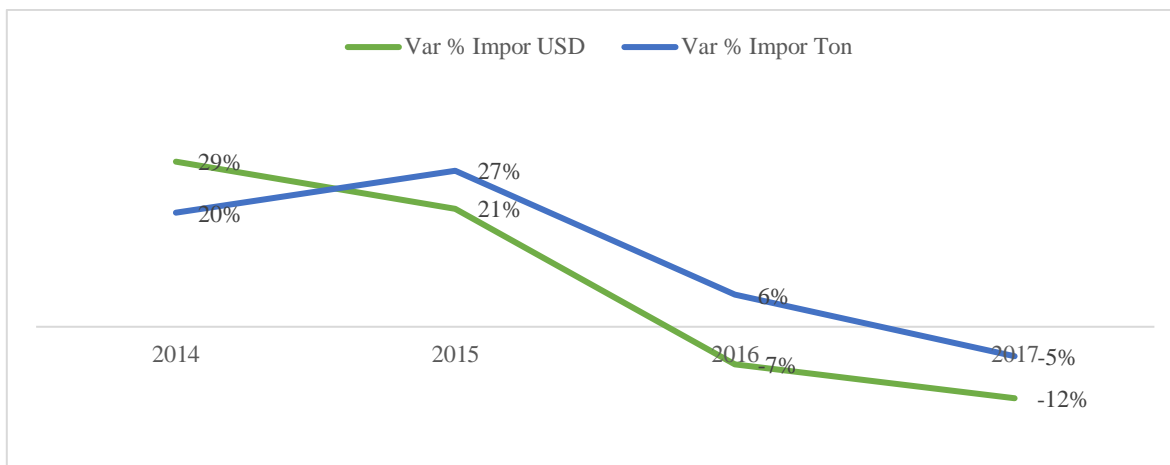


Figura 11. Variación % de importación de 12.07.99 en USD y Ton

Fuente: (Trademap, 2019)

La trayectoria del decrecimiento de la demanda de amaranto muestra un comportamiento casi similar en referencia a términos de USD y toneladas. Únicamente mostrando diferencias significativas en el año 2017 en donde la importación en USD disminuye en 7% mientras que en toneladas aumenta en 6%. Sin embargo, la tónica en los últimos cinco años se ha encaminado hacia el crecimiento siendo este del 8% para la importación en USD y 12% para toneladas, y que en promedio se determina un incremento del 10%, menor a la establecida por el chocho, pero con rangos cercanos. Las variaciones promedio para la proyección de la demanda se complementan con el análisis de la importación de la subpartida 21.06.10 “Concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas” (PROECUADOR, 2014).

2.6.3 Análisis de la demanda de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas en Alemania

En definitiva, a través del análisis de la demanda se busca establecer la existencia de un mercado creciente que sustente la exportación del suplemento alimenticio de chocho y

amaranto hacia Alemania. En este sentido subpartida 21.06.10 contempla las importaciones alemanas de este producto. Consecuentemente, su evaluación se vuelve crucial para establecer el crecimiento de la demanda en base a las variables del chocho y el amaranto, que sirven de base para tener un comportamiento mucho más adaptado a la realidad del mercado.

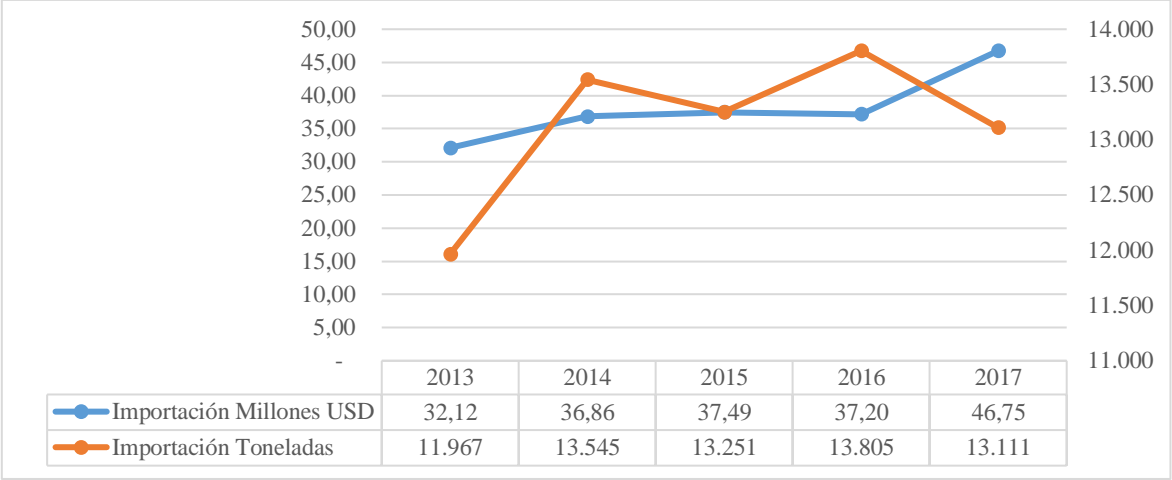


Figura 12. Demanda de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas bajo subpartida 21.06.10

Fuente: (Trademap, 2019)

A diferencia del análisis tanto del chocho como del amaranto como productos independientes, el comportamiento de los concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas es más irregular debido a la fuerte competencia que existe en el mercado de estos productos, pues son altamente demandados por los consumidores, sobre todo considerando que el estilo de vida de un alemán promedio tiende hacia al cuidado de su salud, mediante una adecuada alimentación y la práctica frecuente de ejercicio. En cuanto a las variaciones porcentuales, se tiene que la importación en USD tuvo un crecimiento desde 2013 a 2015 del 15%, pasando de 32,12 millones de USD a 37,79 millones de USD y 11.967 toneladas y 13.251 toneladas respectivamente. En 2016 decrece a razón del 1% registrando un total

importado de 37,20 millones de USD y 13.805 toneladas. Finalmente, en 2017 las importaciones crecen en 26% con 46,75 millones de USD y 13.111 toneladas importadas. En promedio la importación en USD tuvo un crecimiento de 10% anual, mientras que la importación en toneladas fue de 3% anual. Por tanto, el promedio de crecimiento de las importaciones de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas es de 6%. Los resultados promedio son considerados para obtener el crecimiento promedio de la demanda, el cual integra a las variables; chocho, amaranto y suplementos alimenticios.

Tabla 10. Crecimiento promedio de la demanda del suplemento alimenticio de chocho y amaranto

Producto	Subpartida	Crecimiento promedio USD	Crecimiento promedio Toneladas	Crecimiento promedio de la demanda
<i>Lupinus mutabilis sweet</i>	07.13.90	10%	18%	14%
<i>Amaranthus hypochondriacus</i>	12.07.99	8%	12%	10%
<i>Concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas</i>	21.06.10	10%	3%	6%
<i>Promedio totales</i>		9%	11%	10%

Elaborado por: La autora

Con el objetivo de pronosticar la demanda se emplea el 10% del crecimiento como resultado del promedio de la demanda del chocho, del amaranto y del suplemento alimenticio. Para la proyección de la demanda del suplemento alimenticio de chocho y amaranto se emplean los datos de referencia de las importaciones de los concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas. Para esto adicionalmente se obtiene el precio promedio por tonelada de suplemento, el cual asciende a: 2899,15 USD/ TON.

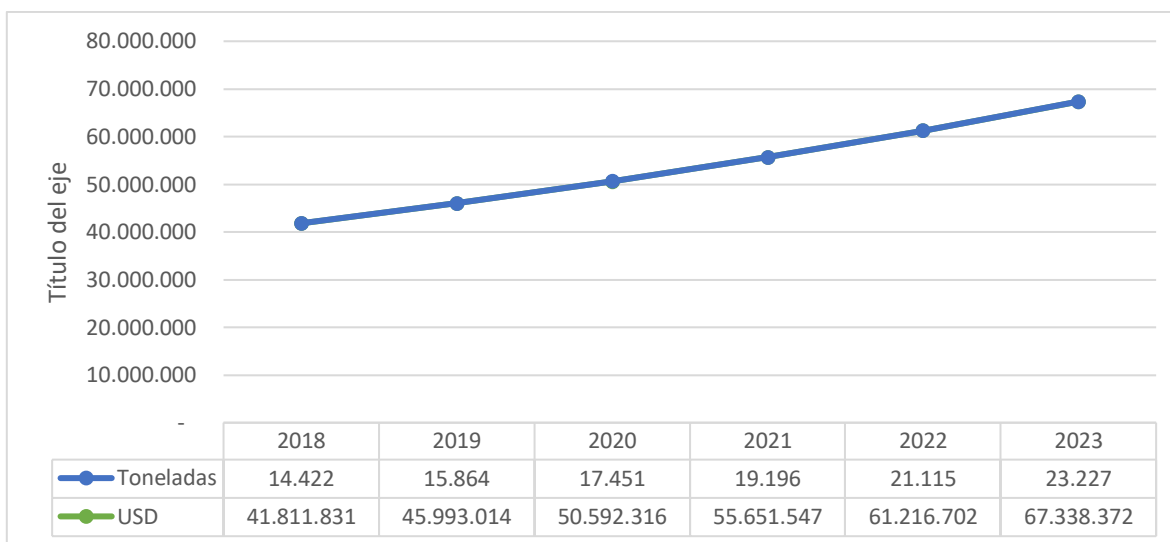


Figura 13. Demanda proyectada de concentrados de proteínas y sustancias protéicas texturadas bajo subpartida 21.06.10 (2018 – 2023)

Fuente: (Trademap, 2019)

En este punto de la proyección coinciden tanto la curva de la importación del suplemento alimenticio en términos de USD y toneladas. En este sentido se logra establecer un comportamiento de la demanda con un potencial de mercado importante para introducir el producto de exportación.

2.7 Análisis de la competencia exportadora en Alemania

De acuerdo a las características del producto, este se presenta como un suplemento alimenticio basado en proteínas extraídas mediante procesamiento del amaranto y del chocho. A partir de la identificación de la competencia exportadora, se tiene una perspectiva general de los países y de las empresas que en la actualidad están exportando este tipo de productos en Alemania.

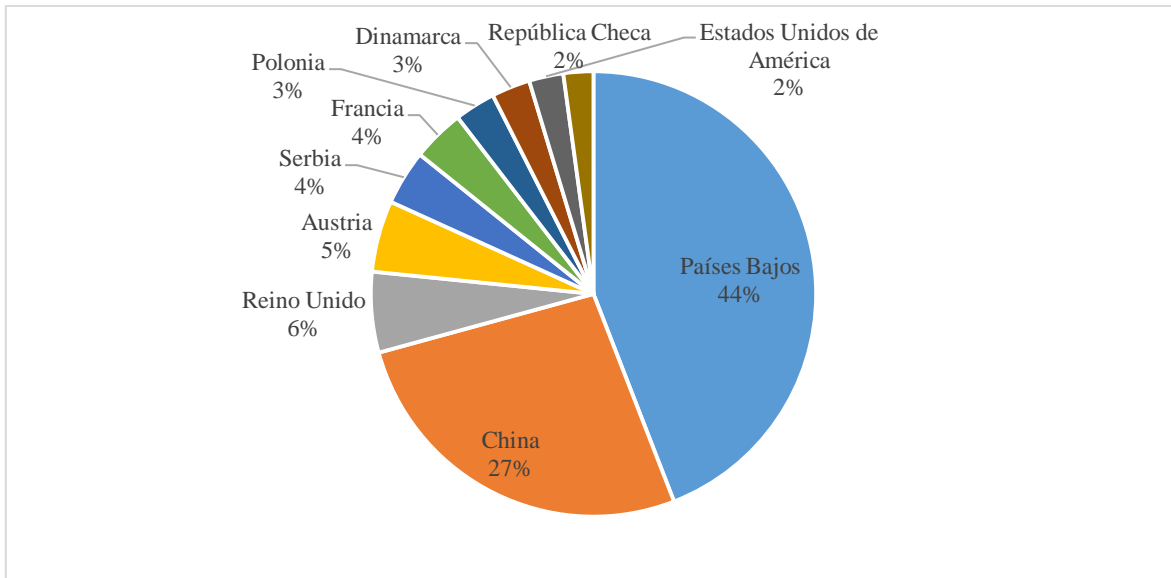


Figura 14. Países competidores mediante producto: proteínas y sustancias proteicas texturadas bajo subpartida 21.06.10 / 2018

Fuente: (Trademap, 2019)

Existen cinco países identificados como competencia directa del producto, reconocidos a través de la subpartida 21.06.10, estos son; Países Bajos principalmente con el 44% de las exportaciones, seguido de China con el 27%. En tercer lugar, se encuentra el Reino Unido con el 6%, Austria y Serbia tienen el cuarto y quinto lugar con el 5% y 4%. En esta lista el único país de América que aparece son los Estados Unidos, el cual ocupa el 2% de las exportaciones totales aproximadamente.

En consecuencia, a partir de esta identificación con la información actualmente disponible se busca establecer de forma gráfica la ubicación de los principales países competidores.

Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Alemania en 2018

Producto : 210610 Concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas

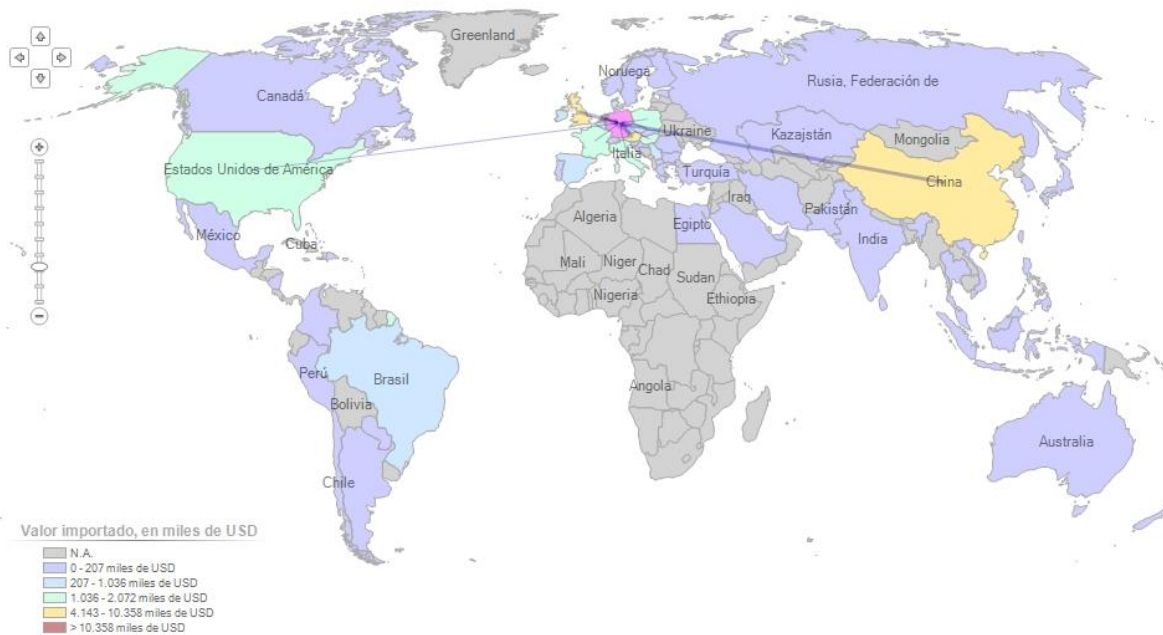


Figura 15. Ubicación geográfica de los países competidores mediante producto: proteínas y sustancias proteicas texturadas bajo subpartida 21.06.10 / 2018

Fuente: (Trademap, 2019)

Como se puede observar en la figura, aquellos países que se encuentran más cercanos a Alemania, dentro del marco de la Unión Europea, son aquellos que exportan en mayor cantidad proteínas y sustancias proteicas texturadas bajo la subpartida 21.06.10. Siendo únicamente Estados Unidos (representando al continente americano), el que tiene presencia en el mercado alemán. Por lo tanto, se tiene una ventaja comparativa en relación a los competidores pues el chocho y el amaranto se producen con mayor facilidad en zonas andinas como el Ecuador.

Adicionalmente, se tienen a las empresas con mayor presencia en Alemania que distribuyen proteínas y sustancias proteicas texturadas, de acuerdo a la siguiente clasificación:

Tabla 11. Número de empresas exportadoras en Alemania, desglosadas por categorías de productos, para el siguiente producto

Categoría de productos	Número de empresas importadoras disponibles
Productos naturales y dietéticos	3
Proteínas para alimentos	1
Total	4

Fuente: (Trademap, 2019)

A partir de la información disponible, se tiene que existen 4 empresas con mayor presencia en el mercado alemán exportadoras de proteínas y sustancias protéicas texturadas, divididas en dos categorías: productos naturales y dietéticos, y proteínas para alimentos con 3 y 1 respectivamente, para dar un total de 4, el detalle de estas empresas se presenta a continuación.

Tabla 12. Empresas exportadoras en Alemania de productos naturales y dietéticos

Nombre de la empresa	Número de categorías de productos o servicios comercializados	Número de empleados	País	Ciudad	Sitio web
Atriplex GmbH	143	0-9	Alemania	Münster	http://www.atriplex.net
REWE-Zentral-AG	86	More than 5000	Alemania	Köln	http://www.rewe-group.com
RILA Feinkost-Importe GmbH & Co. KG	53	100-249	Alemania	Stemwede-Levern	http://www.rila.de

Fuente: (Trademap, 2019)

Tabla 13. Empresas exportadoras en Alemania de proteínas para alimentos


Nombre de la empresa	Número de categorías de productos o servicios comercializados	Número de empleados	País	Ciudad	Sitio web
Tastemakers GmbH	8	0-9	Alemania	Stuttgart	http://www.add-more-spice-to-your-life.com

Fuente: (Trademap, 2019)

2.8 Análisis del mercado alemán

El perfil del consumidor complementa la estructuración del contexto de exportación del suplemento alimenticio de chocho y amaranto. Este perfil está compuesto por las tendencias de consumo multinivel, es decir, generadas por un conjunto de motivaciones económicas, sociales y culturales, como el poder adquisitivo, gustos y preferencias, y cuidado de la salud. En consecuencia, estas características son fundamentales para adaptar la presentación del producto para que tenga un número mayor de probabilidades de que sea aceptado en el mercado alemán.

Tabla 14. Perfil del consumidor alemán

	Como llegar al consumidor: Alemania
Dimensión	Descripción
Sectores económicos prósperos	Vivienda y energía <i>Alimenticio</i> Muebles para hogar Transporte Hotelería y turismo Entretenimiento y cultura
Comportamiento del consumidor	Alemania es una de las economías más importantes en el mundo, y genera un aporte de más del 20% del PIB a la Unión Europea. Tiene población aproximada de 81 millones de habitantes, siendo este el más grande mercado de consumidores del continente europeo, tanto en volumen como en capacidad adquisitiva, por lo tanto, se muestra como un destino potencial para la penetración de productos innovadores y diferenciados. Los consumidores alemanes gozan de un nivel de vida elevado y tienden cada vez más a optimizar sus recursos. Poco fieles, compran tanto productos de descuento como de marca, según las oportunidades disponibles. Los factores precio y calidad son determinantes. Los alemanes se preocupan cada vez más del impacto medioambiental de los productos que compran y se interesan por los productos "durable" o "verdes". Los consumidores alemanes tienen la costumbre de comprar por catálogo y, cada vez más, por Internet. Casi 90% de la población posee una conexión a Internet y las compras en línea suben constantemente. Este tipo de compra les ha permitido a los consumidores ahorrar más, ya que los productos y sus alternativas están disponibles con solo un clic. Se tiende a consultar los productos en línea antes de proceder a una compra en tienda. Cada mes el Instituto de estudios de mercado GFK publica el clima de consumo en Alemania.
Perfil del consumidor y su poder adquisitivo	Con un PIB/habitante de 48.100 USD PPP (puesto 31 a nivel mundial), los consumidores alemanes gozan de un poder adquisitivo elevado. La población está envejeciendo y la edad media es de 47,1 años. Los consumidores de 50 años o más conforman el principal grupo con poder adquisitivo elevado, con más de 50% del poder adquisitivo por habitante. Esto genera una demanda muy elevada de productos relacionados con este segmento de la población (salud, ocio, etc.). El consumidor alemán muestra una gran tendencia a comparar precios y a comprar frecuentemente en las "tiendas de descuento". Se deja influir por las ofertas y no duda en visitar varios puntos de venta para aprovechar los precios más atractivos. Este consumidor tiene criterios de selección muy estrictos según el tipo de producto que desea comprar. Para los bienes de consumo duraderos los criterios son, en este orden, la seguridad y la calidad, el prestigio, el confort, la comodidad y el precio. Para los productos del día a día, el único criterio determinante es el precio. Para la compra de equipos profesionales, la preferencia por la seguridad conduce a criterios de compra centrados en la calidad, la fiabilidad, el seguimiento del proveedor y el servicio post-venta. El precio no es uno de los criterios determinantes en este tipo de productos. Por el contrario, para los materiales más pequeños o el material industrial, el factor precio es el que se impone.
Recurso al crédito por parte del consumidor	Los créditos de consumo han crecido poco en Alemania en los últimos años. Las razones son diversas, aunque se puede destacar el escaso crecimiento económico del momento, el desempleo persistente, la pérdida de confianza del consumidor, una cultura contraria al endeudamiento, entre otros. A pesar de una mejora relacionada con un repunte económico, se sigue recurriendo poco al crédito. Menos de 10% de los consumidores alemanes poseen una tarjeta de crédito renovable, y más de 55% de los pagos se realizan en efectivo (2015).
Asociaciones de consumidores	VZBV, Central de consumidores de Alemania TEST, Fundación de control sobre los productos Verbraucher, Iniciativa del consumidor

Fuente: (Santander, 2018)

2.9 Análisis PEST

El análisis PEST contempla factores de tipo macro que puede afectar tanto positiva como negativamente al desarrollo del proyecto, que debe sostenerse en un entorno político, económico, social y tecnológico equilibrado para lograr exportar el suplemento alimenticio de chocho y amaranto hacia Alemania.

Tabla 15. PEST

	Dimensión
Político – Legal	Acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea. A partir desde el 01 de enero del 2017, se estableció la firma del protocolo que fortalecerá la producción ecuatoriana, buscando nuevos mercados para los productos que ahora entrarán a la UE con 0% de arancel (Vicepresidencia de la República del Ecuador, 2018). En consecuencia, este tipo de medidas incentivan la exportación de nuevos productos hacia la Unión Europea, siendo esto una oportunidad para la exportación del suplemento alimenticio hacia Alemania, con ello favorece a la disminución de los precios en el mercado europeo y por ende genera un ahorro en las empresas exportadoras ecuatorianas.
	Incremento del impuesto a la renta a las grandes empresas. De acuerdo a las disposiciones establecidas por el presidente del Ecuador, Lenin Moreno, en el que declara que el impuesto a la Renta se incrementará del 22% al 25% para aquellas empresas que facturen más de \$ 300.000 dólares (Gobierno de la República del Ecuador, 2017). Por ende, al incrementarse el Impuesto a la Renta se estaría disminuyendo las utilidades de los inversionistas de las grandes empresas, por lo que este factor se ha calificado como un limitante para que los pequeños y medianos negocios vayan creciendo en el futuro, dentro de un largo plazo incluyendo a las empresas que conforman el sector alimenticio.
Económico	Disminución de la tasa inflacionaria. La situación de la inflación en el Ecuador es de 1,12% para el año 2016 con una clara tendencia a la baja pues hasta el año 2017 este porcentaje fue negativo ubicándose en -0,03%. (Banco Central del Ecuador, 2018). Estos porcentajes demuestran que existe una clara disminución en la desaceleración de los precios de bienes y servicios, lo que favorece la compra de insumos y materias primas para la producción del suplemento alimenticio, disminuyendo así sus costos de producción favoreciendo así a las empresas que pertenecen a este tipo de industria.
	Bajo crecimiento del PIB (Producto Interno Bruto). Se conoce que durante el 2016 se presentó una tasa de crecimiento del PIB del -1,6%, sin embargo, para el año 2017 este porcentaje se incrementó a 3,3%, para el caso

Tabla 16.

	<p>del sector manufacturero se registró en el año 2016 en -2,5%, aunque su crecimiento hasta el segundo trimestre del 2017 es de 3,6% (Banco Central del Ecuador, 2018), no obstante, el Fondo Monetario Internacional prevé una tasa de crecimiento en el PIB al final de 2017 de 0,2% y en el 2018 de 0,6% (Fondo Monetario Internacional, 2018). Estas últimas cifras si bien son positivas no prevén crecimientos que sean superiores al 1%, es por ello que este factor es negativo para el presente proyecto, pues no existe una proyección de la economía que favorezca a la producción y posterior comercialización del suplemento alimenticio.</p> <p>Estabilidad en el crecimiento de la tasa de interés activa para PYMES. La Tasa de Interés Activa que se paga al solicitar un crédito por parte de las PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas) siendo esta de 10,52% para el año 2015, mientras que para el 2016 en reflejó un 11,15%, es decir una diferencia del 0,63%, no obstante, para el año 2017 este porcentaje se ubicó en 11,20% (Banco Central del Ecuador, 2018). Por lo tanto, los márgenes entre las tasas de interés no suelen ser muy altas y al cancelar el crédito solicitado por un pequeño negocio, los valores correspondientes en el pago de sus intereses no serían significativos.</p>
	<p>Incremento de las exportaciones de productos alimenticios desde Ecuador. En Ecuador, existen diversas empresas que exportan productos alimenticios, siendo sus principales compradores Estados Unidos, Alemania y Japón, estos tres países en el año 2017 importaron desde Ecuador productos alimenticios que suman aproximadamente 2.000 millones de dólares en exportaciones (PROECUADOR, 2018), por lo tanto, se tiene un escenario favorable para la exportación del suplemento alimenticio, al tener mercados potenciales que prefieren productos naturales y orgánicos.</p>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Social</p>	<p>Aumento de consumo de productos naturales y orgánicos. Se conoce que el consumo de productos orgánicos en el 2015 a nivel mundial crece anualmente en un 5%, mientras que en el Ecuador lo hace al 2%” (Ministerio de Comercio Exterior, 2016), esto es comprensible pues las personas están mudando su estilo de vida hacia uno mucho más saludable en donde integran productos que tengan un origen natural. Esto viene de la mano de las propiedades nutricionales del chocho y del amaranto, que poseen una gran cantidad de proteínas y minerales beneficios para la salud humana (INIAP, 2015), es decir, que estos productos pueden tener un gran impacto en la alimentación de las personas que lo consumen, lo cual es favorable para la producción y comercialización del suplemento alimenticio, pues este factor podría convertirse como una ventaja competitiva en el mercado internacional donde se ofrecen productos con similares características.</p>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Tecnológico</p>	<p>Crecimiento de inversión en tecnología en las grandes empresas manufactureras. El número de empresas que han invertido en tecnología para el 2015 fueron alrededor de 600, lo que represento un costo de alrededor de 60 millones de USD, lo que se evidencia un notable crecimiento en la innovación y agregación de valor (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016), por lo tanto, existe un aumento en la inversión de tecnología en el sector</p>

Tabla 17.

	<p>de manufactura lo que genera una mayor competitividad a nivel local y nacional. Por ende, los pequeños negocios que elaboran alimentos procesados como los suplementos alimenticios tendrían dificultades para producir pues necesitarían de una alta inversión en tecnología para competir en el mercado.</p>
	<p>Ecuador posee baja velocidad de internet. Actualmente, Ecuador es uno de los países de América Latina que tiene una baja conexión a la red virtual pues se ubica en el sexto lugar con 90 puntos, siendo sobrepasado por países como Chile, México, Uruguay, Brasil y Perú” (El Comercio, 2016), esta realidad dificulta al desarrollo y crecimiento del presente proyecto de exportación, pues surgirían dificultades al mantener conexiones permanentes y en tiempo real mediante internet con los representantes comerciales que se encuentran en Alemania y por lo tanto este factor se ha calificado como una desventaja en el diagnóstico situacional al analizar la industria alimenticio.</p>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Ambiental</p>	<p>Disminución del número de empresas que generaron residuos contaminantes al medio ambiente. Al evaluar la industria manufacturera, se determina que en el 2015 se ha identificaron alrededor de 6000 empresas generadoras de residuos contaminantes, no obstante, este número disminuyó para el año 2016 a 4000 aproximadamente entidades a nivel nacional (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016). Por lo tanto, este factor se ha considerado como una oportunidad para el proyecto actual, pues nace la posibilidad de cuidar el medio ambiente como iniciativa de la industria manufacturera, lo que favorece al crecimiento de la confianza en el sector y la imagen corporativa de las empresas.</p>

Fuente: Investigación propia

2.10 Análisis FODA del exportador

La matriz FODA, permitirá determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presentará la nueva empresa productora - exportadora de suplemento alimenticio de chocho y amaranto.

Tabla 18. Matriz FODA

CLIE	POSITIVAS	NEGATIVAS
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNAS	<ul style="list-style-type: none"> • Producción Nacional de chocho y amaranto. • Materia prima de calidad. • Personal humano calificado para las exigencias de producción. • Ofertar un producto nutricional. 	<ul style="list-style-type: none"> • No presentar la acogida respectiva del producto, por el mercado objetivo (Alemania). • Falta de una publicidad llamativa.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
EXTERNAS	<ul style="list-style-type: none"> • La firma del protocolo que fortalecerá la producción ecuatoriana, buscando nuevos mercados para los productos que ahora entrarán a la UE con 0% de arancel. • Estabilidad en el crecimiento de la tasa de interés activa. • Incremento de las exportaciones de productos alimenticios desde Ecuador. • Aumento de consumo de productos naturales y orgánicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo crecimiento del PIB. • Ecuador posee baja velocidad de internet. • La situación de la inflación en el Ecuador es de 1,12% para el año 2016 con una clara tendencia a la baja pues hasta el año 2017 este porcentaje fue negativo ubicándose en -0,03%.

Fuente: Investigación propia

2.11 Balanza Comercial Ecuador – Alemania

En relación a la competencia exportadora a Alemania, se analiza el comercio de productos no agrícolas, de Ecuador hacia la Unión Europea obteniendo así los siguientes resultados, como se refleja en la siguiente gráfica.

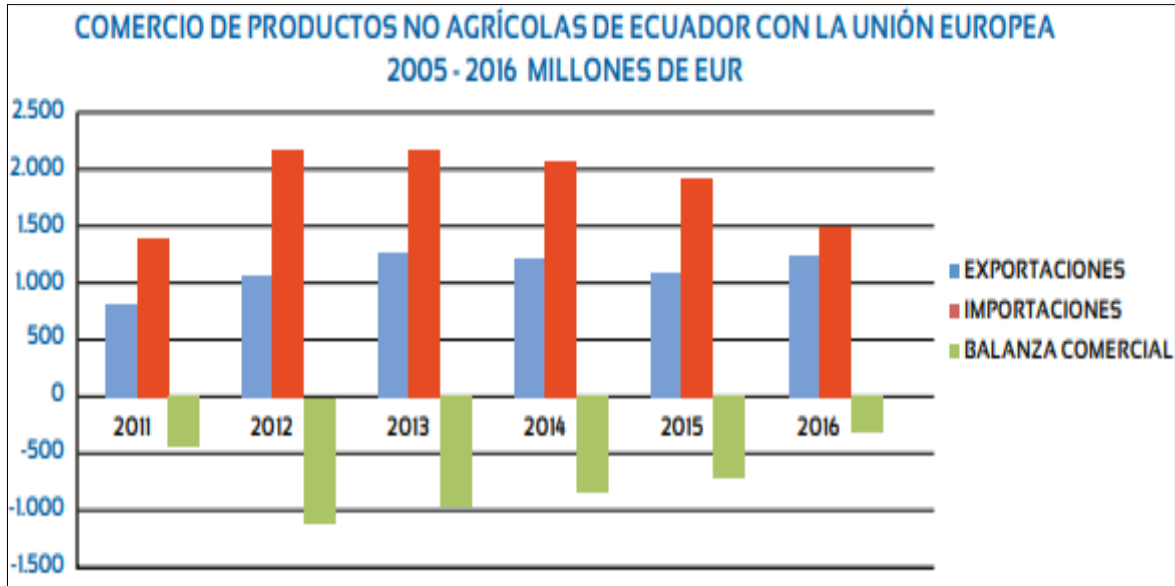


Figura 16. Balanza Comercial Ecuador – Alemania

Fuente: Eurostat.

Como se puede apreciar en el año 2016 se ha incrementado de manera favorable en la exportación de productos no agrícolas hacia la Unión Europea, convirtiéndose este factor como un gran potencial para el crecimiento de exportaciones ecuatorianas, por lo que se ve positiva la exportación del suplemento del chocho y el amaranto.

2.12 Análisis de la comercialización

La comercialización es primordial para el desarrollo empresarial, de esta manera para la creación de la nueva empresa dedicada a la producción y exportación de suplementos alimenticios a base de granos andinos como el chocho y amaranto en el mercado alemán, se utilizará el canal de producción indirecta como se aprecia en la siguiente gráfica.



Figura 17. Canal de distribución

Fuente: Investigación propia

2.13 Resultados de la Encuesta

Observación: La muestra se obtuvo de manera no probabilística por conveniencia en la que se determinó a 30 personas, a través de las cuales se conocerá los gustos o preferencias por el producto.

1. ¿Conoce de los beneficios nutricionales del chocho o del amaranto?

Tabla 19. Pregunta 1

Opción	Frecuencia
Sí	16
No	14
Total	30

Fuente: investigación de campo



Figura 18. Pregunta 1

Fuente: investigación de campo

De acuerdo a la información obtenida a través de la aplicación de la encuesta a personas residentes en Alemania, se establece que el 53,3% conocen de los beneficios nutricionales del chocho o del amaranto, mientras que el 46,7% restante no tiene conocimiento de estas características de ambos granos. Aunque, el público que conoce sobre los atributos del chocho y el amaranto es limitado, se tiene una base significativa para empezar a socializar y distribuir el producto en el mercado alemán, por lo que es un punto positivo para el desarrollo del proyecto de producción y exportación de suplementos alimenticios a base de granos andinos chocho y amaranto hacia Alemania.

2. ¿Le gustaría que exista en el mercado un producto proteínico producido en base a chocho y amaranto?

Tabla 20. Pregunta 2

Opción	Frecuencia
Sí	22
No	8
Total	30

Fuente: investigación de campo

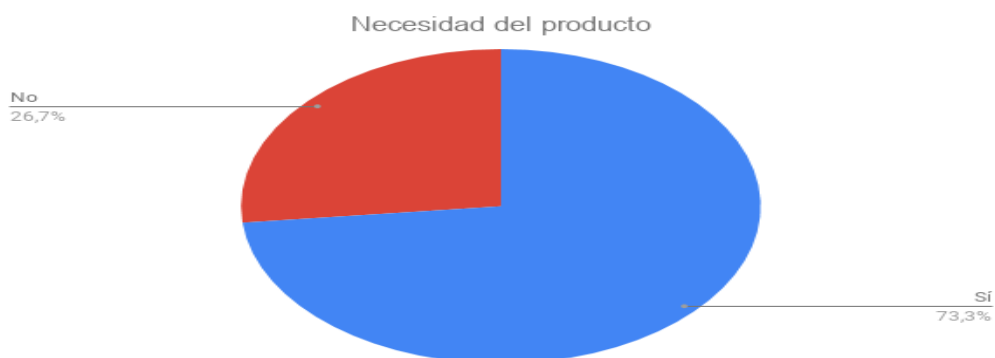


Figura 19. Pregunta 2

Fuente: investigación de campo

Dentro de la investigación de campo, se planteó la interrogante que hace referencia a que si les gustaría que en el mercado existiera un producto proteínico cuyos principales componentes sean el chocho y el amaranto, el 73,3% respondió afirmativamente, mientras que el 26,7% estableció que no sería de su agrado. En este contexto se obtiene una base importante para el desarrollo del proyecto, puesto que más del 50% de las personas encuestadas muestra su interés sobre el producto que se busca producir y exportar. No obstante, también se debe considerar aquel porcentaje de público al que no le interesa el producto, con el objetivo de posteriormente realizar una investigación mucho más profunda y especializada, para poder captar la atención de este porcentaje de personas. Es decir, desarrollar un plan de marketing con un mayor alcance para tener mejores resultados a la hora de socializar y distribuir el producto en Alemania.

3. De existir, el producto en el mercado ¿qué características tangibles son importantes para usted?

Tabla 21. Pregunta 3

Opción	Frecuencia
Empaque	5
Contenido	18
Cantidad	7
Total	30

Fuente: investigación de campo

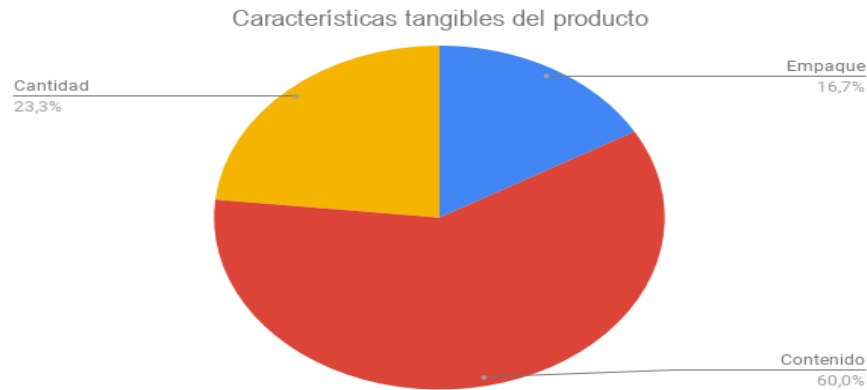


Figura 20. Pregunta 3

Fuente: investigación de campo

En cuanto a las características tangibles, a la hora de comprar el producto, de acuerdo a los resultados de la encuesta las personas se inclinan principalmente hacia el contenido con el 60%, es decir, las propiedades que la proteína tiene, como la textura y la solubilidad. En segundo lugar, se encuentran la cantidad con el 23,3%, la cual también es importante puesto que el público alemán es consciente al momento de comprar, por lo tanto, exige que la cantidad sea proporcional al precio, en este sentido esta información sirve de base para la estructuración tangible del producto. También, se debe considerar el empaque, al cual las personas le dan una importancia del 16,7%. Esto tomando en cuenta que para el público alemán es fundamental la protección del medioambiente, por lo que se buscará utilizar materiales amigables con el entorno.

4. De existir, el producto en el mercado ¿Qué, características intangibles son importantes para usted?

Tabla 22. Pregunta 4

Opción	Frecuencia
Olor	9
Sabor	10
Atributos nutricionales	11
Total	30

Fuente: investigación de campo

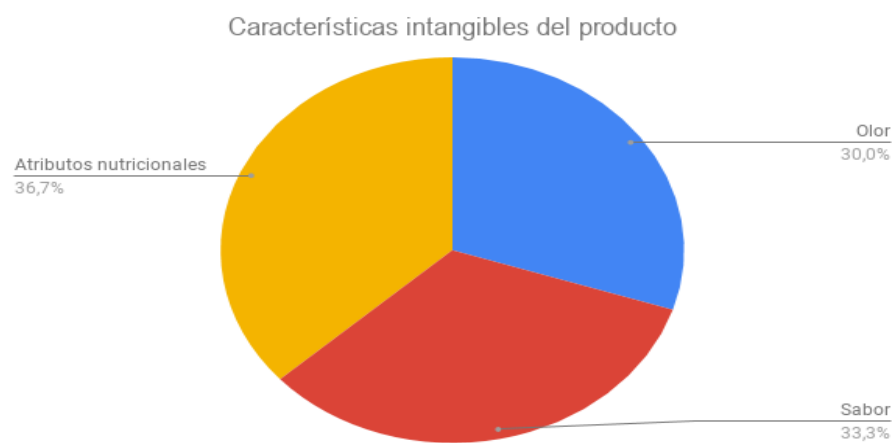


Figura 21. Pregunta 4

Fuente: investigación de campo

En cuanto a las características intangibles, las personas muestran un similar interés tanto por los atributos nutricionales (el olor y el sabor). De este grupo de opciones los encuestados tienen un especial interés por los atributos nutricionales, lo que corresponde a la información

obtenida conforme a las tendencias de consumo de la población (consumo de productos que tenga un alto valor nutricional). En este sentido, se tiene una ventaja en comparación con el resto de productos que se comercializaron en Alemania. Por lo tanto, esta base impulsa el desarrollo del producto para su exportación.

5. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un suplemento nutricional producido en base a chocho y amaranto de 1 kg (presentación estándar)?

Tabla 23. Pregunta 5

Opción	Frecuencia
5 € - 10 €	2
11 € - 15 €	6
16 € - 20 €	12
21 € - 25 €	10
Total	30

Fuente: investigación de campo

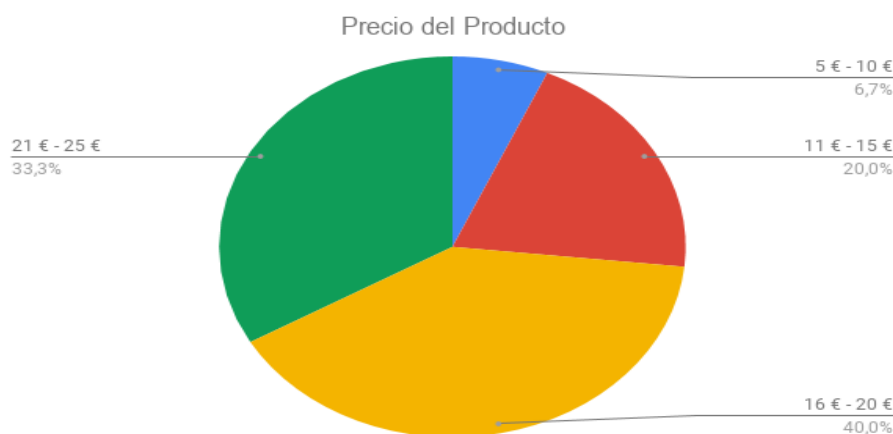


Figura 22. Pregunta 5

Fuente: investigación de campo

En cuanto al precio, al realizar la encuesta se ha establecido como referencia a la presentación del producto de 1 kg, el cual es una cantidad estándar comercializada en el mercado alemán. Consecuentemente, de acuerdo a la información obtenida mediante la aplicación de la encuesta se tiene que el 40% de las personas estaría dispuesto a pagar entre 16 € y 20 €, siendo este precio promedio en el que se comercializa este tipo de productos alimenticios en Alemania. No obstante, esto sirve de referencia para lograr penetrar en el mercado mediante un valor que esté al alcance del público objetivo.

6. ¿En qué lugar le gustaría que se distribuyera el producto?

Tabla 24. Pregunta 6

Opción	Frecuencia
Supermercado	12
Tiendas especializadas en nutrición	15
Farmacias	3
Total	30

Fuente: investigación de campo

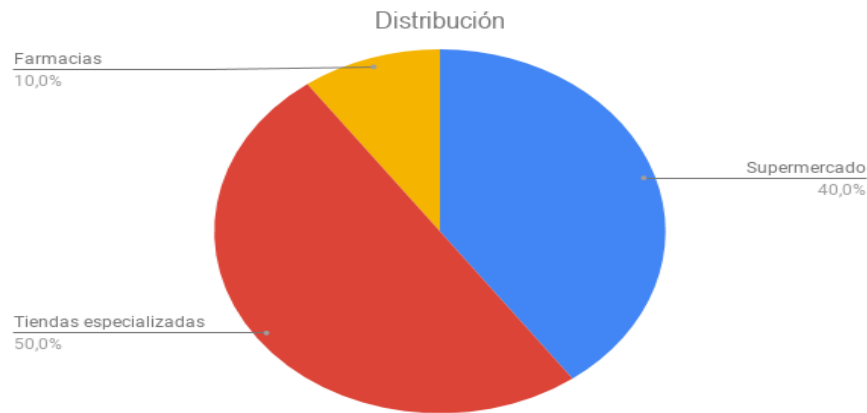


Figura 23. Pregunta 6

Fuente: investigación de campo

En cuanto a la distribución, se tiene que el 50% de los encuestados prefieren adquirir el producto en tiendas especializadas, es decir, aquellas que tienen como objetivo comercializar productos con atributos nutricionales únicos. Esto también sirve como base para las relaciones con los distribuidores del producto en Alemania, pues se buscarán aquellos socios estratégicos que tengan un gran alcance en este tipo de tiendas. Además, el 40% considera que es preferible adquirir el producto en los supermercados por su accesibilidad, por lo que es conveniente también hacer alianza con cadenas de supermercados de ese país. El 10% restante considera que desearía adquirir el producto en farmacias, por lo que en menor proporción se buscará distribuir la proteína en estos puntos.

7. ¿A través de que medio publicitario le gustaría saber del producto?

Tabla 25. Pregunta 7

Opción	Frecuencia
Internet	8
Redes sociales (Facebook - Twitter - Instagram)	13
Publicidad gráfica interna (Centros comerciales - Supermercados)	5
Publicidad gráfica externa (Vallas publicitarias)	4
Total	30

Fuente: investigación de campo

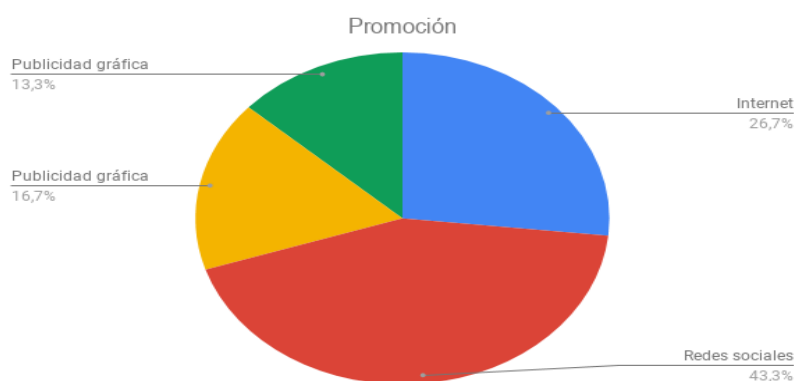


Figura 24. Pregunta 7

Fuente: investigación de campo

La promoción es fundamental para dar a conocer el producto, por lo que esta pregunta es primordial para estructurar el plan de marketing del suplemento alimenticio. Las redes sociales en la actualidad son una herramienta de amplio alcance que permite a pequeños y medianos negocios tener presencia en el mercado. Es así, que las personas prefieren con el 43,3% que el producto se dé a conocer mediante redes sociales, es decir, a través de:

Facebook, Twitter, Instagram y YouTube. Por lo que será fundamental realizar campañas digitales para que la población alemana pueda tener conocimiento del suplemento alimenticio. La publicidad en páginas web también es un elemento a considerarse pues el 26,7% de las personas prefieren este medio de comunicación.

2.14 Análisis del mercado local de chocho y amaranto

El amaranto en el Ecuador se puede producir entre los 2.200 y 3000 metros de altura. Este producto presenta entre 13 y 17 proteínas convirtiéndose en suplemento nutricional para el consumo, generándose beneficios en la salud. Es un producto que se exporta hacia Estados Unidos y Europa, por lo que lo que se favorece al desarrollo de los pequeños productores. De la misma manera el chocho es una proteína que contiene calcio en un promedio del 0,48%. Es importante recalcar que las ciudades del Ecuador que producen chocho y amaranto son; Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Bolívar, Chimborazo y Tungurahua (El Comercio , 2017).

2.15 Barreras arancelarias

2.15.1 Acuerdos Comerciales Ecuador – Alemania

Desde el 1 de enero de 2017, el Acuerdo Comercial entre la Unión Europea y Ecuador es una realidad. La entrada en vigor de este Acuerdo representa un hito histórico en las relaciones bilaterales entre la Unión Europea y Ecuador, no solamente porque abre la puerta para incrementar los flujos comerciales entre ambas partes y establecer un marco jurídico estable para atraer más inversiones, más transferencia de tecnología e innovación, promover empleo y fomentar un desarrollo sostenible, sino porque también convierte a las partes en socios igualitarios. No hay duda que el Acuerdo contribuirá a estrechar aún más nuestros lazos de amistad y de cooperación (Marianne Van Steen , 2017)

El acuerdo es un “ganar - ganar” para todos, pero solamente si asumimos los retos: por parte del lado administrativo y legal, tenemos que asegurar que cumpliremos con los compromisos; por parte del sector privado, hay que conocer, aprender, invertir y aprovechar las oportunidades.

2.15.2 Barreras arancelaria y no arancelarias

Es importante dar a conocer que Ecuador y la Unión Europea presentan un acuerdo comercial, favoreciendo al desarrollo productivo del exportador sin restricciones de barreras arancelarias, sin embargo, se tiene que cumplir con ciertas seguridades y características para poder comercializar el producto dentro de Alemania.

2.15.3 Requisitos de ingreso a Alemania (del producto, no legales)

Es importante determinar que para exportar un producto se necesita cumplir con los siguientes requisitos.

- Código aduanero.
- Cumplir con la legislación sanitaria.
- Protección del medio ambiente.
- Requisitos del empaque. (Vera Montalvo , 2010)

2.16 Análisis del negocio

Las oportunidades existentes para crear empresas están dadas de acuerdo a la situación actual del entorno, dependiendo del tipo de mercado en el que se incluyen a los consumidores, proveedores y empresas de un mismo país; en el que se comercializa al interior de un mismo

territorio la compra y venta de productos y servicios. Esto ocurre con las empresas nacionales cuyas formas de comercialización están dadas dentro de las fronteras de su territorio.

Sin embargo, en el caso de las empresas exportadoras, la manera en que se comercializan sus productos resulta mucho más complejo pues se requiere participación de clientes, proveedores y empresas productoras que no se encuentran dentro de un mismo territorio, por lo que resulta indispensable el uso de la tecnología para facilitar las formas de comunicación entre todos ellos. Los factores claves de la negociación resultan indispensables entre la empresa fabricantes y el o los clientes distribuidores.

En el desarrollo del proyecto actual al enfocarse en la exportación de suplementos alimenticios desde Ecuador hacia Alemania, resulta necesario y hasta indispensable determinar las oportunidades que engloban al entorno externo tanto en el mercado nacional como en el mercado europeo, para que con ello se visualice una amplia perspectiva sobre la evolución del mercado de productos comestibles andinos en el futuro.

Una de las principales oportunidades del presente proyecto está dadas en el fortalecimiento comercial que existe entre Ecuador y la Unión Europea en la que se incluye al país alemán como uno de los importadores de productos ecuatorianos. Este tipo de acuerdos comerciales permite que se designen aranceles de hasta el 0% en las exportaciones e importaciones entre los países que la conforman, lo que favorece a la reducción de costos para cada producto siendo así más competitivos en el mercado donde se comercialicen. En este sentido, se entiende que si se exportan suplementos alimenticios desde Ecuador hacia Alemania, los aranceles de importación en el país de destino tendrán en lo posible una tasa referencial del 0%, lo que abarataría el costo unitario de los productos ecuatorianos pues ya no se estarían cancelando aranceles por concepto de importación. A su vez los costos unitarios son más

baratos permitiendo así un mayor manejo sobre el precio de cada producto logrando beneficios suficientes para la empresa fabricante.

Se reconoce que también que en el Ecuador las tasas de interés para créditos empresariales no son muy volátiles lo que facilita una mayor planificación de proyectos que requieran la ejecución dentro un largo plazo. Este factor se califica como una oportunidad en el mercado para el proyecto actual, puesto que al crear una empresa exportadora de suplementos alimenticios es necesario el financiamiento de una parte de la inversión a través de créditos, lo que posibilita la disponibilidad de mayores recursos disponibles para la implementación del nuevo negocio.

Los valores que se cancelan de acuerdo a las tasas de interés se denominan como gastos financieros y se registran en el correspondiente Estado de Resultados Proyectado, por lo que al identificar una estabilidad en las tasas de interés para los préstamos adquiridos, se permite que estas cifras no sean muy altas ya sea en el principio o en el final del pago del préstamo, lo que facilita el manejo del crédito en el largo plazo.

A más de ello, se conoce que el consumo de productos orgánicos en el territorio alemán es alto lo cual es una oportunidad adicional para el negocio que se busca implementar. Esto demuestra la mayor demanda de productos naturales que prefieren los habitantes en el continente europeo y principalmente en Alemania, que es uno de los principales países que se caracteriza por importar alimentos sin químicos ni preservantes. Esto se debe a que en su población se fomenta la cultura hacia la protección y cuidado del medio ambiente, llegando incluso a adquirir productos importados desde el exterior que fomenten la protección ambiental y una alimentación saludable.

Esto es una gran oportunidad para el proyecto actual pues al existir una mayor demanda de productos orgánicos en Alemania se posibilita de una mayor exportación de suplementos alimenticios a base de granos como el chocho y el amaranto. Esto generaría un crecimiento sostenible en las ventas que se realicen desde los primeros años de haberse creado el negocio, buscando desde su inicio un favorable participación y posicionamiento en el mercado alemán.

De la misma manera, los beneficios en la exportación de suplementos alimenticios no solamente se establece para sus consumidores en Alemania, sino también para sus productores que residen en el territorio ecuatoriano. Se identifica que una de sus principales fortalezas está en la existencia de proveedores confiables que disponen de materia prima como los chochos y el amaranto con alta calidad, lo que favorece la fabricación de un producto con alto contenido nutricional, por lo que al ser orgánico se mantiene una mayor perspectiva de crecimiento en el territorio alemán.

La disponibilidad de personal altamente calificado es otra de las fortalezas que se presentan en el proyecto que se pretende implementar. Se destaca que los inversionistas disponen de un vasto conocimiento sobre cada uno de los procesos de producción en los que se identifican la compra de la materia prima, la elaboración del producto final, su nivel de inventario para que de ahí se realice el proceso de exportación hacia el continente europeo.

Cada de una de las actividades que conforman los diversos procedimientos es fundamental que se ejecuten manteniendo los niveles de optimización de recursos disponibles y esto lo saben por parte de los inversionistas, pues ellos poseen de los conocimientos suficientes para el desarrollo de las actividades consecutivas que intervienen en la fabricación del producto final, esto determina que si se optimizan adecuadamente los recursos posibilita el ahorro de costos dentro de los procesos de producción haciendo el costo unitario más barato llegando

inclusive a considerarlo como una ventaja competitiva dentro del mercado internacional frente a otras empresas con características similares. También es relevante emplear un plan de marketing el cual permite definir estrategias para el producto, precio, plaza , promoción , y publicidad que son factores que contribuyen al reconocimiento dentro del mercado latamente competitivo.

CAPÍTULO III

ESTUDIO TÉCNICO

3.1 El proceso de adquisición de las harinas y la elaboración del producto

Dentro del proceso de adquisición de la materia prima y la elaboración del producto es necesario cumplir con los siguientes pasos.

3.1.1. Proceso para la obtención de harina de chocho y amaranto

Antes de la obtención de proteína es necesario convertir los granos de chocho y amaranto en harina, en una proporción 1 a 1 para lo cual se disponen los siguientes procesos.

Teniendo como base el chocho y amaranto, se realizan los siguientes procesos para la obtener la harina, como estado anterior a la obtención de la proteína combinada;

Recepción de materia prima: Obtenida la materia prima de acuerdo a las necesidades de la empresa, ésta es recibida y evaluada para establecer su calidad, con lo cual se da paso al proceso de obtención de harina.

Limpieza manual de los granos: Separación de los granos que no cumplan las especificaciones de calidad, y depuración (limpieza de impurezas).

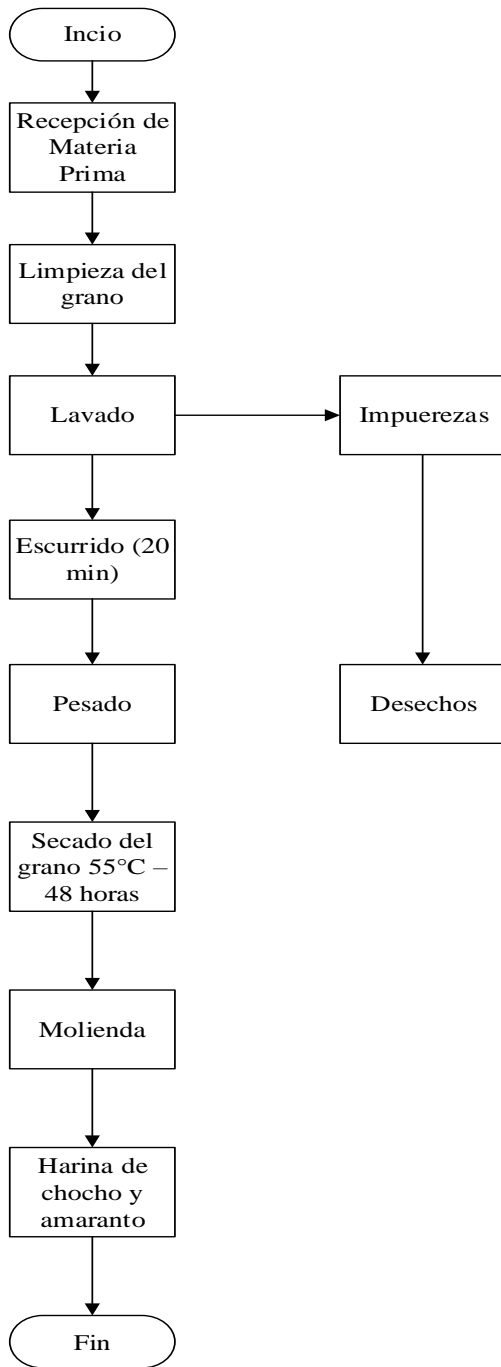
Lavado: Separación de impurezas con dimensiones menores a un diámetro, empleando agua potable y escurrido por alrededor de 20 minutos.

Pesaje: Valoración del peso de los granos limpios para establecer aprovechamiento final.

Deshidratación: Para el desarrollo de este procesos se utiliza un deshidratador de bandejas. Los parámetros para el secado son una temperatura de 55° C y Humedad Relativa del 60% por un lapso de 48 horas.

Molienda: Una vez secos los granos se recogen del deshidratador, se realiza un nuevo pesaje para establecer su nivel de aprovechamiento. Posterior al secado, se muele el chocho y el amaranto en un molino de un disco.

Antes de moler las semillas amaranto se debe tostar hasta que se revienten la mayor cantidad posible de semillas, se deja enfriar y posteriormente se procede a la operación de molienda.



3.1.2. Proceso para la obtención de proteína de la harina de chocho y amaranto

El proceso para la obtención de proteína de la harina de chocho y amaranto requieren de procedimientos de Deshidratación.

Mezcla: Para comenzar el proceso se efectúa una mezcla de la harina con agua destilada.

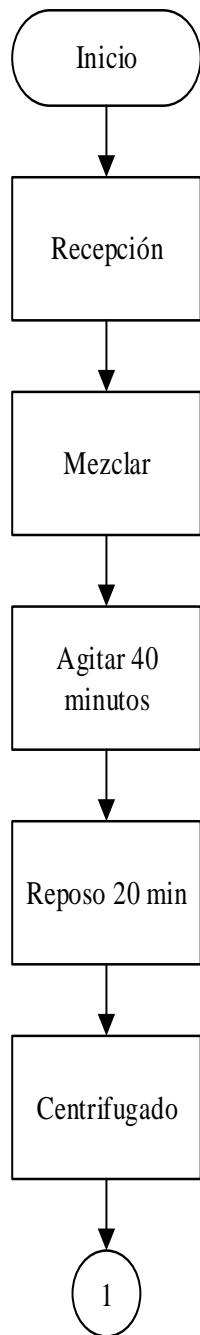
Agitación y reposo; consiguiendo el pH de 8,5 requerido se remueve por alrededor de 40 minutos en el agitador, para posteriormente dejar reposar la mezcla durante 20 min.

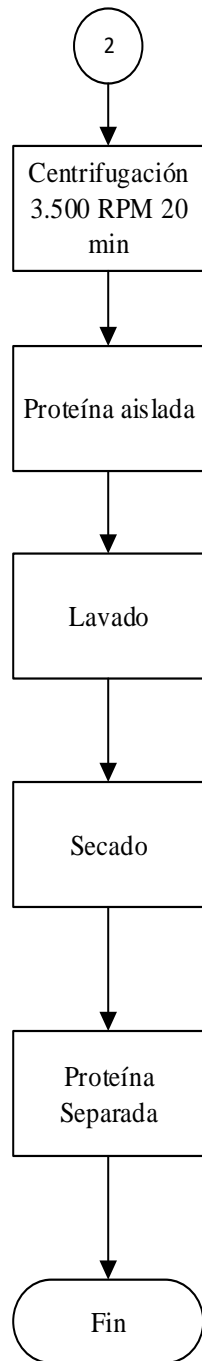
Primera centrifugación: la mezcla obtenida se centrifuga por 15 min, consiguiendo la primera separación de la proteína.

Centrifugación II: Con el objetivo de separar el total de proteínas, se centrifuga la mezcla a 3.500 RPM por alrededor de 20 min, consiguiendo la proteína aislada.

Lavado: Se efectúan 2 lavados con agua destilada para quitar los residuos.

Secado: La proteína se deshidrata y genera como producto final el aislado protéico con un 99% de proteína.





3.1.3. Flujo del proceso de exportación

Las actividades de exportación inician con la presentación de la Declaración Aduanera de Exportación (DAE), la cual se conforman de los siguientes elementos: De acuerdo con la página especializada en comercio exterior (SENAE, 2016), los procesos de exportación se resumen en los siguientes:

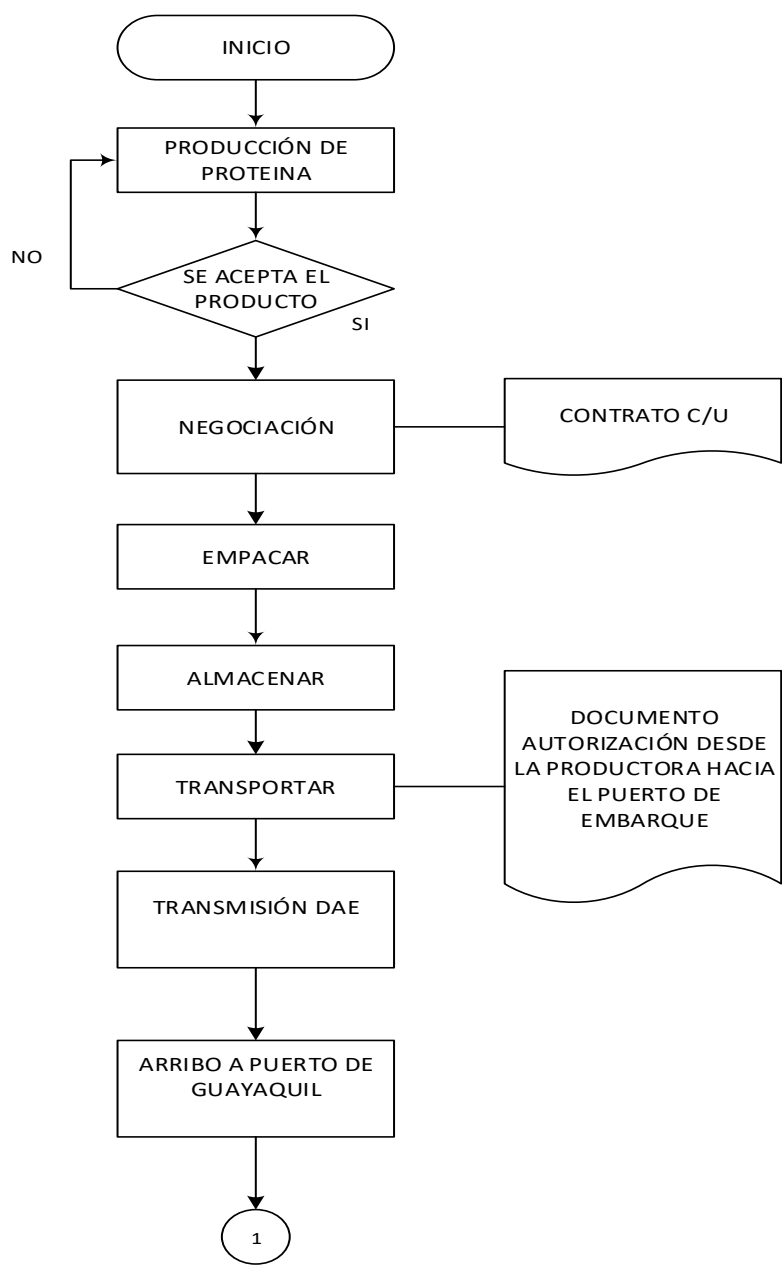
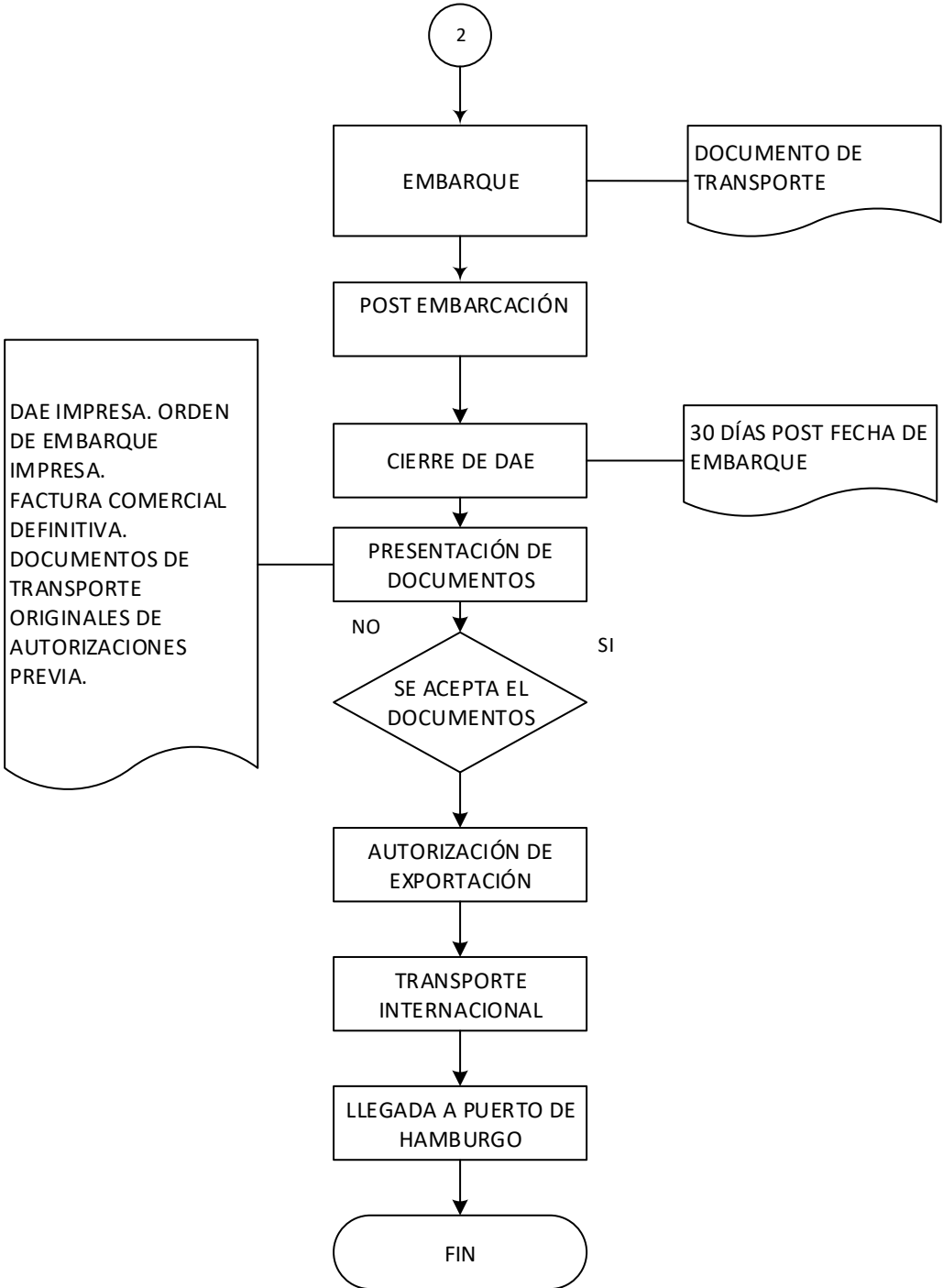


Figura 25. Proceso de exportación de proteína de chocho y amaranto desde Ecuador hacia Alemania

Fuente: (SENAE, 2016) e investigación de campo



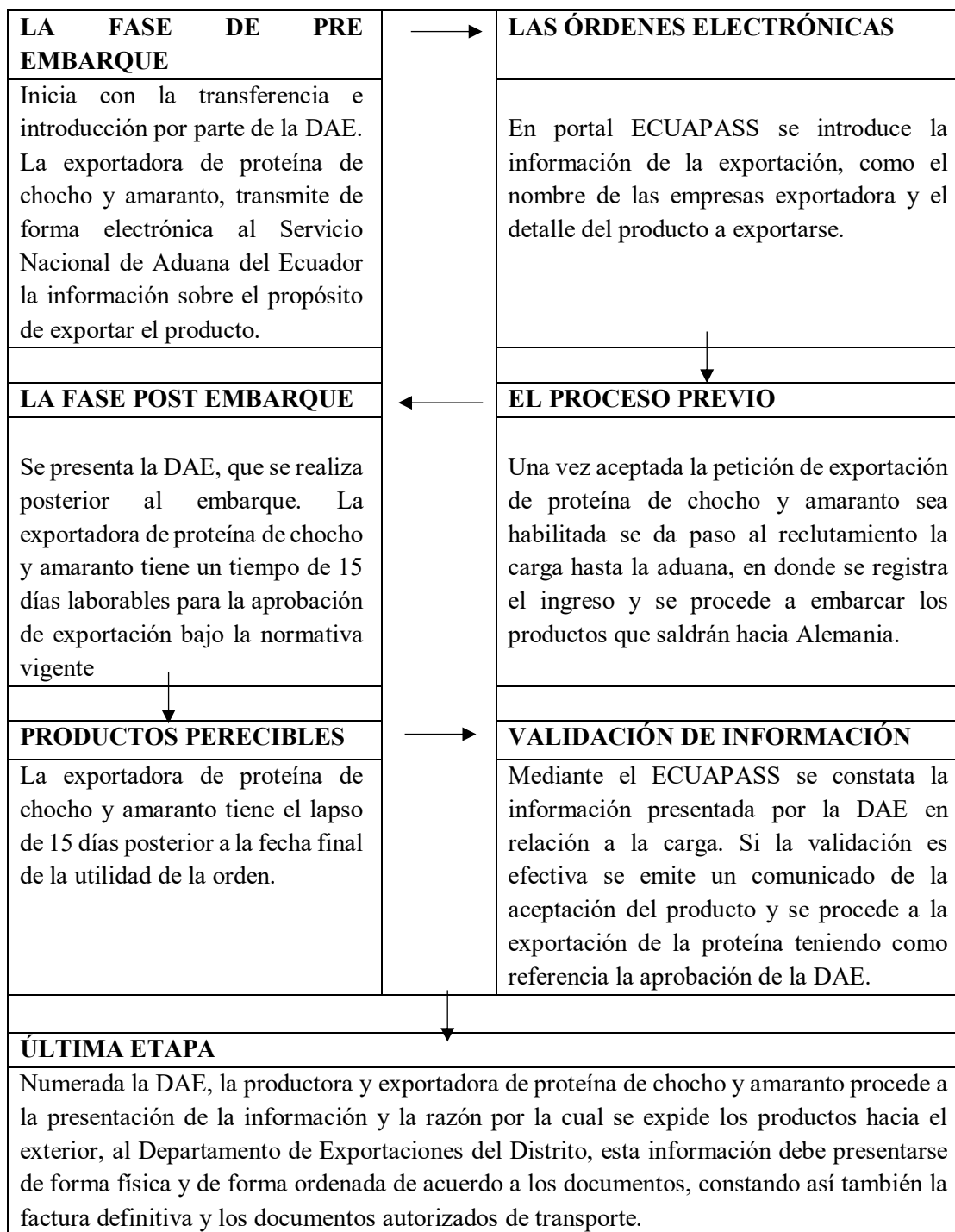


Figura 26. Proceso de embarque de proteína de chocho y amaranto desde Ecuador hacia Alemania

Fuente: (SENAE, 2016)

3.1.4. Trámites para exportar

Fase de Pre-embarque

El proceso de exportación inicia con la transmisión electrónica de la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) mediante el sistema ECUAPASS, la cual se presentará conjuntamente con una proforma y documentación de transporte autorizada original anterior a la entrada.

La información principal que se presentara en la DAE es:

- Datos de la empresa productora y exportadora de proteína de chocho y amaranto.
- Descripción de los productos descrita mediante la proforma
- Datos del consignatario
- Lugar de destino
- Cantidades
- Peso
- Información relevante sobre el producto de exportación.

DAE

Es un formulario en el que se registran las exportaciones de la empresa, la exportación se debe realizar en el distrito aduanero donde se formaliza la transacción comercial en conjunto con los documentos de acompañamiento y soporte que sean necesarios para la operación,

Fase de pos embarqué

Realizado el registro de la DAE, la empresa consigue la marca regularizada. Para completar este proceso tiene un plazo de 30 días luego de efectuado el embarque. Éste trámite necesita de los siguientes documentos (SENAE, 2018):

Documentos

Certificado de Origen

Los certificados de origen están destinados a probar el origen de las mercancías, con vistas a satisfacer las exigencias aduaneras o comerciales tales como la apertura de créditos documentales.

El Ecuador específicamente para el tratamiento arancelario de la proteína exportada hacia Alemania, ha firmado un acuerdo comercial con la Unión Europea (UE), el cual permite el ingreso de la proteína de chocho y amaranto sin arancel. (Insituto Español de Comercio Exterior, 2018).

Pasos para la obtención del Certificado de Origen

- i. Registro en el Sistema de Identificación Previa a la Certificación de Origen en la página web del MIPRO, estableciendo la información general de la exportadora de proteína de chocho y amaranto y de las subpartidas que se exportan.
- ii. Examen de control a la exportadora de proteína de chocho y amaranto.
- iii. Emisión de un informe técnico por parte del técnico encargado de la inspección, sobre la aprobación de las características del producto para la exportación según las normas de Alemania.
- iv. Presentación del estado del producto por parte del MIPRO a la exportadora de proteína de chocho y amaranto.
- v. La exportadora de proteína de chocho y amaranto cancela el valor del certificado de origen (USD 10.00) en la Dirección de Gestión Financiera y obtiene los formularios en la Dirección de Operaciones Comerciales.

- vi. La exportadora de proteína de chocho y amaranto completa la información solicitada, para ser luego presentada en la Dirección de Operaciones Comerciales el certificado y documentos habilitantes. (PROECUADOR, 2015)

Certificado de calidad

Es el documento que certifica la calidad de proteína de chocho y amaranto internacionalmente. En Ecuador el INEN regula y emite certificados de calidad de en base a los parámetros de comercio internacional, estas normas son aceptadas por el país de destino Alemania (PROECUADOR, 2018).

Requisitos y trámites de exportación

Antes de analizar los requisitos generales para exportar la proteína de chocho y amaranto hacia Alemania, es preciso conocer quien está apto para realizar actividades de exportación en el país.

Requisitos para ser exportador

En base con la información de (PROECUADOR, 2018) los requisitos para poder exportar un producto bajo la normativa legal se detallan a continuación:

Conseguir el RUC emitido por el Servicio de Rentas Internas (SRI) estableciendo cual es la actividad a desarrollar.

Obtener el certificado de firma digital o TOKEN, otorgado por las siguientes instituciones:

- Banco Central: <http://www.eci.bce.ec/web/guest/>
- Security Data: <https://www.securitydata.net.ec/>

Registrarse como Exportador en Ecuapass (<https://portal.aduana.gob.ec/>), donde podrá:

- Actualizar datos en la base
- Crear usuario y contraseña
- Aceptar las políticas de uso
- Registrar firma electrónica

Empaque, embalaje, marcado y rotulado de la carga

Es uno de los procesos indispensables y claves para la exportación, tomando en cuenta través de estos procedimientos es posible transportar hacia el exterior los productos deseados; de esta forma se debe cumplir con diferentes requerimientos de calidad sobre el empaque y embalaje, de modo que se garantice la calidad del producto y este llegue en las condiciones adecuadas a su destino.

El envase adecuado para productos alimenticios liofilizados es el plástico biodegradable, la cual están hecha de fibras vegetales, el cual inicia su proceso de descomposición luego de 18 meses. El objetivo principal de este tipo de empaque es precautelar la calidad de la proteína de chocho y amaranto en polvo durante todo el proceso de exportación en especial si este recorre grandes distancias, adicionalmente que es un medio para facilitar el manejo, la aplicación de publicidad y el almacenamiento.

La bolsa está compuesta de:

- Zipper
- Válvula desgasificadora

- Tear notch (Mecanismo abre fácil)

La proteína será empacada en fundas biodegradables de 1000 gr. (1kg).

Las dimensiones del envase serán:

- Altura 30 cm.
- Largo 15 cm.
- Ancho 5 cm.
- Peso neto de la funda 50 g (vacío)



El empaqueo de la proteína de chocho y amaranto se realizará en cajas de cartón corrugado de 20 kilos de capacidad.

Dimensiones de la caja:

- Altura 20 cm
- Largo 45 cm

- Ancho 33 cm



Cada caja contendrá 20 proteínas de chocho y amaranto, con un peso aproximado de 20 kilos (referencial). El envase tiene un peso aproximado de 1.050 gr (referencial).

El embalaje a emplearse con la proteína de chocho y amaranto debe satisfacer tres requisitos: Ser resistente, proteger y conservar el producto (impermeabilidad, higiene, adherencia, etc.), Adicionalmente, debe informar sobre sus condiciones de manejo, requisitos legales, composición, ingredientes, etc.

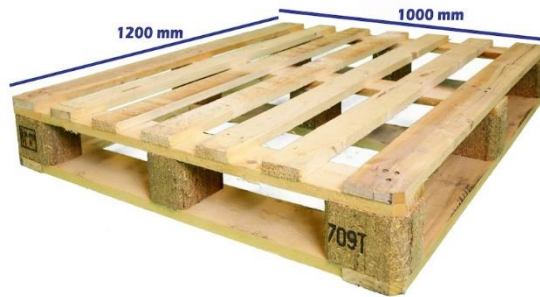
El embarque de la proteína de chocho y amaranto se realizará en contenedores de 20 pies de tamaño y con una capacidad de carga útil de 21.800 kg.

Paletización

La paletización es un procedimiento integrado en el proceso de transporte, en cual se efectúa la acomodación de las cajas de cartón con proteína de chocho y amaranto.

- Medidas: 1200 x1000 mm.
- Peso: 20 kg.

- Características: madera de pino reciclada con tratamiento térmico para exportación (NIMF-15).
- Resistencia de carga estática: 1.300 kg



El tamaño en metros del pallet es de 1,2 m x 1 m, al tener cajas de 50 cm de largo x 35 cm de ancho se pueden ubicar dos cajas con 20 proteínas de chocho y amaranto con un peso total de 20 kg en la superficie del palet, por la resistencia del palet de 1.300 kg, encima de las dos cajas se colocarán 4 cajas adicionales con 40 proteínas más con un peso de 40 kg, dando un total en número de envases de 60 y en peso de 60 kg.

La exportación mensual programada por mes es de 600 proteínas de chocho y amaranto en presentaciones de 1 kg, por lo que se prevé una acomodación de 10 pallets con 60 proteínas cada pallet con un peso total de 600 kg.

En total el peso exportado en los pallets será de 600 kg. Este tipo de acomodamiento se realiza de acuerdo a las características de la proteína de chocho y amaranto, pues al estar sometido

a un gran nivel de presión por el peso puede deformarse afectando la calidad, por lo que se ha decidido acondicionar las 600 cajas con proteína en 10 pallets.



Incoterm seleccionado

Para establecer el incoterm adecuado para la exportación de proteína de chocho y amaranto, es necesario describir los diferentes alcances de las modalidades de negociación internacional:

Tabla 26. Incoterms

	E	F	C	D
INCOTERMS	EXW En Fábrica	FCA Libre Transportista FAS , Libre al Costado del Buque FOB , Libre a Bordo	CFR Costo y Flete; CIF Costo Seguro y Flete; CPT Porte Pagado Hasta; CIP Porte y Seguro Pagado Hasta	DAT , Entregado en la terminal; DAP , Entregado en el lugar; DDP , Entrega en Destino con Derechos Pagados
CONCEPTO	La productora y exportadora de proteína de chocho y amaranto no corre riesgos en la venta. La entrega se realiza en las instalaciones de la empresa.	La productora y exportadora de proteína de chocho y amaranto se encarga de entregar los productos al transporte elegido por el comprador.	La productora y exportadora de proteína de chocho y amaranto contrata el transporte para entregar los productos en el destino determinado por el comprador.	La productora y exportadora de proteína de chocho y amaranto toma todos los riesgos para llevar la mercancía al país de destino.

Fuente: (PROECUADOR, 2018)

Para la exportación de proteína de chocho y amaranto hacia Alemania se ha tomado la decisión de negociar con el INCOTERM CIF, (costo, seguro y flete), pues para iniciar las actividades de exportación se debe garantizar la carga, para asegurar las condiciones del

producto y mantener la calidad en todo el proceso de exportación y sobre todo para obtener la confianza del cliente en Alemania.

A través del incoterm CIF la productora exportadora de proteína de chocho y amaranto se encargará de acordar el transporte desde el puerto de Guayaquil - Ecuador hasta el puerto de Hamburgo – Alemania. Con este término la proteína se considera como entregada cuando esta llegue hasta puerto de destino, a partir de ese momento el riesgo lo asume el importador.

Obligaciones de la exportadora de proteína de chocho y amaranto en Ecuador:

- i. La productora y exportadora asume obligaciones para el aseguramiento de la carga, mediante la contratación de un seguro. Por lo tanto, la empresa debe facilitar a consideración del comprador la información y documentación necesaria para mantenerlo al tanto de las condiciones de aseguramiento.
- ii. La aseguradora se encarga de los costos de transporte internos y externos.
- iii. La exportadora debe encargarse de los costos del embalaje.

Obligaciones del comprador en Hamburgo – Alemania:

- i. El comprador en Alemania debe facilitar toda la información a la exportadora para que se finiquite la negociación de transporte y de exportación.

3.4 Organigrama funcional y estructural

3.4.1 Organigrama estructural

Es importante determinar el recurso humano necesario, para el proceso de producción y exportación de suplementos alimenticios.

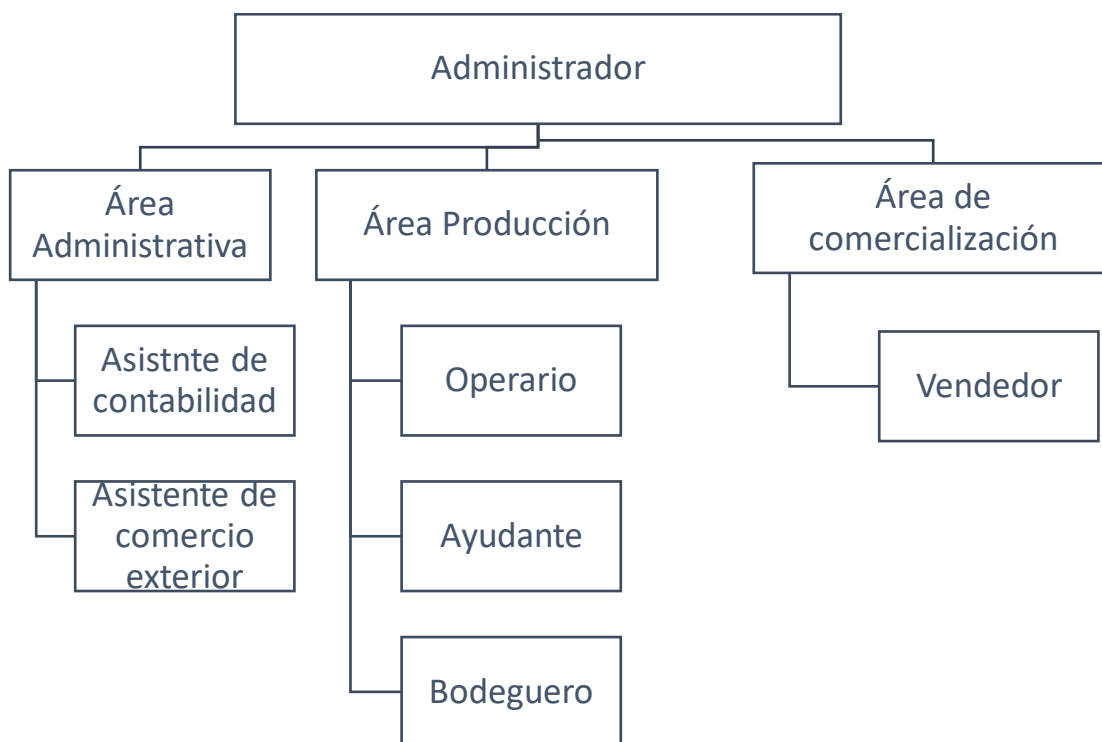


Figura 27 Organigrama estructural

Fuente: Investigación propia

3.4.2 Organigrama funcional

Dentro del organigrama funcional se determina las funciones para cada uno del recurso humano como se refleja en la siguiente figura.

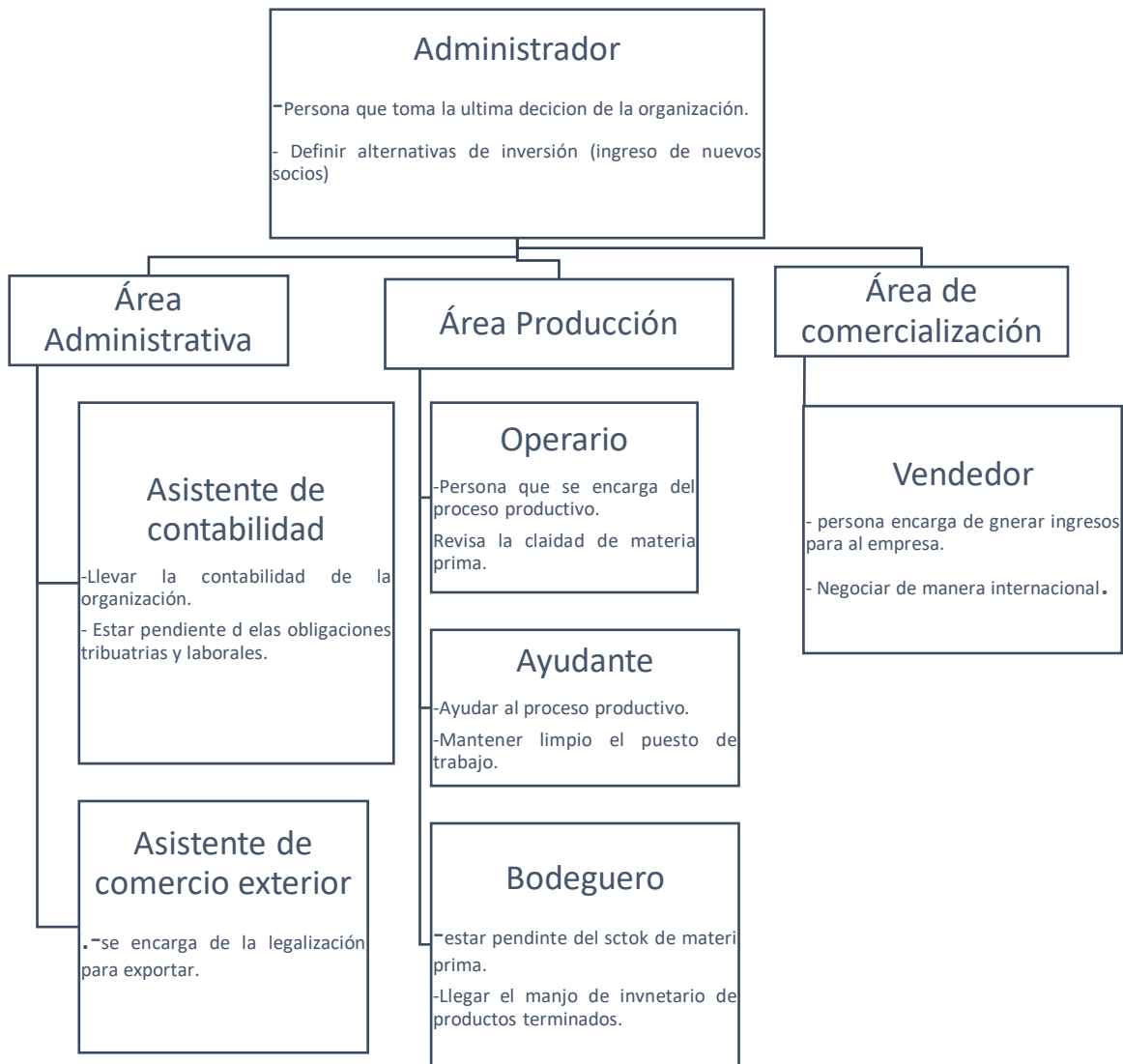


Figura 28 Organigrama Funcional

Fuente: Investigación propia

3.4.3. Funciones y responsabilidades del personal

En las siguientes tablas se detalla las funciones y responsabilidades del recurso humano necesario para producir y exportar suplementos alimenticios a base de granos andinos chocho y amaranto.

Tabla 27 Funciones Administrador

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Administrador
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Junta de accionistas
SUPERVISA A	Área administrativa y operativa
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Persona que toma la última decisión en beneficio del desarrollo y permanecía de la organización dentro de un mercado altamente competitivo.	
III FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none">• Persona que toma la última decisión de la organización.• Definir alternativas de inversión (ingreso de nuevos socios)• Buscar alternativas para mejorar el capital social de la empresa.• Buscar nuevas alternativas de mercado (incrementar el nivel de comercialización).• Definir nuevos medios o canales de distribución del producto.	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Administración de empresas o afines
EXPERIENCIA	Tres años en cargos similares
HABILIDADES	Proactivo, liderazgo, trabajo en equipo.
FORMACIÓN	Tercer o cuarto nivel

Fuente: Investigación propia

Tabla 28 Funciones Asistente de Contabilidad

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Asistente de Contabilidad
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Administrador
SUPERVISA A	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Persona que maneja la parte contable y tributaria de la organización, así como los registros de los pagos a proveedores.	
III FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar la contabilidad de la organización. • Estar pendiente de las obligaciones tributarias y laborales. • Realizar los roles de pagos del recurso humano. • Generar los pagos a los proveedores. • Manejar la documentación tributaria y laboral de manera ordenada. 	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Contabilidad y auditoria
EXPERIENCIA	Dos años en cargos similares
HABILIDADES	Proactivo, liderazgo, trabajo en equipo.
FORMACIÓN	Título de tercer nivel

Fuente: Investigación propia

Tabla 29 Funciones Asistente de comercio exterior

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Asistente de comercio exterior
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Administrador
SUPERVISA A	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Personal que se encarga de los trámites de legalización para poder exportar el producto al país de Alemania.	
III FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Se encarga de la legalización para exportar. • Maneja documentacion dentro del proceso de exportación. • Realiza los pagos necesario para los permisos de exportación. • Estar pendiente de los tramites aduaneros. • Agilizar los tramtes de exportación . 	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Título en comercio exterior
EXPERIENCIA	Dos años en cargos similares
HABILIDADES	Proactivo, liderazgo, trabajo en equipo.
FORMACIÓN	Tercer nivel

Fuente: Investigación propia

Tabla 30 Funciones Operario de Producción

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Operario de producción
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Administrador
SUPERVISA A	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Personal encargado de realizar el proceso producto, validando la calidad de la materia prima, para de esta manera obtener un producto de calidad.	
III FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Persona que se encarga del proceso productivo. • Revisar la calidad de materia prima. • Cumplir con la producción diaria. • Llegar un control de la calidad del producto terminado. • Verificar la limpieza de la maquinaria al realizar el proceso productivo. 	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Conocimiento de los procesos productivos
EXPERIENCIA	Dos años en cargos similares
HABILIDADES	Proactivo, liderazgo, trabajo en equipo.
FORMACIÓN	Bachiller o tecnólogo

Fuente: Investigación propia

Tabla 31 Funciones Ayudante de Producción

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Ayudante de Producción
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Operario de producción
SUPERVISA A	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
<p>Persona que colabora dentro de proceso productivo, mismo que contribuye a cumplir con la producción establecida.</p>	
III FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Ayudar al proceso productivo. • Mantener limpio el puesto de trabajo. • Validar que se cumpla con la producción diaria establecida. • Portar su uniforme de trabajo cuidando la higien del proceso productivo. 	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Bachiller
EXPERIENCIA	Dos años en cargos similares
HABILIDADES	Proactivo, liderazgo, trabajo en equipo.
FORMACIÓN	Bachiller

Fuente: Investigación propia

Tabla 32 Funciones Bodeguero

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Bodeguero
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Administrador
SUPERVISA A	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
<p>Persona encargada de mantener un stock suficiente de la materia prima, para de esta manera no afectar el proceso productivo.</p>	
III FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Estar pendiente del stock de materia prima. • Llevar el manejo de inventario de productos terminados. • Solicitar la materia prima de manera que no afecte el proceso productivo. • Llevar un control de los productos terminados a exportar. 	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Administración de empresas
EXPERIENCIA	Dos años en cargos similares
HABILIDADES	Proactivo, liderazgo, trabajo en equipo.
FORMACIÓN	Tercer nivel

Fuente: Investigación propia

Tabla 33 Funciones Vendedor

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Vendedor
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Administrador
SUPERVISA A	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
<p>Persona encargada de incrementar la cartera de clientes, para de esta manera mejorar los ingresos de la empresa.</p>	
III FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Persona encarga de generar ingresos para la empresa. • Negociar de manera internacional. • Buscar alternativas de negociación. • Implmentar estrategias que permita mejorar sus ventas. 	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Administración de empresas o afines
EXPERIENCIA	Dos años en cargos similares
HABILIDADES	Proactivo, liderazgo, trabajo en equipo.
FORMACIÓN	Tercer Nivel

Fuente: Investigación propia

3.5 Costos involucrados en el proceso de producción: Mano de Obra

En la siguiente tabla se detalla los costos del proceso de producción, en el que se enmarca al costo de materia prima, mano de obra y los costos indirectos de fabricación.

Tabla 34 Costos del proceso de producción

COSTOS DE PRODUCCIÓN	VALOR ANUAL
Costo de servicio	16.646,94
Mano de obra directa	41.568,60
Costos indirectos de fabricación	1.075,20
TOTAL, COSTO DE PRODUCCIÓN	59.290,74

Fuente: Investigación propia

3.6 Infraestructura requerida

Se detalla la infraestructura necesaria de la nueva empresa que se dedicará a la producción y exportación de suplementos alimenticios a base de granos andinos chocho y amaranto, el cual contará con un espacio de 500m².

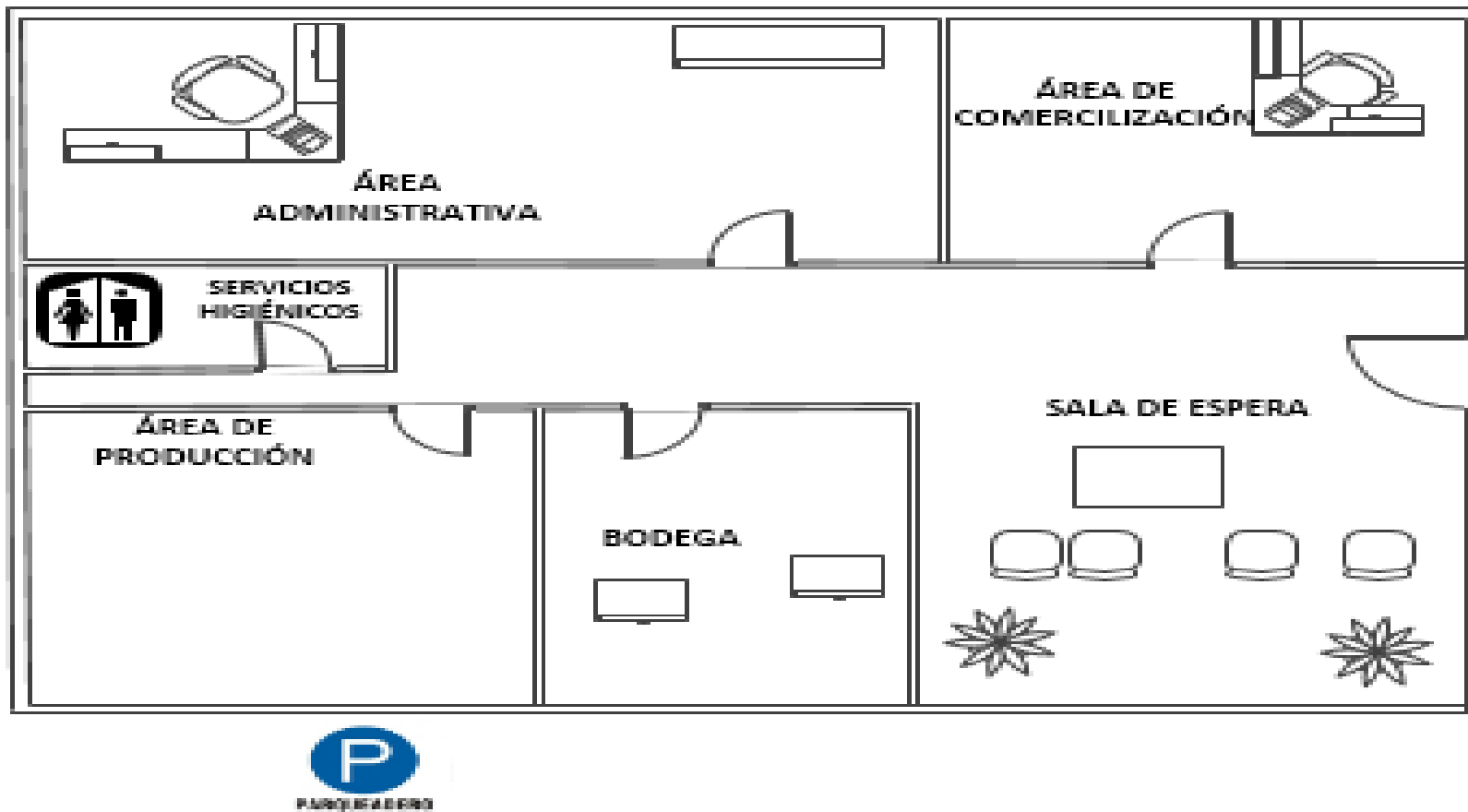


Figura 29 Distribución de planta

Fuente: Investigación propia

3.6.1 Maquinaria equipos de oficina

3.6.2. Maquinaria

Es necesario utilizar la siguiente maquinaria para el proceso productivo de suplementos alimenticios a base de granos como el chochó y amaranto.

Tabla 35 Maquinaria

MAQUINARIA	CANTIDAD
Turbo mezclador Granulador MIC (sistema de mezcla alta densidad)	1
Máquina de vitaminización de alimentos	1
Máquina empacadora	2
Maquina selladora	2

Fuente: Investigación propia

3.6.3. Equipos de oficina

Los equipos de oficina contribuirán a brindar un servicio de calidad, por lo cual es importante contar con los siguientes equipos.

Tabla 36 Equipos de oficina

EQUIPOS DE OFICINA	CANTIDAD
Teléfono Panasonic	3
Calculadora Casio	4

Fuente: Investigación propia

3.6.4. Equipos de computación

Es necesario contar con equipos de computación mismos que cuenten con un software avanzado para poder brindar un servicio de calidad.

Tabla 37 Equipos de computación

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	CANTIDAD
Computadoras de escritorio (Core I5)	4
Impresora multifuncional	2

Fuente: Investigación propia

CAPÍTULO IV

ESTUDIO FINANCIERO

4.1. Inversión y financiamiento

4.1.1. Inversión del proyecto

Para la implementación del presente proyecto se establece el valor de la inversión de acuerdo a la compra de Activos Fijos, rubros que corresponden del Capital de Trabajo y de los Activos Intangibles, cuyas cifras totales se identifican en la tabla siguiente:

Tabla 38. Inversión del proyecto

INVERSIÓN	VALOR
Activos Fijos	37.305,00
Capital de Trabajo	22.542,15
Activos Intangibles	3.300,00
Inversión Total	63.147,15

Fuente: Investigación propia

4.1.1.1. Inversión en Activos Fijos

La inversión en Activos Fijos se caracteriza por la compra de muebles, equipos, maquinaria y vehículos que se destinarán para el uso tanto del área administrativa como del área operativa de la empresa exportadora, cifras que al sumarse se obtiene un valor total, por ende la descripción de estos rubros se detallan en la tabla siguiente:

Tabla 39. Inversión en activos fijos

DETALLE	ÁREA		VALOR
	ADMINISTRATIVA	OPERATIVA	TOTAL
Muebles y Enseres	1.435,00	-	1.435,00
Equipos de Oficina	270,00	-	270,00
Equipos de Computación	4.500,00	-	4.500,00
Maquinaria y Equipos		16.100,00	16.100,00
Vehículos		15.000,00	15.000,00
TOTAL	6.205,00	31.100,00	37.305,00

Fuente: Investigación propia

Los valores de inversión en Activos Fijos al finalizar cada año se transforman Gastos de Depreciación en el Estado de Resultados, los cuales influyen en la obtención de utilidades operativas y utilidades netas que corresponden para los beneficios para los inversionistas o socios de la empresa.

4.1.1.2. Inversión en Capital de Trabajo

En términos contables, el Capital de Trabajo se conforma por la diferencia entre los Activos Corrientes y Pasivos Corrientes, sin embargo, al hablar de inversiones se reconoce que el Capital de Trabajo está dado por la sumatoria de costos y gastos que se estiman para un número específico de días de desfase, este tipo de información es posible visualizarse en la siguiente tabla:

Tabla 40. Inversión en capital de trabajo

DETALLE	DIAS
Caja - Bancos	5
Costos y Gastos	90

Fuente: Investigación propia

Es decir, que los días de desfase son de 90 días o tres meses para los rubros que corresponden de costos y gastos, mientras que para la cuenta Caja – Bancos es de 5 días, de tal manera que este rubro se destina para posibles pagos que se efectúen cuando la empresa ya se encuentre en funcionamiento.

La fórmula para el cálculo del capital de trabajo es la siguiente:

$$CAPITAL DE TRABAJO = \frac{VALOR DEL COSTO O GASTO * 90 DIAS}{360 DIAS}$$

Por ende, al aplicarse la fórmula anterior en cada uno de los rubros que forman parte de los costos y gastos de la empresa es posible obtener los siguientes valores los mismos que se detallan en la tabla siguiente:

Tabla 41. Inversión en capital de trabajo 2

DETALLE	VALOR
Bancos	2.260,00
Útiles de Oficina	95,13
Útiles de Aseo	66,50
Suministros Operativos	84,00
Materias primas	660,00
Sueldos administrativos	9.853,23
Gasto de Publicidad	2.755,00
Gasto Servicios Profesionales	2.400,00
Gasto Arriendo	1.200,00
Gastos Servicios Básicos	930,00
Gastos Seguros	1.119,15
Gastos Reparación y Mantenimiento	1.119,15
TOTAL	22.542,15

Fuente: Investigación propia

Es decir, que el número de días de desfase se ha establecido en noventa días por lo que es necesario que todos los costos y gastos de la empresa exportadora se calculen para este

tiempo obteniendo así el valor a invertir que corresponde al Capital de Trabajo desde el inicio de las actividades del negocio a implementarse.

4.1.1.3. Inversión en Activos Intangibles

Los Activos Intangibles se conforman por los pagos correspondientes a la legalización del negocio así como además por los egresos que se destinan para la organización o adecuación del negocio, estos rubros no suelen ser muy altos pero que es necesario registrarlos puesto que también se califican como salidas de efectivo:

Tabla 42. Inversión en activos intangibles

DETALLE	VALOR
Legalización de la negociación	1.200,00
Gasto de Organización, marcas, patentes	2.100,00
TOTAL	3.300,00

Fuente: Investigación propia

4.1.2. Financiamiento del proyecto

Al establecer el valor total de inversión, resulta indispensable que también se identifiquen las principales fuentes de financiamiento tanto para la adquisición de Activos Fijos, pagos de los rubros del Capital de Trabajo y de los Activos Intangibles:

Tabla 43. Financiamiento del proyecto

INVERSIÓN	VALOR	INVERSIÓN (%)	RECURSOS PROPIOS		RECURSOS TERCEROS	
			%	VALOR	%	VALOR
Activos Fijos	37.305,00	59,08%	3,7%	2.305,00	55,4%	35.000,00
Capital de Trabajo	22.542,15	35,70%	35,7%	22.542,15	0,0%	0,00
Activos Intangibles	3.300,00	5,23%	0,0%	0,00	5,2%	3.300,00
Inversión Total	63.147,15	100,00%	39,35%	24.847,15	60,7%	38.300,00

Fuente: Investigación propia

Es decir, que el 39,35% de la inversión total será financiado con recursos propios o aportaciones que realizan los inversionistas, mientras que la diferencia restante que es del 60,7% se determina de acuerdo a recursos de terceros en calidad de préstamo a través de la CFN (Corporación Financiera Nacional) cuya tasa de interés anual es de 11,84% a cinco años plazo cuyas formas de pago serán semestrales, este tipo de información se especifica en la tabla siguiente:

Valor del Crédito	38.300,00
Tasa de Interés (anual)	11,84%
Tasa de Interés (mensual)	5,92%
No. De Pagos (anual)	10
Cuota por periodo	\$ 5.184,04
Monto Total Pagos	\$ 51.840,38

Fuente: Investigación propia

De tal manera que de acuerdo la información anterior, se facilita la elaboración de la tabla de amortización por el método francés a en la que se especifica el número de pagos, el valor de cada cuota fija a realizar, el pago de interés, el pago de capital y el saldo pendiente de tal manera que en total se tiene diez cuotas semestrales pagaderas durante los meses de junio y diciembre de cada año:

Tabla 44. Tabla de amortización

Pago No.	Cuota (Pago)	Pago Interés	Pago Capital	Saldo Capital
1	\$ 5.184,04	2.267,36	2.916,68	35.383,32
2	\$ 5.184,04	2.094,69	3.089,34	32.293,98
3	\$ 5.184,04	1.911,80	3.272,23	29.021,74
4	\$ 5.184,04	1.718,09	3.465,95	25.555,79
5	\$ 5.184,04	1.512,90	3.671,13	21.884,66
6	\$ 5.184,04	1.295,57	3.888,47	17.996,19
7	\$ 5.184,04	1.065,37	4.118,66	13.877,53
8	\$ 5.184,04	821,55	4.362,49	9.515,04
9	\$ 5.184,04	563,29	4.620,75	4.894,30
10	\$ 5.184,04	289,74	4.894,30	0,00
TOTAL	\$ 51.840,38	\$ 13.540,38	\$ 38.300,00	

Fuente: Investigación propia

4.2. Proyección de ingresos

Las proyecciones de ingresos están dadas de acuerdo a las ventas del producto elaborado y que se exportará hacia el mercado alemán, se estima que se exportarán 600 proteínas de

chocho y amaranto para el primer año misma que está acorde a la capacidad de producción que presentará la empresa (maquinaria, recurso humano), por lo que para los años siguientes se pretende una tasa de crecimiento del 6% aproximadamente:

Tabla 45. Proyección de ingresos

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Producto Chocho y Amaranto	7.200	7.632	8.090	8.575	9.090
Precio	22,60	22,97	23,35	23,74	24,13
Valor total	162.720,00	175.325,72	188.908,00	203.542,47	219.310,66

Fuente: Investigación propia

4.3. Proyección de costos

Los costos son aquellos que tienen una relación directa con el proceso de producción de chocho y amaranto, en el que se destacan los rubros de materias primas directa e indirecta adquirida a los correspondientes proveedores de este tipo de alimentos, los cuales se proyectan para los años siguientes de acuerdo al número de unidades que requieren elaborarse para su venta.

Como Materia Prima Directa se encuentra el chocho y el amaranto que será adquirida a los proveedores en número de kilos a un costo unitario previamente establecido, por lo su incremento está dado en base a la tasa inflacionaria promedio del país de los últimos cinco años que se ubica en 1,65% cuyos datos históricos son proporcionados por el Banco Central del Ecuador:

Tabla 46. Materia prima directa

TIPO DE MATERIA PRIMA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Chocho	4.320,00	4.654,67	5.015,31	5.404,21	5.822,51
Chocho (kilo)	3.600	3.816	4.045	4.288	4.545
Costo unitario	1,20	1,22	1,24	1,26	1,28
VALOR	4.320,00	4.654,67	5.015,31	5.404,21	5.822,51
Amaranto	3.600,00	3.878,89	4.179,42	4.503,51	4.852,09
Amaranto (kilo)	3.600	3.816	4.045	4.288	4.545
Costo unitario	1,00	1,02	1,03	1,05	1,07
VALOR	3.600,00	3.878,89	4.179,42	4.503,51	4.852,09
TOTAL	7.920,00	8.533,55	9.194,73	9.907,73	10.674,61

Fuente: Investigación propia

Así mismo, como Materia Prima Indirecta se encuentra las fundas, el cartón y la cinta de embalaje que se utilizarán para el empaquetado del producto final, las proyecciones se establecen en relación al número de unidades que se producirán y serán necesarias para su exportación hacia el mercado alemán:

Tabla 47. Materia Prima Indirecta

TIPO DE PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Producto Chocho y Amaranto	1.796,98	1.936,19	2.086,18	2.247,79	2.421,93
Fundas (paquete de 50 fundas)	144	153	162	172	182
Costo unitario	10,00	10,16	10,33	10,50	10,68
VALOR	1.440,00	1.551,56	1.671,75	1.801,26	1.940,80
Cartón (paquete de 10 envases)	720	763	809	858	909
Costo unitario	0,26	0,26	0,26	0,27	0,27
VALOR	184,18	198,44	213,82	230,38	248,23
Cinta de embalaje (unidad)	144	153	162	172	182
Costo unitario	1,20	1,22	1,24	1,26	1,28
VALOR	172,80	186,19	200,61	216,15	232,90
TOTAL MATERIA PRIMA INDIRECTA	1.796,98	1.936,19	2.086,18	2.247,79	2.421,93

4.4. Proyección de gastos

Los gastos se caracterizan por no tener una relación directa con el proceso de elaboración del producto final, sin embargo, es indispensable registrarlos puesto que intervienen en el funcionamiento de las actividades de la empresa,

Es por ello, que se identifican tanto los Gastos de Ventas como los Gastos Administrativos, en el primero de ellos se refieren a los pagos que se efectuarán por concepto de publicidad, mientras que los rubros administrativos están dados por los pagos que tienen una amplia relación con el pago de sueldos a los directivos de la empresa y asistentes que pertenecen a esta área departamental:

Tabla 48. Materia Prima Indirecta

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE VENTAS	11.020,00	9.178,81	8.409,47	7.705,86	7.062,38
Gastos Publicidad	11.020,00	9.178,81	8.409,47	7.705,86	7.062,38
GASTOS ADMINISTRATIVOS	74.073,10	81.144,58	86.211,69	91.848,07	97.897,19
Gastos Suministros de Oficina	380,50	386,77	393,14	399,62	406,21
Gastos Suministros de Aseo	266,00	270,38	274,84	279,37	283,97
Sueldos Administrativos	39.412,90	46.027,56	50.630,32	55.693,35	61.262,69
Gastos Servicios Profesionales	9.600,00	9.758,21	9.919,02	10.082,49	10.248,65
Gasto Arriendo	4.800,00	4.879,10	4.959,51	5.041,24	5.124,32
Gastos Servicios Básicos	3.720,00	3.781,31	3.843,62	3.906,96	3.971,35
Gastos Seguros	4.476,60	4.550,37	4.625,36	4.701,59	4.779,07
Gastos Reparación y Mantenimiento	4.476,60	4.550,37	4.625,36	4.701,59	4.779,07
Depreciación Activos Fijos	6.280,50	6.280,50	6.280,50	6.381,85	6.381,85
Amortización Gastos de Organización	660,00	660,00	660,00	660,00	660,00
GASTOS	85.093,10	90.323,40	94.621,16	99.553,93	104.959,56

Fuente: Investigación propia

En las proyecciones de gastos no se realizan en base al número de unidades que se estarían produciendo, sino más bien de acuerdo al porcentaje de inflación promedio del 1,65% anual,

cifra que se obtiene según a los datos históricos de los últimos años otorgados por el Banco Central del Ecuador.

4.5. Estado de Pérdidas y Ganancias

Al Estado de Pérdidas y Ganancias también se lo conoce como Estado de Resultados, puesto que este tipo de documento contable se detalla un resumen de los ingresos, costos y gastos de la empresa exportadora con la finalidad de determinar la utilidad o pérdida del negocio cuyos valores se distribuyen para los inversionistas que efectuaron las aportaciones de capital:

Tabla 49. Estado de pérdidas y ganancias

	DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	INGRESOS	162.720,00	175.325,72	188.908,00	203.542,47	219.310,66
	Ventas	162.720,00	175.325,72	188.908,00	203.542,47	219.310,66
(-)	COSTO OPERATIVOS	59.093,08	64.691,47	69.034,68	73.751,24	78.873,44
	Materia Prima Directa	7.920,00	8.533,55	9.194,73	9.907,73	10.674,61
	Mano de Obra Directa	21.584,25	25.156,45	27.672,10	30.439,31	33.483,24
	Costos Indirectos de Fabricación	29.588,83	31.001,46	32.167,86	33.404,21	34.715,59
	<i>Materia Prima Indirecta</i>	<i>1.796,98</i>	<i>1.936,19</i>	<i>2.086,18</i>	<i>2.247,79</i>	<i>2.421,93</i>
	<i>Costos de Combustible</i>	<i>360,00</i>	<i>365,93</i>	<i>371,96</i>	<i>378,09</i>	<i>384,32</i>
	<i>Suministros Operativos</i>	<i>336,00</i>	<i>341,54</i>	<i>347,17</i>	<i>352,89</i>	<i>358,70</i>
	<i>Costos de Exportación</i>	<i>27.095,85</i>	<i>28.357,80</i>	<i>29.362,55</i>	<i>30.425,43</i>	<i>31.550,64</i>
(=)	UTILIDAD BRUTA	103.626,92	110.634,26	119.873,31	129.791,23	140.437,22
(-)	GASTOS	85.093,10	90.323,40	94.621,16	99.553,93	104.959,56
	(=) GASTOS DE VENTAS	11.020,00	9.178,81	8.409,47	7.705,86	7.062,38
	Gastos Publicidad	11.020,00	9.178,81	8.409,47	7.705,86	7.062,38
	(=) GASTOS ADMINISTRATIVOS	74.073,10	81.144,58	86.211,69	91.848,07	97.897,19
	Gastos Suministros de Oficina	380,50	386,77	393,14	399,62	406,21
	Gastos Suministros de Aseo	266,00	270,38	274,84	279,37	283,97
	Sueldos Administrativos	39.412,90	46.027,56	50.630,32	55.693,35	61.262,69

Tabla 49. Estado de pérdidas y ganancias

	Gastos Servicios Profesionales	9.600,00	9.758,21	9.919,02	10.082,49	10.248,65
	Gasto Arriendo	4.800,00	4.879,10	4.959,51	5.041,24	5.124,32
	Gastos Servicios Básicos	3.720,00	3.781,31	3.843,62	3.906,96	3.971,35
	Gastos Seguros	4.476,60	4.550,37	4.625,36	4.701,59	4.779,07
	Gastos Reparación y Mantenimiento	4.476,60	4.550,37	4.625,36	4.701,59	4.779,07
	Depreciación Activos Fijos	6.280,50	6.280,50	6.280,50	6.381,85	6.381,85
	Amortización Gastos de Organización	660,00	660,00	660,00	660,00	660,00
(=)	UTILIDAD OPERATIVA	18.533,82	20.310,86	25.252,15	30.237,30	35.477,66
(-)	Gastos Financieros	4.362,05	3.629,89	2.808,47	1.886,92	853,03
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PARTICIPACIÓN	14.171,77	16.680,97	22.443,68	28.350,38	34.624,63
	- 15% de Participación Trabajadores	2.125,77	2.502,15	3.366,55	4.252,56	5.193,69
(=)	UTILIDAD ANTES IMP. RENTA	12.046,01	14.178,82	19.077,13	24.097,82	29.430,93
	- 25% Impuesto a la Renta	3.011,50	3.544,71	4.769,28	6.024,45	7.357,73
(=)	UTILIDAD NETA	9.034,50	10.634,12	14.307,84	18.073,36	22.073,20

Fuente: Investigación propia

4.6. Estado de Flujos de Caja

En el Estado de Flujos de Caja se registran solamente los ingresos y salidas de efectivo que se proyectan para la empresa en los cinco años siguientes luego de que se haya implementado la compañía. Los rubros que corresponden a los Gastos por Depreciación de Activos Fijos no se catalogan como salidas de efectivo por lo que se deberán excluir para obtener los flujos netos de caja:

Tabla 50. Estado de Flujos de Caja

	DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+)	INGRESOS DE EFECTIVO		162.720,00	175.325,72	188.908,00	203.542,47	219.310,66
	VENTAS		162.720,00	175.325,72	188.908,00	203.542,47	219.310,66
(-)	EGRESOS DE EFECTIVO		148.548,23	158.644,76	166.464,32	175.192,10	184.686,04
	COSTO OPERATIVOS		59.093,08	64.691,47	69.034,68	73.751,24	78.873,44
	GASTOS DE VENTAS		11.020,00	9.178,81	8.409,47	7.705,86	7.062,38
	GASTOS ADMINISTRATIVOS		74.073,10	81.144,58	86.211,69	91.848,07	97.897,19
	GASTOS FINANCIEROS		4.362,05	3.629,89	2.808,47	1.886,92	853,03
(=)	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		14.171,77	16.680,97	22.443,68	28.350,38	34.624,63
(-)	15% PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES		2.125,77	2.502,15	3.366,55	4.252,56	5.193,69
(-)	22% IMPUESTO A LA RENTA		3.011,50	3.544,71	4.769,28	6.024,45	7.357,73
(=)	UTILIDAD NETA		9.034,50	10.634,12	14.307,84	18.073,36	22.073,20
(+)	DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		6.940,50	6.940,50	6.940,50	7.041,85	7.041,85
(+)	INVERSION DEL PROYECTO	- 63.147,15		-	-	-	-
(=)	FLUJO NETOS OPERATIVOS	(63.147,15)	15.975,00	17.574,62	21.248,34	25.115,22	29.115,05
	PRÉSTAMO	38.300,00					
	AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO		6.006,02	6.738,18	7.559,60	8.481,15	9.515,04
(=)	FLUJO NETOS DE EFECTIVO	(24.847,15)	9.968,98	10.836,43	13.688,74	16.634,07	19.600,01

Fuente: Investigación propia

Por lo tanto, con los flujos netos de efectivo que se han obtenido para los cinco años de proyección del negocio a implementarse, se permite realizar el cálculo de los indicadores de

evaluación financiera como el VAN (Valor Actual Neto), la TIR (Tasa Interna de Retorno) y el PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión).

4.7. Criterios de decisión

4.7.1. Tasa de descuento

Previamente a realizar el cálculo de los indicadores de evaluación financiera, es necesario obtener la tasa de descuento a la que también se la denomina como TMAR (Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento) que es el porcentaje mínimo a la cual los inversionistas deberán aceptar la inversión:

Para ello, se utilizan los siguientes rubros para el cálculo de la tasa de descuento:

Inflación	1,6%
Premio al riesgo	10,0%
Inflación*Premio al Riesgo	0,2%
Tasa de descuento sin financiamiento externo	11,81%

Fuente: Investigación propia

Debido a que el 11,81% es la tasa de descuento sin financiamiento externo, es indispensable proceder con el cálculo de la TMAR (Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento) mixta por lo que se ha desarrollado la siguiente tabla:

Tabla 51. Tasa de descuento

DETALLE	VALORES	%	TMAR	PONDERACIÓN
Inversión de los socios (dólares)	24.847,15	39%	11,8%	4,65%
Institución financiera (dólares)	38.300,00	61%	11,84%	7,18%
Inversión total	63.147,15	100%	TMAR MIXTA	11,83%

Fuente: Investigación propia

Por lo tanto, la TMAR mixta o tasa de descuento es de 11,83%, la misma que se utilizará para el cálculo de los indicadores de evaluación financiera como el VAN (Valor Actual Neto), TIR (Tasa Interna de Retorno) y PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión).

4.7.2. VAN (Valor Actual Neto)

El VAN (Valor Actual Neto) se denomina como un indicador de evaluación financiera con el que se posibilita determinar la factibilidad de la inversión del proyecto a realizarse, para lo cual se utilizará la siguiente fórmula:

$$VAN = I - \sum \frac{FNC}{(1 + i)^n}$$

Dónde:

VAN	=	Valor Actual Neto
FNC	=	Flujo Neto de Caja

I	=	Inversión
i	=	Tasa de descuento
n	=	Número de periodos

Por ende, para obtener el VAN (Valor Actual Neto) se consideran los flujos netos de caja que se han obtenido, por lo que a través de la tasa de descuento se permite la actualización de estos valores para que posteriormente resten de la inversión del proyecto:

Tabla 52. VAN

AÑO	FNC	$(1+i)^n$	VALOR ACTUAL
AÑO 0	(24.847,15)		(24.847,15)
AÑO 1	9.968,98	1,12	8.914,46
AÑO 2	10.836,43	1,25	8.665,13
AÑO 3	13.688,74	1,40	9.788,06
AÑO 4	16.634,07	1,56	10.635,94
AÑO 5	19.600,01	1,75	11.206,71
		VAN	24.363,17

Fuente: Investigación propia.

El VAN (Valor Actual Neto) es de \$ 24.363,17 dólares, cuyo valor al ser positivo se determina la factibilidad de la inversión de la empresa exportadora que se pretende implementar.

4.7.3. TIR (Tasa Interna de Retorno)

La TIR (Tasa Interna de Retorno) es un indicador financiera con el que se evalúa la factibilidad del proyecto al compararla con la Tasa de Descuento (TD), por lo que de acuerdo a esta perspectiva es posible obtener tres tipo de resultados entre los cuales se encuentran:

TIR < TD Proyecto no es factible

TIR > TD Proyecto es factible

TIR = TD Entonces el VAN = 0

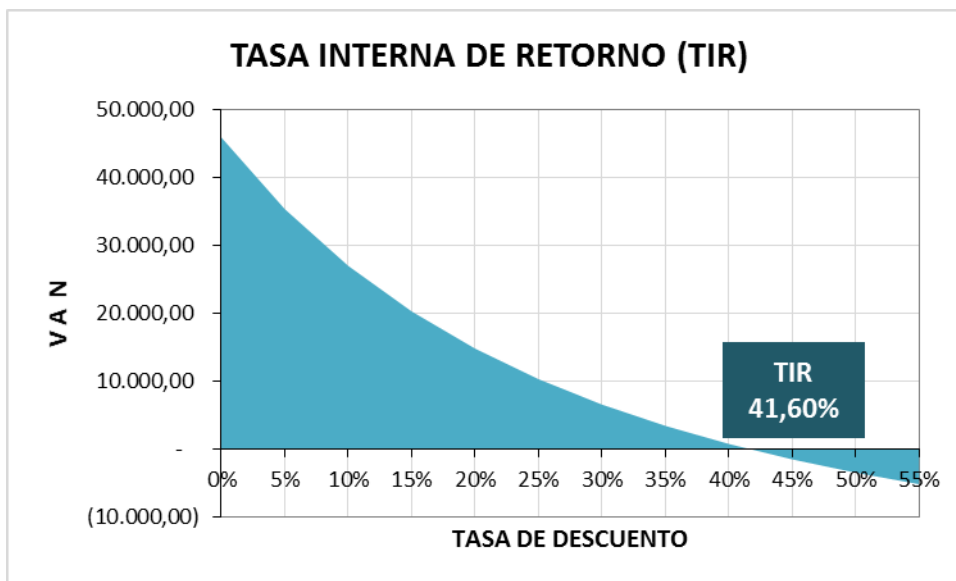
Actualmente, se sabe que no existe un fórmula para el calcular la TIR de forma exacta, es por ello que se ha utilizado las funciones de Microsoft Excel permitiendo elaborar la siguiente tabla:

Tabla 53. TIR

TASA DE DESCUENTO	VAN DEL INVERSIONISTA
0,0%	45.881,08
5,0%	35.342,94
10,0%	26.987,20
15,0%	20.271,25
20,0%	14.806,00
25,0%	10.307,83
31,8%	6.566,94
35,0%	3.425,93
40,0%	765,25
45,0%	-1.507,00
50,0%	-3.462,23
55,0%	-5.156,50
TIR =	41,60%

Fuente: Investigación propia.

Con la información anterior, se efectúa un comparativo del VAN (Valor Actual Neto) obtenido con diferentes tasas de descuento identificándose así cifras positivas y negativas, por lo que si se grafican los datos anteriores es posible obtener la siguiente figura:



Por ende, la TIR (Tasa Interna de Retorno) es de 41,60% la misma que es superior al 11,83% como tasa de descuento, por lo que se identifica una diferencia aproximada de 30 puntos porcentuales demostrándose así que el proyecto es factible de implementarse con los rubros de inversión que se han planteado al inicio del presente estudio financiero.

4.7.4. PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión)

El PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión) es un indicador financiera que determina la factibilidad de la inversión en términos de tiempo, por lo que para ello se utilizan los flujos netos de caja actualizados en comparación con la inversión total del proyecto:

Tabla 54. PRI

AÑO	FLUJO NETO DE CAJA	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACTUALIZADO ACUMULADO
AÑO 0	(24.847,15)	(24.847,15)	(24.847,15)
AÑO 1	9.968,98	8.914,46	(15.932,69)
AÑO 2	10.836,43	8.665,13	(7.267,56)
AÑO 3	13.688,74	9.788,06	2.520,51
AÑO 4	16.634,07	10.635,94	13.156,45
AÑO 5	19.600,01	11.206,71	24.363,17

Fuente: Investigación propia.

En relación a la tabla anterior, la inversión se podría recuperar en el tercer año de implementación del proyecto, puesto que sus flujos actualizados y acumulados ya son positivos en comparación con la inversión inicial del negocio.

CAPÍTULO V

PLAN ESTRATÉGICO

5.1 Formulación de la Estrategia

La estructuración de las estrategias dentro de la planificación de marketing es importante, pues fijan la base de partida para el desarrollo comercial internacional de la empresa. Por lo tanto, se deben seleccionar eficientemente de acuerdo a los objetivos de distribución y comercialización que se busca alcanzar, mismos que se reflejan en las estrategias de marketing.

5.1.1 Definición de las Estrategias de marketing

Para el planteamiento de la estrategia general de marketing se debe tomar como referencia de las necesidades y requerimientos de la empresa en el momento de proyectarse a exportar, consolidando el diseño de la distribución y comercialización que busca alcanzar para crecer progresivamente en el mercado de Alemania. Consecuentemente, es factible definir la estrategia de cartera, de segmentación y posicionamiento, como base para la exportación del suplemento proteínico.

5.1.2 Estrategia de cartera

La estrategia de cartera permitirá que el producto se posicione dentro de un mercado altamente competitivo al ofertar un producto saludable y nutritivo de chocho y amaranto, que es ideal para completar tu alimentación diaria, la cual presenta proteína vegetal sin grasa, lo

que se pretende alcanzar es ser un producto estrella generando una rentabilidad alta para la permanencia de la organización en el tiempo.

5.1.3 Estrategia de Segmentación y Posicionamiento

Mediante la estrategia de segmentación se busca especializar el enfoque de comercialización de la empresa, en otras palabras, se intenta delimitar la dimensión de trabajo de la organización. Para esto en particular se eligen los segmentos de clientes con necesidades diferentes, para posicionar los productos a través de la oferta actual de la empresa. Específicamente, la segmentación será concentrada, para identificar los segmentos estratégicos con los cuales la organización logra generar mayores ingresos a través de la diversificación de los productos que ofrece, es decir que el producto está direccionado al mercado Alemán, todo ello también se enmarca a que existe una firma del protocolo que fortalecerá la producción ecuatoriana, buscando nuevos mercados para los productos que ahora entrarán a la UE con 0% de arancel.

5.1.4 Distribución

Esta parte de la estrategia se fundamenta en la atención a puntos estratégicos para que el consumidor pueda tener un acceso rápido y eficiente al suplemento alimenticio, respetando su preferencia a la hora de adquirir el producto en el lugar que a ellos les guste.

La información para la intensidad de la distribución se toma de los datos de la encuesta aplicada a potenciales consumidores ubicados en Alemania, por lo tanto, de acuerdo a estos resultados se tiene que la distribución mayoritariamente se debe realizar a través de supermercados, en menor intensidad esta debe efectuarse en tiendas especializadas y también

en farmacias. Consecuentemente, a través de esta configuración se busca tener una mayor presencia en el mercado.

Observación: El canal de distribución que se utilizará es indirecto, es decir productor-distribuidor- consumidor.

5.2 Estrategia Funcional

Las estrategias funcionales se basan en actividades determinadas para la penetración del producto “suplemento alimenticio” en el mercado alemán, siendo la más importante la segmentación, que para el caso específico serán, las personas de entre 25 a 60 años que tienen conciencia de su salud y buscan consumir productos nutritivos. Una vez seleccionado el segmento, es importante posicionarse en él para luego desarrollar las estrategias para producto, precio, promoción y plaza, llamado marketing mix o las 4'ps del marketing.

Las 4 P's

Las 4 P's son una combinación de herramientas establecidas por el marketing, para elaborar las estrategias del Plan de Marketing que permitan llegar al mercado objetivo de Alemania de forma eficiente; permite hacer estrategia de producto.

5.2.1 Producto - Descripción del Producto (marca, imagen, empaque, etiqueta)

El suplemento alimenticio producido en base a chocho y amaranto, que se busca exportar tiene un conjunto de características únicas que lo diferencian de los productos que actualmente se encuentran en el mercado. Consecuentemente para definir los rasgos

distintivos del producto, es necesario establecer la marca, imagen, empaque y etiqueta, los cuales deben tener elementos atractivos e innovadores para captar la atención del público.

Marca: La marca es un distintivo esencial para que el público pueda fijar en su mente la calidad del suplemento alimenticio. Su importancia es tal, que de esta depende la tendencia subconsciente que desarrollan los consumidores al momento de seleccionar un producto.

Por las características de los granos andinos que se emplean para la producción del suplemento alimenticio, la denominación de la marca de orienta a la denotación de la alimentación sana, en base a componentes altamente nutritivos que benefician significativamente a la salud del consumidor. Por lo tanto, la marca del suplemento alimenticio es “Kawsaylla”, palabra quichua que significa saludable. Se ha seleccionado una palabra quichua por las raíces indígenas que tiene el Ecuador y de las cuales proceden el chocho y el amaranto, que antiguamente se cultivaba en los grandes paramos.

Al tratarse de un mercado en donde la población habla dos idiomas (alemán e inglés), las palabras en quichua se ven y suenan atractivos, factor adicional que beneficia a la marca. Para que este nombre sea comprendido por los consumidores será traducido al alemán e inglés.

Imagen: La imagen representa lo que se requiere transmitir al consumidor, siendo parte importante del producto, se han seleccionado determinadas figuras y conceptos que hacen enaltecer la marca; en primer lugar, se tiene una flor de diente de león en color verde, que representa la innovación y los componentes nutritivos que tiene el suplemento alimenticio.

Adicionalmente, el color de letra del nombre del producto “Kawsaylla” evoca a la tierra como el origen de los productos utilizados (chocho y amaranto).



Kawsaylla

Alimentos ancestrales, alimentos saludables

Las estrategias del producto se fundamentan en las actividades y procedimiento que potencian la selección del suplemento alimenticio, mediante el desarrollo de las características tangibles e intangibles del producto, que posteriormente hace que se posicione en la mente del consumidor alemán y en el mercado.

Etiqueta

La etiqueta es parte fundamental para la exportación del suplemento alimenticio puesto que a través de esta se comunica las propiedades y contenido de la proteína y chocho.

Presentación Frontal

Kawsaylla
Alimentos ancestrales, alimentos saludables

Proteína de chocho y amaranto
Protein of lupine and amaranth

Ideal para completar tu alimentación diaria

Mantente sano y fuerte agregando a tu dieta diaria proteína vegetal sin grasa

¡Mucho mejor!
ECUADOR

Presentación Posterior

Kawsaylla
Alimentos ancestrales, alimentos saludables

Proteína de chocho y amaranto
Protein of lupine and amaranth

Alimentante ingiriendo de forma diaria 100 gr de proteína de chocho y amaranto rica en calcio. Agrega una porción a tu bebida favorita y nútrete saludablemente.

Datos de Nutrición		
Tamaño por porción (100gr)		
Porciones por envase	10	
Cantidad por porción		
Calorías	169	
Calorías de grasa	0	
Calorías de grasa saturada	0	
Valor diario*		
Grasa Total	1g	0,05 %
Grasa saturada	0g	0 %
Grasa poliinsaturada	0g	
Grasa monoinsaturada	0g	
Grasa trans	1g	
Colesterol	10mg	2 %
Sodio	5 mg	0,03 %
Potasio	15 mg	3 %
Carbohidratos Totales	5g	%
Fibra Dietaria	8 g	%
Fibra Soluble	1 g	
Fibra Insoluble	0,05 g	
Azúcares	0 g	
Polialcoholes	0 g	
Proteína	45 g	60 %

¡Mucho mejor!
ECUADOR

MADE IN ECUADOR

Información nutricional

A continuación se presenta la información nutricional de 100 gr de proteína, porción recomendada para el consumo.

Tabla 55. Información nutricional

Datos de Nutrición			
Tamaño por porción (100gr)			
Porciones por envase	10		
Cantidad por porción			
Calorías	169		
Calorías de grasa	0		
Calorías de grasa saturada	0		
Valor diario*			
Grasa Total	1g	0,05	%
Grasa saturada	0g	0	%
Grasa poliinsaturada	0g		
Grasa monoinsaturada	0g		
Grasa trans	1g		
Colesterol	10mg	2	%
Sodio	5 mg	0,03	%
Potasio	15 mg	3	%
Carbohidratos Totales	5g		%
Fibra Dietaria	8 g		%
Fibra Soluble	1 g		
Fibra Insoluble	0,05 g		
Azúcares	0 g		
Polialcoholes	0g		
Proteína	45 g	60	%

Tabla 55. Información nutricional

Vitamina A	1	%
Vitamina C	3	%
Calcio	4	%
Hierro	3	%
Vitamina D	2	%
Vitamina E	2	%
Vitamina B1	2	%
Vitamina B2	2	%
Niacina	1	%
Vitamina B6	1	%
Ácido Fólico	1	%
Vitamina B12	1	%
Fósforo	1	%
Yodo	1	%
Magnesio	1	%
Zinc	1	%
Cobre	0	%
Manganeso	1	%
Cromo	0	%
Biotina	1	%
Ácido Pantoténico	1	%
Vitamina K	1	%
Molibdeno	0	%
Cloro	0	%
Selenio	0	%
Fluor	0	%

Tabla 55. Información nutricional

*Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 2000 calorías. Sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades calóricas.

	Calorías	2000	2500
Grasa Total	Menos de	65 g	80 g
Grasa Sat.	Menos de	20 g	25 g
Colesterol	Menos de	300 mg	300 mg
Sodio	Menos de	2400 mg	2400 mg
Carb. Total		300 g	375 g
Fibra dietaria		25 g	30 g
Calorías por gramo			
Grasa 9	Carbohidratos 4	Proteína 4	

Tabla 56. Estrategia de producto

ESTRATEGIAS DE PRODUCTO	
POLÍTICA	ESTRATEGIA
Calidad del producto	Garantizar la calidad del producto en todas sus facetas, desde la materia prima necesaria para la producción, los procesos de producción en conjunto con la maquinaria, herramienta y talento humano dispuesto para la transformación, hasta el transporte y logística empleado para llegar al consumidor final.
Desarrollo del producto	El producto tiene una alimentación saludable y nutritiva de chocho y amaranto, que es ideal para completar tu alimentación diaria, la cual presenta proteína vegetal sin grasa.
Satisfacción del consumidor	Realizar estudios de mercado permanentes para establecer cambios en los gustos y preferencias del consumidor, y adaptar las características del suplemento alimenticio en base a estas transformaciones.

5.2.2 Precio

Las estrategias de precios se enfocan en producir beneficios para el consumidor como para la empresa exportadora, integrando como eje fundamental la calidad del producto que exportará la empresa, el cual se diferencia por sus atributos nutricionales y por los procesos utilizados para el procesamiento de chocho y amaranto. En este sentido, el precio se transforma en uno de los factores de menos flexibles, puesto que al tener una calidad alta y al contener componentes naturales y nutritivos, el suplemento alimenticio se diferencia a los ofertados por la competencia, y consecuentemente su costo y precio tiende a incrementarse, sin embargo, las estrategias del precio del producto se fundamentan en conservar precios competitivos en relación con la competencia en el mercado alemán.

Tabla 57. Estrategia de precio

ESTRATEGIAS DE PRECIO	
POLÍTICA	ESTRATEGIA
Competitividad del producto	Conservar porcentajes de utilidad competitivos en relación a los productos ofertados por la competencia en Alemania.
Permanencia en el mercado	Efectuar ajustes frecuentes al precio del suplemento alimenticio de acuerdo a los cambios que desarrollan en el mercado alemán, en cuanto a alteraciones en los aranceles o costos de distribución.
Intensificación de beneficios	El precio del producto se calcula en base a los costó locales e internacionales.

5.2.3 Promoción

Las estrategias de promoción se centran principalmente en la comunicación de la empresa a través del suplemento alimenticio con el medio externo, en el cual se considera a los distintivos del producto para fijarse en la mente del consumidor a través de la marca y la presentación. Este es uno de los elementos fundamentales dentro de la comercialización, pues en la actualidad el mercado alemán es uno de los más exigentes de la Unión Europea, pues las tendencias de consumo se inclinan a la predilección de productos que sean naturales, altamente nutritivos, saludables, producidos bajo un proceso artesanal (sin la intervención de químicos o alteradores de sabor y consistencia), adicionalmente, al integrar formas de economía popular y solidaria, como el comercio justo, son factores clave para que el consumidor elija un producto en particular. En este sentido el suplemento alimenticio al integrar estas características tiene una ventaja sobre la competencia.

El propósito de la promoción será entonces dar a conocer al público alemán sobre los principales atributos del suplemento alimenticio.

Tabla 58. Estrategia de promoción

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	
POLÍTICA	ESTRATEGIA
Informar de la existencia del producto en el mercado alemán.	Operación de socialización de los atributos y características del suplemento alimenticio.
Generar interés en la marca y producto.	Capacitar a los agentes de venta para potencializar la presentación del suplemento alimenticio en el mercado alemán.
Incentivar el consumo de alimento nutritivo y saludable.	Campañas de estímulo hacia el consumo de productos nutritivos para el desarrollo de un estilo de vida saludable.

Observación: El producto se dará a conocer a través de redes sociales, página web informando las características y beneficios al consumirlo.

5.2.4 Plaza

Las estrategias de plaza o distribución son esenciales dentro de la propuesta realizada para el suplemento alimenticio, puesto que, al tratarse de un proceso de distribución importante como las exportaciones, es necesario implementar acciones que favorezcan a una comercialización eficiente, considerando que el mercado se encuentra lejos del lugar de origen del producto. En este sentido, las estrategias se orientan hacia el fortalecimiento de los canales de exportación.

Tabla 59. Estrategia de distribución

ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	
POLÍTICA	ESTRATEGIA
Calidad en los procesos de exportación	Establecer alianzas estratégicas con las instancias legales y logísticas para la exportación rápida y oportuna del suplemento alimenticio.
Comunicación permanente con el cliente intermedio	Mejorar los canales de comunicación con los principales distribuidores; supermercado, tiendas especializadas y farmacias.
Diseño de canales eficientes externos	Sistematizar la comunicación entre el agente de aduana, el agente especializado y la empresa para disminuir los tiempos de exportación.

Observación: Las ventas del producto será a través de un canal indirecto, es decir productor-intermediario- consumidor final.

5.3 Plan de acción

Este plan permite determinar las acciones necesarias para poner en marcha las estrategias de marketing en la empresa para el suplemento alimenticio.

Tabla 60. Plan de acción

DIMENSIÓN	POLÍTICA	ESTRATEGIA	TIEMPO	PRESUPUESTO
ESTRATEGIAS DE PRODUCTO	Informar de la existencia del producto en el mercado alemán.	Operación de socialización de los atributos y características del suplemento alimenticio.	6 meses	\$600,00
	Generar interés en la marca y producto.	Capacitar a los agentes de venta para potencializar la presentación del suplemento alimenticio en el mercado alemán.	6 meses	\$700,00
	Incentivar el consumo de alimento nutritivo y saludable.	Campañas de estímulo hacia el consumo de productos nutritivos para el desarrollo de un estilo de vida saludable.	12 meses	\$400,00
	Informar de la existencia del producto en el mercado alemán.	Conservar porcentajes de utilidad competitivos en relación al os productos ofertados por la competencia en Alemania.	2 meses	\$400,00
	Generar interés en la marca y producto.	Efectuar ajustes frecuentes al precio del suplemento alimenticio de	2 meses	\$300,00

Tabla 60. Plan de acción

ESTRATEGIAS DE PRECIO		acuerdo a los cambios que desarrollan en el mercado alemán, en cuanto a alteraciones en los aranceles o costos de distribución.		
	Incentivar el consumo de alimento nutritivo y saludable.	Definir precios especiales para los distribuidores que mayor volumen importen desde Ecuador. Generar valor para el cliente intermedio.	1 mes	\$200,00
ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	Informar de la existencia del producto en el mercado alemán.	Operación de socialización de los atributos y características del suplemento alimenticio.	3 meses	\$300,00
	Generar interés en la marca y producto.	Capacitar a los agentes de venta para potencializar la presentación del suplemento alimenticio en el mercado alemán.	3 mes	\$700,00
	Incentivar el consumo de alimento nutritivo y saludable.	Campañas de estímulo hacia el consumo de productos nutritivos para el desarrollo de un estilo de vida saludable.	1 mes	\$200,00
ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	Calidad en los procesos de exportación	Establecer alianzas estratégicas con las instancias legales y logísticas para la exportación rápida y oportuna del suplemento alimenticio.	3 meses	\$300,00
	Comunicación permanente con el cliente intermedio	Mejorar los canales de comunicación con los principales	6 meses	\$400,00

Tabla 60. Plan de acción

		distribuidores; supermercado, tiendas especializadas y farmacias.		
	Diseño de canales eficientes externos	Sistematizar la comunicación entre el agente de aduana, el agente especializado y la empresa para disminuir los tiempos de exportación.	3 meses	\$300,00
TOTAL, PRESUPUESTO				\$4.800,00

Cronograma

En la siguiente tabla se aprecia el cronograma de cumplimiento de cada una de las estrategias que se implementarán.

Cronograma



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados inicialmente para el desarrollo de la investigación, se plantean las siguientes conclusiones:

- De acuerdo, a las características del mercado, el desarrollo del producto tiene altas probabilidades de tener éxito, puesto que los gustos y preferencias de la población alemana han cambios considerablemente, volándose hacia el consumo de productos con un alto valor nutritivo, en beneficio de su salud. Esto en razón de que aproximadamente el 73,3% de la población estableció que de existir un producto proteínico cuyos principales componentes sean el chocho y el amaranto lo consumirían. En este contexto se obtiene una base importante para el desarrollo del proyecto, puesto que más del 50% de las personas encuestadas muestra su interés sobre el producto que se busca producir y exportar.
- En cuanto, a los parámetros técnicos para la producción y exportación, el desarrollo del proyecto requiere principalmente de la maquinaria; turbo mezclador granulador MIC, máquina de vitaminización de alimentos, máquina empacadora y maquina selladora, necesarios para el procesamiento del chocho y amaranto, y su transformación en proteína. Esta maquinaria y equipo requiere de un espacio de 500 m² para su funcionamiento óptimo.

- La factibilidad del proyecto es alcanzable de acuerdo a las características iniciales de producción y exportación, teniendo una proyección de ventas para el primer año de funcionamiento de 162.720 dólares, obteniendo un VAN (Valor Actual Neto) de 24.363,17 dólares, cuyo valor al ser positivo determina la viabilidad de la inversión. A esto se le adiciona la TIR (tasa interna de retorno) que es de 41,60% superior al 11,83% de la tasa de descuento, por lo que se identifica una diferencia aproximada de 30 puntos porcentuales demostrándose así que el proyecto es rentable. Mientras que se establece que la inversión de 24.847,15 dólares se recuperara en el tercer año de operaciones.

RECOMENDACIONES

En cuanto a las recomendaciones, es necesario tener en cuenta las siguientes directrices para próximas investigaciones relacionadas con la producción de suplementos alimenticios.

- Para el desarrollo del estudio de mercado, es necesario tener un agente capaz de tener contacto directo con los posibles consumidores en el mercado internacional, esto ayudará a acercar de mejor manera el desarrollo del producto, puesto que se recogerán de forma detallada las necesidades y requerimientos de la población objetivo. Así también mediante el agente se podrá concretar contactos que puedan a ayudar a mejorar la distribución del producto.
- En cuanto al desarrollo del estudio técnico, se debe tener como base investigaciones similares desarrolladas de acuerdo a las mismas variables, esto con el objetivo de mejorar constantemente los requerimientos de espacio, maquinaria, equipo y mobiliario, que finalmente pueden generar una gasto innecesario, si este no es determinado adecuadamente.
- En el estudio financiero, se deben desarrollar escenarios, para de acuerdo a las diferentes situaciones que se puedan presentar determinar las estrategias que se pueden implementar para de cierta forma contrarrestar cualquier amenaza, y fortalecer debilidades internas.

BIBLIOGRAFÍA

Aduana del Ecuador . (01 de Abril de 2017). *Para el exportador* . Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/>

Ana Gutiérrez . (01 de Julio de 2012). *Comercio exterior* . Obtenido de <http://redcame.org.ar/comex/factores.php3>

Anzil, F. (01 de Octubre de 2013). *Analisis del estudio financiero*. Obtenido de <http://www.zonaeconomica.com/estudio-financiero>

ARCSA. (19 de agosto de 2014). *Agencia de Regulación de Control y Vigilancia Sanitaria*. Obtenido de Guía para la Obtencion de Permisos de Funcionamiento de los Establecimientos sujetos a la Vigilancia y Control Sanitaria: <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Guia-Requisitos-que-se-requieren-para-obtener-el-permiso-de-funcionamiento.pdf>

Ávila, J. (2011). *Economía*. Mexico: Umbral.

Baca Urbina, G. (2006). *Evaluación de proyectos. Quinta Edición*. México: Mc Graw Hill Companies.

Banco Central del Ecuador. (2018). Obtenido de Inflación en el Ecuador: <https://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>

Banco Central del Ecuador. (2018). Obtenido de Boletín de Cuentas Nacionales y Trimestrales No. 100: <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/cntrimestral/CNTrimestral.jsp>

Banco Central del Ecuador. (2018). Obtenido de Tasas de Interés:
<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/TasasHistorico.htm>

Blas, P., & Reeder, L. (1998). *El Mercantilismo: política económica y Estado nacional.* España : Dextor .

Cargua, C. (08 de diciembre de 2017). *Todo de Comercio Exterior.* Obtenido de Cómo obtener el Certificado de Origen en Ecuador:
<http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/como-obtener-el-certificado-de-origen-en-ecuador>

Córdoba, M. (2010). *Formulación y evaluación de proyectos .* Colombia : ECOE .

El Comercio . (01 de Julio de 2017). *El amaranto y el chocho .* Obtenido de <http://ocaru.org.ec/index.php/comunicamos/noticias/item/1873-el-amaranto-la-quinua-y-el-chocho-tienen-m%C3%A1s-apoyo-en-el-ecuador>

El Comercio. (10 de diciembre de 2016). Obtenido de El ranking de los países con Internet más rápido y el triste lugar de América Latina:
<http://www.elcomercio.com/guaifai/ranking-paises-internet-velocidad-americalatina.html>

Escudero, J. (2013). *Gestión Logística y Comercial .* Mexico : Paraninfo .

Fondo Monetario Internacional. (2018). Obtenido de La recuperación de América Latina está en curso, pero el crecimiento a largo plazo es débil:
<http://www.imf.org/es/News/Articles/2017/10/13/NA101317-Latin-Americas-Recovery-on-Track-but-Long-Term-Growth-Weak>

Global Healing Center. (20 de marzo de 2017). Obtenido de Diez Beneficios del Té Verde:
<https://www.globalhealingcenter.net/salud-natural/beneficios-te-verde.html>

Gobierno de la República del Ecuador. (11 de octubre de 2017). Obtenido de Secretaría Nacional de Comunicación: Comunicado Oficial 146: <http://oromartv.com/wp-content/uploads/2017/10/Discurso-sobre-medidas-econ%C3%B3micas-en-Ecuador-2017.pdf>

Ipes. (2010). *Guía para la presentación de proyectos*. Mexico : S.a. de c.v .

INEC. (20 de octubre de 2017). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.* Obtenido de Directorio de Empresas: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (18 de octubre de 2016). Obtenido de Tecnologías de la Información y Comunicación : <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (10 de octubre de 2016). Obtenido de Información Ambiental Económica en Empresas : <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-informacion-ambiental-economica-en-empresas/>

Jaramillo, S. (30 de diciembre de 2016). *Todo Comercio Exterior.* Obtenido de Declaración Aduanera de Exportación: <http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/declaracion-aduanera-de-exportacion-dae-1>

Jerez, J. (2013). *Comercio internacional.* España: Esic.

- Lloreda, E. (2015). *Plan de negocios* . Madrid : ESIC .
- Macedo, J. (2010). *Economía* . Mexico : S.A DE C.V.
- Marianne Van Steen . (1 de Enero de 2017). *Acuerdo comercial* . Obtenido de https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/cartilla_acuerdo_comercial_ue-ecuador_0.pdf
- Marketing Directo*. (18 de diciembre de 2017). Obtenido de Diferenciación: <https://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/diferenciacion>
- Meza, J. (2013). *Evaluación Financiera de Proyectos* . Colombia : ECOE .
- Ministerio de Comercio Exterior*. (18 de marzo de 2016). Obtenido de PROECUADOR: Orgánicos en el mundo: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/09/Org%C3%A1nicos-en-el-mundo.pdf>
- Pedraza, O. (2014). *Modelo del plan de negocios* . México : Patria .
- PROECUADOR. (03 de julio de 2014). *Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones*. Obtenido de Té de Ecuador recibe premio de mejor producto orgánico en feria: <http://www.proecuador.gob.ec/2013/07/03/te-de-ecuador-recibe-premio-a-mejor-producto-organico-2/>
- PROECUADOR. (2018). *Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones*. Obtenido de Boletín Mensual de Comercio Exterior: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2018/07/PROEC_IC_06_65-1.pdf
- Quito Alcaldía*. (17 de junio de 2018). Obtenido de Licencia Única de Actividades Económicas: <https://pam.quito.gob.ec/PAM/pdfs/Tablas/Luae/LUAE.pdf>

Recalde, F., & Fierro, E. (2013). *EL AMARANTO COMO ALTERNATIVA ALIMENTARIA*.

Ecuador: Universidad Técnica del Norte.

SRI. (12 de febrero de 2019). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de Registro Único de

Contribuyentes: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/RUC>

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (29 de diciembre de 2017). Obtenido de

Ecuador: Ley de Compañías: https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (18 de enero de 2019). Obtenido de

Consulta de Compañías: <https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/>

Vera Montalvo . (01 de Octubre de 2010). *Guia de requisitos Unión Europea* . Obtenido de

http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/calidad/req_ue.pdf

Vicepresidencia de la República del Ecuador. (11 de noviembre de 2018). Obtenido de

Ecuador firma acuerdo comercial con la Unión Europea:

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

Villacrés, E., & Rubio, A. (2006). *Usos alternativos del chocho*. Ecuador: INIAP.