

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR – MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

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

**PLAN DE MARKETING PARA LA IMPORTACIÓN DE CONFITERÍA
“GOMITAS” DE LA MARCA ESPAÑOLA VIDAL Y SU
COMERCIALIZACIÓN EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**

MELANIE SOLANGE ARIAS SANTAMARIA

DIRECTOR: MBA, JUAN CARLOS LATORRE

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL

QUITO, JUNIO – 2022

Director:

MBA. Juan Carlos Latorre

Lectores:

PhD. Iván Rueda

PhD. Fabián Cueva

DEDICATORIA

*Al amor de mi vida,
María Guadalupe Carcelén*

AGRADECIMIENTOS

A Dios: por darme la fuerza y valentía para culminar esta etapa en mi vida, por las enseñanzas y por poner a las personas correctas en el momento correcto. Agradezco por bendecirme y guiarme en toda decisión que he tomado y por permitirme seguir siendo la mejor versión de mí a pesar de todo.

A mis padres: por su esfuerzo y dedicación para darme la mejor educación, gracias por siempre creer en mí y apoyarme a pesar de todos los retos que se presentaron a lo largo de la carrera, sin ustedes no hubiera podido lograrlo. Gracias por darme la confianza y el ejemplo para seguir adelante. Esto es por y para ustedes.

A mi familia: por apoyarme, ayudarme y estar para mí, gracias por siempre sacarme una sonrisa cuando más lo necesitaba. Son mi soporte y la razón por la cual he llegado tan lejos. Un agradecimiento especial a Samantha, Camila y Negro quienes han sido mi compañía en todo lo que he realizado, gracias por estar, escucharme y no dejarme sola.

A mis amigos: por ser mis cómplices en toda esta aventura, ha sido un placer poder compartir con ustedes grandes experiencias que me llenan el corazón de mucha felicidad, agradezco por su tiempo, sus consejos y su compañía, sin ustedes la universidad no hubiera sido lo mismo. Un agradecimiento especial a Flavia y Doménica con quienes compartí los momentos más especiales y quienes fueron mi apoyo en todo momento.

A Eduardo, Paola, Kristel y Mauricio: por creer en mí y darme la oportunidad de demostrar mi potencial, gracias por ayudarme a crecer personal y profesionalmente y sobre todo por enseñarme con paciencia, constancia y cariño. Gracias a ustedes pude darme cuenta de mi capacidad y de lo lejos que puedo llegar. Los guardo con mucho cariño en mi corazón.

A mi director: por guiarme y acompañarme en todo el proyecto, gracias por su dedicación y empeño para impartir sus conocimientos, dentro de este trabajo se reflejan los frutos del aprendizaje y esfuerzo realizado.

Melanie

ÍNDICE DE CONTENIDO

Resumen Ejecutivo	XIII
ESTRUCTURA DEL PLAN	1
Antecedentes	1
Título.....	2
Problema	2
Objetivos.....	2
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos.	2
Justificación	3
Marco Teórico Referencial	3
Diagnóstico situacional.....	3
Estudio de mercado.....	4
Estrategias de marketing.....	5
Presupuesto y beneficios.....	6
Diseño Metodológico.....	7
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL SECTOR	9
1.1 Análisis interno	9
1.1.1 Reseña Histórica.....	9
1.1.2 Descripción del giro de negocio.....	9
1.1.3 Filosofía Organizacional.	10
1.1.4 Organigrama.....	11
1.1.5 Mapa de procesos.	12
1.1.6 Cadena de valor.....	14
1.2 Análisis externo	16
1.2.1 Análisis PESTEL.	16
1.1.2 Cinco Fuerzas de Porter.	22

1.3 FODA.....	25
1.3.1 Matriz FODA.....	25
1.3.2 Análisis FODA.	29
2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	38
2.1 Investigación cualitativa.....	38
2.1.1 Entrevistas.....	38
2.1.2 Focus group.	47
2.2 Investigación Cuantitativa	50
2.2.1 Observación.	50
2.2.2 Encuestas.	59
2.3 Caracterización de la oferta y demanda	73
2.3.1 Caracterización de la oferta.	73
2.3.2 Caracterización de la demanda.	78
3. ESTRATEGIAS DE MARKETING	82
3.1 Segmentación	82
3.1.1 Segmentación geográfica.....	82
3.1.2 Segmentación demográfica.....	82
3.1.3 Segmentación Conductual.	83
3.1.4 Perfiles de Segmentación.....	83
3.1.5 Matriz de atractivo de los segmentos.....	84
3.1.6 Mercado Meta.	86
3.1.7 Buyer Persona – Cliente ideal.....	86
3.2 Posicionamiento.....	89
3.2.1 Mapa perceptual.....	89
3.3 Diferenciación.....	91
3.3.1 Estrategia genérica de Porter.	91
3.4 Crecimiento.....	94

3.5 Estrategia Competitiva.....	95
3.5.1 Estrategia de Retador.	95
3.6 Marketing mix.....	96
3.6.1 Producto.	96
3.6.2 Precio.	105
3.6.3 Plaza.....	109
3.6.4 Promoción.....	113
4. PRESUPUESTO Y BENEFICIOS.....	123
4.1 Presupuesto.	123
4.1.1 Inversión inicial.	124
4.1.2 Fondos para la inversión.	127
4.1.3 Préstamo.....	127
4.1.4 Estado de Resultados proyectado.	128
4.1.5 Flujo de caja.....	130
4.2 Beneficios.	131
4.2.1 Cálculo de la tasa de descuento.	131
4.2.2 Cálculo de los beneficios.	131
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	134
Conclusiones.....	134
Recomendaciones	135

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Esquema de recolección de datos	8
Tabla 2.	Análisis PESTEL	20
Tabla 2.	(Continuación)	21
Tabla 3.	Matriz FODA.....	28
Tabla 4.	Matriz FODA cruzada	32
Tabla 5.	Precio de venta al público de los productos Vidal Golosinas	58
Tabla 6.	Precio mayorista de los productos Vidal Golosinas	58
Tabla 7.	Datos para calcular la población.....	59
Tabla 8.	Cálculo de la muestra poblacional.....	60
Tabla 9.	Tipo de empresa	60
Tabla 10.	Tamaño de la empresa	61
Tabla 11.	Marcas de gomitas vendidas	62
Tabla 12.	Empresas de confitería en el sector.....	63
Tabla 13.	Marca de gomitas más vendida.....	64
Tabla 14.	Tiempo de abastecimiento del producto	65
Tabla 15.	Unidades de compra por pedido	67
Tabla 16.	Trimestre con mayor demanda del producto	68
Tabla 17.	Demanda de gomitas en el sector	69
Tabla 18.	Problemas presentados con proveedores en la distribución del producto	70
Tabla 19.	Inconvenientes con proveedores	71
Tabla 20.	Medio de comunicación preferido	72
Tabla 21.	Porcentaje de venta de gomitas por empresa	76
Tabla 22.	Porcentaje de venta de gomitas por empresa	77
Tabla 23.	Datos para el cálculo de la oferta.....	78
Tabla 24.	Cálculo de la oferta del sector.....	78
Tabla 25.	Datos para el cálculo de la demanda.....	80

Tabla 26.	Cálculo de la demanda	80
Tabla 27.	Demanda en dólares por tamaño y tipo de empresa	80
Tabla 28.	Cálculo de la demanda insatisfecha	81
Tabla 29.	Matriz de atractivo de los segmentos.....	85
Tabla 30.	Precio de compra de gomitas de 100 gr. en euros	105
Tabla 31.	Precio de compra de gomitas de 100 gr. en dólares.....	105
Tabla 32.	Utilidad por caja vendida	106
Tabla 33.	Precio de mercado y ponderado del producto.....	108
Tabla 34.	Estimación de Ventas.....	123
Tabla 35.	Presupuesto de Inversión	125
Tabla 35.	(Continuación)	126
Tabla 36.	Fondos para la inversión	127
Tabla 37.	Préstamo.....	127
Tabla 38.	Amortización del préstamo	127
Tabla 39.	Estado de resultados proyectado	129
Tabla 40.	Flujo de caja.....	130
Tabla 41.	Tasa mínima aceptable del inversionista	131
Tabla 42.	Tasa mínima aceptable del proyecto.....	131
Tabla 43.	Cálculo del VAN	132
Tabla 44.	Cálculo de la tasa interna de retorno.....	132
Tabla 45.	Cálculo PRI.....	132
Tabla 46.	ROI de marketing.....	133

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama.....	11
Figura 2. Mapa de procesos	12
Figura 3. Cadena de Valor	14
Figura 4. Productos que ofrece la empresa Golosinas Lucky Star Ecuador	51
Figura 5. Precio de gomitas 1kg.Vidal en el mercado	52
Figura 6. Tipos de gomitas vendidas en Supermaxi	53
Figura 7. Página web Supermaxi.	53
Figura 8. Página en línea de Configolsa	54
Figura 9. Gomitas Vidal en Supermercado de Guayaquil	55
Figura 10. Gomitas unicornio	56
Figura 11. Gomitas dedos	56
Figura 12. Gomitas cabeza de gato	56
Figura 13. Gomitas caracolas	56
Figura 14. Gomitas cerebros.....	57
Figura 15. Gomitas calaveras	57
Figura 16. Gomitas diablitos.....	57
Figura 17. Gomitas calabaza.....	57
Figura 18. Tipo de empresa	61
Figura 19. Tamaño de la empresa.....	62
Figura 20. Marcas de gomitas vendidas en el mercado	63
Figura 21. Empresas de confitería que proveen en el mercado	64
Figura 22. Marcas de gomitas más vendidas en el mercado.....	65
Figura 23. Tiempo de abastecimiento del producto.....	66
Figura 24. Unidades de compra por pedido	67
Figura 25. Trimestre con mayor demanda del producto	68
Figura 26. Demanda de gomitas en el sector	69

Figura 27. Inconvenientes con proveedores en la distribución del producto	70
Figura 28. Inconvenientes presentados con proveedores	71
Figura 29. Medio de comunicación preferido por el cliente para informarse sobre el producto	72
Figura 30. Logotipo Confiteca.....	73
Figura 31. Logotipo Colombina	74
Figura 32. Productos Ofertados por Distribuidora Colombina del Ecuador S.A	74
Figura 33. Buyer persona -Tienda mi Barrio Bonito	88
Figura 34. Mapa perceptual del sector por producto.	89
Figura 35. Estrategia genérica de Porter	91
Figura 36. Diseños gomitas Vidal surtidas	92
Figura 37. Textura gomitas Vidal	92
Figura 38. Sabores gomitas Vidal.....	93
Figura 39. Logo Vidal Golosinas.....	96
Figura 40. Información nutricional gomitas Vidal Golosinas	97
Figura 41. Empaque estándar gomitas	99
Figura 42. Empaque gomitas rellenas.....	99
Figura 43. Customer journey	104
Figura 43. (Continuación).....	105
Figura 44. Customer journey touchpoints	106
Figura 45. Prototipo estante	113
Figura 46. Funnel de ventas.....	118
Figura 47. Relación técnica AIDA y funnel de ventas	120

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A	137
ANEXO B	138
ANEXO C	139
ANEXO D	140
ANEXO E	141
ANEXO F.....	143
ANEXO G.....	144
ANEXO H.....	146

Resumen Ejecutivo

En los últimos meses se ha presenciado en el Distrito Metropolitano de Quito un problema de oferta y demanda dentro del mercado de confites, específicamente el de gomitas, ya que se ha observado en los consumidores la necesidad de adquirir golosinas de la marca Vidal debido a sus características diferenciadoras como: su sabor, texturas, formas, colores e ingredientes con las que son elaboradas; sin embargo, en el país existe un solo distribuidor de la marca que enfoca la comercialización del producto a provincias ubicadas en la costa ecuatoriana.

Es por ello que se desarrollará un plan de marketing internacional para analizar la posibilidad de importación y comercialización de gomitas de la marca española Vidal en Quito, para esto se realizará un diagnóstico de la situación actual en el mercado de dulces y golosinas con el fin de conocer a fondo los factores externos e internos que influyen en la elaboración del plan. Por otro lado, se llevará a cabo un estudio de mercado dentro del Distrito Metropolitano de Quito, en donde se realizará el levantamiento de información con metodología cualitativa y cuantitativa, de fuente primaria y secundaria, para determinar y caracterizar el comportamiento de la oferta y la demanda.

Posteriormente, se desarrollarán estrategias de marketing que vayan acorde a las necesidades y realidad del sector, para esto se segmentará el mercado en base al modelo de negocio *Business to Business*, se plantearán actividades para alcanzar el posicionamiento y crecimiento de la marca, se identificarán los puntos que diferencian al producto de la competencia y se describirá el *marketing mix*, mismo que estudia de manera más detallada el producto, su precio, el lugar de venta o plaza y la promoción del mismo.

Finalmente, se proyectará la inversión requerida para dar inicio al proyecto y los beneficios esperados mediante el cálculo de un estado de resultados proyectado a cinco años, flujos de caja y la obtención del Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Periodo de Recuperación de la Inversión y ROI de marketing.

Con la identificación del problema y el planteamiento de la solución relacionada a la importación y comercialización de gomitas Vidal se espera aprovechar la oportunidad de negocio detectada y abarcar un porcentaje de la demanda insatisfecha existente en la ciudad de Quito; a su vez, se busca ingresar al mercado para brindar a los clientes

intermediarios la oportunidad de vender un confite que es de origen vegetal, libre de gluten y grasa y que posee formas y texturas poco convencionales, de tal manera que el cliente final disfrute de una nueva experiencia sensorial y visual con un producto de calidad a un precio accesible.

ESTRUCTURA DEL PLAN

Antecedentes

En Ecuador el mercado de confites es considerado uno de los más llamativos para el sector empresarial porque abarca una gran cantidad de consumidores. Este también se caracteriza por estar en constante evolución, ya que, los clientes se encuentran en la búsqueda de nuevos sabores, colores, formas y empaques (ProChile, 2012).

Al existir una gran demanda del producto, se identificaron los valores de las importaciones de confites en los últimos tres años, teniendo como resultado: \$23.0 millones FOB para el año 2019, \$16.3 millones FOB para el 2020 y \$19.4 millones FOB para el año 2021 (BCE, 2022). Dentro de estas importaciones los principales países de origen son: México, Estados Unidos, Brasil y España (Trademap, 2022).

En vista de los antecedentes presentados; y, debido a que se ha identificado un problema de oferta y demanda dentro del mercado de gomitas en el Distrito Metropolitano de Quito, se ha escogido el tema a desarrollar.

En cuanto a las principales causas del problema se encuentra la escasez de oferta, ya que actualmente existe un solo importador de la marca Vidal que se encarga de la distribución de los confites en la provincia del Guayas. Este aspecto hace que la adquisición de este tipo de dulces dentro del Distrito Metropolitano de Quito sea limitada.

A causa de lo antes mencionado, se debe considerar que, si el consumidor desea conseguir confitería de la marca Vidal en la ciudad de Quito deberá comprarla en la provincia del Guayas o a su vez adquirirla en un número de tiendas reducidas y la compra será a granel.

Es necesario realizar un plan de marketing para estudiar las posibilidades de importación y distribución de estos confites en la ciudad de Quito; así, al importar los productos antes mencionados se podrá garantizar a los consumidores el acceso a los confites Vidal a un precio que se ajuste al mercado.

Es indispensable mencionar que Vidal es una empresa que se caracteriza por ofertar productos sin ingredientes de origen animal, libres de gluten y grasa, lo que permite a la marca abarcar un grupo de consumidores más amplio (Vidal, 2022).

A su vez, la empresa se destaca por tener productos con ingredientes novedosos gracias a la aplicación de nuevas tecnologías lo que hace que sus confites se diferencien en cuanto a calidad, sabor, color y formas innovadoras (Vidal, 2022).

Finalmente, se abordará el problema mediante la realización de un plan de marketing que permitirá obtener una visión más clara del procedimiento de importación de gomitas desde España, país en donde se encuentra la matriz y fábrica de estos confites.

Título

Plan de marketing para la importación de confitería “gomitas” de la marca española Vidal y su comercialización en el Distrito Metropolitano de Quito.

Problema

¿Cuál es el plan de marketing para la importación de confitería “gomitas” de la marca española Vidal y su comercialización en el Distrito Metropolitano de Quito?

Objetivos

Objetivo general.

Elaborar un plan de marketing para la importación y comercialización de confitería “gomitas” de la marca española Vidal en el Distrito Metropolitano de Quito.

Objetivos específicos.

- Realizar el diagnóstico de la situación actual del mercado de confitería “gomitas” en el Distrito Metropolitano de Quito y en el país.
- Llevar a cabo una investigación del mercado para determinar el comportamiento de la oferta y la demanda de confitería “gomitas” en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Formular estrategias de marketing acordes al mercado objetivo para la importación y comercialización de los confites “gomitas” Vidal en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Determinar el presupuesto requerido y los beneficios esperados del plan.

Justificación

El motivo de la investigación surge mediante el hallazgo de una oportunidad de negocio en el Distrito Metropolitano de Quito debido a que se detectó un problema en el sector: la escasez de oferta de gomitas de la marca española Vidal. Esto generó un incremento en la demanda insatisfecha por lo que se vio la necesidad de reducir un porcentaje de dicha demanda mediante la importación del producto.

El plan se llevará a cabo mediante la aplicación de modelos teóricos probados, lo que permitirá tener un resultado certero, ajustado a la realidad en la que se va a aplicar y acorde a las necesidades del mercado y objeto de estudio. A su vez, dentro del proyecto se empleará investigación científica mediante estudios relacionados a diferentes áreas como administración y *marketing*.

El proyecto servirá de base para llevar a cabo una idea de negocio que se enfocará en la importación de los confites antes mencionados; adicionalmente, se espera obtener beneficios para el consumidor, el importador y las empresas locales.

Para los consumidores la importación y distribución de los confites les facilitará su acceso y les brindará la oportunidad de adquirir un producto distinto en cuanto a sabor y forma; mientras que, para las empresas locales permitirá la ampliación de la gama de productos y se generará un incremento en visitas y ventas.

En cuanto a la importadora, independientemente del beneficio económico a obtener, se crearán ganancias de otra índole como el posicionamiento de la empresa, lo que ampliará sus actividades comerciales en el largo plazo a otras líneas de productos.

Marco Teórico Referencial

Diagnóstico situacional.

Mapa de procesos

Instrumento en el que se identifican las actividades que realiza una empresa, dentro de la elaboración de este mapa se encuentran distintos tipos de procesos como: operacionales, estratégicos y de apoyo mismos que se interrelacionan entre sí (Global Suite Solutions, 2020).

Cadena de valor

Según Kotler et al. (2008), se define a la cadena de valor como el análisis de las actividades que ejecutan los distintos departamentos en una empresa, estas permiten la creación de valor dentro de cada área productiva y su importancia recae en la coordinación de las actividades entre los departamentos, ya que, esto generará la obtención del máximo valor entregado al cliente (p. 46).

Análisis PESTEL

Este análisis se enfoca en estudiar las fuerzas externas dentro del mercado, tal y como sus acrónimos lo indican, aquí se analizan los factores políticos (P), económicos (E), sociales (S), tecnológicos (T), ecológicos (E) y legales (L) existentes en un sector específico (Oxford College of Marketing, s.f).

Cinco fuerzas de Porter

Análisis que permite determinar el estado de competencia en el que se encuentra el mercado, esto se debe a que, tanto los clientes como proveedores, participantes e incluso los productos sustitutos pueden sobresalir o no dentro de una industria (Porter, 1979).

Análisis FODA

El análisis FODA se enfoca en el estudio de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa. La identificación de las fortalezas permite a la empresa un mejor entendimiento de sus clientes, mientras que, las debilidades son limitaciones que pueden influir con el desenvolvimiento de la misma (Kotler et al., 2008, p. 54).

Las oportunidades y amenazas forman parte del análisis externo de la organización, aquí se identifican variables favorables o desfavorables de las que la empresa puede sacar provecho, o a su vez, reconocer desafíos dentro de su participación en el mercado (Kotler et al., 2008, p. 54).

Estudio de mercado.

Se define al estudio de mercado como el análisis, recolección y registro de información referente a la adquisición de bienes o servicios que contribuye a la toma de decisiones de un mercado determinado (Herrera, 2009, p. 19).

Entrevistas en profundidad

Las entrevistas en profundidad tienen como objetivo conocer a los consumidores mediante la formulación de preguntas, de esta manera el entrevistado tendrá la oportunidad de expresar sus opiniones, sentimientos y puntos de vista. El investigador podrá realizar preguntas abiertas o cerradas de acuerdo a su conveniencia, así identificará las motivaciones, pensamientos e incluso las emociones que pueden presentar los entrevistados (Villegas, 2015, p. 94-96).

Focus Group

Villegas (2015), define al *focus group* como una técnica que forma parte de la investigación cualitativa, aquí se reúne a un cierto número de personas que comparten determinadas características dentro del mercado, también se las puede diferenciar debido a que pertenecen a un segmento específico (p. 96-98).

Observación

Técnica en la que el investigador no mantiene un contacto directo con el objeto a investigar, este se limita a determinar sus conductas mediante anotaciones objetivas de los sucesos observados (Villegas, 2015, p. 63).

Encuesta

Método de investigación que permite obtener distintas opiniones, pensamientos o actitudes de la persona encuestada, su ejecución se lleva a cabo mediante el uso de cuestionarios (Question Pro, 2020). Se debe tomar en cuenta que los cuestionarios deben ser estructurados para obtener el mayor número de respuestas específicas (Villegas, 2015, p. 61).

Estrategias de marketing.

Segmentación

Kotler et al. (2008), indica que la segmentación se basa en la fragmentación del mercado, es decir, se juntan distintos grupos de personas que comparten características o necesidades similares. Para la división de un determinado grupo se toman en cuenta las variables conductuales, geográficas, demográficas, entre otras (p. 50).

Posicionamiento

En marketing se define al posicionamiento como la ubicación distintiva de un determinado bien o servicio dentro del mercado, esta ubicación puede ser deseable frente a la competencia. Las empresas buscan que sus productos se encuentren dentro de la mente de los consumidores meta (Kotler et al., 2008, p. 165).

Diferenciación

La diferenciación se basa en las características que tiene un bien o servicio que hacen que se distingan de la competencia y sean percibidas por los clientes. Este tipo de estrategias dan paso a la obtención de una ventaja competitiva por parte de la empresa dentro del mercado (Peiro, 2015).

Crecimiento

Según Kotler et al (2008), se define al crecimiento como la estrategia que adopta una empresa para incrementar sus ventas según la segmentación de mercado que realice sin la necesidad de modificar las características del producto (p. 608).

Marketing Mix

La estrategia de *marketing mix* o mejor conocida como la estrategia de las “cuatro p” se define como la aplicación de distintas técnicas enfocadas en el producto, precio, plaza y promoción que buscan influir en el cliente. La combinación de estas cuatro variables es utilizada como una herramienta de marketing para obtener un mayor acercamiento al mercado meta (Kotler et al., 2008, p. 52-53).

Presupuesto y beneficios.

Presupuesto

Según Fossati (2015), el presupuesto de capital es un proceso en donde se definen todas las inversiones necesarias para realizar un determinado proyecto. Para establecer un presupuesto de capital de manera eficiente, el investigador deberá ejecutar un plan que permita identificar todas las inversiones que generen valor al proyecto (p.133).

Las inversiones a tomar en cuenta se dividen en tangibles e intangibles. Se conoce como inversión fija o tangible a aquellos bienes necesarios para la realización del proyecto,

mientras que las inversiones variables o intangibles se basan en la contratación de servicios para la realización del plan (Sapag, 2011, p. 214).

El planteamiento del presupuesto dentro de un proyecto se basa en la suma de todos los costos que generarán las actividades del mismo; adicionalmente, se recomienda incluir un valor para la reserva de gestión. Se define como reserva de gestión al monto económico que servirá en caso de que se incluyan actividades no planificadas dentro del proyecto (CEUPE, 2018).

Beneficios

Los beneficios son aquellos ingresos producto de las ventas de un bien o servicio que genera el proyecto. Estos se deben tomar en cuenta al momento de realizar el flujo de caja, ya que, mediante el mismo se podrá determinar si existe o no rentabilidad (Sapag, 2011, p. 288).

Diseño Metodológico

El diseño metodológico se llevará a cabo mediante investigación exploratoria y descriptiva. Para el método de investigación exploratoria se requerirá la recopilación de datos cualitativos, esto permitirá obtener información enfocada en reflexiones, valoraciones, ideas, sentimientos, entre otros (Dos Santos, 2017). Aquí se realizarán entrevistas a expertos en el tema de importaciones y confites, también se efectuarán *focus group* a clientes potenciales.

La investigación descriptiva tomará en cuenta variables cuantitativas, lo que será de gran ayuda para la descripción de clientes, competencia, segmentos de mercado, entorno, entre otros. (Dos Santos, 2017). Dentro de esta investigación se llevarán a cabo encuestas a clientes y se realizará la observación a la oferta del sector.

El diseño del estudio será no experimental, de carácter transversal y muestral, esto se debe a que dentro del plan se estudiará a la muestra poblacional de clientes potenciales en el Distrito Metropolitano de Quito una sola vez en el tiempo (Herrera, 2009, p.88).

Tabla 1. Esquema de recolección de datos

Tipo de fuente	Fuente	Técnica de recolección	Instrumento	Procesamiento de datos
Primaria	Experto en importaciones	Entrevista	Guía de entrevista	Resumen narrativo
Primaria	Experto en mercado de confites	Entrevista	Guía de entrevista	Resumen narrativo
Primaria	Clientes potenciales (Finales)	Focus group	Guía de focus group	Ficha de focus group y descripción
Primaria	Oferta del sector	Observación	Guía de observación	Ficha de observación y descripción
Primaria	Clientes potenciales (Intermediarios)	Encuestas	Cuestionario	Estadística descriptiva, tablas, figuras
Secundaria	Libros teóricos	Investigación documental	Notas bibliográficas	Resumen narrativo, tablas, figuras
Secundaria	Revistas	Investigación documental	Notas bibliográficas	Resumen narrativo
Secundaria	Páginas web	Investigación documental	Notas bibliográficas	Resumen narrativo

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL SECTOR

1.1 Análisis interno

1.1.1 *Reseña Histórica.*

La idea de negocio basada en la importación de confites de la marca Vidal surge en el año 2019, con el descubrimiento de estas gomitas en una tienda ubicada al sur de Quito. A primera vista se percibió algo particular en el producto; las gomitas tenían formas, colores y sabores distintos a los que había en supermercados locales. Este aspecto llamó bastante la atención por lo que se creyó que si se vendían las gomitas al público en general se obtendrían ingresos extra. Fue así como las gomitas de la marca Vidal pasaron de ser una golosina para el consumo a ser una forma de obtener ingresos; sin embargo, al momento de comprar el producto la tienda solo realizaba ventas a granel y al por menor. Esto representó un problema ya que la compra al por menor resultaba más costosa y no dejaría muchas ganancias, por lo que se realizó la búsqueda de las gomitas en otros locales y supermercados sin ningún éxito hasta que se encontró una importadora que distribuía el producto. Confiados en que se podría comprar al por mayor, se contactó a la importadora y la misma indicó que su comercialización se limitaba a la provincia del Guayas. En vista de lo sucedido, se detectó un problema de oferta dentro del mercado quiteño ya que la demanda de las gomitas estaba presente, pero no había una empresa que solucione esta necesidad dentro del mercado. Con la pandemia la idea se quedó estancada, sin embargo, para diciembre del 2021 la necesidad de adquirir las gomitas de esta marca resurge. En enero de 2022 se retoma la idea y se decide implementar un plan para la importación y comercialización de gomitas de la marca española Vidal en la ciudad de Quito.

1.1.2 *Descripción del giro de negocio.*

La importadora tendrá un giro de negocio comercial orientado a la distribución al por mayor, las principales actividades se centrarán en la importación y comercialización de productos de consumo masivo enfocados en la confitería. Cabe destacar que dicha importación se la realizará desde España, lugar en donde se encuentra la fábrica de confites. Por otro lado, el modelo de negocio que utilizará la importadora será *Business to Business to Consumer* por lo que comercializará y direccionará sus actividades

logísticas a mayoristas, supermercados, tiendas y demás empresas con el objetivo de llegar a más clientes finales dentro de la ciudad de Quito.

1.1.3 Filosofía Organizacional.

Misión

Poner al alcance del consumidor confitería de calidad mediante la importación y comercialización de productos de origen vegetal libres de gluten y grasa.

Visión

Ser la principal importadora y comercializadora de confites en Ecuador.

Principios y Valores

Liderazgo: Ser pioneros en el área de confites mediante la aplicación de prácticas justas, sostenibles y responsables con el mercado y el medio ambiente.

Rapidez: Desarrollar procesos logísticos eficientes y flexibles al tiempo y condiciones de cada cliente.

Transparencia: Establecer procedimientos claros dentro de la cadena de suministro en donde se evidencie el cumplimiento de normas, políticas, y regulaciones que se ajusten a los requerimientos de la ley y las normas de ética.

Inclusión: Respetar la diversidad de cada uno de los miembros de la cadena logística promoviendo relaciones de cordialidad y respeto mutuo.

1.1.4 Organigrama.



Figura 1. Organigrama

En el organigrama desarrollado se pueden identificar los puestos de trabajo que cada colaborador ocupará en la importadora. En la presidencia y dirección ejecutiva se encuentra la persona encargada de la toma de decisiones gerenciales y estratégicas.

Dentro del segundo nivel en el organigrama se observan cuatro departamentos direccionados a la operación del negocio. En el Departamento de Logística (*Supply Chain Management*) la persona designada al puesto administrará todas las actividades que requiera la cadena de suministro desde que la mercancía es nacionalizada en puerto hasta que llega a la bodega del cliente.

En el departamento de Importaciones el colaborador asignado se encargará de negociar los términos de compra e importación, coordinar embarques de mercancías y tramitar procesos de aduana. En el Departamento de Contabilidad se llevarán a cabo registros contables e inventarios; adicional, se identificará el pago de impuestos tributarios y aduaneros dentro del negocio.

Finalmente se encuentra el Departamento de Marketing y Ventas, aquí el ejecutivo de ventas y promoción administrará contratos comerciales, mantendrá contacto con los clientes y brindará servicio post venta; también gestionará la promoción de la empresa en redes sociales y otros canales de comunicación.

1.1.5 Mapa de procesos.

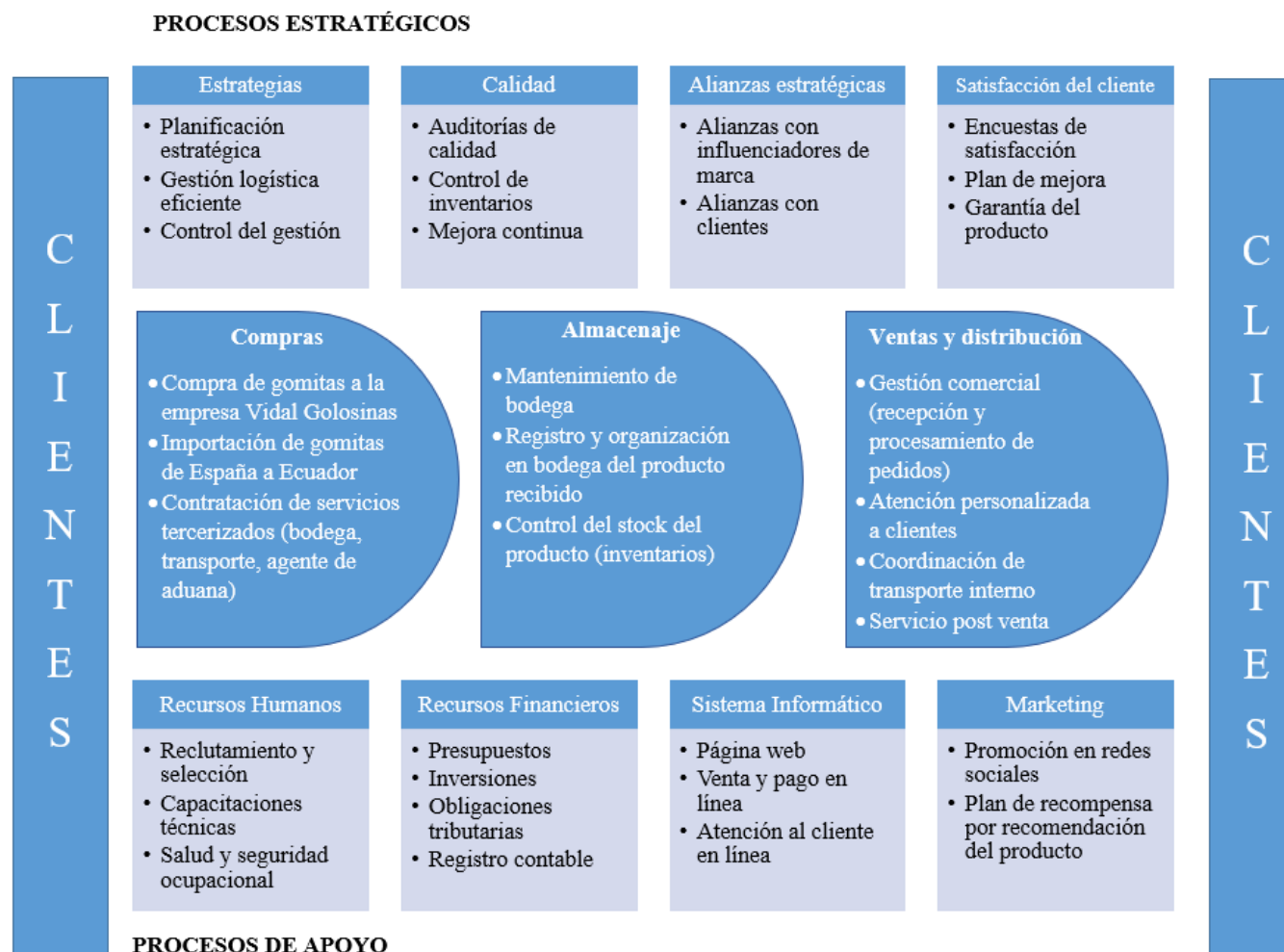


Figura 2. Mapa de procesos

En el mapa presentado se distinguen procesos estratégicos, operacionales y de apoyo con los que contará la importadora. Dentro de los procesos estratégicos se encuentran actividades enfocadas a la planificación, gestión y control de la operación de negocio. En cuanto a la calidad se plantean auditorías y control de inventarios para establecer la mejora continua de la empresa; además, se muestran alianzas estratégicas y actividades relacionadas con la satisfacción del cliente. Este último punto es de gran relevancia ya que se busca obtener una retroalimentación en cuanto al producto y servicio brindado.

Dentro del segundo nivel se presentan los procesos operacionales mismos que están conformados por actividades relacionadas a la compra, almacenaje, ventas y distribución del producto. En los procesos de compra se plantea la negociación, adquisición e importación de gomitas desde España. En el almacenaje se observa el mantenimiento de bodega, registro de entrada del producto, inventarios y la organización de los confites en bodega.

En las ventas y distribución se realizará la recepción de pedidos mediante la atención personalizada al cliente; a su vez, se coordinará el despacho y entrega del producto en horarios flexibles acorde al requerimiento del mismo y se culminará el proceso con el servicio post venta.

Las actividades de apoyo hacen referencia a los recursos adicionales que la importadora necesita para llevar a cabo giro del negocio. Aquí se contempla la contratación de personal capacitado, la administración de recursos financieros, el desarrollo de sistemas informáticos que faciliten los procesos dentro del negocio y la gestión de *marketing*.

1.1.6 Cadena de valor.

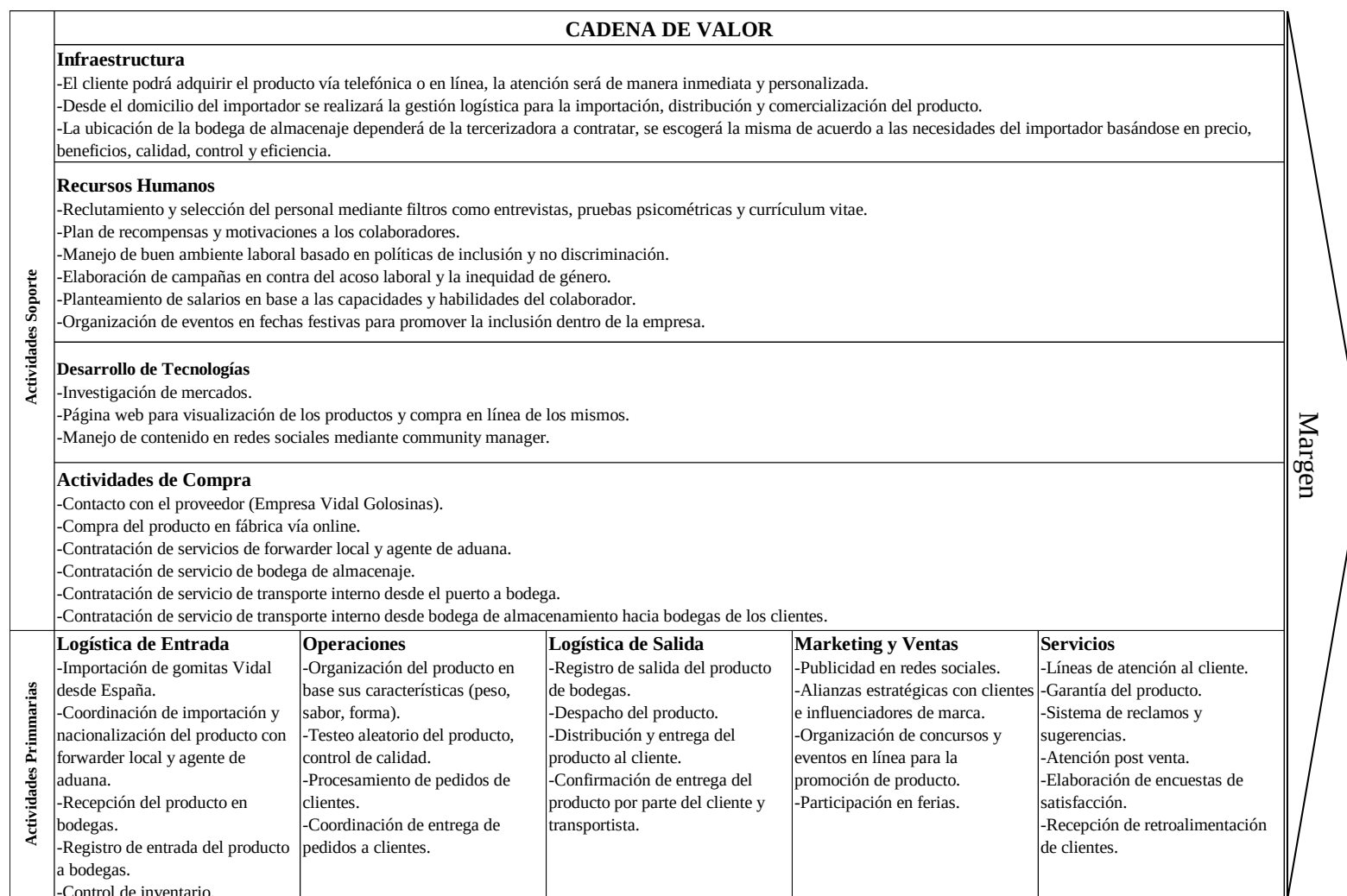


Figura 3. Cadena de Valor

En la cadena de valor propuesta, dentro actividades primarias se encuentra la logística de entrada. El objetivo principal de estas actividades radica en la administración del proceso de importación, mismo que va desde la coordinación de embarque en el país de origen hasta la nacionalización de la mercadería y su entrega en bodega; luego, se procederá con el registro de entrada del producto y se realizará el control de inventarios.

En las actividades de operación la importadora se enfocará en la organización del producto en base a su peso, sabor y forma; de esta manera se podrá identificar la ubicación del producto, la disponibilidad y su estado dentro de la bodega. Es importante mencionar que se realizará un testeo aleatorio del confite para verificar las condiciones en las que llega, así el importador podrá asegurar un producto de calidad. Después, la importadora procederá a contactarse con sus clientes para coordinar pedidos y entregas.

Dentro de la logística externa la empresa registrará la salida y despacho del producto, más adelante el importador solicitará una guía de recepción al transportista y a su vez volverá a confirmar la entrega con el cliente.

En el área ventas y marketing se realizará la promoción de la empresa en redes sociales mediante la segmentación del mercado, de esta forma se asegurará que la publicidad pagada llegue a los clientes potenciales. Otra actividad a realizar es la participación en ferias, aquí, la importadora buscará alcanzar más clientes que estén interesados en adquirir el producto para su venta y comercialización.

En cuanto a los servicios proporcionados por la empresa se puede mencionar la implementación de canales de atención para la recepción de dudas, sugerencias y reclamos por parte de los clientes; también se prevé realizar encuestas de satisfacción para tener un panorama más claro del producto y servicio brindado, de esta manera el importador mejorará sus procesos y brindará atención de calidad a sus clientes.

En las actividades de soporte dentro de la infraestructura el importador coordinará toda la gestión logística desde su domicilio, adicionalmente, la recepción de pedidos se la realizará vía telefónica o en línea de tal manera que se agilice el servicio.

Haciendo referencia al área de recursos humanos la importadora contratará personal capacitado con habilidades acordes a la descripción del puesto, aquí los candidatos pasarán por varios filtros dentro del proceso de selección. El planteamiento de un buen clima laboral dentro de la importadora tiene como objetivo el establecimiento de políticas

de inclusión y no discriminación; a su vez, las campañas en contra del acoso laboral y la inequidad de género también se encuentran presentes.

En cuanto al desarrollo de tecnologías la importadora contemplará la implementación de una página web segura que permita al cliente acceder al catálogo de productos, ver su disponibilidad, precio, compra y pago en línea.

Finalmente, dentro de las actividades de compra, se contemplará la adquisición del producto desde España ya que es aquí en donde se encuentra ubicada la fábrica; posteriormente, se procederá con la negociación de los términos de importación y se contratarán servicios tercerizados para el proceso de importación, almacenaje y distribución del producto en la ciudad de Quito.

1.2 Análisis externo

1.2.1 Análisis PESTEL.

Factores políticos

La relación comercial que Ecuador mantiene con España es un factor relevante dentro de este análisis ya que la misma influye en las actividades empresariales del sector. Ambas naciones han establecido una sólida relación que se ha visto reflejada en el número de inversiones que el país europeo ha realizado; convirtiéndose así en el segundo país con mayor inversión en Ecuador (MCEIP, 2021).

Gracias a esto, España y Ecuador fueron partícipes del el Encuentro Empresarial 2021 en donde las firmas españolas tuvieron la oportunidad de conocer las prioridades comerciales que tiene Ecuador en el sector empresarial. También se identificaron oportunidades de inversión, crecimiento y potenciales proyectos a desarrollar en Ecuador (Cámara de Comercio de España, 2021).

Por otro lado, los índices de corrupción y la inestabilidad gubernamental son factores que también se consideran dentro del análisis político, estos afectan negativamente al entorno debido a que el país presenta índices de corrupción elevados. Según Transparency Org. (2021), Ecuador obtuvo un porcentaje de percepción de corrupción de 36/100 considerando a 100 el mejor escenario dentro de los países, esto ha generado que los ciudadanos tengan desconfianza en las políticas que presenta el gobierno (Coba, 2021).

En cuanto al riesgo país, con el cambio de gobierno la valoración pasó de 1.169 a 824 puntos; si bien la reducción dio paso a una mayor atracción de inversión extranjera, este indicador sigue representando una amenaza para el país ya que mientras más elevado sea este puntaje más elevadas serán las tasas de interés en las operaciones crediticias (Sánchez, et al., 2021, p. 4).

Factores económicos

En los factores económicos se tomará en cuenta al PIB como uno de los principales indicadores ya que entre el año 2020 y 2021 tuvo un crecimiento de 5,6%, esto es un aspecto positivo para el país ya que la actividad productiva dentro del sector económico incrementó (BCE, 2022). Según la CEPAL (2021), se estima un crecimiento del PIB del 2,6%, para el 2022, lo que nos da un mayor acercamiento de cómo será la dinámica productiva en Ecuador para este año.

La balanza comercial es otro factor a considerar ya que en el 2021 Ecuador presentó un superávit de \$2.781 millones, este indicador demuestra que las ventas al exterior incrementaron en un 31% dando como resultado un mayor ingreso para las empresas y familias del sector (France24, 2022).

En la actualidad Ecuador presenta un índice de pobreza nacional de 27,7% y de pobreza extrema de 10,5%, estos datos son preocupantes para el sector ya que muestran la reducción del poder adquisitivo de las personas, lo que afecta a las empresas en el largo plazo (INEC, 2021).

Por otra parte, la tasa de desempleo representa solamente el 4,1% de la población, a simple vista se podría deducir que es un porcentaje relativamente bajo ya que la situación laboral se encuentra estable; sin embargo, la realidad es otra ya que la tasa de desempleo no toma en cuenta las subdivisiones del trabajo como el subempleo. Es por ello que para un mejor análisis se procederá a estudiar la tasa de empleo adecuado.

Para el 2021 la tasa de empleo adecuado en Ecuador fue del 33,9%, lo que demuestra que solo ese porcentaje de la población mantiene una relación laboral que garantiza el pago de un salario mayor o igual al establecido por la ley y 40 horas de trabajo semanales (INEC, 2022).

Otro aspecto económico de interés tiene que ver con la tasa de inflación, en el último año Ecuador presentó una tasa inflación de 1,94% (INEC, 2021). En comparación a varios

países sudamericanos, esta es una de las tasas más bajas a nivel regional lo que representa un aspecto positivo ya que la rapidez de crecimiento de los precios es baja, esto hace que dichos precios sean estables dentro del sector (La República, 2022).

Factores Socio Culturales

Dentro de los factores socio culturales se ha tomado en cuenta el coeficiente de GINI, en la actualidad Ecuador presenta un coeficiente de 0,49 en base al ingreso per cápita de los hogares. Esto nos da a entender que el nivel de desigualdad de ingresos dentro de las familias ecuatorianas es alto (INEC, 2021).

Con respecto a las tendencias de consumo se puede mencionar que las compras en línea han aumentado en un 35%, esto es un factor positivo ya que mediante la digitalización de las ventas las empresas pueden alcanzar más clientes; debido a este incremento, las compañías han empezado a cambiar sus cadenas de distribución (FEDEXPOR, 2021).

En cuanto a hábitos de consumo se observa que los ecuatorianos tienen preferencia por la adquisición de dulces y golosinas de manera constante, incrementando así su consumo en días festivos (Revista Líderes, 2017). Este hecho representa un aspecto positivo para la importadora, además, es importante considerar que la compra de estos confites se da en su mayoría en tiendas minoristas (Legiscomex, 2015).

Factores Tecnológicos

En el ámbito tecnológico la implementación de sistemas ERP garantizan a las empresas un mejor manejo de los recursos organizacionales; sin embargo, se debe tomar en cuenta que aunque existen grandes beneficios con el sistema el mismo es costoso. Este aspecto limita su adquisición dentro de las pequeñas y medianas empresas, representando así un problema en el sector ya que esta ventaja competitiva puede afectar a varios negocios (Jadan, 2020).

Una situación similar ocurre con la implementación de la inteligencia artificial y la tecnología *blockchain*, si bien estas herramientas hacen que los procesos logísticos sean más eficientes su aplicación es cara y requiere de capacitaciones técnicas (Kruger, 2021).

El desarrollo de sistemas *e-commerce* representa una ventaja para las empresas dentro del sector ya que esta modalidad de compra y venta hace que las mismas se acerquen a los clientes con mayor facilidad y flexibilidad dentro del proceso de adquisición de bienes (PWC, 2021).

Factores ecológicos

En cuanto a los factores ecológicos se deben destacar aspectos preocupantes como las emisiones de CO₂; actualmente, la situación es alarmante debido a que el transporte aéreo internacional representa el 2% de emisiones de CO₂ en el mundo (BBC, 2019). A su vez, las importaciones marítimas en América Latina generan alrededor de 24 millones de toneladas de CO₂ anuales. Si se considera la cantidad de CO₂ emitida por el transporte internacional se puede deducir que el impacto ambiental que dejan las actividades económicas internacionales es alto (FAL, 2020).

En Ecuador la emisión de residuos plásticos es de 528.000 toneladas anuales, esto equivale al 11% del total de los desechos (López, et al, 2020). Es por ello que dentro del mercado ecuatoriano varias empresas han tomado iniciativas ecológicas para combatir el problema, uno de los principales proyectos es el “Proyecto Gira” que se enfoca en el reciclaje de empaques plásticos, de vidrio, cartón y latas. Estas iniciativas son de gran ayuda y ejemplo para que las empresas tomen la batuta sobre temas de responsabilidad medioambiental juntamente con el Acuerdo Ministerial 19 que aborda Políticas para la gestión integral de plásticos en Ecuador.

Factores Legales

Dentro del aspecto legal se tomaron en cuenta factores que influyen directamente en el desarrollo de las actividades comerciales de la importadora. Como guía principal se puede mencionar al Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) en donde se encuentran todos los aspectos legales relacionados a las importaciones. En este código se han identificado los requisitos tributarios y aduaneros que el importador deberá pagar, entre los tributos a pagar se destacan: Ad-Valorem, ICE, FODINFA e IVA (SENAE, 2022).

Para el proceso de importación también se han tomado en cuenta los requisitos que el importador debe cumplir. Para llevar a cabo el giro de negocio y la operación comercial la empresa deberá registrarse como importador ante el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador; mientras que, para la nacionalización de la mercancía se requiere identificar el régimen de importación, clasificación arancelaria, la factura comercial, documento de transporte, certificado de origen, declaración aduanera de importación y notificación sanitaria si lo amerita (SENAE, 2022).

Tabla 2. Análisis PESTEL

FACTORES	SITUACIÓN	INFLUENCIA
POLÍTICO		
Relaciones Comerciales	Relación comercial favorable entre España y Ecuador, participación de Ecuador en el Encuentro Empresarial 2021 (MPCEIP, 2021).	Positiva
Acuerdos Comerciales	España es el segundo país con más inversiones en Ecuador (MPCEIP, 2021).	Positiva
Índices de Corrupción	Altos índices de corrupción en el país, Ecuador obtuvo un puntaje de percepción de corrupción de 36/100 encontrándose en el puesto 105 de 180 países (Transparency Org, 2021).	Negativa
Inestabilidad Gubernamental	Inestabilidad política debido a la lucha de poder entre el Ejecutivo y la asamblea (Coba, 2021).	Negativa
Inestabilidad Gubernamental	Escasez de confianza por parte de los ciudadanos en las políticas económicas que presenta el gobierno (Coba, 2021).	Negativa
Riesgo país	Ecuador presenta un riesgo país de 824 puntos (BCE, 2022).	Positiva
ECONÓMICO		
PIB Nacional	Crecimiento interanual del PIB de 5,6% entre el año 2020 y 2021. Se registra un PIB de 17,379 millones (BCE, 2022).	Positiva
PIB Nacional	Proyección de crecimiento del PIB del 2,6% en 2022 (CEPAL, 2021).	Positiva
Balanza Comercial	Ecuador mantuvo un superávit de \$2.781 millones en el año 2021 (France24, 2022).	Positiva
Índice de pobreza	Índice de pobreza nacional del 27,7% y pobreza extrema del 10,5% en 2021 (INEC, 2021).	Negativa
Índice de desempleo	Tasa de desempleo del 4,1% en 2021 (INEC, 2021).	Negativa
Tasa de empleo	Tasa de empleo adecuado del 33,9% (INEC, 2022).	Negativa
Tasa de inflación	Tasa de inflación del 1,94% (INEC, 2021).	Positiva
SOCIO CULTURAL		
Demografía	Crecimiento anual de la población del 1,5% (Banco Mundial, 2021).	Positiva
Índices de desigualdad	Coeficiente de GINI del 0,49 en base al ingreso per capita de los hogares (INEC, 2021).	Negativa
Estilo de vida	Incremento de compras en línea del 35% (Fedexpor, 2021).	Positiva
Estilo productivo empresarial	Tendencia al cambio en las cadenas de distribución de las empresas (Fedexpor, 2021).	Negativa
Hábitos de consumo	Consumo constante de confites en Ecuador, la mayoría de las ventas se da en tiendas minoristas (Legiscomex, 2015).	Positiva
Tendencia de consumo	Incremento de consumo de confites en fechas festivas como navidad y 14 de febrero (Revista Líderes, 2017).	Positiva
Tendencia de consumo	Alta tendencia de consumo dentro de las familias ecuatorianas de gaseosas, frutas y verduras y snacks (Ekos Negocios, 2022).	Positiva

Tabla 2. (Continuación)

TECNOLÓGICO		
Sistema ERP	Implementación de sistema ERP en empresas para un mejor manejo de los recursos empresariales como inventarios y logística (Jadan, 2020).	Negativa
Inteligencia Artificial	Implementación reducida de inteligencia artificial en canales logísticos, limitación de la productividad en el sector.	Negativa
Blockchain	Tecnología blockchain en trazabilidad y cadenas logísticas de productos (Kruger, 2021).	Negativa
E-commerce	Implementación de sistemas e-commerce (compra y pago en línea) en empresas ecuatorianas (PWC, 2020).	Positiva
ECOLÓGICO		
Emisión de gases de efecto invernadero	El transporte aéreo internacional representa el 2% de emisiones de CO2 en el mundo (BBC, 2019).	Negativa
Emisión de gases de efecto invernadero	Las importaciones en transporte marítimo de América Latina generan alrededor de 24 millones de toneladas de CO2 anuales (FAL, 2020).	Negativa
Proyectos de reciclaje	Iniciativas de empresas del sector para reciclar empaques plásticos, de vidrio, cartón y latas (Proyecto GIRA).	Positiva
Generación de residuos	Emisión de 528.000 toneladas de desechos plásticos en Ecuador en 2019, equivalente al 11% de desechos en el año (López, et al., 2020).	Negativa
Políticas gubernamentales	Acuerdo ministerial 19 - POLITICAS PARA GESTION INTEGRAL DE PLÁSTICOS EN EL ECUADOR	Positiva
LEGAL		
Reglamentación tributarios y aduanera	Pago de impuestos tributarios y arancelarios (Ad-Valorem, ICE, FODINFA, IVA) (SENAE, 2022).	Negativa
Requisitos de importación	Documentos de soporte para la nacionalización de mercancía: factura comercial, documento de transporte, certificado de origen y Declaración aduanera de importación (SENAE, 2022).	Positiva
Reglamentación aduanera	Identificación de regímenes para la importación: Importación para el Consumo Art. 147 COPCI (SENAE, 2022).	Positiva
Normativa aduanera	Producto sujeto a control previo a la importación, requerimiento de notificación sanitaria para la importación del producto bajo la partida 1704.90.10.00 Bombones, caramelos, confites y pastillas (RESOLUCIÓN No. 010-2021).	Positiva
Normativa aduanera	Registro de importador ante el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE, 2022).	Positiva
Normativa de propiedad intelectual	Registro del derecho exclusivo de uso de marca (SICE, s.f.).	Positiva

1.1.2 Cinco Fuerzas de Porter.

Poder de negociación de los clientes

Los confites son considerados como un producto de consumo masivo dentro del mercado ecuatoriano, abarcan una gran cantidad de clientes ya que su demanda es alta y es apto para todas las edades. Entre los principales clientes se destacan niños, adolescentes y adultos mayores.

El poder de negociación de los clientes es bajo ya que el volumen de ventas que tienen las empresas del sector es grande, especialmente en días festivos en donde la demanda incrementa significativamente. Adicional, este tipo de confite posee una gran sensibilidad al precio debido a que no es considerado como un bien necesario dentro del mercado.

La descripción del poder de negociación de los clientes previa se realizó con un enfoque al cliente final; si bien la importadora comercializará directamente con otras empresas intermediarias, el modelo de negocio es *Business to Business to Consumer*.

En cuanto a las empresas intermediarias el poder de negociación de las mismas es bajo ya que dentro del mercado se evidencia un alto número de distribuidores de confites; por ende, la importadora tiene la ventaja de comercializar el producto a la mayor cantidad de distribuidoras posibles. Dentro de los intermediarios se encuentran tiendas mayoristas, *retailers* de productos alimenticios, tiendas de barrio, micro mercados, bodegas, entre otros.

Poder de negociación de los proveedores

Dentro del mercado ecuatoriano no se han identificado proveedores directos de la marca Vidal que proporcionen estos confites por lo que, el acceso a los mismos es limitado y se debe recurrir a procesos de importación. En el ámbito internacional existe un proveedor de la marca: Vidal Golosinas.

La presencia de un solo proveedor dentro del mercado hace que el poder de negociación sea alto, por ende, si se desea adquirir el producto la importadora deberá comprar los confites directamente a Vidal lo que genera dependencia hacia la empresa fabricante.

Para importar estos dulces las empresas interesadas deberán registrarse como organización dentro de la plataforma de Vidal Golosinas, una vez completo el registro Vidal procederá a verificar la información proporcionada; posteriormente, dentro de 24

horas se informará al suscriptor vía correo electrónico las credenciales para el acceso a la tienda online (Vidal Golosinas, 2022).

En caso de que la empresa aspirante no logre demostrar la veracidad de su actividad comercial, su suscripción será negada y no podrá acceder a los beneficios que Vidal Golosinas ofrece a las organizaciones (Vidal Golosinas, 2022).

Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de entrada es baja ya que en el mercado existen empresas con un gran posicionamiento, esto ha traído como resultado la fidelización del consumidor hacia ciertas marcas dificultando el ingreso de nuevos competidores.

Dentro de las barreras de entrada se encuentran las economías de escala; aquí, las empresas ofertan sus productos a precios competitivos debido al volumen de ventas que poseen, esto dificulta a los nuevos competidores el acceso al mercado mediante precios atractivos al consumidor (Prochile, 2012, p. 16).

La promoción es otra estrategia utilizada por las empresas del sector ya que el objetivo de estas es mantenerse en el *top of mind* del cliente. Mediante esta estrategia las empresas buscan alcanzar la fidelización de los consumidores para dificultar aún más la entrada de nuevos competidores, las mismas realizan actividades como la promoción de perchas, auspicio de eventos, alianzas estratégicas, anuncios publicitarios en redes sociales y televisión, entre otros (Prochile, 2012, p. 24).

Sin embargo, se debe recalcar que de acuerdo con los datos proporcionados por Trademap, el número de importaciones de confites ha incrementado en los últimos años. Esto se debe a que los competidores del sector consideran que dentro del mercado hay nichos que se pueden aprovechar mediante el uso de estrategias como la comercialización y diferenciación (Prochile, 2012, p. 16). Por otro lado, no se debe descartar la presencia de nuevos competidores que ofrecen réplicas de productos a menor costo y menor calidad.

Cabe destacar que, si bien la entrada de nuevos competidores es baja, existe la posibilidad de que Vidal Golosinas decida comercializar sus productos en Ecuador sin la necesidad de recurrir a intermediarios lo que representa una amenaza constante para el sector y la importadora.

Amenaza de productos sustitutos

En el área de dulces y golosinas existe una gran variedad de productos sustitutos, esto se debe a que en el mercado hay un alto número de competidores que enfocan sus procesos productivos en la elaboración de confites.

Los productos sustitutos presentan precios bastante competitivos dentro del mercado lo que resulta atractivo para el consumidor; por ende, la posibilidad de sustitución del confite “gomitas” está siempre presente. Otro factor a tomar en cuenta dentro de los productos sustitutos es la diferenciación que estos presentan, actualmente el mercado de confites se destaca por su innovación en cuanto a sabores, formas, colores y presentación, lo que dificulta la elección del consumidor.

Dentro de los principales productos sustitutos se encuentran los malvaviscos Spumis, La Leonesa, Corazonadas y DeliGomis (moritas) que pertenecen a una misma empresa: La Perla Foods. También se puede mencionar a los líderes del mercado como Confiteca C. A. y Distribuidora Colombina del Ecuador ya que las mismas se dedican a la elaboración de varios confites y golosinas como chupetes, caramelos masticables, chicles, caramelos, chocolates, bombones, etc.

Estas empresas poseen un gran poder de mercado lo que representan una amenaza, más adelante se describirá su participación en el sector y se tendrá una mejor idea sobre la importancia de estas. Finalmente, se debe tomar en cuenta que el acceso que tiene el consumidor a los productos sustitutos es el mismo debido a que los competidores mantienen canales de distribución similares, esto hace que la posibilidad de elección del producto sustituto por parte del cliente sea mayor.

Rivalidad entre los competidores

En el mercado de dulces y confitería existen competidores que ofrecen una gran variedad de productos, dentro de los mismos se destacan empresas nacionales y multinacionales. Como principal competidor se encuentra Impofarma, actualmente es la única empresa que importa productos de la marca Vidal al país; si bien la empresa comercializa el producto dentro de la provincia de Guayas, esto representa una amenaza constante ya que de un momento a otro puede decidir distribuir los confites Vidal en la ciudad de Quito.

Se ha identificado como líder del mercado a la empresa Confiteca C.A que tuvo una posición de ventas en el 2020 de \$29.352.731,00 detrás de esta empresa está el retador

dentro del sector: Distribuidora Colombina del Ecuador S.A. con un total de ventas en el 2020 de \$20.724.624,00 y posteriormente, se encuentra a las empresas seguidoras del mercado como Unidal del Ecuador, Comblac, Configolsa, entre otros (Ekos, 2020).

Si bien dentro del mercado existen varias empresas dedicadas a la venta y distribución de confitería, un gran porcentaje de las ventas se concentra en el líder del sector y sus retadores; estas empresas poseen estrategias de posicionamiento en el mercado lo que hace que abarquen una gran cantidad de clientes.

Por otro lado, los competidores venden productos similares de gran calidad a precios accesibles al consumidor, estos se destacan por contar con una diferenciación y valor agregado lo que incrementa la rivalidad en el mercado:

1.3 FODA

1.3.1 Matriz FODA.

Fortalezas

- F1:** Producto libre de gluten, no contiene origen animal.
- F2:** Innovación de los productos en cuanto a sabores, formas y diseños.
- F3:** Variedad de productos.
- F4:** Precios competitivos dentro del mercado.
- F5:** Único distribuidor de confites de la marca Vidal dentro de la ciudad de Quito.
- F6:** Posibilidad de compra en línea (página web) o vía telefónica.
- F7:** Atención personalizada en todo el proceso comercial desde la compra del producto hasta su entrega y servicio post venta.
- F8:** Conocimiento técnico para la promoción de la empresa en redes sociales mediante el uso de segmentación.
- F9:** Aplicación de planes de mejora para incrementar la satisfacción del cliente.
- F10:** Gestión logística eficiente mediante la contratación de servicios tercerizados.
- F11:** Aplicación de garantía en caso de que se encuentre alguna falla en el empaque o en el producto.
- F12:** Ejecución de testeos aleatorios para garantizar la calidad del producto.
- F13:** Elaboración de control de inventarios.
- F14:** Recepción de sugerencias y retroalimentación por parte del cliente.

Oportunidades

- O1:** Incremento de compras en línea.
- O2:** Buena relación comercial de España con Ecuador.
- O3:** Incremento en el número de importaciones de confites.
- O4:** Balanza comercial con superávit.
- O5:** Crecimiento poblacional.
- O6:** Tasa de inflación baja.
- O7:** Crecimiento de la actividad productiva del país (PIB).
- O8:** Producto apto para todas las edades.
- O9:** Alta demanda del producto.
- O10:** Tendencia al consumo constante de confites.
- O11:** Implementación de proyectos de reciclaje de empaques plásticos.
- O12:** Presencia de un solo importador de confites Vidal en el país.
- O13:** Búsqueda de productos innovadores por parte de los clientes.
- O14:** Existencia de nuevos nichos de mercado dentro del sector.

Debilidades

- D1:** Falta de experiencia dentro del mercado de confites.
- D2:** Dependencia de un solo proveedor para la adquisición del producto.
- D3:** Poco personal en el área de ventas y promoción.
- D4:** Costos elevados en el control y manejo de inventarios.
- D5:** Respuesta tardía a los clientes.
- D6:** Retraso en la nacionalización de la mercancía por falta de requisitos documentales.
- D7:** Fallas en el seguimiento y control de los procesos logísticos debido a la falta de personal.
- D8:** Inexistencia de un plan de marketing digital.
- D9:** Falta de confianza por parte de los intermediarios debido a que la empresa es nueva en el mercado.
- D10:** Poca participación de la importadora en el mercado.
- D11:** Bajo reconocimiento de la marca.
- D12:** Recursos limitados para la implementación de sistemas ERP e inteligencia artificial.

Amenazas

- A1:** Subida de precios en las importaciones.
- A2:** Inestabilidad política.
- A3:** Gran número de competidores posicionados.
- A4:** Altos índices de corrupción en el país.
- A5:** Altos índices de pobreza nacional y pobreza extrema.
- A6:** Bajos índices de empleo adecuado.
- A7:** Alto índice de desigualdad en base al ingreso per cápita.
- A8:** Gran cantidad de productos sustitutos.
- A9:** Producto con alta sensibilidad al precio de mercado.
- A10:** Barreras de entrada como: economías de escala, promociones, auspicios, alianzas, etc.
- A11:** Altos índices de contaminación en el transporte internacional.

Tabla 3. Matriz FODA

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1: Producto libre de gluten, no contiene origen animal. F2: Innovación de los productos en cuanto a sabores, formas y diseños. F3: Variedad de productos. F4: Precios competitivos dentro del mercado. F5: Único distribuidor de confites de la marca Vidal dentro de la ciudad de Quito. F6: Posibilidad de compra en línea (página web) o vía telefónica. F7: Atención personalizada en todo el proceso comercial desde la compra del producto hasta su entrega y servicio post venta. F8: Conocimiento técnico para la promoción de la empresa en y redes sociales mediante el uso de segmentación. F9: Aplicación de planes de mejora para incrementar la satisfacción del cliente. F10: Gestión logística eficiente mediante la contratación de servicios tercerizados. F11: Aplicación de garantía en caso de que se encuentre alguna falla en el empaque o en el producto. F12: Ejecución de testeos aleatorios para garantizar la calidad del producto. F13: Elaboración de control de inventarios. F14: Recepción de sugerencias y retroalimentación por parte del cliente.	O1: Incremento de compras en línea. O2: Buena relación comercial de España con Ecuador. O3: Incremento en el número de importaciones de confites. O4: Balanza comercial con superávit. O5: Crecimiento poblacional. O6: Tasa de inflación baja. O7: Crecimiento de la actividad productiva del país (PIB). O8: Producto apto para todas las edades. O9: Alta demanda del producto. O10: Tendencia al consumo constante de confites. O11: Implementación de proyectos de reciclaje de empaques plásticos. O12: Presencia de un solo importador de confites Vidal en el país. O13: Búsqueda de productos innovadores por parte de los clientes. O14: Existencia de nuevos nichos de mercado dentro del sector.
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1: Falta de experiencia dentro del mercado de confites. D2: Dependencia de un solo proveedor para la adquisición del producto. D3: Poco personal en el área de ventas y promoción. D4: Costos elevados en el control y manejo de inventarios. D5: Respuesta tardía a los clientes. D6: Retraso en la nacionalización de la mercancía por falta de requisitos documentales. D7: Fallas en el seguimiento y control de los procesos logísticos debido a la falta de personal. D8: Inexistencia de un plan de marketing digital. D9: Falta de confianza por parte de los intermediarios debido a que la empresa es nueva en el mercado. D10: Poca participación de la importadora en el mercado. D11: Bajo reconocimiento de la marca. D12: Recursos limitados para la implementación de sistemas ERP e inteligencia artificial.	A1: Subida de precios en las importaciones. A2: Inestabilidad política. A3: Gran número de competidores posicionados. A4: Altos índices de corrupción en el país. A5: Altos índices de pobreza nacional y pobreza extrema. A6: Bajos índices de empleo adecuado. A7: Alto índice de desigualdad en base al ingreso per cápita. A8: Gran cantidad de productos sustitutos. A9: Producto con alta sensibilidad al precio de mercado. A10: Barreras de entrada como: economías de escala, promociones, auspicios, alianzas, etc. A11: Altos índices de contaminación en el transporte internacional.

1.3.2 Análisis FODA.

Estrategia FO - Fortalezas y Oportunidades

O9F1: Promocionar las gomitas dentro del mercado con el sello de “Producto Vegano y “Gluten Free” para abarcar una mayor cantidad de clientes.

O13F2: Importar confites con formas y sabores que sean poco comunes dentro del mercado ecuatoriano y que Vidal Golosinas ofrezca, por ejemplo: importar gomitas en forma de cerebros, unicornios, gatos, entre otros.

O1F6: Crear una plataforma web confiable para que los clientes realicen compras en línea mediante métodos de pago seguros.

O12F5: Implementar estrategias de posicionamiento y crecimiento para abarcar un mayor número de intermediarios y clientes finales dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

O6F4: Establecer precios preferenciales para las empresas que se registren dentro de la importadora como distribuidoras. Sacar ofertas de temporada para beneficiar al cliente final y a los intermediarios.

O14F3: Identificar nichos que no han sido saturados para aprovechar una oportunidad de mercado que vaya acorde a las expectativas y necesidades de cada sector.

Estrategia DO – Debilidades y Oportunidades

O1D5: Añadir respuestas automáticas en las plataformas web para que el tiempo de respuesta y la atención personalizada no sea tan demorada.

O2D6: Identificar los acuerdos comerciales existentes entre España y Ecuador para verificar los requisitos documentales de importación del producto.

O13D11: Posicionar la marca mediante la promoción del producto con un enfoque innovador que sea llamativo para el cliente.

O12D10: Implementar canales de distribución eficientes para abarcar una gran cantidad de demanda en el mercado.

O10D1: Pronosticar la demanda en base a tendencias de consumo dentro del sector para tener una idea más certera del comportamiento del mercado.

O9D12: Incrementar el porcentaje de inversión en el área de promoción y ventas para mejorar la rentabilidad de la empresa y de esta manera aprovechar el retorno de inversión.

Estrategia FA – Fortalezas y Amenazas

A3F2: Establecer alianzas con los clientes intermediarios para garantizar su participación junto con los productos Vidal en ferias y demás eventos públicos para dar a conocer la marca.

A9F1: Realizar campañas de concientización sobre la crueldad animal y los buenos hábitos alimenticios para atraer nichos de mercado a los que la mayoría de los productos sustitutos no pueden acceder.

F7: Implementar dentro de la plataforma web todo el proceso de distribución del producto desde que es comprado en fábrica hasta su despacho en bodegas.

A9F4: Realizar la compra e importación del producto por volumen para asegurar precios competitivos en el mercado, de esta manera la importadora podrá ofrecer descuentos y promociones al intermediario y cliente final.

A10F2F11F14F15: Enfrentar las barreras de entrada mediante estrategias de diferenciación en el producto y servicio brindado a los intermediarios y clientes finales a través de la aplicación de garantía del producto, innovación en el producto, recepción de sugerencias, atención personalizada, entre otros.

Estrategia DA – Debilidades y Amenazas

D1: Fortalecer los procesos empresariales mediante asesorías y capacitaciones, a su vez, contratar personal con experiencia dentro de este mercado.

D2A2: Establecer una fuerte relación comercial con el proveedor Vidal Golosinas para mitigar el impacto de un posible cambio dentro de la relación entre España y Ecuador como consecuencia de la inestabilidad política.

D3D7A6: Implementar planes de carrera dentro de la importadora para habilitar en el largo plazo la apertura de plazas laborales.

A11: Realizar acuerdos con asociaciones medioambientales para destinar un porcentaje del valor de cada producto a proyectos de esta índole. El proyecto se realizará mediante

campañas de comunicación en donde el cliente pueda visualizar a donde va destinado el valor que paga por su producto.

Tabla 4. Matriz FODA cruzada

	FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
	PRINCIPALES FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1: Producto libre de gluten, no contiene origen animal. F2: Innovación de los productos en cuanto a sabores, formas y diseños. F3: Variedad de productos. F4: Precios competitivos dentro del mercado. F5: Único distribuidor de confites de la marca Vidal dentro de la ciudad de Quito. F6: Posibilidad de compra en línea (página web) o vía telefónica. F7: Atención personalizada en todo el proceso comercial desde la compra del producto hasta su entrega y servicio post venta. F11: Aplicación de garantía en caso de que se encuentre alguna falla en el empaque o en el producto. F13: Elaboración de control de inventarios y predicción de la demanda para reducir costos de almacenamiento. F14: Recepción de sugerencias y retroalimentación por parte del cliente. F15: Capacitación constante del personal para la atención personalizada al cliente.	D1: Falta de experiencia dentro del mercado de confites. D2: Dependencia de un solo proveedor para la adquisición del producto. D3: Poco personal en el área de ventas y promoción. D5: Respuesta tardía a los clientes. D6: Retraso en la nacionalización de la mercancía por falta de requisitos documentales. D10: Poca participación de la importadora en el mercado. D11: Bajo reconocimiento de la marca. D12: Recursos limitados para la implementación de sistemas ERP e inteligencia artificial.
OPORTUNIDADES	Estrategia FO - Fortalezas y Oportunidades	Estrategia DO – Debilidades y Oportunidades
O1: Incremento de compras en línea. O2: Buena relación comercial de España con Ecuador. O6: Tasa de inflación baja. O9: Alta demanda del producto. O10: Tendencia al consumo constante de confites. O12: Presencia de un solo importador de confites Vidal en el país. O13: Búsqueda de productos innovadores por parte de los clientes. O14: Existencia de nuevos nichos de mercado dentro del sector.	O9F1: Promocionar las gomitas el sello de “Producto Vegano y “Gluten Free”. O13F2: Importar confites con formas y sabores poco comunes dentro del mercado ecuatoriano y que Vidal Golosinas ofrezca. O1F6: Crear una plataforma web confiable para que los clientes realicen compras en línea. O12F5: Implementar estrategias de posicionamiento y crecimiento para abarcar un mayor número de clientes. O6F4: Establecer precios preferenciales para las empresas que se registren dentro de la importadora como distribuidoras. O14F3: Identificar nichos que no han sido saturados para aprovechar una oportunidad de mercado que vaya acorde a las expectativas y necesidades de cada sector.	O1D5: Añadir respuestas automáticas en las plataformas web. O2D6: Identificar los acuerdos comerciales existentes entre España y Ecuador. O13D11: Posicionar la marca mediante la promoción del producto con un enfoque innovador que sea llamativo para el cliente. O12D10: Implementar canales de distribución eficientes para abarcar una gran cantidad de demanda en el mercado. O10D1: Pronosticar la demanda en base a tendencias de consumo. O9D12: Incrementar el porcentaje de inversión en el área de promoción y ventas para mejorar la rentabilidad de la empresa y de esta manera aprovechar el retorno de inversión.
AMENAZAS	Estrategia FA – Fortalezas y Amenazas	Estrategia DA – Debilidades y Amenazas
A1: Subida de precios en las importaciones. A2: Inestabilidad política. A3: Gran número de competidores posicionados. A6: Bajos índices de empleo adecuado. A8: Gran cantidad de productos sustitutos. A9: Producto con alta sensibilidad al precio de mercado. A10: Barreras de entrada como: economías de escala, promociones, auspicios, alianzas, etc. A11: Altos índices de contaminación en el transporte internacional.	A3F2: Establecer alianzas con los clientes intermediarios para dar a conocer la marca. A8F1: Realizar campañas de concientización sobre la crueldad animal y los buenos hábitos alimenticios. F7: Implementar dentro de la plataforma web todo el proceso de distribución del producto. Se ofrecerá asesoría en línea las 24 horas para dar a conocer es estado del pedido. A9F4: Realizar la compra e importación del producto por volumen para asegurar precios competitivos en el mercado. A10F2F11F14F15: Enfrentar las barreras de entrada mediante estrategias de diferenciación como la aplicación de garantía del producto, innovación, recepción de sugerencias, atención y personalizada.	D1: Fortalecer los procesos empresariales mediante asesorías y capacitaciones técnicas, a su vez, contratar personal con experiencia dentro de este mercado. D2A2: Establecer una fuerte relación comercial con el proveedor Vidal Golosinas para mitigar el impacto de un posible cambio dentro de la relación entre España y Ecuador como consecuencia de la inestabilidad política. D3D7A6: Implementar planes de carrera dentro de la importadora para habilitar en el largo plazo la apertura de plazas laborales. A11: Realizar acuerdos con asociaciones medioambientales para destinar un porcentaje del valor de cada producto a proyectos de esta índole. El proyecto se realizará mediante campañas de comunicación en donde el cliente pueda visualizar a donde va destinado el valor que paga por su producto.

2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.1 Investigación cualitativa

2.1.1 Entrevistas.

2.1.1.1 Entrevista a experto en confites.

Fecha de la entrevista: 19 de abril de 2022

1. ¿Cómo describiría a la demanda de gomitas en el mercado?

La demanda de gomitas es alta y tiene predominancia en niños y adolescentes, este mercado se encuentra en constante evolución y crecimiento ya que los consumidores adquieren el producto todo el tiempo sin importar la época del año. Es importante considerar que la demanda de gomitas se ve influenciada por el valor que la empresa le da al producto, esto se proyecta mediante su calidad, precio y promoción, de tal manera que el cliente se llega a identificar con el mismo. Este valor agregado permite a las empresas alcanzar la fidelización del cliente lo cual es un factor positivo ya que el consumo constante de gomitas también se relaciona con la fidelización de marca que tienen las personas.

2. ¿Cuáles son las temporadas del año en donde incrementa la demanda de las gomitas?

En el caso del Distrito Metropolitano de Quito, las temporadas del año en donde incrementa el consumo de gomitas es en diciembre debido a las festividades, aquí la demanda aumenta ya que los clientes buscan comprar el producto no solo para su consumo sino también para compartir con sus allegados o a su vez para incluirlo dentro de algún obsequio. Otra temporada en la cual se evidencia este incremento es en septiembre ya que los niños y jóvenes regresan a clases, el consumo dentro de este grupo de clientes es significativo para la empresa ya que un gran porcentaje de las ventas se da dentro de los planteles educativos.

3. ¿Cuáles son las ventas anuales que tiene la empresa en la línea de confitería?

Actualmente la empresa cuenta con varios departamentos como el de dulcería, galletas, conservas y chocolates. El departamento de dulcería representa el 34% de las ventas para la empresa, este porcentaje de ventas por producto es fruto del buen posicionamiento que tiene

la compañía dentro del mercado, a su vez es importante tomar en cuenta que la oferta de gomitas está centralizada en un número limitado de empresas, mismas que abarcan la mayoría del mercado, es por ello que, para las micro, medianas y pequeñas empresas es difícil entrar a competir en el sector con productos similares.

4. ¿Puede describir los principales puntos de venta de gomitas de acuerdo a su experiencia en el mercado?

En base a los análisis y estudios realizados por la empresa, los principales puntos en donde los clientes adquieren el producto es en tiendas de barrio debido que es un lugar muy accesible y cercano al consumidor, aquí la presentación del producto es clave ya que los clientes que acuden a estos puntos de venta optan por comprar gomitas de menor cantidad y precio.

Otro de los lugares a mencionar son las tiendas o puntos de venta ubicados a las afueras de los centros educativos en donde los estudiantes adquieren el producto al final de la jornada de estudios. Los supermercados son el último punto de venta representativo para la empresa ya que aquí se tiene la oportunidad de ofertar el producto en variedad y cantidad.

5. ¿Considera que existe alguna dificultad dentro de la cadena productiva y de comercialización de los confites?

El mayor desafío que presenta la empresa es el abastecimiento de gomitas a sus clientes ya que el hecho de que sea un producto de exportación y de consumo masivo hace que el stock que mantiene la empresa se agote muy rápido, sin embargo, la compañía trabaja constantemente en planes de mejora para abastecer a sus consumidores en el menor tiempo posible sin afectar los costos de producción ni su mano de obra. A pesar de ello, se considera que la inestabilidad en el comercio internacional es un factor que afecta al giro del negocio ya que de un momento a otro el tránsito en los puertos se congestiona y dificulta comercializar las gomitas a otros países, esto hace que se encarezca el producto o a su vez que la trazabilidad del mismo se vea afectada ya que los tiempos de llegada estimados pueden variar.

6. ¿Cree que las normativas ecuatorianas facilitan la adquisición y venta de gomitas importadas o se requiere alguna regulación?

La normativa es esencial al momento de la importación del producto ya que gracias a esta se pueden aplicar liberaciones de la mercancía, se garantiza la calidad del producto, la veracidad de su origen y producción.

También se puede destacar que en años anteriores el proceso de importación de alimentos era más complejo debido a los requisitos previos que solicitaba el país, sin embargo, con la entrada del nuevo gobierno los requisitos han sido más flexibles ya que se busca promover el libre comercio; hoy en día la normativa ha permitido agilizar los procesos comerciales de tal manera que se pueda llegar más rápido al consumidor.

7. ¿Cómo describiría a la competencia dentro del sector? ¿Cree que el mercado está saturado o hay la posibilidad de explorar otros nichos de mercado?

La competencia dentro del sector es fuerte debido la cantidad de empresas existentes en el sector y a la fuerza de ventas que las mismas mantienen, sin embargo, siempre se busca innovar en los productos de tal forma que el cliente pueda distinguir a la marca frente a la competencia. Lo importante dentro de este punto es saber definir la estrategia que la empresa va a implementar ya que probablemente la estrategia que utilice una empresa no le funcione a otra, cada compañía debe identificar sus puntos fuertes y sacar provecho de ellos para sobresalir en el mercado. Se considera que si existen nichos de mercado los cuales no han sido explorados, pero valdría la pena invertir como por ejemplo el de las gomitas nutritivas que aportan vitaminas, en estos casos se recomienda destinar una inversión significativa a la investigación y desarrollo del producto y a estudios de mercado para así evitar un posible fracaso del mismo.

8. En cuanto a las marcas nuevas en el sector, ¿cuál cree que es la mejor estrategia para posicionarlas y que tengan aceptación en el mercado?

Para que una nueva marca tenga aceptación en el mercado debe ofrecer productos con un gran valor agregado debido al alto número de competidores existentes en el sector, es importante invertir en innovación y diferenciación en los productos de tal manera que el cliente se interese por ellos y pueda elegir el mismo frente a la competencia, el factor

diferenciador que puede ofrecer la empresa es clave al momento de querer ingresar al mercado.

En cuanto al posicionamiento la empresa debe definir el alcance que quiere tener y a qué clientes se va a dirigir, es recomendable que sepa segmentar el mercado al que quiere llegar para poder establecer estrategias que traigan resultados favorables a la empresa, de otra forma estaría gastando recursos en vano. Una vez definido este punto, la mejor forma de hacer conocer la marca es mediante el acercamiento directo a los clientes, es decir, ir personalmente donde el cliente y hacerle conocer el producto, que lo deguste, que aprecie las formas, texturas, colores, sabores y que de esta manera se vaya identificando a la marca.

Por último, la estrategia que la empresa decida implementar en sus redes sociales es muy importante ya que a través de la misma el cliente tiende a crear una imagen de la marca; las plataformas generan influencia en el consumo del producto, es por ello que se debe tener bien en claro a quién se dirige, con qué objetivo y qué se espera obtener de esta interacción. Se debe evitar a toda costa hostigar a los consumidores con publicidad que no sea de interés para los mismos, las empresas deben crear contenido que les permita interactuar con los clientes.

9. Según su experiencia, ¿qué aspecto es el que más influye dentro de las gomitas para que sean vendidas: forma, sabor, precio, empaque o marca?

Este factor depende del público al que se quiera vender el producto, sin embargo, los factores más importantes al momento de comprar un paquete de gomitas son: el precio y su forma, especialmente en los niños, las formas influyen mucho en la decisión de compra ya que son llamativas para el cliente. Por otro lado, si el precio resulta accesible al consumidor, incrementa la frecuencia de compra del producto; a pesar de ello, es recomendable para las empresas no descuidar la calidad del mismo.

10. ¿Cuáles son los medios de comunicación más eficientes para promocionar y dar a conocer el producto?

El medio más eficiente son las redes sociales ya que su costo es menor en comparación a otros medios de comunicación y permiten llegar a más clientes, este medio también presenta varias ventajas que otros no proporcionan como por ejemplo el *feedback* y la interacción con los consumidores. Las redes sociales facilitan a las empresas saber lo que piensa u opina el

consumidor acerca del producto, también les permite atender dudas o requerimientos de manera más ágil, sin embargo, un mal manejo de las redes puede llevar a la empresa a tener resultados poco favorables ya que las personas hoy en día toman las recomendaciones de internet muy en serio, casi como si un amigo cercano les recomendará el producto.

11. ¿Considera que las ventas en línea son de gran ayuda para la empresa?

Las ventas en línea son de gran ayuda siempre y cuando la empresa tenga bien definidos sus procesos logísticos desde la recepción del producto hasta la entrega del mismo, a su vez se debe brindar una plataforma en la cual los métodos de pago sean seguros para los clientes, en caso de que la empresa no posea estas herramientas básicas para ejecutar sus ventas en línea, el manejo de estas pasará de ser una herramienta de ayuda a una carga con la que tenga que lidiar la empresa.

12. ¿Cómo describiría la relación comercial con sus proveedores?

La relación es muy buena, la empresa siempre busca maneras de mejorar los vínculos comerciales en toda la cadena logística ya que al final esta interacción tiene un impacto directo en el producto que ofrece la empresa. Nuestras relaciones se fundamentan en el respeto, bienestar integral y sobre todo en la sostenibilidad, trabajamos con empresas responsables en el ámbito social, económico y medio ambiental.

Dentro de la entrevista realizada no se expondrá el nombre del participante ya que por motivos de confidencialidad esta persona prefirió no identificarse. Véase la guía de la entrevista en el Anexo B.

2.1.1.2 Entrevista a experto en importaciones.

Entrevistado: Kristel Aguirre

Fecha de la entrevista: 26 de abril de 2022

Preguntas

1. ¿Cómo describiría el proceso de importación?

El proceso de importación inicia desde origen en donde dependiendo del incoterm acordado, el importador o exportador recoge la carga y realiza los trámites de aduana, una vez

cumplidos los procesos formales en origen se procede a embarcar la carga, se cumple con el tránsito internacional y la mercancía llega a destino.

Una vez que llega la carga se procede a retirar los documentos del embarque, en el caso de Ecuador, para realizar este proceso el importador requiere contratar un agente de aduana el cual también le ayudará con el trámite de importación, en este punto el importador debe tener en orden todos los documentos de importación tanto de soporte como de acompañamiento como la factura comercial, *bill of lading*, guía aérea o carta porte dependiendo del tipo de transporte y demás documentos que puedan generarse dentro del control previo.

En el control previo existen permisos que deben ser gestionados con anticipación, algunos incluso deben cumplirse antes de que se embarque la carga o cuando la misma se encuentre en tránsito, esto depende de la partida y el tipo de producto importado. Una vez que el importador tiene los documentos en regla se procede con el trámite de aduana y posterior a esto el SENA genera una liquidación de tributos en donde el importador debe proceder con el pago formal de la liquidación ya sea por transferencia, depósito o cheques.

Una vez realizado el pago el SENA procederá a asignar un aforo a la carga, este puede ser físico, documental o automático, en el caso de que sea físico la aduana programará una fecha y hora para el aforo, si no existe ninguna novedad en la revisión de la carga, el funcionario de la aduana procederá a dar la salida autorizada y emitir un informe; ya con la salida autorizada, el agente de aduana se encargará de la facturación de la bodega de aduana para proceder con el despacho. Terminado el proceso en aduana inicia el del importador ya que depende si el producto se despacha a la bodega del cliente final o a la bodega del importador, depende de la logística de la empresa.

2. ¿Cuáles son los requisitos para importar?

Los requisitos que aduana solicita dependen del tipo de producto que se importe y de la partida arancelaria que se aplique a dicho producto ya que cada mercancía tiene ciertos requisitos como por ejemplo requisitos INEN, MIPRO o si se trae alguna carga controlada del ARCSA se pueden presentar requisitos fitosanitarios, entre otros; como se mencionó previamente, esto depende de la mercancía para poder identificar qué controles tiene y así poder cumplir con los requisitos que están anexos a la partida.

3. ¿Qué tributos se debe pagar dentro de una importación?

Los tributos a pagar dependen del tipo de partida arancelaria que tenga la mercancía, sin embargo, normalmente se generan: Ad-Valorem, IVA y FODINFA, estos tres tributos siempre se van a presentar dentro de una importación; a pesar de ello, se debe tomar en cuenta si existen acuerdos vigentes entre varios países ya que de esta manera el tributo Ad -Valorem puede ser 0. Otro factor a tomar en cuenta es si un producto requiere de protección especial debido a que el mismo tiene producción nacional, en esos casos se cargan impuestos adicionales como el ICE.

4. Si una empresa va a importar por primera vez, ¿Qué incoterm le recomendaría que utilice y por qué?

En este caso depende de cómo el importador realice la negociación y de qué tan confiable es el proveedor, si este ya es experto y tiene presencia en el mercado nacional, es decir, ya es conoce la operación en el país y tiene negociadas tarifas con distintos *forwarders* y agentes de aduana, se puede solicitar la negociación por un incoterm DDP; con este tipo de incoterm, lo único que haría el importador es pagarle al exportador y este se encargará del proceso completo hasta la entrega en la bodega del importador.

Por otro lado, si el proveedor no conoce o no es experto en el proceso que lleva Ecuador en temas de importaciones, se debe analizar hasta dónde puede llegar el alcance del mismo. En el caso en el que el proveedor solo pueda ofrecer una cotización con tarifas internacionales y tenga negociaciones con ciertos *forwarders* que puedan beneficiar al importador se puede negociar el incoterm CPT o CIF dependiendo de la modalidad de transporte, en este tipo de negociación el importador deberá conseguir un agente de aduana para que se encargue de realizar el proceso.

Si el proveedor no ofrece ningún alcance y solo puede entregar la mercancía en el país de origen con trámites de aduana hechos el importador deberá traer la carga bajo el incoterm FCA, de tal forma que tenga que contratar un *forwarder* local que preste el servicio de agente de aduana y transporte. Aquí el servicio a contratar se encargará de retirar la carga en origen, transportarla, nacionalizarla y entregarla en la bodega del cliente.

5. ¿Cuáles son los riesgos más comunes que se pueden presentar dentro de una importación?

Los riesgos a presentarse dentro de una importación dependen muchas veces del tamaño y volumen de la carga ya que cuando los productos son muy pequeños se pueden dar pérdidas de la mercancía, esto ocurre de forma más recurrente en el transporte aéreo, ya que, como los vuelos realizan varias conexiones la carga pasa de un avión a otro y se da la posibilidad de que se extravíen los productos; como resultado de este cambio de transporte, la carga puede correr el riesgo de dañarse total o parcialmente.

En cuanto al transporte marítimo, los riesgos más comunes se dan por desastres naturales como tifones ya que el buque se puede ver afectado, incluso existen contenedores que también se pierden; a nivel local, si el producto importado es de alto valor como sucede con las cargas de tecnología, se pueden dar robos ya que dentro de la cadena logística intervienen muchas personas, en esos casos el importador debe tener cuidado y controlar la cadena de suministro. Por los aspectos antes mencionados se recomienda siempre contratar un seguro.

6. ¿Cuál es el tiempo estimado que lleva una importación?

Este tiempo va a depender del tipo de transporte que contrate el importador ya que en el caso de embarques marítimos el tiempo es más largo mientras que el transporte el aéreo es más ágil y rápido; sin embargo, una vez que llega la carga a destino el proceso de nacionalización depende del agente de aduana y de que el importador tenga toda la documentación en orden. Si el importador ya tiene toda la documentación con anticipación, aduana procederá a asignar un aforo, en caso de que sea físico, el trámite de importación puede demorarse de 3 a 4 días en promedio ya que se debe tomar en cuenta que en este tipo de aforo la aduana debe abrir y revisar la carga; en este punto, el importador debe estar pendiente de la gestión del agente de aduana ya que si el mismo no se encuentra en el aforo en el día y hora asignados, aduana re agendará el aforo y el proceso tomará más tiempo.

7. ¿Usted considera que pronosticar la demanda de un producto permitirá a la empresa mitigar el impacto del alza de precios en las importaciones?

En el tiempo antes de pandemia se podía realizar esto ya que el tránsito era más previsible, si las empresas realizaban planificaciones de manera correcta, esto les ayudaba a que sus

costos logísticos no se disparen y sobre todo que no se pierda el stock, antes sí se podía decir que con la previsión y planificación se podía mitigar el impacto.

Hoy en día este aspecto ya no solo depende de la planificación que tenga una empresa ya que el transporte internacional cambia a diario y no hay una estabilidad, aunque las empresas traten de planificar, estas deben intensificar y aumentar sus stocks porque de un día a otro se puede pasar que ya no hay espacio en los vuelos, no hay contenedores disponibles o cierran un puerto por casos de Covid-19; es por ello que, por más que las empresas traten de planificar se les complica bastante porque ya no depende de su gestión sino de la disponibilidad en el transporte internacional lo cual se volvió crítico desde pandemia, siempre es importante una buena planificación pero en la realidad actual no es suficiente.

8. En base a su experiencia, ¿Qué agente de aduana y *forwarder* recomendaría para llevar a cabo una importación?

Actualmente en Ecuador existen varios agentes de aduana y *forwarders*, sin embargo, es importante considerar el sector en donde se va a trabajar y el producto que se va a importar ya que se debe encontrar agentes que tengan experiencia en el mercado y sepan manejar los controles previos que puede requerir una carga. Entre los agentes que son recomendables se encuentran: Raul Coka Barriga, Panatlantic, FMA y DHL Global.

Dentro del mercado existen empresas que son agentes de aduana y *forwarders*, es decir, son proveedores logísticos integrales, se recomienda trabajar con este tipo de empresas ya que si el importador logra reducir los tiempos de coordinación de la carga entre el *forwarder* y el agente de aduana es mejor. Si el importador enfoca todos los servicios en un solo proveedor saldrá beneficiado ya que de esta manera puede asegurar que una sola empresa conozca toda su operación y adicional se evita que terceros pasen información privada de la misma; adicional, se recomienda este tipo de proveedor logístico cuando el importador es inexperto o recién esta empezado a importar.

Véase la guía de la entrevista en el Anexo C y la entrevista completa en el anexo D.

2.1.2 Focus group.

Debido a la falta de autorización de uso de imagen para los participantes menores de edad no se pudo adjuntar la grabación del *Focus Group* realizado, sin embargo, se puede visualizar la Guía de *Focus Group* en el anexo E.

Asistentes: 7 personas

Edades: 11 a 50 años

Ocupación: Estudiantes y trabajadores

Objetivos:

- Conocer las opiniones de los clientes acerca de las gomitas de la marca Vidal para ver su aceptación dentro del mercado en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Identificar los lugares en donde el cliente compra gomitas con más frecuencia.
- Conocer las preferencias de los consumidores acerca del producto “gomitas” en base a la marca, colores, sabores y precio.
- Establecer los medios de comunicación preferidos por los consumidores para saber acerca de la marca Vidal Golosinas.
- Identificar el precio promedio que el consumidor está dispuesto a pagar por un paquete de gomitas.

Preguntas introductorias

1. ¿Cuál es la marca de gomitas que más consumen?

La marca de gomitas más consumida por los participantes es Grissly, misma que pertenece a la empresa Distribuidora Colombina S.A

2. ¿Qué es lo que les gusta de esa marca?

Lo que los clientes valoran de la marca es el sabor del producto, su nivel de azúcar ya que no es empalagosa, la variedad de formas y su precio.

3. ¿Qué mejoraría de la marca?

Los participantes consideran que la marca debe mejorar la cantidad de gomitas que ofrecen en cada paquete ya que vienen muy pocas unidades.

4. ¿Cuál es su gomita favorita?

Dentro de la marca Grissly, entre las gomitas favoritas se destacan las que tienen forma de delfín, gusanitos y sandía.

5. ¿Dónde compra el producto?

Los consumidores adquieren sus gomitas en tiendas de barrio, con vendedores ubicados afuera de los establecimientos educativos y buses.

6. ¿Cada cuánto tiempo compran gomitas?

El consumo de gomitas entre los participantes es constante; sin embargo, dentro del grupo de estudiantes este consumo se ve influenciado por la cantidad de dinero que disponen.

Preguntas de transición

7. ¿Alguna vez han probado gomitas de la marca Vidal?

Los participantes no han probado gomitas de la marca Vidal ya que desconocen el producto.

8. ¿Conocen la marca?

La marca no es reconocida entre los consumidores, sin embargo, el hecho de que las gomitas no tengan gluten y sean de origen vegetal fue tomado en cuenta como un valor agregado para escoger la marca frente a la competencia.

9. ¿Qué opinan del empaque del producto?

El empaque del producto de la marca Vidal no resulta atractivo para los consumidores ya que creen que es muy simple y la marca no debería utilizar el mismo empaque para las distintas formas de gomitas; además, consideran que no es fácil distinguir el tipo de gomita a diferencia de los empaques que presenta la competencia.

Preguntas específicas

10. Al ver el producto, ¿qué es lo que más les llama la atención?

Lo que más llama la atención del producto son las formas y texturas que presenta el mismo, ya que, cada tipo de gomita tiene una textura distinta lo que resulta atractivo para los participantes.

11. ¿Han observado gomitas similares dentro del mercado?

Dentro de la sesión se presentó a los participantes tres tipos de gomitas de la marca Vidal, dichas gomitas tenían forma de banana, calabaza y cerebros, los consumidores concluyeron que no han visto estas formas dentro del mercado refiriéndose a las calabazas y cerebros; sin embargo, las gomitas en forma de banana resultaron bastante familiares para los mismos.

12. ¿Qué opinan del sabor de las gomitas?

El sabor de las gomitas fue agradable para los consumidores, entre los participantes existieron varias elecciones en cuanto a su gomita favorita ya que unos prefirieron a las gomitas en forma de cerebro, otros a las bananas y de igual forma con las calabazas.

13. ¿Qué tal les parece la textura y el tamaño de las gomitas?

Los participantes consideran que el tamaño de las gomitas es adecuado y muy parecido a las que existen dentro del mercado, en cuanto a la textura, creen que es algo completamente nuevo lo que fue de gran agrado y aceptación.

14. ¿Les llama la atención la forma de las gomitas?

Si, efectivamente les llama la atención la forma de las gomitas, de hecho, consideran que este es el principal factor por el cual comprarían las mismas ya que es un producto diferente que les llama la atención probar.

15. En caso de que encuentren a disposición el producto en tiendas o supermercados, ¿comprarían el producto?

Los consumidores están dispuestos a comprar el producto debido al gran valor agregado que otorga la marca a las gomitas, no solamente por su forma, sino también porque las mismas

son de origen animal, tienen una línea de productos libre de azúcar y son elaboradas sin gluten.

16. ¿Cuánto pagarían por una funda de estas gomitas?

Los consumidores están dispuestos a pagar \$1 por el empaque de gomitas de 100 gr. y \$3 por el empaque de 500 gr., no obstante, sugieren que dentro de los empaques de 500 gr., las gomitas sean surtidas.

17. ¿Cómo les gustaría enterarse de la existencia de la marca?

La mejor forma de conocer el producto según los participantes es mediante redes sociales, especialmente en Instagram y TikTok; además, se considera que dentro de la promoción del producto se debe destacar que las gomitas no tienen gluten y son libres de origen animal ya que dentro del empaque no hay información acerca de este tema.

Preguntas de cierre

18. ¿Recomendarían estas gomitas? De ser así, ¿por qué?

Los participantes recomendarían las gomitas ya que consideran que su textura y sabor es muy agradable, adicionalmente creen que las mismas pueden ser utilizadas dentro de eventos sociales debido a las formas poco comunes que poseen, es un producto novedoso dentro del mercado que vale la pena consumir.

2.2 Investigación Cuantitativa

2.2.1 Observación.

2.2.1.1 Observación de la oferta del sector.

Observador: Melanie Arias

Fecha: 16 de abril de 2022

Véase la guía de observación en el anexo F.

Empresa 1: Golosinas Lucky Star Ecuador

Golosinas Lucky Star Ecuador es una tienda minorista dedicada a la venta de golosinas nacionales e importadas dentro de la tienda se venden productos que no se encuentran en el mercado local entre ellos se destacan cereales, gomitas, chocolates, chicles, chupetes, galletas, entre otros. La empresa está ubicada al sur de Quito y cuenta con una gran afluencia de clientes debido al buen manejo de sus redes sociales.

Entre las marcas de gomitas que la empresa vende se destacan: Sour Patch, Jolly Rancher, Starbust, Life Savers, Trolli, Grissly, Haribo y Vidal. Si bien la empresa dispone de gomitas vendidas en el mercado ecuatoriano, la misma se enfoca en ofertar a sus clientes productos importados los cuales resultan llamativos y generan interés, la presentación de los productos varía según la marca que se ofrece; sin embargo, las presentaciones más vendidas son aquellas de 90 gr. y a granel.

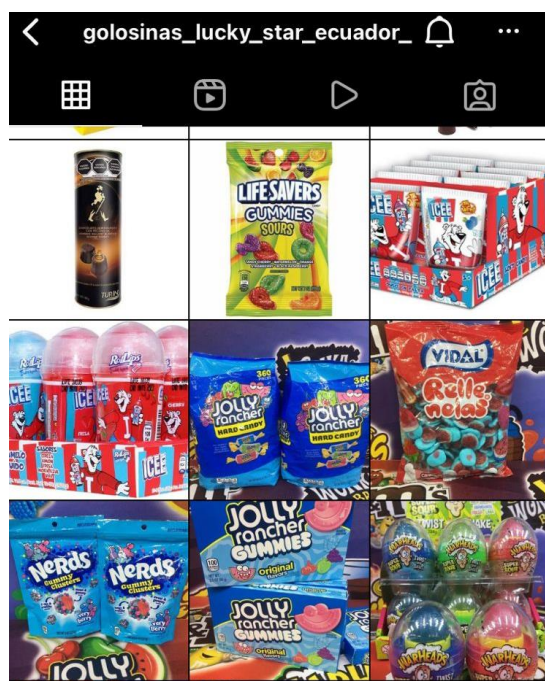


Figura 4. Productos que ofrece la empresa Golosinas Lucky Star Ecuador

Nota. Adaptado de Golosinas Lucky Star, Instagram, 2022,

https://instagram.com/golosinas_lucky_star_ecuador_?igshid=YmMyMTA2M2Y=

Dentro de la tienda se pudo observar que los precios que mantiene la empresa son muy elevados, se procedió a investigar acerca de los productos que ofrece de la marca Vidal y el

precio de cada unidad de gomitas varía entre los 0.25ctvs. y 0.60ctvs. dependiendo el porte y diseño que tenga la misma; adicionalmente, el precio por kilo tiene un valor mínimo de \$12. La empresa tiene un buen posicionamiento de redes sociales especialmente en plataformas como Instagram y Tiktok en donde cuenta con más de 9.000 seguidores, aquí la empresa promociona todos sus productos disponibles.



Figura 5. Precio de gomitas 1kg.Vidal en el mercado

Empresa 2: Corporación Favorita - Supermaxi

Supermaxi es una empresa la cual pertenece a Corporación Favorita, este supermercado posee un gran posicionamiento dentro del mercado quiteño y oferta una alta variedad de productos al por menor. Por motivos de la investigación se procedió a observar el área de confitería en donde se pudo ver que esta empresa vende varias marcas como: Grissly, Fini, Trolli, Culebritas, Deli Gomis, Trululu, Dinos, entre otras, es importante mencionar que la empresa no ofrece gomitas de la marca Vidal dentro de sus locales.

Se puede observar que las gomitas se encuentran en la parte superior de las perchas lo cual permite una mejor visibilidad y acceso al producto, a su vez, la marca predominante es Trolli. El tipo de presentación de los productos difiere debido a la variedad de gomitas que existen

en las perchas, sin embargo, la presentación que tiene más tipos de gomitas son las fundas de 90gr, aquí no existe la venta a granel del producto; en cuanto al precio, este varía según la marca y cantidad, pero se puede observar que el valor de las fundas de gomitas de 90gr. oscila entre los 0.75 ctvs y \$2.15.



Figura 6. Tipos de gomitas vendidas en Supermaxi

La empresa ofrece la opción de realizar compras en línea mediante la aplicación Tipti en donde el consumidor puede visualizar todos los productos disponibles, añadir a su carrito y pagar de igual manera en línea, esta función es un valor agregado que la empresa ofrece a sus clientes; adicionalmente, Supermaxi cuenta con un gran posicionamiento en redes sociales ya que tienen más de 384.000 seguidores en plataformas como Instagram.



Figura 7. Página web Supermaxi.

Nota. Adaptado de Supermaxi, Supermaxi, 2022, <https://www.supermaxi.com/>

2.2.1.2 Observación de la competencia: Configolsa.

Configolsa es una empresa ecuatoriana dedicada a la importación y elaboración de productos alimenticios entre estos productos se destacan: chocolates, café, caramelos, chicles, chupetes, cocoa, galletas, gelatina, flan, jugos, malvaviscos y gomitas. La empresa tiene presencia en el mercado desde 2010 y distribuye sus productos a supermercados, gasolineras, farmacias y cines dentro de la provincia del Guayas; adicionalmente, vende al por mayor productos de la marca Vidal como chicles, caramelos masticables y gomitas, pero la variedad de los productos es limitada en comparación a lo que ofrece Vidal Golosinas. En cuanto a las gomitas, Configolsa ofrece dos tipos de presentación de 100 y 500 gr. y tiene disponibles solamente las gomitas en forma de banana y sandía (Configolsa, 2022).

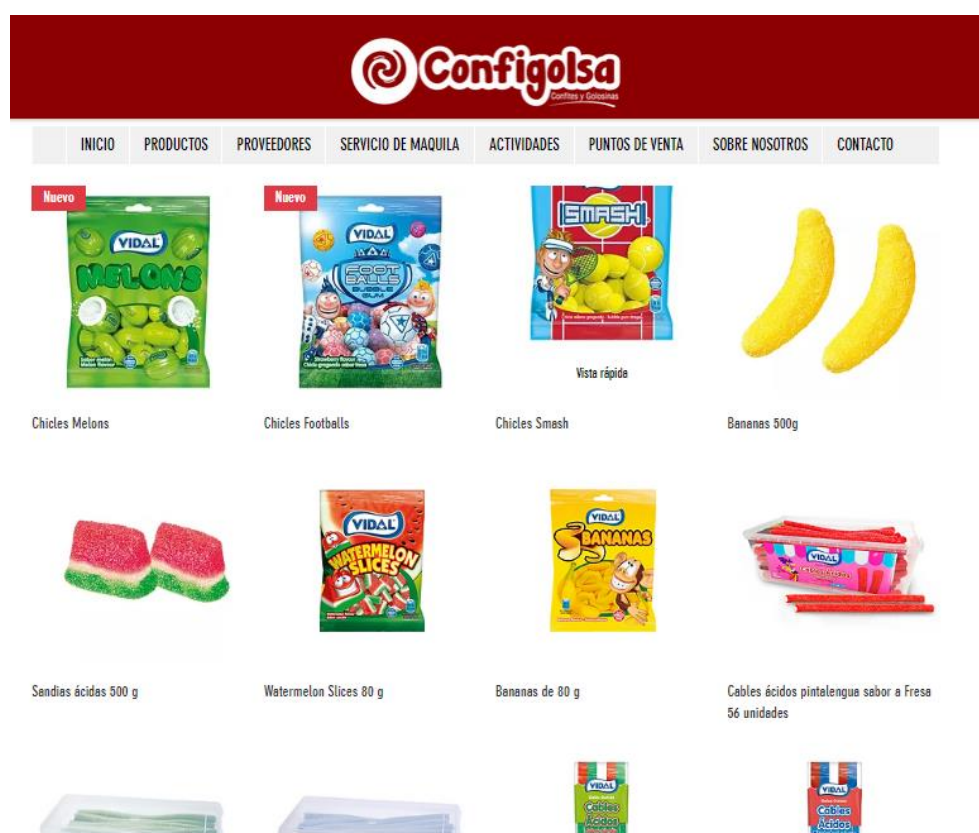


Figura 8. Página en línea de Configolsa

Nota. Adaptado de Configolsa, Configolsa, 2022, <https://www.configolsa.com/vidal>



Figura 9. Gomitas Vidal en Supermercado de Guayaquil

2.2.1.3 Observación del proveedor: Vidal Golosinas.

¿Qué productos ofrece?

La empresa Vidal Golosinas ofrece varios tipos de confites como caramelos masticables, chicles, gomitas, entre otros. En esta investigación se hará énfasis en las gomitas que la empresa produce, la misma ofrece una gran variedad de gomitas con diferentes colores, sabores y formas; en este caso, como motivo de observación se tomaron en cuenta los productos más llamativos para el consumidor debido a sus características. A continuación, se pueden observar ocho tipos de gomitas que Vidal Golosinas ofrece al mercado (Vidal Golosinas, 2022).



Figura 10. Gomititas unicornio

Nota. Adaptado de Vidal Golosinas, Vidal Golosinas, 2022,
<https://www.vidalgolosinas.com/categorias/golosinas>



Figura 11. Gomititas dedos

Nota. Adaptado de Vidal Golosinas, Vidal Golosinas, 2022,
<https://www.vidalgolosinas.com/categorias/golosinas>



Figura 12. Gomititas cabeza de gato

Nota. Adaptado de Vidal Golosinas, Vidal Golosinas, 2022,
<https://www.vidalgolosinas.com/categorias/golosinas>



Figura 13. Gomititas caracolas

Nota. Adaptado de Vidal Golosinas, Vidal Golosinas, 2022,
<https://www.vidalgolosinas.com/categorias/golosinas>



Figura 14. Gomitas cerebros
Nota. Adaptado de Vidal Golosinas, Vidal Golosinas, 2022,
<https://www.vidalgolosinas.com/categorias/golosinas>



Figura 15. Gomitas calaveras
Nota. Adaptado de Vidal Golosinas, Vidal Golosinas, 2022,
<https://www.vidalgolosinas.com/categorias/golosinas>



Figura 16. Gomitas diablitos
Nota. Adaptado de Vidal Golosinas, Vidal Golosinas, 2022,
<https://www.vidalgolosinas.com/categorias/golosinas>



Figura 17. Gomitas calabaza
Nota. Adaptado de Vidal Golosinas, Vidal Golosinas, 2022,
<https://www.vidalgolosinas.com/categorias/golosinas>

¿Cuál es el valor de los productos?

El valor de los productos varía según el peso cabe destacar que la compra de las gomitas se las realiza en fundas selladas, ya que, el producto viene así desde fábrica según lo indicado por el asesor comercial de la empresa. Para una mejor visualización del precio ofertado por Vidal Golosinas se ha procedido a realizar una tabla en donde se observa la presentación del producto, su valor en euros y su valor en dólares, para este ejercicio se utilizó la siguiente tasa de cambio: 1,09021137.

Tabla 5. Precio de venta al público de los productos Vidal Golosinas

Presentación del producto	Valor en euros	Valor en dólares
Funda de gomitas 1,5 kilos	9.65	10.52
Funda de gomitas 1 kilo	6.65	7.25
Funda de gomitas 500 gramos	3.33	3.63
Funda de gomitas de 100 gramos	1.58	1.72

Nota. Adaptado de Vidal Golosinas, Vidal Golosinas, 2022, <https://www.vidalgolosinas.com/categorias/golosinas>

Tabla 6. Precio mayorista de los productos Vidal Golosinas

Presentación del producto	Valor en euros	Valor en dólares
Funda de gomitas 1,5 kilos	6.71	7.32
Funda de gomitas 1 kilo	5.18	5.65
Funda de gomitas 500 gramos	2.59	2.83
Funda de gomitas de 100 gramos	0.78	0.85

Nota. Adaptado de Vidal Golosinas, Vidal Golosinas, 2022, <https://www.vidalgolosinas.com/categorias/golosinas>

¿La empresa vende al por mayor?

Vidal Golosinas ofrece la opción de venta al por mayor a empresas, sin embargo, para poder acceder al producto la compañía interesada debe registrarse en la plataforma de Vidal Golosinas; adicionalmente, la compra se realizará en la tienda online para que el cliente pueda adquirir el producto de forma segura y sin necesidad de intermediarios (Vidal Golosinas, 2022).

2.2.2 Encuestas.

Para la elaboración de la encuesta es necesario determinar el tamaño de la muestra dentro del Distrito Metropolitano de Quito, para ello, se recopiló información de empresas mayoristas, supermercados locales, empresas minoristas y tiendas de barrio dedicadas a la venta de confites “gomitas” teniendo como resultado un total de 17.158 empresas (INEC, 2019).

En el levantamiento de la información se recurrió al directorio empresarial del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en donde se procedió a filtrar la base de datos por año, provincia, cantón, sector económico, número de empresas, tipo de empresa, división y clase por código CIIU4; dentro del anexo A se puede visualizar la herramienta utilizada.

A continuación, procederemos a calcular la muestra en base a la información obtenida, se procederá con el total general de empresas dentro del Distrito Metropolitano de Quito y se utilizarán fórmulas estadísticas con las siguientes variables:

Muestreo: Población finita

Tabla 7. Datos para calcular la población

Variable	Símbolo	Valor
Tamaño de la muestra	n	376
Tamaño de la población	N	17.158
Margen de error	e	5%
Probabilidad de éxito	p	0.5
Probabilidad de fracaso	q	0.5
Nivel de confianza	z	1.96

Tabla 8. Cálculo de la muestra poblacional.

Fórmula				
n=	$\frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(e^2 \cdot (N-1)) + z^2 \cdot p \cdot q}$			
Cálculo				
n=	$\frac{(1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5) \cdot (17.158)}{((0.05)^2 \cdot (17.158-1)) + (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}$			
Resultado				
n=	376			

Una vez calculada la muestra se procedió a realizar encuestas a distintas empresas comercializadoras del producto, dentro de este estudio se tomó en cuenta a intermediarios mayoristas, minoristas, MiPymes y grandes empresas ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito, el motivo por el cual se realizó la encuesta a empresas se debe a que la importadora tiene un modelo de negocio B2B2C, dentro de la misma se desarrollaron 12 preguntas y se tomó la muestra a 100 empresas, véase anexo G.

Debido a las limitantes presentadas dentro de la recolección de datos como el tiempo y la dificultad de obtención de información no se pudo llegar al total la muestra. A pesar de ello se alcanzaron los siguientes resultados:

Pregunta 1. Indique el tipo de empresa.

Tabla 9. Tipo de empresa

Tipo de empresa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Mayorista	17	17%
Minorista	83	83%
Total	100	100%

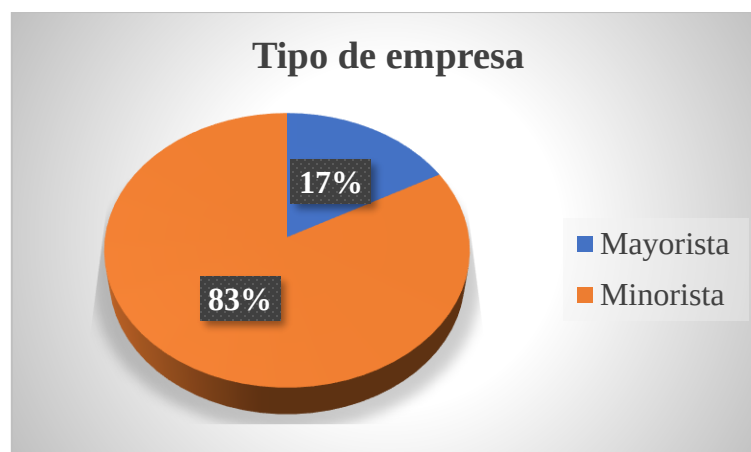


Figura 18. Tipo de empresa

En las encuestas realizadas se puede observar que dentro del sector predominan las empresas minoristas teniendo un porcentaje del 83% frente a las empresas mayoristas las cuales poseen el 17% de representatividad en la encuesta.

Pregunta 2. Indique el tamaño de su empresa

Tabla 10. Tamaño de la empresa

Tamaño de la empresa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Micro	83	83%
Pequeña	14	14%
Mediana	3	3%
Grande	0	0%
Total	100	100%

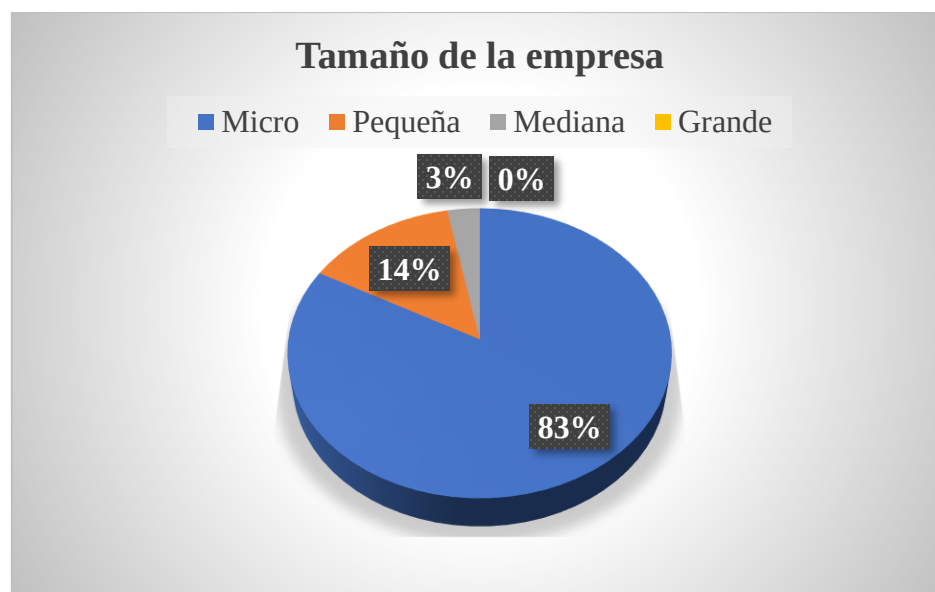


Figura 19. Tamaño de la empresa

En cuanto al tamaño que tienen las empresas encuestadas podemos observar que el 83% de las mismas corresponde al grupo de microempresas, seguido de las pequeñas empresas con un 14% de representatividad y posteriormente las medianas empresas con el 3%, dentro de la encuesta no se pudo obtener la respuesta de empresas grandes dentro del sector.

Pregunta 3. ¿Qué marcas de gomitas vende?

Tabla 11. Marcas de gomitas vendidas

Marcas de gomitas vendidas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Trululu	94	24%
Grissly	100	25%
Fini	79	20%
Mogul	39	10%
Trolli	42	11%
Vidal	4	1%
Otros	36	9%
Total	394	100%

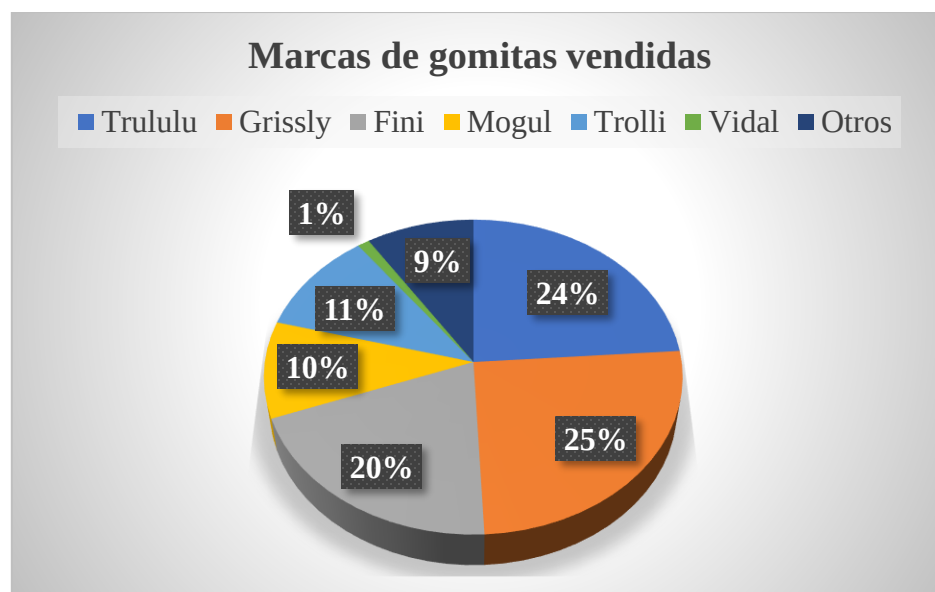


Figura 20. Marcas de gomitas vendidas en el mercado

Las marcas con mayor presencia en el mercado en cuanto a ventas son Grissly con el 25%, Trululu con 24% y Fini con el 20% de representatividad; seguido se encuentran: Trolli con 11%, y Mogul con 10%, en cuanto a Vidal, la empresa posee el 1% de participación en ventas dentro del sector.

Pregunta 4. ¿Con qué empresas de confitería trabaja?

Tabla 12. Empresas de confitería en el sector

Empresas de Confitería	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Confiteca	100	26%
Colombina	100	26%
Pydaco - Super	80	21%
Quifatex	40	10%
Arcor	44	11%
Otros	21	5%
Total	385	100%

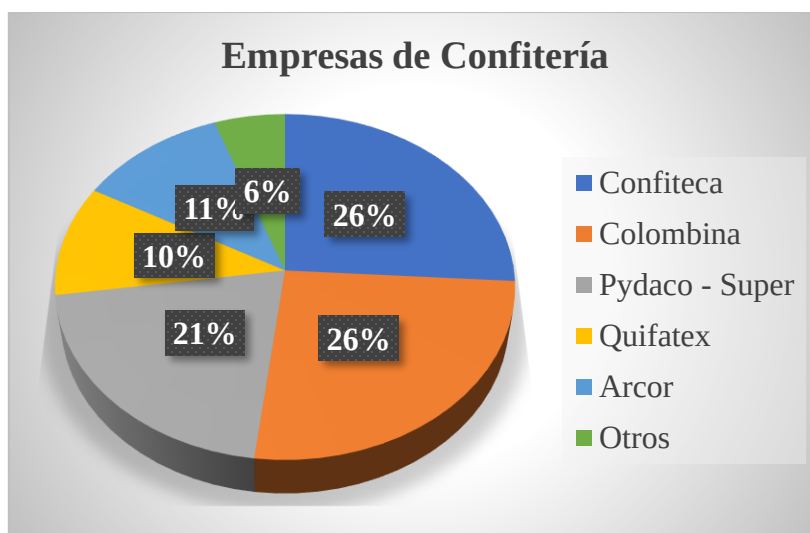


Figura 21. Empresas de confitería que proveen en el mercado

En base a los resultados obtenidos se puede observar que las empresas intermediarias trabajan principalmente con proveedores como Confiteca y Colombina las cuales poseen un porcentaje de representatividad del 26% en el mercado, estos resultados son evidentes debido a que ambas empresas son líderes dentro del sector, en el tercer lugar se encuentra Pydaco empresa con representación de la marca Super en Ecuador con el 21%, Arcor con el 11%, Quifatex con el 10% y otros.

Pregunta 5. ¿Cuál es la marca de gomitas más vendida en su empresa?

Tabla 13. Marca de gomitas más vendida

Marca de gomitas más vendida	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Trululu	20	15%
Grissly	73	53%
Fini	2	1%
Trolli	20	15%
Mogul	21	15%
Otros	1	1%
Total	137	100%

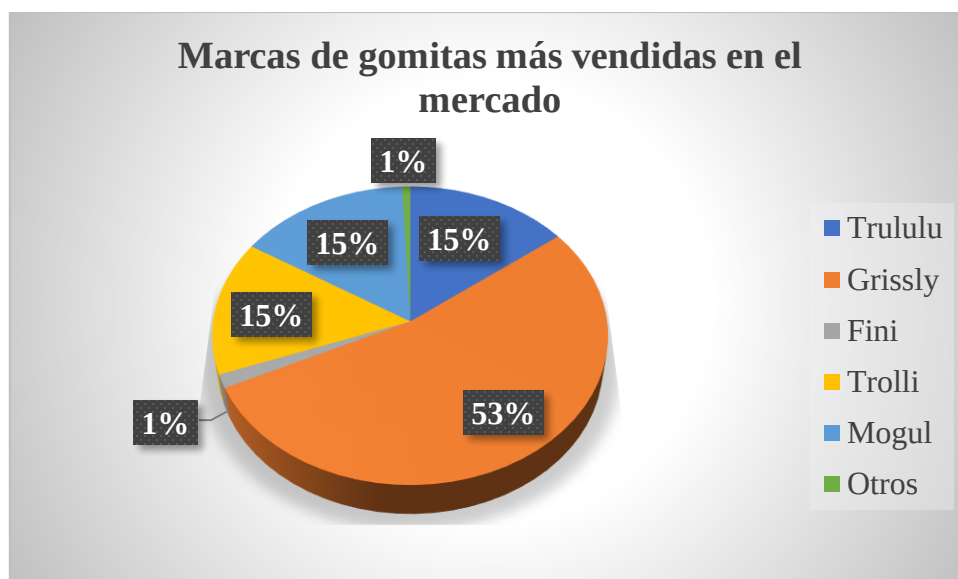


Figura 22. Marcas de gomitas más vendidas en el mercado

Se puede deducir en base a los resultados que la marca de gomitas más vendida es Grissly con un porcentaje del 53%, seguida de Trululu, Trolli y Mogul con el 15%, mientras que Fini mantiene el 1% en esta categoría.

Pregunta 6. ¿Cada cuánto tiempo se abastece de confites?

Tabla 14. Tiempo de abastecimiento del producto

Tiempo de abastecimiento del producto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Semanalmente	18	18%
Mensualmente	70	70%
Semestralmente	0	0%
Anualmente	0	0%
Otro	12	12%
Total	100	100%

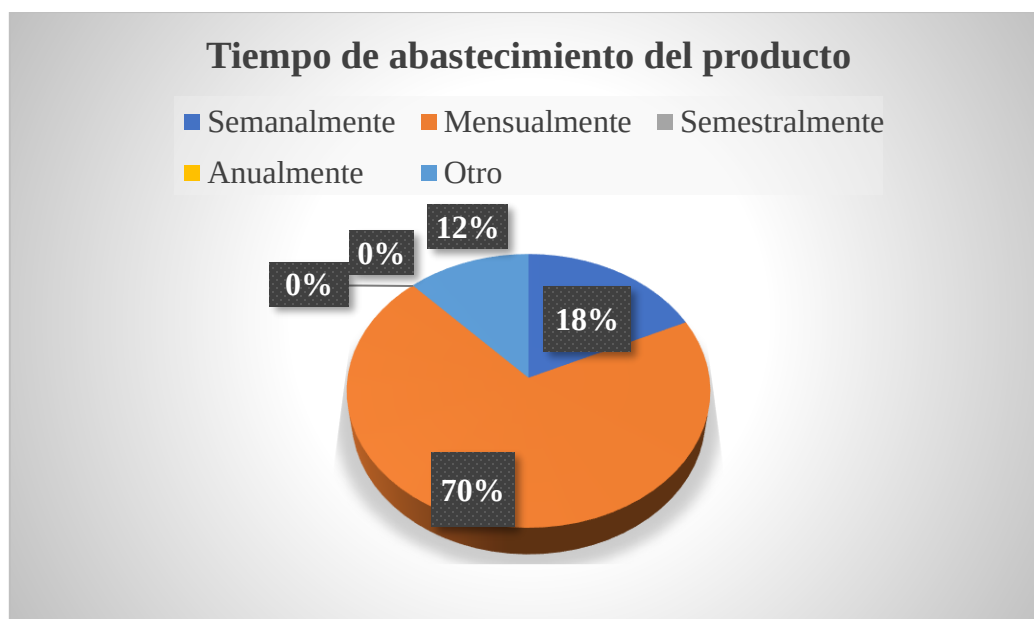


Figura 23. Tiempo de abastecimiento del producto.

En el análisis de los resultados obtenidos se puede observar que el tiempo de abastecimiento más frecuente entre las empresas encuestadas es mensual con un 70% de representatividad, posteriormente se encuentra el periodo de tiempo semanal con 18% y otros con el 12%. Se puede observar que el tiempo de abastecimiento anual y semestral no fue una opción escogida entre los encuestados cuyo porcentaje fue 0.

Pregunta 7. ¿Cuántas unidades compra en cada pedido?

Tabla 15. Unidades de compra por pedido

Unidades de compra por pedido	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
200 unid.	3	4%
300 unid.	8	10%
400 unid.	18	23%
500 unid.	14	18%
600 unid.	12	15%
750 unid.	8	10%
800 unid.	7	9%
Otros	9	11%
Total	79	100%

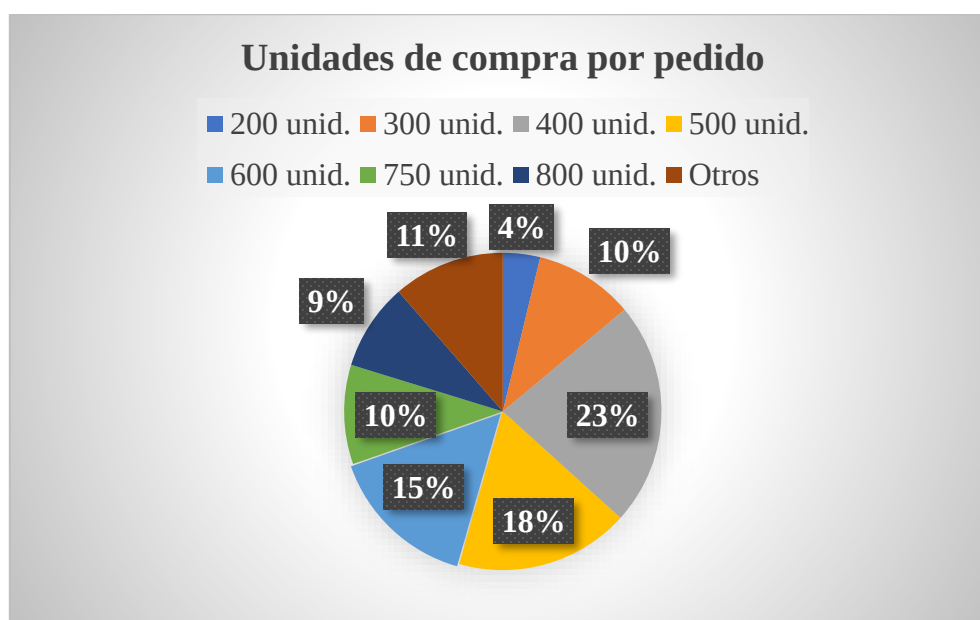


Figura 24. Unidades de compra por pedido

Mediante la observación de los resultados se puede deducir que el 23% de los encuestados compra en cada pedido alrededor de 400 unidades de gomitas, el 18% adquiere 500 unidades, el 15% 600 unidades, mientras que el 10% solicita 300 y 750 unidades, el 9% 800 unidades, el 4% 200 unidades y otros con el 9%.

Pregunta 8. ¿Cuál es el trimestre en el que incrementa la demanda del producto?

Tabla 16. Trimestre con mayor demanda del producto

Trimestre en el que incrementa la demanda del producto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Trimestre I (Ene-Mar)	2	2%
Trimestre II (Abr-Jun)	4	3%
Trimestre III (Julio - Sept)	27	23%
Trimestre IV (Oct - Dic)	83	72%
Total	116	100%

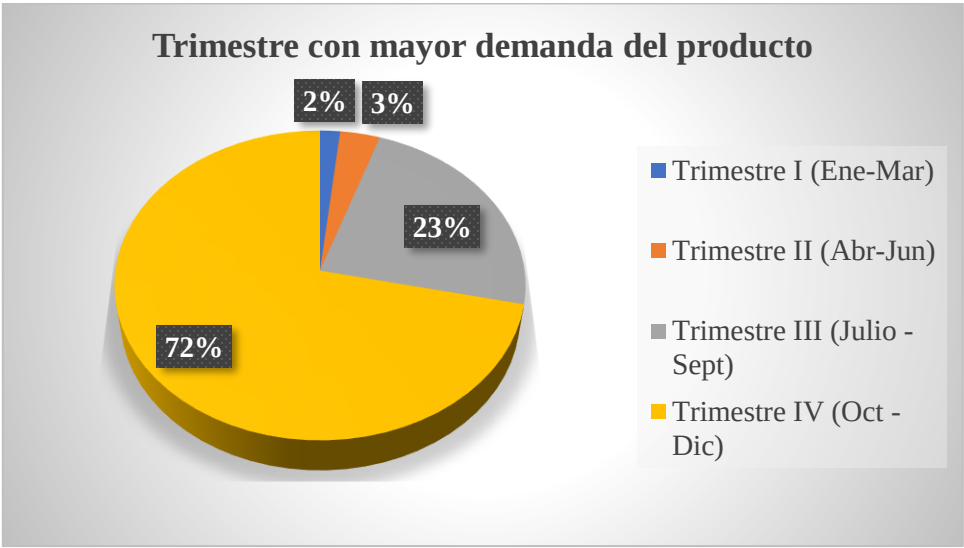


Figura 25. Trimestre con mayor demanda del producto

El cuarto trimestre es aquel que posee un mayor incremento en la demanda, es decir, entre octubre y diciembre el consumo de gomitas aumenta debido a las festividades, dicho trimestre tuvo un total del 72% de las respuestas mientras que dentro del 23% se encuentra

el Trimestre III el cual va de julio a septiembre, posteriormente se encuentra el segundo trimestre con el 3% y finalmente el primer trimestre con el 2%.

Pregunta 9. ¿Cómo describiría la demanda de gomitas en el sector?

Tabla 17. Demanda de gomitas en el sector

Demanda de gomitas en el sector	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Alta	91	91%
Moderada	9	9%
Baja	0	0%
Nula	0	0%
Total	100	100%



Figura 26. Demanda de gomitas en el sector

Según los encuestados la demanda de gomitas dentro del sector es alta ya que el 91% de los participantes coincidió en este aspecto, por otro lado, solamente el 9% considera que esta demanda es moderada.

Pregunta 10. ¿Qué problemas existen dentro de la distribución del producto por parte de los proveedores?

Tabla 18. Problemas presentados con proveedores en la distribución del producto

Problemas con los proveedores en la distribución del producto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Proveedor no entrega completo el pedido.	29	29%
El pedido viene dañado o en malas condiciones.	19	19%
El proveedor no entrega a tiempo el pedido.	33	33%
Poca organización para entregar el producto.	18	18%
Total	99	100%

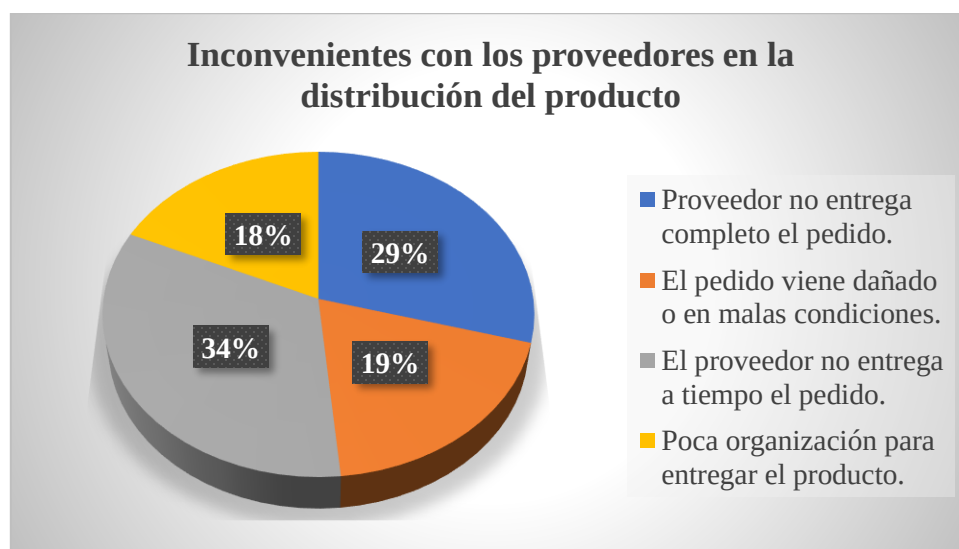


Figura 27. Inconvenientes con proveedores en la distribución del producto

Entre los principales problemas se encuentra el tiempo de entrega de los pedidos ya que los proveedores entregan el producto en fechas posteriores a las acordadas con las empresas intermediarias, este aspecto tuvo un 34% de coincidencia entre los participantes, seguido de la misma, se encuentra el hecho de que el proveedor no entrega completo el pedido solicitado razón por la cual el cliente se ve en la obligación de verificar unidad por unidad este punto tuvo un 29% de coincidencia en las respuestas proporcionadas, posterior se encuentra que el

pedido llega en malas condiciones con un 19% y finalmente la poca organización que tienen las empresas para la entrega del producto con un 18%.

Pregunta 11. ¿Qué tipo de problemas se han presentado con los proveedores?

Tabla 19. Inconvenientes con proveedores

Inconvenientes con proveedores	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
El tiempo de crédito que otorga la empresa es muy corto.	70	47%
Los precios de los productos son elevados.	19	13%
La disponibilidad del producto que solicita es poca o casi nula.	35	24%
El tiempo de respuesta y atención del proveedor es largo.	24	16%
Total	148	100%

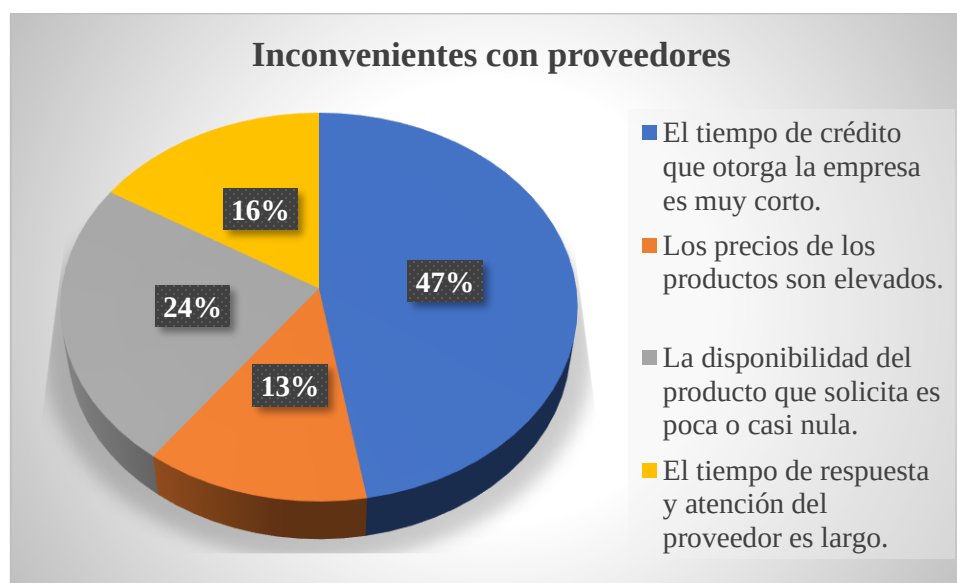


Figura 28. Inconvenientes presentados con proveedores

En base a los resultados se puede observar que el tiempo de crédito que otorgan los proveedores es muy corto siendo así el problema con mayor incidencia entre los participantes

con un resultado del 47%, después de este se encuentra la poca disponibilidad del producto ya que las empresas intermediarias supieron mencionar que cuando se desea realizar un pedido los proveedores indican que no disponen de un determinado producto, este aspecto tiene el 24% de representatividad, posteriormente se encuentra el tiempo de respuesta ya que el mismo es largo y posee el 16% y finalmente se encuentran los precios de los productos con el 13%.

Pregunta 12. ¿Cuál es el medio de comunicación por el que le gustaría informarse sobre las marcas y productos de gomitas en el mercado?

Tabla 20. Medio de comunicación preferido

Medio de comunicación preferido para informarse acerca del producto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Vía WhatsApp	42	28%
Página web o redes sociales	73	48%
Llamada telefónica	24	16%
Correo electrónico	13	9%
Total	152	100%

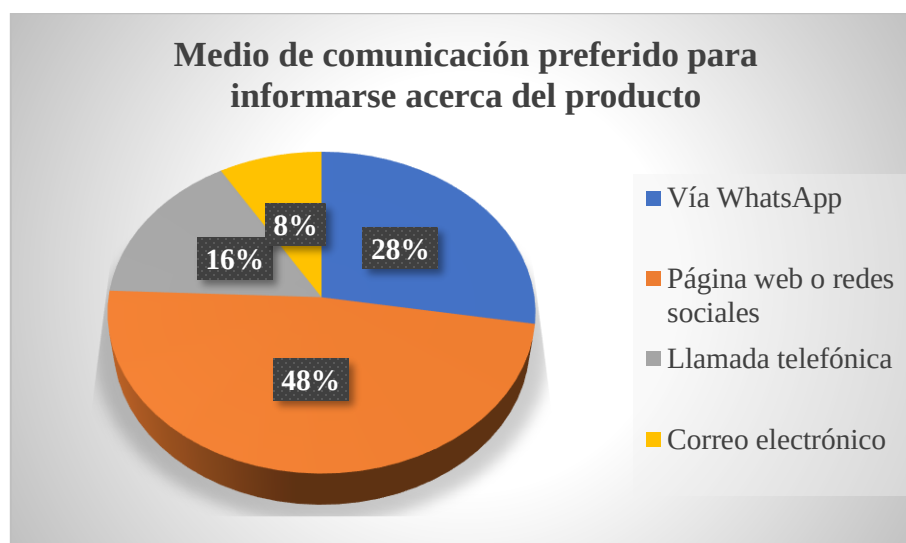


Figura 29. Medio de comunicación preferido por el cliente para informarse sobre el producto

El medio de comunicación preferido por las empresas para informarse acerca de un producto es mediante páginas web o redes sociales ya que este medio obtuvo el 48% de aceptación, seguido se encuentra WhatsApp con el 28%, posteriormente están las llamadas telefónicas con el 16% y finalmente el correo electrónico con el 8%.

2.3 Caracterización de la oferta y demanda

2.3.1 Caracterización de la oferta.

El número de oferentes dentro del sector cuenta con 567 empresas, sin embargo, se debe tomar en cuenta que las compañías líderes del mercado abarcan un gran porcentaje de ventas debido a que tienen posicionamiento de marca y fidelización del producto por parte de sus clientes (INEC, 2019). Como empresa líder del sector se encuentra Confiteca C.A, como retador a Distribuidora Colombina del Ecuador S.A. y posteriormente a las empresas seguidoras del mercado como Arcor Ecuador, Grupo PYDACO, Quifatex, Comblanc, Calbac, Dibeal, entre otros; a continuación, se procederá a describir a las empresas con mayor participación dentro del mercado.

Confiteca C.A



Figura 30. Logotipo Confiteca

Nota. Adaptado de Confiteca, Confiteca, 2022,

https://confitecaencasa.com/index.php?route=information/information&information_id=4

Empresa Ecuatoriana líder en el mercado dedicada a la venta y producción de confites desde 1963, actualmente la empresa exporta a más de 40 países productos como chicles, caramelos, gomitas, chupetes, etc. (Confiteca, 2022). Adicional, Confiteca mantiene operaciones en tres países: Ecuador, Colombia y Perú contando con un total de ventas anuales de \$29.352.731,00 solamente para Ecuador (Ekos Negocios, 2020). En cuanto a las gomitas que vende la empresa se encuentran las de la marca Yellies, mismas que poseen formas particulares de alimentos como hamburguesas, *hot dogs*, papas fritas, pizza, entre otros.

Distribuidora Colombina del Ecuador S.A



Figura 31. Logotipo Colombina

Nota. Adaptado de Colombina. Colombina, 2022, https://colombina.com/co_es/quienes-somos

Compañía Colombiana enfocada en la fabricación y comercialización de productos de confitería en varias categorías de alimentos, la empresa cuenta con más de 90 años de experiencia dentro del mercado, atienden a 750.000 clientes a nivel internacional, exportan sus productos a 70 países y cuentan con actividades de producción en más de 14 naciones (Colombina, 2022). Si bien Distribuidora Colombina del Ecuador S.A se encuentra como retador del mercado con un total de ventas anuales para 2020 de \$20.724.624,00 (Ekos Negocios, 2020), esta empresa es la líder del mercado a nivel de Región Andina, Centro América y el Caribe (Colombina, 2022).

Entre las principales marcas que distribuye la empresa se encuentran: Bon Bon Bum, Frunas, Grissly, Nucita y Millows, una vez identificadas las marcas podemos ver que la empresa produce varias líneas de confites como chupetes, caramelos masticables, gomitas, chocolates, malvaviscos, etc.



Figura 32. Productos Ofertados por Distribuidora Colombina del Ecuador S.A

Nota. Adaptado de Colombina. Colombina, 2022, https://colombina.com/co_es/quienes-somos

Es importante resaltar que, si bien dentro del sector hay 567 empresas dedicadas a la producción y comercialización de confites, en el mercado existen importadoras que también

ofertan gomitas y no han sido tomadas en cuenta debido a que comercializan productos de diferentes líneas y tipos por lo que resulta difícil identificar mediante fuentes secundarias a dichas empresas. Un claro ejemplo de lo antes mencionado se presenta con Grupo PYDACO el cual importa y distribuye gomitas de la marca Trululu y a su vez comercializa productos como café Buendía, maicena Iris, Nutrileche, entre otros; otro ejemplo similar se da con la empresa Quifatex misma que vende gomitas de la marca Trolli y también se enfoca en la distribución de productos fármacos.

Para la identificación de las empresas distribuidoras de las marcas Trululu y Trolli se recurrió a fuentes primarias en donde se procedió a observar en el empaque de cada producto la empresa importadora, sin embargo, se debe tomar en cuenta que dentro del mercado existen numerosas marcas de gomitas por lo que resulta complejo poder identificar a cada empresa.

En base a lo descrito previamente se puede observar que en el mercado existen compañías extranjeras que se han constituido como empresas y cuentan con una razón social dentro del país, esto con el objetivo de facilitar el acceso de los productos a intermediarios y clientes finales, este aspecto pone en ventaja a dichas empresas ya que al eliminar intermediarios los precios de los productos tienden a ser más accesibles al consumidor.

Por otro lado, hay compañías extranjeras las cuales han otorgado representación de marca a empresas ecuatorianas existentes en el mercado, mismas que, se ven en la obligación de elevar el precio de su producto debido al costo de la importación y al margen de ganancia que desean obtener. En el sector se visualiza ambos casos con las marcas Grissly y Trululu, en donde las gomitas Grissly poseen un precio de mercado de \$1 mientras que las gomitas Trululu tienen un precio de \$2.14, a pesar de que ambas gomitas vienen del mismo país de origen: Colombia, la diferencia recae en que la marca Grissly pertenece a la empresa Colombina la cual cuenta con una razón social en Ecuador mientras que las gomitas de la marca Trululu son distribuidas por Grupo PYDACO, ya que, la empresa colombiana Super de Alimentos no tiene presencia en Ecuador.

A continuación, se procederá a determinar la oferta del sector a través del número de empresas en el mercado (n), dicho número fue identificado mediante la división CIIUU C1073 - Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería, obtenidos en la

herramienta de búsquedas personalizadas del INEC, dentro de este cálculo no se contempla a las importadoras de gomitas debido a la dificultad de acceso a información secundaria.

En cuanto al precio promedio del producto (p), se tomaron datos de los precios de las fundas de gomitas de distintas marcas, dentro de este punto se observó que las empresas oferentes del sector brindan presentaciones de gomitas que van de los 80 a 150 gramos por lo que para obtener un valor más exacto se procedió a ponderar el precio de las gomitas y los gramos de las fundas de tal manera que se obtenga un precio estándar por una funda de gomitas de 100 gr, posterior a dicho cálculo se obtuvo el promedio de precio de mercado de \$1,61.

Tabla 21. Porcentaje de venta de gomitas por empresa

Marca	Gramos	Precio de mercado	Precio ponderado a 100 gr.
Haribo	80	\$2,00	\$2,50
Grissly	90	\$0,90	\$1,00
Fini	90	\$1,78	\$1,98
Dinos	90	\$1,00	\$1,11
Bears Scout	90	\$1,19	\$1,32
Trolli	100	\$2,40	\$2,40
Mogul	150	\$1,49	\$0,99
Promedio			\$1,61

Para el cálculo de la cantidad vendida en unidades (q) se identificó la oferta en dólares del sector mediante el uso de la herramienta de búsqueda personalizada del INEC misma que nos dio una oferta de \$286.948.000 a nivel nacional, sin embargo se debe tomar en cuenta que las empresas líderes del sector producen varios confites por lo que se procedió a identificar el porcentaje de ventas que tienen las gomitas dentro del total de ventas de cada empresa líder en el mercado teniendo como resultado:

Tabla 22. Porcentaje de venta de gomitas por empresa

Empresas confiteras en Ecuador	Ventas totales	Porcentaje de representación de la empresa en el mercado	Porcentaje de ventas de gomitas por empresa
Del sector	\$286.948.000,00	100%	0
Ferrero del Ecuador	\$43.019.708	15%	0%

Empresas confiteras en Ecuador	Ventas totales	Porcentaje de representación de la empresa en el mercado	Porcentaje de ventas de gomitas por empresa
Del sector sin considerar a Ferrero del Ecuador	\$243.928.292	100%	-
Confiteca C.A	\$29.352.731	12%	No disponible
Distribuidora Colombina del Ecuador	\$20.724.624	8%	34%
Arcor / Unidal del Ecuador	\$13.173.202	5%	32,5%

Nota. Adaptado de Arcor, Arcor, 2019, <https://imagen.arcor.com/institucional/mef-arcor-2019.pdf>

Nota. Adaptado de Colombina, Colombina, 2019, https://colombina.com/uploads/Sostenibilidad/colombina_Informe_Extenso_2020_VF.pdf

Nota. Adaptado de Ekos Negocios, Ekos Negocios, 2019, <https://www.ekosnegocios.com/empresa/unidal-ecuador-sa>

Nota. Adaptado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, 2019 <https://public.tableau.com/app/profile/instituto.nacional.de.estad.stica.y.censos.inec/viz/Visualizad ordeEstadisticasEmpresariales/Dportada>

Se puede observar que las empresas líderes del sector mantienen un porcentaje de ventas de gomitas del 34% en el caso de Colombina y 32,5% para Arcor o Unidal del Ecuador, dichos porcentajes fueron obtenidos del informe de sostenibilidad que las empresas publican anualmente, sin embargo, para el caso de Confiteca, la información secundaria que maneja la empresa en cuanto a valores de ventas y porcentajes por línea de producto es muy reservado por lo que solo se pudo obtener la representatividad total dentro del mercado.

Para este cálculo se eliminó a Ferrero del Ecuador ya que esta empresa no produce gomitas, sin embargo, es la líder dentro del sector de dulces y confites; a su vez, cabe destacar que el cálculo previamente realizado en la tabla 22 servirá para tener una idea más exacta de la oferta del sector a nivel nacional, sin embargo, no se tomarán estos valores para el cálculo de la oferta ya que no se pudo definir el porcentaje de ventas de gomitas de todas las empresas del sector.

Adicionalmente, se identificó la oferta en dólares dentro del Distrito Metropolitano de Quito (Anexo H) y se observó que la misma abarca el 51% del total ofertado dando un resultado de \$144.971.000; para esta ocasión se tomará el valor total de la oferta en Quito para el cálculo ya que debido al acceso limitado de información no se pudo obtener el porcentaje de ventas por provincia o cantón que tiene cada empresa del sector; es por ello que, se debe tomar en cuenta que la estimación es referencial y puede variar. Una vez determinada la oferta en dólares, y con las variables n y p previamente definidas se procedió a realizar el cálculo matemático de regla de tres para obtener q .

Tabla 23. Datos para el cálculo de la oferta

Datos	
n	567
q	144.971.000
p	\$1,61

En base a los datos obtenidos se puede observar que la oferta en unidad de producto dentro del sector es de 90.044.099 de unidades de gomitas, mientras que, la oferta en dólares tiene un valor de \$144.971.000.

Tabla 24. Cálculo de la oferta del sector

Oferta en unidad del producto	n*q
	90.044.099
Oferta en dólares	n*q*p
	\$144.971.000

2.3.2 Caracterización de la demanda.

En cuanto a la demanda del producto se puede mencionar que la misma es alta debido a que el consumo de gomitas se da durante todo el año, este producto es apto para todas las edades, sin embargo, la mayoría de las ventas se da en niños y adolescentes. Las características que presentan las gomitas ofertadas por las empresas tienen gran relevancia en los consumidores ya que los mismos basan sus decisiones de compra en cuanto a la forma, sabor y precio que tiene el producto. Por otro lado, se puede mencionar que, este confite es de consumo masivo y constante ya que los clientes finales lo adquieren sin importar la época del año, además, su demanda incrementa en días festivos y a inicios del ciclo escolar.

En cuanto a los clientes directos o empresas intermediarias podemos deducir que la demanda se da principalmente en microempresas, específicamente en tiendas de barrio en donde las ventas tienen un porcentaje representativo para las empresas de confites, dentro del Distrito Metropolitano de Quito existen alrededor de 17.158 empresas dedicadas a la venta de gomitas, mismas que se abastecen del producto de manera seguida.

A continuación, se procederá a dividir el número de empresas intermediarias que venden gomitas dentro del mercado quiteño según su tamaño en donde podemos observar los siguientes valores:

- 50 grandes empresas
- 176 medianas empresas
- 668 pequeñas empresas
- 16.264 microempresas

INEC (2019).

En cuanto al tipo de comercialización se obtuvieron los siguientes resultados:

- 745 empresas mayoristas
- 16.413 empresas minoristas

INEC (2019).

Por ende, se puede deducir que las empresas que concentran el mayor número de ventas de gomitas son microempresas las cuales ofrecen el producto al por menor a los consumidores, este punto es de gran relevancia ya que nos permite identificar en donde se encuentra la fuerza de ventas del producto y a su vez se observa el punto de comercialización por el cual se puede acceder a los clientes finales de manera más fácil y rápida.

Procederemos a calcular la demanda en unidad de producto para lo cual se multiplicará el número total de empresas que venden gomitas dentro del Distrito Metropolitano de Quito (n) por la frecuencia de compra del producto (q), para la obtención de la variable (q) se tomaron los datos de la encuesta en donde se obtuvo un promedio de compra de 299 unidades por semana; posteriormente, se multiplicará este valor con el precio promedio de la unidad del

mercado (p) y tendremos como resultado la demanda del producto en dólares. A continuación, se realizará el cálculo de la demanda.

Tabla 25. Datos para el cálculo de la demanda

Datos	
n	17.158
q	15.542
p	\$1,61

En base a los cálculos realizados se puede observar que la demanda en unidad de producto es de 266.661.057 unidades de gomitas, en cuanto a la demanda en dólares, se puede mencionar que la misma es de \$430.467.135 lo cual representa un valor significativo dentro del mercado.

Tabla 26. Cálculo de la demanda

Demanda en unidad del producto	n*q
	266.661.057
Demanda en dólares	n*q*p
	\$430.467.135

Se ha procedido a dividir la demanda en dólares previamente identificada según el tipo y tamaño de empresa de tal manera que se pueda ver cuáles son las compañías que captan la mayor cantidad de demanda en el mercado obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 27. Demanda en dólares por tamaño y tipo de empresa

Demanda en dólares por tamaño de empresa	
Micro	\$357.287.722
Pequeña	\$60.265.399
Mediana	\$12.914.014
Grande	\$0
Demanda en dólares por tipo de empresa	
Mayorista	\$73.179.413
Minorista	\$357.287.722

Con los resultados obtenidos podemos ver que la demanda en dólares se da mayoritariamente en microempresas las cuales venden sus productos al por menor.

En base a los datos obtenidos de la oferta y demanda dentro de sector se ha calculado la demanda insatisfecha, sin embargo, se debe tomar en cuenta que este es un valor estimado debido a la brecha existente en la oferta causada por las empresas importadoras de gomitas, mismas que son difíciles de detectar dentro del mercado debido a que su actividad comercial se enfoca a distintas ramas de productos. En base a la aclaración realizada podemos notar que la demanda insatisfecha dentro del sector es de \$285.496.135

Tabla 28. Cálculo de la demanda insatisfecha

Demanda insatisfecha	Oferta
	\$144.971.000,00
	Demanda
	\$430.467.135
	Demanda Insatisfecha
	\$285.496.135

3. ESTRATEGIAS DE MARKETING

3.1 Segmentación

3.1.1 Segmentación geográfica.

El proyecto se llevará a cabo dentro del Distrito Metropolitano de Quito ya que está enfocado en comercializar el producto a empresas que tengan sus operaciones dentro de la ciudad; adicionalmente, cabe mencionar que la importadora junto con sus bodegas estará ubicada en Quito razón por la cual el alcance que va a tener la empresa local.

Este tipo de segmentación permitirá a la empresa desarrollar operaciones dentro de la cadena logística menos complejas lo que traerá como resultado la entrega del producto al cliente de manera más rápida y a su vez se generará una reducción de costos dentro de la distribución lo que abre la posibilidad para la importadora de analizar la reducción del precio de sus productos para entrar al mercado con un producto de calidad con precios atractivos y accesibles al consumidor.

3.1.2 Segmentación demográfica.

En este punto se procederá a dividir a las empresas según el tipo de comercialización, para ello se han reconocido en el mercado empresas mayoristas y minoristas que distribuyan gomitas en sus tiendas, en el caso de las empresas minoristas se pudieron identificar varias subdivisiones las cuales serán de gran ayuda para identificar puntos de venta claves que sean de fácil acceso al consumidor; entre las empresas minoristas se mencionan: supermercados locales, tiendas de barrio y tiendas ubicadas dentro y fuera de establecimientos escolares; aquí, se procedió a dar mayor importancia a puntos de venta que poseen más afluencia de consumidores.

A continuación, se procederá a realizar una segunda segmentación según el tamaño de empresas dentro del sector, este es un factor importante a considerar ya que mediante el mismo se puede visualizar el número de compañías y la cantidad de mercado que abarcan las mismas en base al porcentaje de venta del producto, en esta división se pueden distinguir 50 grandes empresas, 176 medianas, 668 pequeñas empresas y finalmente se encuentra el grupo

más representativo mismo que cuenta con 16.264 microempresas; este último sector es aquel que posee mayor relevancia debido a la cantidad de empresas existentes y el porcentaje de ventas que abarcan, para los proveedores de confites, las microempresas son aquellas que mantienen un punto clave dentro de la venta de gomitas ya que aquí es en donde se concentra la mayor frecuencia de compra y adquisición del producto (Amores., et al., 2017).

3.1.3 Segmentación Conductual.

En esta segmentación se procederá a dividir a las empresas según la razón de compra del producto para lo cual se han identificado tres tipos: compañías dedicadas a la venta de productos para fiestas y eventos, empresas enfocadas en la venta de confites en diciembre por la temporada navideña ya sea fundas de caramelos o confites en fundas individuales y empresas que elaboran regalos personalizados como arreglos florales con dulces, desayunos sorpresa, cajas de regalo, entre otras.

3.1.4 Perfiles de Segmentación.

Abarcadores: empresas dedicadas a la venta de confites al por mayor, por lo general basan su giro de negocio en la modalidad *Business to Business* ya que los precios que ofertan dentro de sus productos permiten a las demás empresas obtener utilidad a partir de la reventa del mismo.

Detallistas: compañías enfocadas al *retail* de productos de distintas marcas y líneas, se especializan en la venta al por menor dentro del mercado, por lo general este grupo está conformado por supermercados locales que ofertan un mismo producto en diferentes presentaciones, marcas y precios.

Populares: tiendas de barrio dedicadas a la venta de productos no especializados, este punto se destaca por ser aquel en el que se concentra la mayor cantidad de venta de gomitas debido a que es el lugar más cercano y accesible para los clientes.

Escolares: bares y tiendas ubicadas dentro y fuera de establecimientos educativos, estas tiendas abarcan clientes principalmente jóvenes los cuales basan su frecuencia de compra en la cantidad de dinero que disponen, por lo general los clientes son estudiantes de básica

superior, bachillerato y universitarios, estas tiendas son importantes debido a que ofertan gomitas a precios de mercado bajos.

Fiesteros: tiendas mayoristas y minoristas que venden productos especializados en fiestas y eventos, dentro de estos productos se destacan los de consumo o confites, aquí los clientes finales pueden encontrar gomitas de distintas marcas y presentaciones a precios accesibles, por lo general los clientes finales acceden a estas tiendas cuando tienen algún evento en específico.

Navideños: empresas enfocadas en la venta de gomitas en el mes de diciembre, por lo general estas compañías planifican la venta de confites solo por la temporada para lo cual ofertan distintos productos como fundas de caramelos en las cuales se incluyen gomitas o a su vez venden el producto por separado a los clientes finales; estas empresas no ofrecen sus servicios en diferentes épocas del año ya que consideran que no es rentable, sin embargo, abarcan una gran cantidad de demanda.

Obsequiantes: grupo de empresas que destinan sus actividades comerciales a la elaboración de regalos personalizados para toda ocasión, dentro de dichos regalos las empresas incluyen confites como gomitas de manera frecuente ya que resulta atractivo para el consumidor.

3.1.5 Matriz de atractivo de los segmentos.

Se procederá a desarrollar la siguiente matriz para determinar el segmento más atractivo para la importadora de tal manera que se pueda ver cuál es el punto de venta clave para ubicar los productos dentro del mercado, dicha matriz tomará en cuenta nueve parámetros que influyen en el enfoque que posee la importadora en cuanto a la comercialización del producto, dentro de los parámetros puntuados se encuentran: la cantidad de demanda que abarca cada empresa, la frecuencia de compra, la cantidad de unidades que compran las empresas, el número de empresas existentes dentro de cada segmento, el tipo de empresa, su tamaño, precio del producto, la presentación del producto que oferta la importadora y el motivo de compra del producto.

Tabla 29. Matriz de atractivo de los segmentos

PARÁMETROS SEGMENTOS	Frecuencia de compra	Cantidad de compra	Número de empresas dentro del segmento	Cantidad de demanda que abarca la empresa	Tipo de empresa	Tamaño de la empresa	Precio del producto	Presentación del producto	Motivo de compra	Σ
Abarcadores	5	5	1	3	4	4	3	2	4	31
Detallistas	3	3	2	4	4	3	3	4	4	30
Populares	4	4	5	5	3	3	4	5	5	38
Escolares	5	3	4	4	3	3	5	3	5	35
Fiesteros	4	3	3	3	3	3	4	3	3	29
Navideños	1	3	1	3	1	1	2	4	1	17
Obsequiantes	3	3	2	2	1	1	3	3	4	22

VALORACIÓN DEL ATRACTIVO DEL SEGMENTO

1=NADA ATRACTIVO

2= POCO ATRACTIVO

3= MEDIANAMENTE ATRACTIVO

4= MUY ATRACTIVO

5= ALTAMENTE ATRACTIVO(SUPER ATRACTIVO)

3.1.6 Mercado Meta.

En base a los resultados obtenidos dentro de la matriz de segmentos se puede observar que el mercado meta es el grupo de los populares o a su vez las tiendas de barrio, ya que, estos puntos de venta son el acceso más cercano al consumidor lo que hace que la frecuencia de compra dentro del mercado por parte de los consumidores sea mayor. En las encuestas realizadas, se puede observar que este segmento es el más grande en cuanto a cantidad de empresas lo que es importante ya que de esta manera la importadora enfocará su estrategia de distribución en estas compañías; posterior a este segmento, se encuentran las empresas ubicadas dentro y fuera de planteles educativos mismas que también abarcan una gran cantidad de clientes finales.

Cabe destacar que el objetivo de la empresa es distribuir gomitas de la marca española Vidal a mayoristas y minoristas, sin embargo en su estrategia inicial la misma enfocará sus procesos logísticos y de distribución a empresas minoristas específicamente tiendas de barrio en donde podrá tener un contacto más directo con el consumidor y a su vez adquirir experiencia dentro del mercado, se espera que poco a poco la empresa vaya adquiriendo un mayor posicionamiento dentro del mercado en donde pueda abarcar todos los segmentos antes descritos para posicionar la marca a nivel local.

3.1.7 Buyer Persona – Cliente ideal.

Para la importadora el cliente ideal es una microempresa, específicamente una tienda de barrio, que cuenta con cinco empleados que se encargan de la caja, los pedidos, ventas, administración del local y publicidad. Las actividades comerciales de esta microempresa se basan en las ventas de varios productos al por menor y su ubicación es al norte de Quito, en un lugar céntrico de la ciudad. Por otro lado, esta microempresa cuenta con nueve años de experiencia en el mercado lo que le permite conocer de mejor manera como se maneja la demanda dentro del sector de confites. Podemos destacar que esta empresa está constituida como persona natural y cuenta con un RUC activo en el SRI.

Esta tienda nace como un proyecto familiar que busca brindar una mano amiga al barrio mediante la oferta de productos variados a un precio accesible y con una atención de calidad,

en cuanto a las metas, la misma busca implementar una segunda sucursal en Quito, abastecer a sus clientes con productos de calidad y tener reconocimiento a nivel local por la variedad de productos ofertados y por la buena atención que brinda.

Dentro de sus necesidades e inquietudes, la empresa busca saber qué productos vende la importadora, cómo puede realizar un pedido, cuáles son las formas y medios de pago a los que puede acceder en caso de que realice una compra y si existe acompañamiento dentro del proceso. En cuanto a las motivaciones principales de compra podemos mencionar la alta demanda de gomitas y el valor agregado que tiene Vidal en sus productos.

La microempresa puede encontrar a la importadora en su página web o redes sociales, dentro de estas plataformas podrá contactarse directamente con la empresa o a su vez llamar a los números de atención al cliente. Entre los canales de comunicación preferidos de la microempresa se encuentran Instagram, Facebook y WhatsApp.

Esta microempresa tendrá una buena percepción de la importadora ya que la misma observará que la empresa es nueva en el sector y ofrece productos llamativos que son de gran acogida en el mercado, a su vez, podrá notar que la importadora busca mantener una relación amigable y productiva con los clientes. En cuanto a la competencia, la microempresa percibe que estas compañías brindan productos que garantizan una compra segura por parte del cliente final ya que las mismas cuentan con marcas ya posicionadas dentro del mercado, sin embargo, el stock y tiempo de crédito representan un problema para la misma. Entre las soluciones que ofrece la importadora a la empresa se encuentran establecer métodos de pago efectivos, tiempos de distribución rápidos y atención a los requerimientos de los clientes de manera eficiente, ágil y rápida.



Figura 33. Buyer persona -Tienda mi Barrio Bonito

3.2 Posicionamiento

3.2.1 Mapa perceptual.

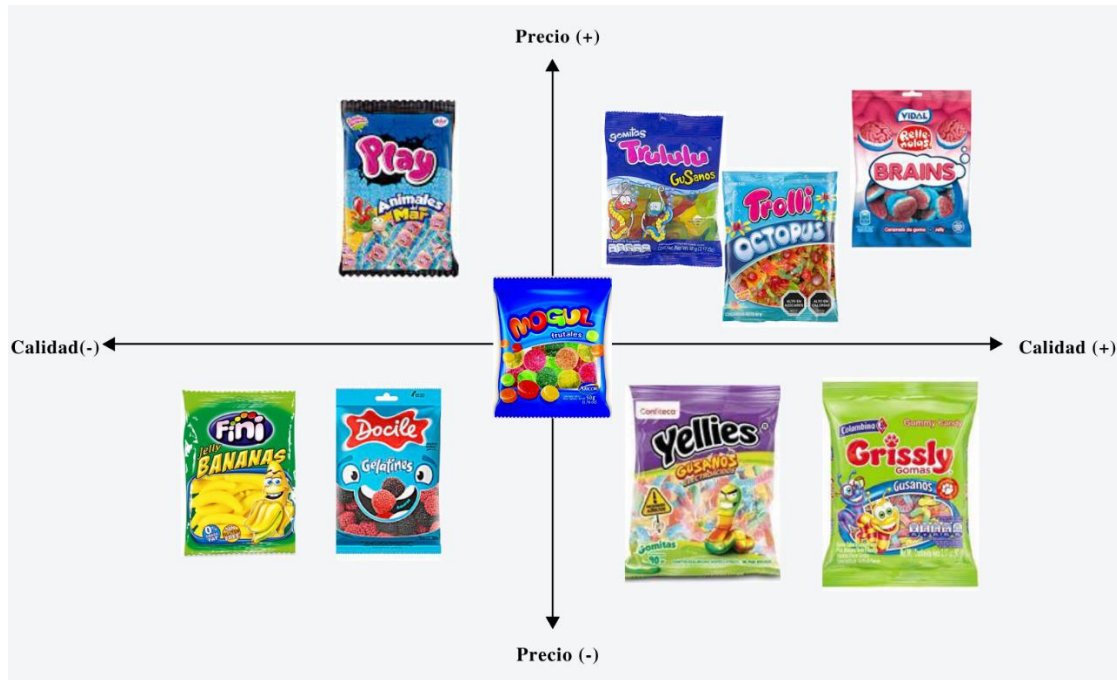


Figura 34. Mapa perceptual del sector por producto.

El primer cuadrante ubica a las marcas que ofrecen productos de baja calidad a un costo menor al que se encuentra en el mercado, este se caracteriza por abarcar marcas que tienen estrategias por costo lo que hace que el producto ofertado sea accesible a todas las personas. Por lo general el precio de los productos está por debajo del costo promedio del mercado. Fini es una de las marcas ubicadas en este cuadrante debido a que el valor de sus productos va de 0.50 ctvs. a \$1 y su calidad es baja ya que el producto no posee una textura agradable al paladar, los principales puntos de venta del producto se encuentran en transportes públicos, en tiendas de barrio o por vendedores ambulantes. Las gomas Docile es otro de los productos ubicados en este punto, dichas gomas pertenecen a la empresa Comblanc del Ecuador y en base a la observación realizada la calidad es baja por lo que los consumidores optan por adquirir otra marca de gomas.

En el segundo cuadrante se encuentra la marca Play que posee un precio de mercado alto en comparación a la calidad del producto, esta marca de gomas se la adquiere en tiendas de

barrio y mayoristas, sin embargo, se debe tomar en cuenta que debido al precio que mantienen, estas gomitas no son una de las principales marcas escogidas por los consumidores.

Dentro del tercer cuadrante podemos identificar a los productos que tienen una alta calidad y a su vez presentan precios más elevados en el mercado, se considera que en este cuadrante se encuentra a los productos premium del sector debido a que tienen características específicas que los diferencian de los demás productos. Para el caso de Vidal, la marca se posicionará en este cuadrante ya que, posee una alta calidad debido a sus procesos productivos, a los ingredientes con los que elabora las gomitas y a las formas que tienen. Trolli es otra de las marcas que se encuentra aquí y la que más similitud tiene con Vidal ya que es una marca española que ofrece gomitas de una gran calidad y variedad, a su vez, el precio de dichos confites es elevado no solo por la calidad presentada sino también porque Trolli no tiene operaciones en Ecuador, la misma otorgó derechos de marca a Quifatex. Por otro lado, Trululu también se encuentra en esta posición, ya que, las gomitas que oferta la marca son muy aclamadas por los consumidores debido sus sabores y texturas lo que hace que el consumidor prefiera pagar un valor extra por un buen producto dentro del mercado.

En el cuarto cuadrante se encuentran los productos más aclamados por los consumidores debido a su precio y calidad, esto se debe a que en este cuadrante los clientes adquieren un producto de calidad a precios bajos en el mercado, en este punto se encuentran los líderes de mercado. Podemos distinguir a Grissly marca de la empresa Colombina la cual oferta sus gomitas a \$1, sin embargo, la calidad que ofrece supera en mucho al precio ya que la marca brinda a sus consumidores varias formas, texturas y presentaciones lo que hace que el producto tenga un valor agregado. Por otro lado, tenemos a Yellies, marca de gomitas ecuatoriana que mantiene un precio de mercado bajo y ofrece en sus productos buena presentación, variedad en formas y sabores. En el último cuadrante se encuentra Mogul con un precio de mercado y calidad media.

3.3 Diferenciación

3.3.1 Estrategia genérica de Porter.



Figura 35. Estrategia genérica de Porter

La estrategia a utilizar será diferenciación ya que los productos que ofrece Vidal Golosinas presentan características distintivas dentro del mercado, en la línea de gomitas se ha podido identificar seis aspectos que hacen que el producto sobresalga frente a la competencia, a continuación, se procederá a describir los puntos identificados para obtener una mejor comprensión de la estrategia que maneja Vidal Golosinas dentro del sector.

- Formas innovadoras:

Vidal Golosinas posee dentro de su catálogo de productos tipos de gomitas que no existen en el mercado por lo que resulta atractivo al consumidor adquirir estos confites, si bien sabemos que el mercado de gomitas tiene productos con varias formas, por lo general entre la competencia cada gomita ofertada es similar ya que entre las formas más comunes se encuentran bananas, sandías, delfines, tortugas y gusanitos lo que ha generado que el consumidor se adapte y se acostumbre a ver dentro del mercado solo estas formas. En vista de lo ocurrido, Vidal Golosinas ha desarrollado formas fuera de lo común en las que se destacan gomitas de cerebros, dedos, gatos, diablos, unicornios, pies, huesos, brujas, calaveras, calabazas y un sinnúmero de formas poco comunes. Este es uno de los valores agregados más importantes que

ofrece la empresa a sus clientes ya que dichas gomitas pueden utilizarse en eventos con temáticas o ser consumidos por la afinidad que tenga el cliente con la forma.



Figura 36. Diseños gomitas Vidal surtidas

Nota. Adaptado de Vidal Golosinas, Vidal Golosinas, 2022, <https://www.vidalgolosinas.com/categorias/golosinas>

- Textura

Los productos de Vidal ofrecen una experiencia al consumidor no solo visual sino también sensorial ya que cada gomita tiene una textura en particular, un ejemplo de lo antes mencionado se da con las gomitas en formas de cerebro, caracolas y calaveras ya que el diseño del confite hace que el consumidor pueda degustar el producto de una manera diferente, es decir, el cliente no solo ingerirá el confite sino que se dará el tiempo de sentir la forma y textura ya que es algo que no ha presenciado comúnmente en el mercado. La experiencia que ofrece Vidal es un valor agregado importante ya que de esta manera la marca será reconocida fácilmente por sus clientes, adicionalmente, dará la oportunidad a los consumidores de acceder a un producto diferente.



Figura 37. Textura gomitas Vidal

Nota. Adaptado de Vidal Golosinas, Vidal Golosinas, 2022, <https://www.vidalgolosinas.com/categorias/golosinas>

- Sabores

Si bien Vidal Golosinas mantiene los sabores tradicionales dentro de sus gomitas, la empresa ha decidido ir más allá en cuanto a innovación, esto se debe a que la compañía desarrolló una línea de gomitas picantes para sus consumidores lo cual fue un éxito ya que existe un nicho de mercado el cual opta por dulces picantes antes que los que comúnmente se encuentra, otro sabor fuera de lo común se da con las gomitas vegetales que tienen sabor a verduras; además de los sabores antes mencionados, dentro de Vidal se puede encontrar gomitas ácidas, frutales y con centro líquido.



Figura 38. Sabores gomitas Vidal

Nota. Adaptado de Vidal Golosinas, Vidal Golosinas, 2022, <https://www.vidalgolosinas.com/categorias/golosinas>

- Producto libre de gluten y grasa

Vidal golosinas se encuentra en la búsqueda constante del mejoramiento de sus productos, razón por la cual, enfocó la producción de sus confites pensando en la salud y bienestar de sus clientes lo que trajo como resultado gomitas libres de grasa y gluten. Este es un punto favorable para la empresa ya que la misma está abarcando un nicho de mercado al cual los grandes competidores no pueden acceder, hoy en día son más las personas que piensan en su salud y bienestar y al encontrar dentro del mercado un producto que no contenga estos elementos hace que más personas puedan consumir dulces sin la necesidad de preocuparse por los efectos que trae la grasa o el gluten.

- **Producto Vegano**

Hoy en día es muy común relacionar la elaboración de las gomitas con productos como cartílagos de res o restos de la res en general lo que resulta desagradable para el consumidor, adicionalmente, otro punto preocupante dentro de las industrias manufactureras es el maltrato animal; hoy en día, los consumidores luchan contra este tipo de problemas que aquejan al medio ambiente lo que ha traído una tendencia al consumo consciente y responsable. Vidal Golosinas pensando en los puntos previamente mencionados oferta al público gomitas veganas cuyo principal producto es el almidón de papa o yuca (Planeta Vegano, 2022).

- **País de origen**

El último valor agregado dentro del producto se relaciona con el país de origen de las gomitas, esto se debe a que la marca Vidal Golosinas es originaria de España, razón por la cual los clientes tomarán este punto como referencia de calidad, esto se debe a que los procesos productivos que maneja la empresa van de la mano con la innovación ya que la misma es precursora en técnicas relacionadas al desarrollo y creación de nuevas ideas.

3.4 Crecimiento

En cuanto al crecimiento de la empresa, como se ha declarado previamente la misma se concentrará en comercializar principalmente a microempresas que sean tiendas de barrio, esto con el fin de acceder de manera más fácil a los clientes finales; sin embargo, a largo plazo se plantea expandir la participación de la empresa hacia mayoristas y supermercados de tal forma que se pueda abarcar la demanda que los mismos presentan.

Esta propuesta está sujeta a la realidad del mercado ya que, al ser una empresa nueva, dentro de sus primeros años la importadora no tendrá capacidad para abastecer los requerimientos de empresas grandes, sin embargo, una vez que la importadora adquiera experiencia y conocimiento acerca del mercado en el que se maneja podrá incrementar su volumen de importación y ventas sin afectar sus costos y procesos logísticos.

3.5 Estrategia Competitiva

3.5.1 Estrategia de Retador.

La importadora tendrá la posición de retador debido a que su objetivo es ingresar al mercado mediante el alcance de un porcentaje del total de la demanda que abarcan las empresas líderes, la estrategia será agresiva debido a que los productos de Vidal Golosinas tienen un porcentaje de valor agregado alto lo que resultará llamativo para los consumidores y preocupante para las empresas líderes, ya que, verán como una amenaza todos los beneficios que oferta Vidal dentro de sus gomitas. Con lo antes mencionado se busca sacar al líder de su zona de confort en cuanto al posicionamiento de marca ya que las características que tienen los productos Vidal no se encuentran en todo el sector y abarcan nichos de mercado que dichas empresas líderes no pueden acceder.

La empresa realizará un ataque de guerrillas en donde guiará el enfrentamiento solamente a una línea de producto, es decir las gomitas, es importante tomar en cuenta este aspecto ya que las empresas líderes del mercado se enfocan en la producción y comercialización de varios confites que van desde chupetes, caramelos, galletas, malvaviscos, entre otros, por lo que se debe aclarar que la importadora no busca atacar a todas las líneas que venden los competidores.

Adicionalmente la importadora direccionará sus actividades comerciales a un segmento de mercado: empresas intermediarias y clientes finales ubicados en la ciudad de Quito por lo que no se atacará a todo el porcentaje de ventas que mantienen estas empresas, a pesar de ello la importadora tomará nichos de mercado con clientes que prefieran productos veganos, sin grasa y sin gluten lo que resultará en uno de los principales ataques para los líderes debido a que ellos no consideran este tipo de diferenciación en sus productos, la empresa utilizará este plus para dar a conocer al cliente el valor que tiene el mismo para la compañía y a su vez poder demostrar la preocupación que mantiene la marca por el cuidado ambiental y animal atacando así los puntos débiles de los líderes.

3.6 Marketing mix

3.6.1 Producto.

Los confites ofertados por la importadora son gomitas masticables de la marca Vidal que presentan distintas formas, texturas, sabores y colores, estas gomitas vienen en varias presentaciones, son libres de gluten y son de origen vegetal; el producto está dirigido a consumidores de todas las edades, sin embargo, se realiza una excepción para niños menores de 3 años.

3.6.1.1 Marca.



Figura 39. Logo Vidal Golosinas

Nota. Adaptado de Vidal Golosinas, Vidal Golosinas, 2022,
<https://www.vidalgolosinas.com/categorias/golosinas>

La marca nace en 1963 con la creación de la empresa Vidal Golosinas, poco a poco la misma fue posicionándose en el mercado y para 1970 se convirtió en una de las marcas más reconocidas en la elaboración de confites, en 1975 la compañía patenta los envases de plástico para la exhibición de los dulces en puntos de venta, en 1998 Vidal lanza las gomitas rellenas, éxito que posicionó aún más a la marca en el sector y actualmente Vidal Golosinas es la mejor empresa exportadora en Murcia (Vidal Golosinas, 2022).

Vidal Golosinas ha cambiado su logo tres veces desde su creación, el motivo de los cambios se debe principalmente a la necesidad de la empresa de estar a la vanguardia con el mercado, sin embargo, para el año 2006 la empresa diseña el logo actual el cual se compone de los colores de la empresa, el nombre de la marca y una estrella al interior de la letra A. Dentro de los colores institucionales que tiene Vidal se encuentra el blanco, azul-celeste y fucsia, además, el slogan que maneja la empresa es: “El mundo más dulce, la vida más dulce” (Vidal Candies USA, 2022).

3.6.1.1 Ingredientes.

Cabe destacar que cada gomita presenta distintos sabores por lo que algunos ingredientes pueden variar, sin embargo, se procederá a describir la base que utiliza Vidal Golosinas para la elaboración de sus gomitas, entre los ingredientes principales se destacan:

- Jarabe de glucosa
- Azúcar
- Humectantes: jarabe de sorbitol
- Almidones: almidón de papa o maíz
- Acidulante: ácido cítrico, aromas artificiales
- Agerité de recubrimiento: cera de abejas, cera carnauba
- Aceites vegetales de coco y palmiste
- Concentrado vegetal como colorante

Vidal Golosinas, (2022)

3.6.1.2 Información Nutricional.

INFORMACIÓN NUTRICIONAL		
EN 100 g		
Valor Energético	1383 kJ (330 kcal)	% VD
Grasa Total	0 g	0
Grasa Saturada	0 g	0
Colesterol	0 mg	0
Sodio	70 mg	3
Carbohidratos Totales	77 g	26
Azúcares	57 g	-
Proteínas	5 g	10
No es una fuente significativa de otros nutrientes		
Los porcentajes de valores diarios basados en una dieta de 8380 kJ (2000 kcal). Sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades calóricas.		

Figura 40. Información nutricional gomitas Vidal Golosinas

Nota. Adaptado de Vidal Golosinas, Vidal Golosinas, 2022.

En base a la información nutricional podemos observar que una funda de gomitas de 100 gramos contiene 333 kcal, para ello se debe tomar en cuenta que la dieta calórica que debe

consumir una persona diariamente oscila entre las 2000 y 2500 kcal por lo que se recomienda consumir el producto de manera moderada. Por otro lado observamos que el producto no contiene ningún tipo de grasa ni colesterol y por cada 100 gramos de gomitas se encuentra: 3% de sodio, 26% de carbohidratos totales incluyendo azúcares y 10% de proteínas.

3.6.1.3 Empaque.

Vidal Golosinas ofrece empaques de varios tamaños y presentaciones, sin embargo, la empresa direccionará sus operaciones a la importación de gomitas de 100 gramos por lo que el empaque tendrá dicha presentación, adicional cabe destacar que Vidal Golosinas mantiene un empaque estándar para sus gomitas pero en el caso de las gomitas con relleno la empresa realizó una excepción y ha desarrollado empaques diferentes, procederemos a analizar ambos casos para obtener una mejor idea del empaque de las gomitas.

En la figura 41 se puede observar que el empaque estándar del producto mantiene los colores institucionales de la empresa y no posee mayor diferenciación en cuanto a la forma de gomitas que lleva por lo que resultará poco llamativo para el consumidor, adicional, el cliente no podrá distinguir el tipo de gomita o su forma ya que el empaque es igual para todas las gomitas.

Por otro lado se puede visualizar que el empaque que tienen las gomitas rellenas posee una mayor elaboración y distinción sobre el tipo de gomita ya que mantiene los colores característicos de la gomita, su diseño, su sabor y especificación que es una gomita rellena.



Figura 41. Empaque estándar gomitas

Nota. Adaptado de Vidal Golosinas,
 Vidal Golosinas, 2022,
<https://www.vidalgolosinas.com/categorias/golosinas>



Figura 42. Empaque gomitas rellenas

Nota. Adaptado de Vidal Golosinas,
 Vidal Golosinas, 2022,
<https://www.vidalgolosinas.com/categorias/golosinas>

3.6.1.4 Formas.

Se ha observado que Vidal posee múltiples formas dentro de sus gomitas, sin embargo, la empresa enfocará su estrategia en importar gomitas que no se encuentren en el mercado entre las que se destacan: dedos, calabazas, gatos, diablos, pies, unicornios, huesos, brujas y calaveras. Esta característica del producto será de gran relevancia para la importadora, sus intermediarios y los clientes finales ya que forma parte de la diferenciación del producto.

3.6.1.5 Beneficios tangibles e intangibles.

Entre los beneficios tangibles del producto se destaca la forma de las gomitas, su sabor y su textura ya que al momento de ingerir la gomita el cliente podrá apreciar de mejor manera la forma que tiene y la sensación que esta causa en su boca lo que le permitirá tener experiencias diferentes con el producto.

En cuanto a los beneficios intangibles podemos mencionar los múltiples colores que tienen las gomitas y los ingredientes con las que son elaboradas ya que las mismas son libres de gluten y grasa y no contienen ingredientes de origen animal.

3.6.1.6 Servicios en torno al producto.

Dentro de los servicios adicionales que la importadora ofrecerá a sus clientes se encuentra el servicio post – venta en donde la empresa realizará encuestas de satisfacción para poder obtener retroalimentación sobre la venta del producto, la distribución, tiempos de entrega, canales de comunicación, formas de pago y nivel de atención a requerimientos del cliente; de tal manera que, la empresa pueda determinar las falencias que se vayan presentando a lo largo de su cadena de distribución para que en base a ello se pueda tomar acciones y mejorar. Por otro lado, la importadora ofrece a las empresas intermediarias la posibilidad de aplicar garantía del producto en caso de que el mismo llegue en malas condiciones, de esta manera se asegurará la calidad del producto que se ofrece.

3.6.1.7 Customer Journey.

A continuación, se detalla el recorrido que realizará nuestro cliente potencial desde la percepción de la marca, la interacción con la empresa, la compra del producto, la fidelización, recomendación y servicio post venta que ofrecerá la importadora. Con esta descripción podremos entender de mejor manera los objetivos, necesidades, sentimientos y barreras que tiene nuestro cliente en el proceso de compra del producto, cabe destacar que nuestro *customer journey* estará direccionado a nuestro cliente meta y *buyer* persona, es decir, las tiendas de barrio.

En la etapa de atracción se visualiza que el objetivo de nuestro cliente es conocer a la importadora, la trayectoria que la misma ha tenido dentro del mercado, las empresas con las que trabaja, los lugares de distribución y a su vez los productos que ofrece, dentro de las necesidades se destaca adquirir productos de la marca Vidal para venderlos en su local; en cuanto a los sentimientos que nuestro cliente presenta podemos mencionar que el mismo mantiene intriga e interés por saber más de los productos de la marca, en cuanto a las barreras principales dentro de esta etapa se destacan la falta de conocimiento que tiene la tienda de barrio hacia la importadora y la falta de confianza debido a que es una empresa nueva en el mercado.

En cuanto a la etapa de interacción, los objetivos de nuestros clientes se centran en conocer los productos que ofrece la importadora, las presentaciones en las que vienen los mismos,

sus precios y las formas de entrega que tiene la empresa, a su vez, la tienda de barrio tiene la necesidad de conocer cómo se desarrolla todo el proceso de compra, si la importadora otorga crédito directo o se debe realizar una solicitud y desde que monto aplica el crédito y el tiempo de entrega del producto; en cuanto a los sentimientos, en esta etapa el cliente siente incertidumbre pero a la vez se encuentra más tranquilo ya que pudo despejar todas sus dudas en cuanto a la compra del producto a pesar de ello, la falta de confianza en la importadora sigue siendo una de las principales barreras debido a que todavía no se han establecido vínculos comerciales y no se ha trabajado previamente con la empresa.

En la fase de compra el objetivo del cliente es adquirir el producto al mejor precio para su distribución y comercialización, cabe destacar que la principal necesidad dentro de esta etapa es que la importadora ofrezca al cliente un tiempo de crédito considerable, que entregue el producto completo y en buenas condiciones, un buen tiempo de entrega y un periodo de respuesta razonable en caso de que se presenten inconvenientes o dudas a lo largo del proceso, aquí el cliente sentirá la seguridad de que la compra fue realizada con éxito y no hubo mayor riesgo, si bien la compra se concretó y el cliente está más tranquilo, una de las principales barreras surge con la incertidumbre de la aceptación del producto por parte de los clientes finales ya que la empresa se pregunta si el producto se va a vender.

En la fidelización, la tienda de barrio tiene como objetivo volver a comprar el producto de manera constante ya que el mismo posee un alto valor agregado y a su vez la importadora le ofrece un buen servicio en el proceso de compra, la necesidad que surge dentro de este punto es el cumplimiento de los acuerdos comerciales concretados previamente con la importadora ya que de esta manera la relación comercial podrá fluir de la mejor manera, en este punto los sentimientos de la empresa se basan en seguridad y tranquilidad ya que la relación comercial ha sido establecida, una barrera presentada se da con el compromiso de ambas partes por cumplir lo acordado ya que en el caso de que una de ellas falle la relación comercial se verá afectada poniendo en riesgo el vínculo con el cliente.

Los objetivos presentados por el cliente en la etapa de recomendación se enfocan en hacer conocer la marca a más tiendas de barrio, en este caso la necesidad que presentan los clientes es acceder al programa de recompensas que ofrece la importadora por la recomendación de la marca a más intermediarios, en esta fase el cliente se siente seguro de su recomendación

debido a que el producto y el servicio ofrecido por la importadora es de calidad, sin embargo, una de las principales barreras para la recomendación es el temor de las tiendas de barrio a la competencia ya que una alta competencia puede reducir sus ventas de la marca de gomitas Vidal.

En cuanto al servicio post venta, el objetivo de la tienda de barrio es brindar retroalimentación a la importadora sobre los procesos logísticos que maneja, la facilidad de compra del producto, tiempo de respuesta a necesidades o requerimientos, manera en la que llega el producto, entre otros, la necesidad se basa en informar cómo se encuentra la gestión comercial de la empresa, entre los sentimientos que presenta la tienda de barrio se destacan seguridad y firmeza al momento de exponer sus puntos de vista, por otro lado una de las principales barreras es el temor a no ser escuchado por la importadora.

Una vez detallado el proceso por el cual pasa la tienda de barrio, se procederá a determinar los puntos de acción para hacer que nuestro cliente realice la compra del producto.

Atracción: el cliente conocerá la marca mediante la publicidad que tiene la importadora en redes sociales como Instagram y Facebook, dichas publicaciones direccionarán a nuestro cliente a la página web de la empresa en donde podrá conocer más de cerca los productos que ofrece, sus características, entre otros.

Interacción: en el caso de que el cliente esté interesado en saber más la importadora procederá a contactarse con el cliente por llamada telefónica en donde le explicará el proceso de compra y le aclarará cualquier duda que surja, adicional, dentro de la llamada la importadora programará una visita al local.

Compra: la importadora visitará al cliente intermediario y le mostrará con más detalle el catálogo de productos, le ofrecerá una muestra de las gomitas y le hará conocer acerca de las promociones que tiene la importadora para las empresas, en caso de que la decisión de compra no sea inmediata y requiera más tiempo la importadora realizará el seguimiento al cliente mediante una llamada telefónica.

Fidelización: posterior a la compra se entregará a la empresa un regalo por su primera compra y se aplicarán recompensas por recomendación de marca o producto; adicionalmente, se

busca fidelizar mediante la aplicación de marketing de contenidos en donde la importadore brinde a sus clientes datos interesantes acerca del producto.

Post venta: La empresa realizará encuestas de satisfacción mediante llamadas telefónicas para como un indicador de gestión para asegurar la calidad del servicio y producto ofertado.

	<i>ATRACCIÓN</i> > <i>INTERACCIÓN</i> > <i>COMPRA</i> > <i>FIDELIZACIÓN</i>			
<i>OBJETIVOS</i>	Conocer la empresa, su trayectoria, a donde distribuye y que productos ofrece.	Conocer los productos y presentaciones que ofrece, ver precios y formas de entrega.	Adquirir el producto al mejor precio para distribuirlo.	Compra constante del producto debido a su gran valor agregado y al servicio que ofrece la importadora.
<i>NECESIDADES</i>	Adquirir productos de la marca Vidal para vender.	Conocer el proceso de compra, tiempo de credito, características del producto,, tiempo de entrega.	Buen tiempo de crédito, entrega correcta y a tiempo del pedido, tiempo de respuesta rápido.	Cumplimiento de acuerdos comerciales establecidos.
<i>SENTIMIENTOS</i>	Intriga e interés por conocer los productos que ofrece la marca.	Incertidumbre ya que se han despejado las dudas pero todavía no hay confianza con la empresa.	Seguridad de que el pedido fue entregado en optimas condiciones.	Seguridad sobre la relación comercial con la empresa
<i>BARRERAS</i>	Falta de conocimiento y confianza en la marca.	La empresa no ha trabajado previamente con la importadora y no ha establecido vínculos,	Duda sobre la aceptación del producto por parte de los clientes finales.	Compromiso de ambas partes

Figura 43. Customer journey

	RECOMENDACIÓN	SERVICIO POST VENTA
OBJETIVOS	Hacer conocer a más empresas el producto que ofrece la importadora.	Brindar una retroalimentación a la importadora acerca del producto y servicio brindado.
NECESIDADES	Recompensa por recomendación o demostración de fidelidad a la marca.	Informar como se encuentra la gestión comercial de la empresa.
SENTIMIENTOS	Seguridad.	Seguridad y firmeza.
BARRERAS	Alta competencia por la venta del producto entre empresas intermediarias.	Temor a no ser escuchado.

Figura 43. (Continuación)



Figura 44. Customer journey touchpoints

3.6.2 Precio.

3.6.2.1 Fijación de precios orientada a los costos.

Para la determinación del precio la importadora accederá al catálogo de productos que ofrece Vidal Golosinas para empresas distribuidoras, dicho precio es al mayoreo por lo que su compra resulta menor al valor de venta al público, de tal manera que, las empresas que vendan el producto puedan acceder a un margen de ganancia. Se procedió a realizar una tabla de análisis de precio de gomitas de 100 gramos ya que se debe tomar en cuenta que la importadora solo distribuirá esta presentación. Otro punto a considerar dentro de este aspecto es que el valor en dólares de los productos es referencial debido al tipo de cambio de euros a dólares, a pesar de ello, una vez concretada la negociación con Vidal Golosinas se podrá fijar una tasa de cambio y se podrá identificar el valor real. Para efectos del ejercicio y de la conversión se utilizó una tasa de cambio de 1,09021137.

3.6.2.2 Rentabilidad unitaria.

Tabla 30. Precio de compra de gomitas de 100 gr. en euros

Presentación del producto	Caja	Unid. por funda	Valor en Euros								
			Importadora			Distribuidora			PVP		
			Precio Caja	Precio por funda	Precio unid. por funda	Precio Caja	Precio por funda	Precio unid. por funda	Precio Caja	Precio por funda	Precio unid. por funda
Funda de gomitas de 100 gr.	14 unid.	16 gomitas	€ 10,95	€ 0,78	€ 0,049	€ 20,546	€ 1,47	€ 0,092	€ 24,399	€ 1,74	€ 0,109

Nota. Adaptado de Vidal Golosinas, Vidal Golosinas, 2022.

Tabla 31. Precio de compra de gomitas de 100 gr. en dólares

Presentación del producto	Caja	Unid. por funda	Valor en Dólares								
			Importadora			Distribuidora			PVP		
			Precio Caja	Precio por funda	Precio unid. por funda	Precio Caja	Precio por funda	Precio unid. por funda	Precio Caja	Precio por funda	Precio unid. por funda
Funda de gomitas de 100 gr.	14 unid.	16 gomitas	\$11,93	\$0,85	\$0,05	\$22,40	\$1,60	\$0,10	\$26,60	\$1,90	\$0,12

Nota. Adaptado de Vidal Golosinas, Vidal Golosinas, 2022.

En las tablas previamente presentadas podemos observar que Vidal Golosinas oferta al por mayor cajas de 14 unidades a un valor de \$11.93, al interior de cada caja se encuentran 14 fundas individuales de gomitas de 100 gramos, mismas que tienen un precio por funda de 0.85 centavos de dólar; basándonos en el costo por unidad, podemos mencionar que cada funda de gomitas cuenta con 16 unidades generando así un precio por unitario de 0.05 ctvs.

Dentro del valor de venta que la importadora va a presentar a los distribuidores podemos observar que el precio de la caja de 14 unidades es de \$22.40, el valor por funda es de \$1.60 y el valor unitario por gomita es de 0.10 centavos.

En cuanto a la utilidad, se ha procedido a obtener los siguientes valores en base al precio de compra y venta de la importadora y de las empresas distribuidoras con las que pretende trabajar. Se analizará la utilidad por caja vendida debido a que la importadora no realizará ventas por unidades, es así como la empresa tendrá una utilidad de \$10,47 por caja vendida mientras que las distribuidoras del producto obtendrán una ganancia de \$4,20 lo que es rentable para las mismas ya que les permite vender el producto al público con un precio atractivo dentro del mercado.

Tabla 32. Utilidad por caja vendida

Utilidad - Importadora		
Valor de compra	Valor de venta	Utilidad por caja vendida
\$11,93	\$22,40	\$10,47
Utilidad - Distribuidora		
Valor de compra	Valor de venta	Utilidad por caja vendida
\$22,40	\$26,60	\$4,20

Se puede observar que el precio del producto sigue siendo competitivo en comparación al precio de venta que ofertan las empresas en Ecuador, ya que, en base a lo observado, en el mercado ecuatoriano cada unidad de gomitas Vidal tiene un costo que va de 0.25 ctvs. a 0.60 ctvs dependiendo del tipo de gomita lo que resulta caro para el consumidor, en cuanto al mercado en general, la importadora venderá el producto con precios más elevados a los de la competencia debido a que estas gomitas entran dentro de la categoría de productos de gama alta.

3.6.2.3 Factores internos.

- **Costos:** En este punto se contempla la cobertura de los costos fijos y variables que va a tener la importadora, entre los costos fijos se encuentran sueldos, servicios básicos, alquiler de inmuebles, internet, etc.; mientras que, en los costos variables se contemplará la compra del producto, costos logísticos, entre otros.

- Valor de la importación: en estos valores se contempla el flete internacional mismo que puede variar debido a las condiciones del mercado, costos de nacionalización de la mercancía en los que se incluyen gastos locales, trámites de aduana, pago de aranceles e impuestos y documentos de control previo como la notificación sanitaria del producto; adicionalmente, se incluye el pago por servicio al agente de aduana.
- Transporte local: una vez arribada y nacionalizada la mercancía la importadora coordinará el movimiento de la misma desde el puerto de Guayaquil hasta las bodegas ubicadas en Quito, este rubro se incluirá dentro de los costos acordados con la empresa encargada del transporte internacional ya que la misma ofrece el servicio de entrega del producto en la ubicación que el cliente desee; posteriormente, también se tomará en cuenta el costo de entrega del producto a los clientes el cual se efectuará con otro proveedor y tendrá un valor menor debido a que la importadora realizará sus actividades comerciales dentro del Distrito Metropolitano de Quito.
- Estrategias de *marketing mix*: la implementación de las estrategias definidas representa un costo para la importadora que traerá beneficios a corto y largo plazo, sin embargo, es importante tenerlo presente ya que el valor de dichas estrategias debe ir acorde con el nivel de ventas e ingresos que mantenga la empresa.

3.6.2.4 Factores externos.

- Precio de la competencia: En el mercado el precio que mantienen las empresas del sector es bastante competitivo debido a que dentro del mismo se encuentran fundas de gomitas de 80 a 100 gr. que van desde los 0.90 ctvs. hasta los \$2.50 aproximadamente, de tal forma que el cliente tiene la oportunidad de escoger entre diversas marcas en función al precio, sin embargo, en cuanto a calidad existe una diferencia significativa ya que cada marca busca destacar en el mercado en sabores, formas, colores etc. Para un mejor análisis se procederá a detallar el precio del producto ponderado ya que se debe tomar en cuenta que las presentaciones varían según la marca.

Tabla 33. Precio de mercado y ponderado del producto

Marca	Gramos	Precio de mercado	Precio ponderado a 100 gr.
Haribo	80	\$2,00	\$2,50
Grissly	90	\$0,90	\$1,00
Fini	90	\$1,78	\$1,98
Dinos	90	\$1,00	\$1,11
Bears Scout	90	\$1,19	\$1,32
Trolli	100	\$2,40	\$2,40
Mogul	150	\$1,49	\$0,99

- Precio de productos sustitutos: Como se observó en el capítulo uno, el mercado de gomitas tiene un sinnúmero de productos sustitutos que están dentro la categoría de dulces, es por ello que el cliente puede encontrar golosinas que van desde los 0.25 ctvs en adelante, este es un factor importante a considerar ya que al momento de realizar la elección de compra el cliente tiene varios dulces como opción.
- Percepción del precio: Dentro del análisis de mercado realizado se determinó que los clientes finales están dispuestos a pagar de \$1 a \$2 por cada funda de gomita de 100 gramos, sin embargo, es importante tomar en cuenta que dichos clientes pueden pagar un poco más siempre y cuando perciban valor agregado y beneficios dentro del producto. Es por ello que es de vital importancia para la empresa posicionar a la marca Vidal como aquella que ofrece gomitas sin grasa, sin gluten y de origen vegetal para que los consumidores se interesen por el producto y lo compren.
- Tipo de mercado: El mercado en el que se encuentra el producto a importar es de competencia perfecta ya que existe una gran cantidad de empresas oferentes, razón por la cual, ninguna de ellas tiene la influencia para modificar el precio del mismo; por otro lado, el producto es homogéneo ya que si bien, las compañías presentan características particulares en cada gomita, estas no pierden su esencia, además en el mercado existe un alto número de compradores ya sean clientes intermediarios o finales.
- Elasticidad de la demanda: Las gomitas Vidal son un producto elástico debido a que la demanda de las mismas se ve afectada si su valor cambia, al ser un bien que no es necesario en el consumo diario de las personas, un incremento en el precio podría reducir significativamente la demanda del mismo.

- Tipo de cambio: el tipo de cambio es otro de los factores a tomar en cuenta ya que se deberá acordar un tipo de cambio de euros a dólares para la adquisición de los productos, si bien se negociará por un tiempo determinado la tasa de cambio, este punto está sujeto a una revisión y ajuste inmediato en caso de que se presenten dentro del mercado sucesos que impacten la economía como se dio en el caso de la pandemia del COVID 19 o la guerra entre Rusia y Ucrania.

3.6.3 Plaza.

3.6.3.1 Canales.

El canal de distribución con el que plantea trabajar la importadora es a través de mayoristas y minoristas, sin embargo, la empresa se concentrará netamente en el canal minorista ya que según lo establecido en la segmentación realizada dicho canal abarca el mayor número de clientes intermediarios y a su vez es la forma más fácil de llegar al cliente final.

Se trabajará con un canal indirecto de distribución ya que la importadora solamente comercializará las gomitas, es decir, no es un productor directo; al prestar este servicio la empresa trabajará en base a costos logísticos, estrategias de mercado, costos del producto, entre otros; adicionalmente; dentro de este canal se toma en cuenta a mayoristas y minoristas los cuales son parte de la cadena logística y se encargan de ofrecer las gomitas a los clientes finales. En base a este análisis se han identificado tres actores en el canal: el distribuidor principal del producto mismo que vende al por mayor y a un precio preferencial las gomitas, la empresa mayorista y la empresa minorista.

3.6.3.2 Logística comercial.

Proceso de importación

Para la descripción de este proceso, se deberá tomar en cuenta que tanto la importadora como Vidal Golosinas han tenido acuerdos previos en base a la cantidad del producto comprado, tipo y presentación de las gomitas adquiridas, tasa de cambio, garantías, tiempo de crédito, contratos comerciales, incoterms que en este caso se utilizará la modalidad *Free on Board*, entre otros; una vez definido estos puntos se procederán a describir las actividades a realizar dentro de la importación:

1. Envío de orden de compra internacional con el requerimiento solicitado por parte de la importadora.
2. Recepción de la orden de compra en Vidal Golosinas y preparación del producto.
3. Notificación a la importadora acerca del estado del pedido.
4. Notificación por parte de Vidal Golosinas sobre la nueva carga consignada al *forwarder* con el que trabaje la importadora.
5. Solicitud de *booking* y confirmación de fecha de zarpe de la naviera por parte de la importadora al *forwarder*.
6. Confirmación de *booking* y fecha de zarpe de la naviera.
7. Gestión aduanera por parte de Vidal Golosinas en donde se incluye la elaboración de documentos de exportación, etiquetado y empaquetado del producto, sanitización de pallets y demás procesos que correspondan netamente a los requisitos que la institución de aduanas en España exija al exportador para ingresar la mercancía al puerto.
8. Entrega de la mercancía en puerto de origen junto con los documentos de soporte (factura comercial, *packing list*, *Bill of lading*, ficha técnica, certificado de origen). En este punto termina la responsabilidad de Vidal Golosinas.
9. Solicitud y obtención de Notificación Sanitaria del producto, este documento se lo obtiene con el ARCSA.
10. Coordinación del embarque de la carga por parte del *forwarder*.
11. Envío de la carga.
12. Arribo de la carga en puerto de destino.
13. Nacionalización de la mercancía mediante la gestión del agente de aduana con el que la importadora trabaje.
14. Elaboración de la Declaración Aduanera de Importación (DAI).
15. Pago de tributos.
16. Asignación de aforo, este puede ser automático, documental o físico.
17. Salida autorizada.
18. Envío de la carga a las bodegas de la importadora.

Almacenaje

Una vez que el pedido llega a las bodegas de la importadora se procederá con el registro de entrada del producto, revisión de las condiciones en las que llega el mismo, posterior se organizará el pedido en base a la forma, tipo y sabor de gomita y se realizará un testeo aleatorio del producto.

Procesamiento de pedido

La recepción de pedidos se realizará de dos maneras, vía virtual en donde el cliente intermediario podrá acceder a la página web de la empresa, conocer el catálogo de productos y solicitar el pedido, dentro de esta modalidad la empresa deberá registrarse como distribuidor, adicional deberá confirmar dentro del pedido el día, hora, dirección y persona de contacto para la realizar la entrega; es importante tomar en cuenta que, si el cliente decide hacer su pedido mediante la página web tendrá que pagar la mercadería con una tarjeta de débito o crédito ya que la página ofrecerá esta opción, al concluir con el pago la empresa procederá a preparar el pedido y el asesor de ventas se pondrá en contacto para confirmar los detalles de la entrega.

La segunda forma se puede realizar con ayuda del asesor de ventas, en donde el cliente puede solicitar su pedido vía telefónica o a su vez cuando el asesor visite a la empresa interesada, en este caso el pedido se realizará manual; para la forma de pago, la primera compra será de contado y posteriormente el cliente intermediario podrá acceder al crédito mediante la elaboración de una solicitud de tal manera que la adquisición del producto sea más fácil y cómoda para los clientes, cabe destacar que el crédito aplicará a partir de compras superiores a \$100. Los métodos de pago podrán realizarse mediante transferencia bancaria, en efectivo o mediante el uso de tarjetas de crédito o débito.

Transporte local y entrega de pedidos

Una vez terminados los pedidos realizados por los clientes, se procederá a coordinar las entregas. Al momento de la entrega del producto la importadora le exigirá al transportista la firma de una guía de recepción en donde conste la cantidad de cajas entregadas, las unidades y la dirección del cliente; posteriormente, el transportista procederá a entregar los pedidos y el mismo tiene la obligación de hacer firmar al cliente una guía de confirmación de recepción del pedido, este documento servirá como aval para la importadora y el transportista en caso de que se presente algún inconveniente.

Lugar de venta

El principal punto de venta de las gomitas serán tiendas de barrio, tiendas al interior y exterior de establecimientos educativos y micromercados ubicados dentro del Distrito Metropolitano de Quito, dichas tiendas venden varios productos alimenticios, sin embargo, la venta de gomitas dentro de estas empresas es significativa ya que es el lugar en donde la frecuencia de compra del producto es mayor, razón por la cual, resulta ser un punto estratégico para la importadora.

Merchandising

Como se ha descrito previamente, la importadora enfocará su fuerza de ventas en tiendas de barrio, es por ello que es importante definir la forma en la que se va a atraer al cliente a comprar el producto en este punto, para ello la importadora diseñará una estantería exclusiva para colocar productos de la marca Vidal la cual se entregará a las empresas que tengan frecuencia de compra de tal forma que las mismas ubiquen el producto en un solo punto que esté visible al consumidor. El estante será llamativo y presentará un diseño que permita conocer al cliente las características principales de las gomitas; una ventaja de aquello es que el cliente podrá ubicar y visualizar la variedad de tipos de gomita que ofrece la empresa en cuanto a formas sabor, color, entre otros. A continuación, se detallará un prototipo de la estantería que se busca entregar a estas empresas.

El estante diseñado busca que la empresa distribuidora coloque el producto de manera atractiva al consumidor final de tal forma que resulte un método de conversión efectivo al momento de cerrar la compra con los clientes, por otro lado, el estante presentará los colores de la marca así el cliente podrá irse familiarizando con la misma y posicionar a Vidal en el mercado de manera más rápida, finalmente se busca crear experiencias basadas en emociones que se logren de manera visual a través del estante y sensorial mediante la textura y sabor del producto.



Figura 45. Prototipo estante

Nota. Adaptado de Vidal Golosinas, Vidal Golosinas, 2022,

<https://www.vidalgolosinas.com/categorias/golosinas>

3.6.4 Promoción.

3.6.4.1 Estrategia promocional.

Estrategia de empuje (*push*)

La estrategia de empuje que aplicará la importadora se direccionará a sus clientes intermediarios ya que la empresa impulsará a los clientes a comprar los productos de la marca mediante la implementación de estrategias que lleven a las microempresas a ver la necesidad de adquirir las gomitas de la marca Vidal, para la realización de esta estrategia se plantean las siguientes actividades:

- Anuncios pagados en redes sociales

Mediante los anuncios publicitarios que tendrá la importadora en redes sociales se busca entrar en la mente del cliente de tal forma que el mismo se interese en la compra del producto, se considera esta acción una estrategia *push* ya que si el cliente está en sus redes visualizando cualquier contenido el anuncio interrumpirá lo que está realizando para mostrar el producto. En este punto los clientes podrán ver las gomitas y su diferenciación incrementando así el interés de las empresas en adquirir el producto, ya que, al ver que es algo nuevo dentro del mercado querrán tener las gomitas en sus tiendas para aprovechar

el boom de la entrada de la marca, por otro lado mediante la visualización de anuncios la empresa interesada podrá acceder directamente a la página web de la importadora o a sus redes sociales en donde encontrará un teléfono de contacto para mayor información o a su vez podrá realizar el pedido en línea.

- Visitas personales a los locales

Esta estrategia será implementada en tiendas de barrio, tiendas ubicadas dentro y fuera de establecimientos educativos y supermercados locales en donde el representante de ventas de la importadora lleve el catálogo de productos lo muestre a la empresa intermediaria y a su vez que pueda indicar el producto ofrecido de manera física tal forma que el cliente lo pueda visualizar y palpar. Con esta estrategia la empresa intermediaria podrá ver con más detalle la forma de las gomitas, su valor agregado y su empaque incrementando así la intención de compra del producto. Por otro lado, el representante de ventas ofrecerá a la empresa una muestra del producto de tal manera que el cliente se asegure que las gomitas ofrecidas son de calidad y podrán garantizar una venta segura en el mercado.

- Llamadas promocionales a las empresas

La importadora realizará llamadas telefónicas a sus clientes intermediarios con el fin de hacer conocer sus productos, su precio preferencial, el valor agregado que tienen las gomitas, las promociones que tiene la importadora y para dar a conocer la empresa y la marca. Con esto se busca que el cliente se interese por la adquisición de las gomitas para la venta, a su vez dentro de las llamadas se agendará una visita presencial a la tienda interesada de tal manera que se pueda tener un mayor acercamiento con la empresa. Por otro lado las llamadas promocionales serán de gran ayuda para crear una base de datos de clientes intermediarios lo que ayudará a la empresa poder ofertar su catálogo de productos vía WhatsApp ya que el primer acercamiento con la importadora está hecho, adicional las llamadas permitirán a la importadora conocer a sus clientes, atender sus requerimientos y tener una comunicación directa con ellos.

- Participación en ferias y congresos

Por este medio la importadora tendrá la oportunidad de mostrar los productos que ofrece de manera física de tal manera que más empresas conozcan la marca y se interesen por esta, a su vez podrá realizar ventas del producto a empresas, concretar negociaciones o adquirir contactos de empresas intermediarias interesadas en la distribución del mismo,

por otro lado también podrá hacer contactos para la creación de alianzas estratégicas para la promoción del producto y tendrá la oportunidad de explicar a profundidad las características que tienen las gomitas, sus beneficios y el por qué el producto es innovador y llamativo dentro del mercado.

Estrategia de atracción (*pull*)

Esta estrategia será implementada en los clientes finales, específicamente en las personas que consuman el producto, la importadora busca implementar esta estrategia mediante el posicionamiento de la marca ya que así el cliente buscará consumir las gomitas de manera constante.

El objetivo de esta estrategia es generar posicionamiento y fidelización de la marca, para alcanzarlo es importante vender el producto resaltando sus características principales, mismas que van más allá de las formas que posee la gomita, en este punto la estrategia clave es mostrar al consumidor que las gomitas son libres de gluten, de grasa y son de origen vegetal, así el cliente podrá visualizar que el producto ofrecido no es lo mismo a lo que habitualmente encuentra en el mercado.

La empresa debe enfocar su estrategia en la concientización del consumo responsable mediante la elaboración de campañas sobre la crueldad animal y los buenos hábitos alimenticios, estas campañas podrán llevarse de la mano con asociaciones medioambientales, así se podrá destinar un porcentaje del valor de cada producto a proyectos de esta índole.

Otra de las acciones a realizar dentro de esta estrategia se encuentra en los testimonios de marca en donde los clientes podrán expresar y contar sus experiencias con el producto en las redes sociales de la importadora, de tal forma que, los nuevos clientes tengan una reseña más clara del producto y puedan visualizar la calidad del mismo generando confianza y logrando estar en el top of mind de cada consumidor, así los clientes interesados en adquirir el producto podrán acercarse a la tienda de barrio más cercana y comprar las gomitas.

3.6.4.2 Comunicación.

Mix de comunicación integrada

- Venta personal

Mediante la venta personal la importadora podrá tener comunicación directa con sus clientes intermediarios de tal manera que conozca las necesidades que busca satisfacer, pueda brindar información importante sobre la empresa y el producto y a su vez vea la aceptación del producto y las promociones que oferta. Este acercamiento es importante ya que de esta manera la importadora podrá establecer vínculos directos con sus clientes mediante la interacción personal, por otro lado, la identificación de las necesidades de los clientes permitirá a la empresa brindar una propuesta que se adapte a los requerimientos del mismo. En el caso de que la compra sea grande y la decisión no se tome de manera inmediata la empresa realizará el seguimiento a la compra mediante correo electrónico y llamada telefónica, así se podrá acompañar al cliente en todo el proceso, aclarar sus dudas y cerrar la compra.

- Publicidad

Mediante la implementación de publicidad la empresa busca llegar a sus clientes intermediarios de manera masiva para poder tener un alcance mayor al que se obtiene por la venta personal y a un menor costo. La publicidad y propaganda se realizará de manera digital.

Marketing de contenidos

La importadora se enfocará en crear contenido de calidad dentro de su página web para lo cual dividirá a la misma en secciones, en el primer espacio denominado *Blogs* la importadora incluirá las experiencias de los clientes con la marca, información sobre los beneficios de consumir productos de origen animal, sin grasa y veganos, los proyectos de ayuda que tiene la importadora con las organizaciones sociales y medio ambientales y otras noticias de interés sobre los productos.

Dentro de la segunda sección: *Historia* la importadora detallará la trayectoria que ha tenido la marca Vidal Golosinas desde su creación hasta la actualidad, su crecimiento a lo largo de mercado, la tecnología utilizada en la elaboración de gomitas y las certificaciones que posee la marca lo que asegura la calidad del producto.

En un tercer punto: *Productos* se podrá acceder al catálogo de productos que ofrece la empresa y el formulario de inscripción y registro, es necesario que las empresas intermediarias completen el registro para poder acceder a los precios preferenciales que oferta la importadora ya que una vez que la empresa llene el formulario la importadora procederá a darle un usuario y contraseña con el que podrá acceder. Caso contrario, la empresa podrá realizar la compra del producto en línea, pero a precios de venta al público.

El último punto dentro de la página es *Recomendaciones y soporte* dentro de este espacio el cliente podrá conocer el proceso por el que pasan las gomitas desde su importación hasta la entrega a cada cliente, a su vez encontrará teléfonos y correos de contacto los cuáles le pueden dar soporte en cualquier requerimiento, aquí las respuestas serán automatizadas hasta direccionar a un asesor de ventas para reducir el tiempo de espera del cliente y también encontrará un espacio en donde puede expresar cualquier duda o sugerencia.

Social media marketing

Este *marketing* será implementado en redes sociales de la compañía, específicamente en Facebook e Instagram en donde la empresa pueda crear contenido que acerque más a los clientes con la marca, comunicar a los clientes promociones que pueden aplicar en su punto de venta más cercano, realizar concursos, crear un *hashtag* netamente para la empresa e implementar espacios publicitarios. La creación de contenido es clave ya que la misma debe enfocarse en generar interacción con los clientes ya que lo que se busca es que el cliente se sienta más cerca de la marca de tal forma que se vea en la libertad de dar recomendaciones a la empresa a través de comentarios, mensajes directos o mediante la interacción de las publicaciones. Por otro lado, la utilización de las redes sociales será clave para potenciar las campañas en contra del maltrato animal y sobre el establecimiento de buenos hábitos de consumo para que así el cliente vea a donde se destina el valor que paga por sus productos. Adicionalmente, las publicaciones realizadas en Facebook e Instagram estarán programadas para dirigir al cliente a la página web y que la realización de la compra sea más fácil. Finalmente se utilizarán anuncios dentro de las plataformas en que la importadora tiene presencia de tal forma que el contenido llegue a más personas y pueda captar más clientes.

Patrocinio

La importadora utilizará esta estrategia mediante la elaboración de alianzas estratégicas con influenciadores de marca, dichos influenciadores serán seleccionados en base al público que abarcan y el alcance que presenten. Se patrocinará a influenciadores que tengan presencia en plataformas como Youtube o Tiktok ya que de esta manera se logrará cubrir el alcance en redes sociales que la importadora no tiene presencia. Dentro de la estrategia se busca dar a conocer el producto, generar experiencias de marca y sobre todo hacer que más personas y empresas se vean interesadas en obtener el producto ya sea para venderlo o consumirlo. Esta herramienta de comunicación permitirá a la importadora tener un mejor alcance a un costo bajo.

3.6.4.3 Funnel de ventas.



Figura 46. Funnel de ventas

Mediante la elaboración del *funnel* de ventas podremos identificar las etapas por las que pasan nuestros clientes desde el momento en que conocen a la importadora hasta que realizan la compra, es por ello que procederemos a definir cada fase y establecer estrategias que hagan que los clientes leguen a concretar todo el proceso.

Dentro de TOFU – *Top of the funnel* lo que busca la empresa es crear una primera impresión con los clientes, esto se logrará mediante una estrategia de contenidos en donde se muestre al cliente las soluciones que plantea la empresa a ciertos problemas existentes en el mercado, aquí la importadora creará contenido en redes sociales y hará que estos tengan un mayor alcance mediante *social ads*, adicional se destinará un espacio dentro de la página web dedicado a blogs e infografías sobre temas de interés, así el cliente conocerá cuál es el propósito de la empresa y buscará saber más acerca de ella pasando al siguiente nivel dentro del embudo.

En cuanto a MOFU – *Middle of the Funnel* las empresas podrán conocer los productos que oferta la importadora mediante la página web o a su vez mediante visitas previamente programadas con el asesor de ventas, para la programación de estas visitas la empresa debe contactarse con la importadora para organizar la misma. El conocimiento del producto por parte del cliente es esencial ya que en esta etapa el mismo podrá identificar las características de diferenciación que presenta la gomita incrementando así su interés; por otro lado, se busca dar a conocer aún más el producto mediante las historias de clientes y sus experiencias con el producto, otra de las actividades se basa en ofrecer promociones a los clientes de tal manera que logren pasar a la siguiente fase del *funnel*.

En BOFU – *Bottom of the Funnel* se realizará la degustación del producto o a su vez la entrega de una muestra, se indicará al cliente que recibirá un obsequio por su primera compra y se le explicará un poco más acerca del plan de recompensas. Finalmente se realizará un seguimiento a la compra de tal manera que los clientes lleguen a la última parte del embudo.

Posteriormente se dará paso a la descripción de la técnica de venta AIDA la cual va de la mano con el *funnel* de ventas tal y como se lo muestra en la figura 47.

3.6.4.4 Técnica de venta AIDA.

La importadora utilizará esta técnica para facilitar la decisión de compra de los clientes ya que de esta manera se busca utilizar un lenguaje publicitario al momento de ofrecer el producto, la técnica AIDA se denomina así debido a las iniciales de cada término, aquí, se utilizarán cuatro puntos los cuales guiarán al cliente a comprar las gomitas; en cuanto a la letra (A) se encuentra atención, (I) interés, (D) deseo y finalmente la (A) de acción (Da Silva, 2020).

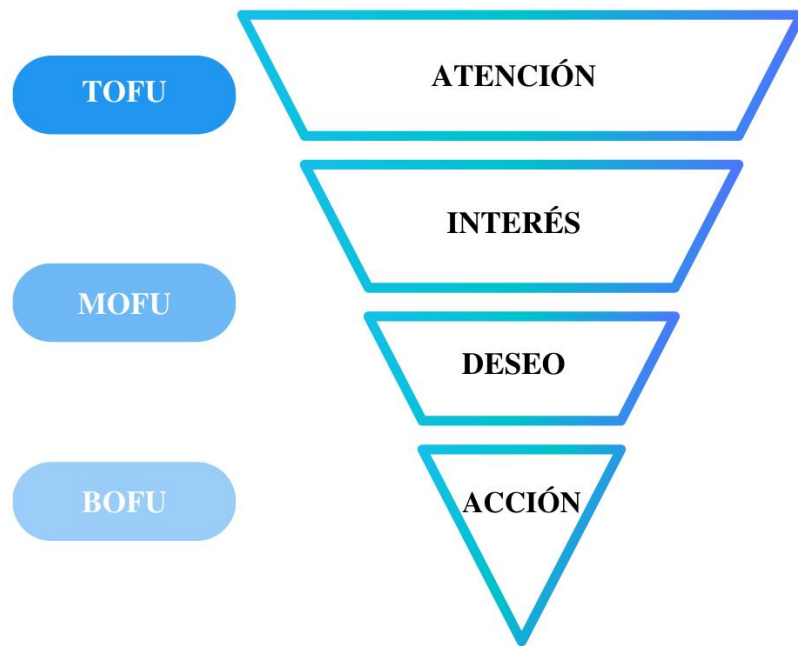


Figura 47. Relación técnica AIDA y funnel de ventas

A continuación, procederemos a detallar cada punto para conocer de mejor manera el proceso en el que se busca captar clientes que realicen una compra.

Atención: en este punto se requiere despertar la curiosidad del cliente, es por ello que la importadora atraerá al mismo mediante una problemática que aqueja al mundo hoy en día: el maltrato animal. Esto se realizará de dos maneras, la primera en el momento de la venta personal en donde el asesor hará caer en cuenta al cliente que el principal producto con el que son elaboradas las gomitas que vende es cartílago o restos de la res, de esta manera se busca concientizar al cliente intermedio y final sobre un consumo responsable mediante la compra de productos de origen vegetal y a su vez se les invita a unirse a la campaña en contra del maltrato animal. La segunda forma es mediante redes sociales en donde la empresa publicará artículos de interés acerca de este tema y cómo los clientes pueden ayudar a la causa, para esta acción se empezará con datos importantes acerca del tema y como Vidal Golosinas da una solución práctica del mismo.

Otro punto con el que se buscará captar la atención del cliente es a través de la venta personal en donde el asesor mostrará el producto al cliente ya que de esta manera podrá ver de cerca las formas características, colores y presenciara la textura que tiene el producto, al ver que no es una gomita común en el mercado, el cliente podrá ver una oportunidad de negocio con la venta del confite.

Interés: aquí la importadora deberá enfocar sus esfuerzos en llamar la atención del cliente de manera prolongada, es por ello que al igual que en el punto anterior, el interés se llevará a cabo mediante dos métodos de acción el primero a través de la venta directa en donde el asesor entablará una conversación con el cliente intermediario para escuchar todo lo que requiere acerca del producto, de esta manera podrá identificar las necesidades que se presentan y a su vez ver cuáles son las barreras que impiden a los clientes comprar gomitas, así el asesor generará confianza y podrá ver los puntos más comunes que hacen que la gente deje de consumir el producto; posteriormente, el asesor contará historias o anécdotas acerca de clientes que ya han probado el producto y tratará de buscar una solución mediante estas historias a los problemas que previamente le mencionó el cliente. Entre las principales barreras se pueden presentar: los ingredientes con los que están hechos las gomitas o la tendencia por buenos hábitos de consumo en donde las personas se limitan a consumir dulces, es ahí en donde el asesor explicará al cliente que las gomitas de la marca Vidal son libres de gluten y grasa por lo que el consumidor podrá disfrutar de este dulce que presenta características más saludables que los productos de la competencia, la generación de confianza entre el asesor y el cliente es de suma importancia ya que así se puede llegar a los problemas o inconvenientes que verdaderamente limiten el consumo del producto. El segundo campo de acción se lo realizará mediante redes sociales en donde se realizarán publicaciones que inciten a los consumidores a participar activamente, este es otro método por el cual la empresa podrá discernir qué es lo que buscan hoy en día los clientes y qué planes de acción puede tomar para satisfacer sus necesidades.

Deseo: si bien en el punto uno se tomó como parte de la atención mostrar al cliente la gomita, aquí se procederá a degustar la misma, de esta forma se podrá ver la calidad que tienen las gomitas de la marca Vidal, la sensación que estas le producen al momento de identificar sus texturas y el sabor característico que tiene cada una de ellas y lo mejor de todo es que las mismas no poseen ni grasa ni gluten cómo se lo mencionó previamente; es así que el cliente notará que puede consumir un confite sin la necesidad de preocuparse por el daño que este le pueda hacer, de esta manera el cliente verá una solución efectiva y demostrable al problema presentado; adicionalmente, al tratarse de clientes intermediarios el asesor procederá a explicar el plan de recompensas que tiene la importadora en donde por cada 5 empresas recomendadas la distribuidora recibirá un

boleto el cual entrará a un sorteo mensual de una *giftcard* por \$50 en supermercados locales.

Acción: una vez captada la atención, interés y deseo de nuestro cliente el asesor procederá a mostrarle las promociones que oferta la importadora a sus distribuidores, el porcentaje de ganancia que va a tener con la venta del producto, los premios a los que puede acceder y los beneficios a obtener; sin embargo, se debe tomar en cuenta que al tratarse de empresas la decisión de compra no es inmediata por lo que el asesor le dejará al cliente su número telefónico y a su vez procederá a recopilar la información de la empresa para alimentar la base de datos de clientes, de esta forma días después de la visita el asesor procederá a realizar el seguimiento de la compra mediante una llamada para cerrar el proceso de adquisición del producto.

4. PRESUPUESTO Y BENEFICIOS.

4.1 Presupuesto.

Dentro de este capítulo se procederá a describir el presupuesto requerido para llevar a cabo el plan, se han detallado todas las actividades propuestas y demás procesos que forman parte de la ejecución. Partiremos desde la estimación de las ventas para lo cual se definió que la importadora abarcará el 0,07% de la demanda en el primer año, se ha escogido este porcentaje debido a que al ser un emprendimiento nuevo la empresa no posee todavía la capacidad para abarcar un mayor número de demanda, sin embargo, se prevé que en cada año en el que la empresa se encuentre en el mercado la misma incremente su porcentaje de captación en un 5%. En base a esto se han obtenido los siguientes resultados:

Tabla 34. Estimación de Ventas

Años	Demanda a Cubrir		Precio por Producto	Demanda por Precio Por Producto
	Funda de gomitas de 100 gr.	Total	Funda de gomitas de 100 gr.	Total
2023	186.741	186.741	1,60	298.785
2024	196.078	196.078	1,60	313.725
2025	205.882	205.882	1,60	329.411
2026	216.176	216.176	1,60	345.881
2027	226.985	226.985	1,60	363.175

Como se puede observar, para el primer año la empresa cubrirá una demanda anual de 186.741 de fundas de gomitas de 100 gramos mientras que para el quinto año se espera obtener un crecimiento en ventas moderado de tal manera que la cantidad de unidades vendidas incremente a 226.985 fundas. Si bien el precio de las gomitas se mantiene en \$1,60 por unidad, se debe tomar en cuenta que este valor puede variar debido a factores externos como el incremento en el transporte internacional, inflación, cambio de gobierno, aumento o disminución del riesgo país, entre otros. En base al cálculo de las unidades vendidas y el precio establecido se puede observar que para el primer año la empresa tendrá un ingreso por ventas de \$298.785 mientras que para el quinto año la misma obtendrá un total de \$363.175.

4.1.1 Inversión inicial.

En cuanto a la inversión inicial, se procedió a estimar todos los costos que requiere cubrir la importadora para arrancar el negocio, dentro de esta inversión se contemplan los procesos de importación, almacenaje y distribución, marketing, constitución, adquisición de muebles y enseres, equipos de computación, equipos y maquinaria.

Una vez realizados los cálculos se puede visualizar que la importadora requiere \$36.156 para empezar sus actividades comerciales, este valor se encuentra distribuido de la siguiente manera: en cuanto a la importación se necesita una inversión de \$15.888 debido a que dentro de este proceso se encuentran todos los costos relacionados con el transporte internacional y la nacionalización de la mercancía este es el punto más importante ya que abarca lo que la empresa va a vender para generar ingresos, es el corazón de la operación; posteriormente, se encuentra el almacenaje y la distribución del producto, servicios que serán tercerizados este proceso tiene un costo de \$8.400 anuales, en cuanto a la adquisición de muebles y enseres para oficina se destinará un total de \$2.691, en cuanto a los equipos y maquinaria estos tendrán una inversión de \$479 ya que en este rubro se contempla una tableta para la muestra del catálogo de los productos en persona, los equipos de computación requerirán una inversión de \$2.145 ya que se debe tomar en cuenta que cada trabajador contará con un equipo, dentro de los procesos de marketing la importadora invertirá \$7.507 debido a que este punto es clave para hacer conocer la marca y la empresa lo que garantizará el crecimiento de las ventas, los gastos de constitución conllevarán una inversión de \$758 y finalmente dentro del capital de trabajo se requiere un total de \$6.658 dentro de este rubro están contemplados todas las inversiones corrientes como servicios básicos, suministros de oficina, internet, entre otros.

Tabla 35. Presupuesto de Inversión

PRESUPUESTO DE INVERSION
Expresado en USD

Descripción	Unid. Medida	Cant.	PVP Unit.	Total
-------------	--------------	-------	-----------	-------

Importación

Flete internacional	Importación	1	\$192	\$192
Mercancía	unid.	15.562	\$0,85	\$13.227
Ad Valorem	Importación	1	0%	\$0
Fodinfra	Importación	1	0,50%	\$68
Desaduanización	Importación	1	\$312	\$312
Transporte interno	Importación	1	\$135	\$135
IVA	Importación	1	12%	\$1.634
Gastos locales	Importación	1	\$320	\$320
Total Importación				\$15.888

Almacenaje y distribución

Almacenaje	Mensual	12	\$500	\$6.000
Distribución del producto	Mensual	12	\$200	\$2.400
Total Almacenaje y distribución				\$8.400

Muebles y Enseres

Escritorio personal	unid.	5	\$70	\$350
Sillas para escritorio	unid.	5	\$98	\$490
Juego de sala de espera	unid.	1	\$580	\$580
Counter para recepción	unid.	1	\$200	\$200
Juego de mesa y sillas para reuniones	unid.	1	\$699	\$699
Archivador	unid.	1	\$140	\$140
Teléfono convencional	unid.	5	\$14	\$70
Mircroondas	unid.	1	\$95	\$95
Cafetera	unid.	1	\$59	\$59
Sostenedor de platos	unid.	1	\$8	\$8

Total Muebles y Enseres				\$2.691
--------------------------------	--	--	--	----------------

Tabla 35. (Continuación)**Equipos y Maquinaria**

Ipad para muestra de catálogos	unid.	1	\$479	\$479
--------------------------------	-------	---	-------	-------

Total Equipos y Maquinaria	\$479			
-----------------------------------	--------------	--	--	--

Equipos de Computación

Computadores	unid.	5	\$429	\$2.145
--------------	-------	---	-------	---------

Total Equipos de Computación	\$2.145			
-------------------------------------	----------------	--	--	--

Marketing

Página web	mensual	12	\$32	\$384
Social ads	mensual	12	\$20	\$240
Community Manager	mensual	12	\$185	\$2.220
Estandos, panfletos y tarjetas para ferias y congres	unid.	500	\$0,21	\$106
Patrocinio a influenciadores de marca	public.	4	\$300	\$1.200
Sorteos en redes sociales por fechas especiales	sorteo	7	\$15	\$105
Estantes para puntos de venta	unid.	100	\$25	\$2.500
Regalo por primera compra	unid.	100	\$2	\$152
Plan de recompensas por recomendación	mensual	12	\$50	\$600

Total Marketing Anual	\$7.507			
------------------------------	----------------	--	--	--

Gastos de Constitución

Constitución	\$400
Patente Municipal	\$20
Permiso Sanitario	\$288
LUAE	\$0
Firma electrónica Token	\$50

Total Gastos de Constitución	\$758
-------------------------------------	--------------

Capital de Trabajo	\$6.688
---------------------------	----------------

Total INVERSION INICIAL	\$36.156
--------------------------------	-----------------

4.1.2 Fondos para la inversión.

Una vez identificado el monto total requerido para la inversión, procederemos a definir cómo se obtendrán estos fondos, se estima que el 45% de la inversión provendrá de financiamiento, mientras que el 55% de la misma será mediante capital propio.

Tabla 36. Fondos para la inversión

Descripción	Valores	Porcentaje
Financiamiento	\$16.270	45%
Capital Propio	\$19.886	55%
Inversión Total	\$36.156	100%

4.1.3 Préstamo.

Para la realización del préstamo se solicitará el crédito a una entidad bancaria dentro de Ecuador la cual tiene una tasa de interés anual de 10.72%, el plazo del mismo será a 5 años y el total del monto solicitado será de \$16.270.

Tabla 37. Préstamo

Condiciones para Préstamo		
% de Endeudamiento	45%	Del total de la Inv. Inicial
Valor Préstamo	16.270	Dólares
Tasa de Interés	10,72%	Anual
Plazo	5	Años

En un plazo de 5 años y a una tasa de interés anual de 10.82% la importadora deberá cancelar anualmente una cuota fija de \$4.371 mientras que la cuota destinada al interés irá disminuyendo en base a como se vayan pagando las cuotas de tal manera que para el quinto año la empresa haya saldado el total de la deuda.

Tabla 38. Amortización del préstamo

Año	Saldo Inicial	Cuota	Interés	Amortización	Saldo de Deuda
	a	b	c=a x i	d = b - c	e = a - d
2023	16.270	4.371	1.744	2.627	13.643
2024	13.643	4.371	1.463	2.909	10.734
2025	10.734	4.371	1.151	3.221	7.514
2026	7.514	4.371	805	3.566	3.948
2027	3.948	4.371	423	3.948	0

4.1.4 Estado de Resultados proyectado.

Para la elaboración del estado de resultados proyectado se han tomado en cuenta todos los ingresos, costos y gastos que la empresa espera obtener a un plazo de 5 años, dentro de este cálculo se ha propuesto un incremento en las ventas del 5% y un incremento en gastos del 3% obteniendo así una utilidad antes de impuestos de \$35.526 para el primer año y de \$47.752 para el quinto año.

En cuanto a la utilidad neta podemos mencionar que para el primer año la importadora tendrá una utilidad de \$22.648, para el segundo de \$23.181, para el tercer año \$25.762, para el cuarto año de \$28.515 y para el quinto año de \$30.442.

Tabla 39. Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS

Proyectado a 5 años

Expresado en USD

CONCEPTO	Año 0	2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos						
Total Ingresos por fundas de gomitas		298.785	313.725	329.411	345.881	363.175
TOTAL INGRESOS		298.785	313.725	329.411	345.881	363.175
Costos de Venta						
Flete internacional		2.301	2.371	2.442	2.515	2.590
Mercancía		158.730	166.666	174.999	183.749	192.937
Ad Valorem		0	0	0	0	0
Fodinfra		813	854	896	941	987
Desaduanización		3.744	3.856	3.972	4.091	4.214
Transporte interno		1.620	1.669	1.719	1.770	1.823
IVA		19.612	20.947	21.980	23.063	24.200
Gastos locales		3.840	3.955	4.074	4.196	4.322
Almacenaje		6.000	6.180	6.365	6.556	6.753
Distribución del producto		2.400	2.472	2.546	2.623	2.701
Sueldos		35.400	36.462	37.556	38.683	39.843
Prov. Beneficios Sociales		6.392	9.333	9.613	9.902	10.199
Aporte Patronal IESS		3.936	4.054	4.176	4.301	4.430
Depreciaciones		1.032	1.032	1.032	1.032	1.032
Total Costo de Ventas		245.819	259.851	271.369	283.421	296.032
Gastos Administrativos						
Suministros de Oficina		180	185	191	197	203
Arriendo local		3.900	4.017	4.138	4.262	4.389
Internet		720	741	764	787	810
Luz		720	742	764	787	810
Agua		600	618	637	656	675
Teléfono		349	360	371	382	393
Teléfono instalación		67	0	0	0	0
Amortizaciones Gto. Constitución		152	152	152	152	152
Total Gastos Administrativos		6.688	6.815	7.015	7.221	7.433
Gastos de Ventas						
Publicidad		7.507	7.732	7.964	8.203	8.449
Amortización Gto. Publicidad		1.501	1.501	1.501	1.501	1.501
Total Gastos de Ventas		9.008	9.233	9.465	9.704	9.950
Total Gastos Administrativos y de Ventas		261.516	275.899	287.850	300.346	313.415
Utilidad en Operación		37.270	37.826	41.561	45.535	49.760
Gastos Financieros						
Intereses Bancarios		1.744	1.463	1.151	805	423
Total Gastos Financieros		1.744	1.463	1.151	805	423
Valor en libros						1.585
Utilidad antes de Participación Empleados		35.526	36.363	40.410	44.729	47.752

4.1.5 Flujo de caja.

A continuación procederemos a calcular el flujo de caja del inversionista para poder obtener los beneficios esperados con el proyecto, partimos de la utilidad neta en donde posteriormente se considerarán las depreciaciones, amortizaciones y el valor en libros de los bienes, este rubro será contemplado dentro del quinto año, posteriormente se incluirán dentro del año 0 las inversiones requeridas, el capital de trabajo y el crédito recibido para iniciar el proyecto. Los siguientes rubros referentes al pago del capital del préstamo contemplan la amortización del mismo y finalmente se considera la recuperación del capital de trabajo.

Para obtener el flujo de caja del primer al cuarto año se procedió a tomar la utilidad neta y sumar el valor de las depreciaciones y amortizaciones, posteriormente se pasó a restar el pago capital del préstamo. En el caso del quinto año se realizó la misma operación con la diferencia de que en este periodo se incluyó la suma del valor en libros y la recuperación de la inversión. Para el año 0 se sumaron todos los rubros y se aplicó el signo negativo para los cálculos posteriores.

Una vez realizados los cálculos podemos ver que en el primer año la empresa espera un flujo de caja de \$22.705, para el segundo de \$22.958, para el tercero \$25.226, para el cuarto de \$27.634 y para el quinto año \$37.452.

Tabla 40. Flujo de caja

Utilidad antes de Participación Empleados		35.526	36.363	40.410	44.729	47.752
15% Participación Empleados		5.329	5.454	6.062	6.709	7.163
Utilidad antes de Impuestos		30.197	30.909	34.349	38.020	40.589
25% Impuesto a la Renta		7.549	7.727	8.587	9.505	10.147
UTILIDAD NETA		22.648	23.181	25.762	28.515	30.442
Depreciaciones		1.032	1.032	1.032	1.032	1.032
Amortizaciones		1.653	1.653	1.653	1.653	1.653
Valor en libros						1.585
Inversiones	36.156					
Capital del trabajo	6.688					
Crédito Recibido	16.270					
Pago capital del préstamo		2.627	2.909	3.221	3.566	3.948
Recuperación de la inversión corriente.						6.688
Cap de trabajo						
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-59.114	22.705	22.958	25.226	27.634	37.452

4.2 Beneficios.

4.2.1 Cálculo de la tasa de descuento.

Para la obtención de los indicadores de inversión es necesario calcular la tasa de descuento para lo cual se procedió a obtener la tasa mínima aceptable del inversionista en donde se consideró el riesgo país, la tasa de inflación y la tasa pasiva en donde se puede observar que en base a las condiciones económicas presentadas en el país y en el mercado la tasa mínima que aceptará el inversionista es de 19.27%.

Tabla 41. Tasa mínima aceptable del inversionista

Concepto	%
Riesgo País al 30 de abril del 2022	8,18%
Tasa de Inflación al 30 de abril del 2022	2,89%
Tasa pasiva al 30 de abril del 2022	8,20%
TMAR	19,27%

Nota. Adaptado de Banco Central del Ecuador, BCE, 2022,

<https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>

Posteriormente se calculó la tasa mínima aceptable del proyecto aquí se tomó en cuenta el valor total de la inversión en donde el 45% fue obtenida de un préstamo y 55% de recursos propios, en el caso del préstamo se incluyó como TMAR la tasa de interés anual que el banco dio a la importadora y para los recursos propios se añadió la tasa mínima aceptable del inversionista. Finalmente se multiplicó el porcentaje de los fondos propios y del préstamo con la TMAR obtenida, se sumaron los resultados y se obtuvo una tasa de descuento del 15%.

Tabla 42. Tasa mínima aceptable del proyecto

Concepto	USD	%	TMAR	%
Inversión del Proyecto	36.156,13	100%		
Banco	16.270,26	45%	10,72%	4,8%
Propio (del inversionista)	19.885,87	55%	19,27%	10,6%
Total tasa de Descuento				15,4%

4.2.2 Cálculo de los beneficios.

4.2.2.1 Valor actual neto.

Para el cálculo del VAN se recurrió a la fórmula VNA en Excel en donde se incluyó la tasa de descuento y los valores del flujo de caja a partir del año 2023, más adelante se sumó el monto de la inversión y se obtuvo un resultado de 28.046, es decir, el VAN presenta un valor mayor a 0 por lo que se puede invertir en el proyecto.

Tabla 43. Cálculo del VAN

CONCEPTO	Año 0	2023	2024	2025	2026	2027
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-59.114	22.705	22.958	25.226	27.634	37.452
Tasa de descuento	15%					
VAN	28.046					

4.2.2.2 Tasa interna de retorno.

La tasa interna de retorno fue calculada mediante el uso de la fórmula TIR en Excel en donde se tomaron todos los valores desde el año cero obteniendo un resultado del 33%, indicador que nos muestra que es recomendable invertir en el proyecto debido a que este porcentaje es mayor que la tasa de descuento.

Tabla 44. Cálculo de la tasa interna de retorno

CONCEPTO	Año 0	2023	2024	2025	2026	2027
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-59.114	22.705	22.958	25.226	27.634	37.452
TIR	33%					

4.2.2.3 Periodo de retorno de la inversión.

En base al cálculo del PRI, se puede observar que la inversión realizada dentro del proyecto se recuperará en 2 años y 11 meses.

Tabla 45. Cálculo PRI

Valor a recuperar	-\$59.114
PRI	2 años y 11 meses

4.2.2.4 ROI de marketing.

Al contemplar que el estudio realizado es un plan de marketing se procedió a calcular el ROI de marketing en donde se incluyeron los ingresos esperados dentro del proyecto y la inversión realizada en este rubro para lo cual se obtuvo los siguientes resultados: en el primer año se espera obtener \$38.80 de retorno por cada dólar invertido en marketing mientras que para el quinto año la empresa incrementará este retorno en \$41.98.

Tabla 46. ROI de marketing

ROI de Marketing Proyectado a 5 años
Expresado en USD

Concepto	2023	2024	2025	2026	2027
Inversión en marketing	7.507	7.732	7.964	8.203	8.449
Ingresos	298.785	313.725	329.411	345.881	363.175
ROI de marketing	38,80	39,57	40,36	41,17	41,98

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Dentro del Distrito Metropolitano de Quito existe un problema de escasez de oferta de gomitas de la marca española Vidal Golosinas ya que actualmente en el mercado hay un solo distribuidor de la marca que enfoca su comercialización a ciudades ubicadas en la costa ecuatoriana.
- El poder de negociación de los clientes es bajo debido a la gran cantidad de empresas existentes en el sector, en vista de ello, la importadora tendrá la oportunidad de comercializar el producto a un gran número de clientes intermediarios.
- En el mercado existe una alta variedad de productos sustitutos con precios accesibles al consumidor debido a que el sector de confitería abarca un sinnúmero de golosinas y dulces que poseen sabores, colores y formas diversos.
- Vidal Golosinas ofrece productos de alta calidad con un gran valor agregado mismo que no ha sido presenciado en el mercado ecuatoriano, las gomitas poseen formas poco comunes además de tener ingredientes de origen vegetal libres de grasa y gluten.
- El número de empresas intermediarias con mayor representatividad en el mercado son microempresas dedicadas a la venta al por menor, el punto de venta con más fuerza y frecuencia de compra dentro del sector son las tiendas de barrio y tiendas ubicadas dentro y fuera de los establecimientos educativos.
- Los principales problemas que las empresas intermediarias tienen con sus proveedores actuales están relacionados con el tiempo de crédito que estas les otorgan, el tiempo prolongado de respuesta y atención y la falta de entrega del pedido a tiempo.
- Los precios de venta del producto establecidos para los clientes intermediarios y finales son competitivos en comparación a las gomitas que se encuentran en el mercado, ya que, la competencia ofrece presentaciones de 90 gr. con una calidad que varía según la marca; mientras que, la importadora ofertará presentaciones de 100 gr. con gomitas que tienen una diferenciación muy alta en comparación a lo que comúnmente se encuentra en el sector.
- En base a los resultados obtenidos dentro del capítulo cuatro se puede observar que el proyecto es rentable, adicionalmente se espera obtener dentro del primer año \$38.8 de retorno por cada dólar invertido en marketing.

Recomendaciones

- Una vez que la empresa adquiera experiencia se recomienda buscar alternativas de expansión dentro del mercado de confites en general, de tal forma que se pueda importar otras líneas de producto que ofrece Vidal Golosinas.
- Se puede tomar en cuenta la importación y distribución de gomitas en varias presentaciones, tamaños y empaques para que se adecuen de mejor manera a las necesidades de los clientes intermediarios y finales.
- Una vez que la marca se encuentre posicionada dentro del mercado se aconseja expandir la comercialización de los productos Vidal a nivel nacional de tal manera que se logre abarcar una mayor cuota de mercado.
- Se aconseja incrementar la cartera de clientes a mayoristas, tiendas *retail*, supermercados, farmacias, cines, tiendas de ropa, entre otros, para que el producto pueda ser exhibido en las perchas de estos locales comerciales.
- Se sugiere analizar a largo plazo el cambio de estrategia de retador a líder una vez que la importadora tenga posicionamiento dentro del mercado, venda una amplia gama de confites y distribuya a nivel nacional.
- Para obtener un mejor posicionamiento de la marca en redes sociales y plataformas web se aconseja la implementación de un plan de marketing digital en donde se establezcan de manera más detallada las estrategias digitales.
- Para un mejor manejo de inventarios se sugiere analizar el pronóstico de la demanda de clientes intermediarios y finales para evitar gastos innecesarios de almacenamiento y a su vez mantener una stock óptimo y adecuado en base a las condiciones del mercado.
- El poder de negociación de los proveedores es alto por lo que la importadora deberá mantener una relación comercial sólida con la empresa Vidal Golosinas, se recomienda negociar con el proveedor para adquirir el derecho exclusivo de marca.
- Se sugiere analizar e invertir a largo plazo en una bodega propia para el almacenamiento del producto, que se adapte a las necesidades de la importadora, de esta forma la empresa podrá adquirir una inversión que evitará seguir pagando por un servicio tercerizado.
- Se recomienda aplicar dentro la empresa certificaciones que avalen la calidad del servicio que ofrecen y a su vez el compromiso de la misma con la comunidad, sus trabajadores, clientes y demás miembros de la cadena de suministro.

- La importadora podrá optar por expandir su servicio a un canal B2C en donde el cliente final tenga la oportunidad de adquirir el producto directamente desde fábrica a precios de venta al público sin necesidad de afectar a sus clientes intermediarios.
- Se aconseja identificar a las empresas importadoras que comercialicen gomitas dentro del país para obtener una estimación de la oferta más certera.

ANEXOS

ANEXO A

Número de empresas por sector.



ANEXO B

Guía de entrevista a experto en confitería

Agradecimiento y bienvenida

Introducción

Mi nombre es Melanie Arias y me encuentro realizando un plan de marketing para la importación de gomitas de la marca española Vidal. El objetivo de esta entrevista es conocer a profundidad acerca del mercado de confites, su comportamiento y como el mismo se desarrolla dentro de la Ciudad de Quito.

Preguntas

1. ¿Cómo describiría a la demanda de gomitas en el mercado?
2. ¿Cuáles son las temporadas del año en donde incrementa la demanda de las gomitas?
3. ¿Cuáles son las ventas anuales que tiene la empresa en la línea de confitería?
4. ¿Puede describir los principales puntos de venta de gomitas de acuerdo a su experiencia en el mercado?
5. ¿Considera que existe alguna dificultad dentro de la cadena productiva y de comercialización de los confites?
6. ¿Cree que las normativas ecuatorianas facilitan la adquisición y venta de gomitas importadas o se requiere alguna regulación?
7. ¿Cómo describiría a la competencia dentro del sector? ¿Cree que el mercado está saturado o hay la posibilidad de explorar otros nichos de mercado?
8. En cuanto a las marcas nuevas en el sector, ¿cuál cree que es la mejor estrategia para posicionarlos y que tengan aceptación en el mercado?
9. Según su experiencia, ¿qué aspecto es el que más influye dentro de las gomitas para que sean vendidas: forma, sabor, precio, empaque o marca?
10. ¿Cuáles son los medios de comunicación más eficientes para promocionar y dar a conocer el producto?
11. ¿Considera que las ventas en línea son de gran ayuda para la empresa?
12. ¿Cómo describiría la relación comercial con sus proveedores?

ANEXO C

Guía de entrevista a experto en importaciones.

Agradecimiento y bienvenida

Introducción

Mi nombre es Melanie Arias y me encuentro realizando un plan de marketing para la importación de gomitas de la marca española Vidal. El objetivo de esta entrevista es conocer a profundidad cómo es el proceso de importación, los requisitos que se necesitan para importar y los demás aspectos a tomar en cuenta al momento de traer un producto desde el exterior.

Preguntas

1. ¿Cómo describiría el proceso de importación?
2. ¿Cuáles son los requisitos para importar?
3. ¿Qué tributos se debe pagar dentro de una importación?
4. Si una empresa va a importar por primera vez, ¿Qué incoterm le recomendaría que utilice y por qué?
5. ¿Cuáles son los riesgos más comunes que se pueden presentar dentro de una importación?
6. ¿Cuál es el tiempo estimado que lleva una importación?
7. ¿Usted considera que pronosticar la demanda de un producto permitirá a la empresa mitigar el impacto del alza de precios en las importaciones?
8. En base a su experiencia, ¿Qué agente de aduana y forwarder recomendaría para llevar a cabo la importación?

ANEXO D

Entrevista a experto en importaciones

<https://drive.google.com/file/d/1eqEITXqN0lpDX7bAUl2r8IqZQ1oUR3EI/view?usp=sharing>

ANEXO E

Guía de Focus Group

Bienvenida y presentación del moderador

Introducción y explicación de la dinámica

A cada participante se le ha entregado una funda con gomitas misma que será útil para llevar a cabo este *focus group*. El objetivo de esta actividad es conocer sus opiniones, ideas o pensamientos acerca del producto que tienen en sus manos, el moderador les realizará varias preguntas acerca del producto y deberán ir respondiendo en base a lo que ustedes crean. Cabe destacar que todas las opiniones recolectadas son de carácter anónimo por lo que se les invita a sentirse libres de expresar sus ideas sobre el producto.

Explicación de reglas

- Cada participante tendrá la oportunidad para hablar y se establecerá un orden de participación, en caso de que una persona desee expresar su opinión deberá levantar la mano y esperar a que el moderador le dé la palabra.
- La sesión será grabada.
- En caso de que un participante tenga una opinión diferente a la del resto de personas, podrá expresarla sin ningún temor ya que cada respuesta es válida.
- Los participantes no podrán interrumpir cuando una persona esté hablando.

Presentación de los participantes

Para comenzar les solicitaremos que cada participante se presente indicando su nombre, edad, a que se dedica y su golosina favorita.

Preguntas introductorias

1. ¿Cuál es la marca de gomitas que más consumen?
2. ¿Qué es lo que les gusta de esa marca?
3. ¿Qué mejoraría de la marca?
4. ¿Cuál es su gomita favorita?
5. ¿Dónde compra el producto?
6. ¿Cada cuánto tiempo compran gomitas?

Preguntas de transición

Para desarrollar las preguntas se procederá a presentar fotografías con productos de la marca en donde se observe el empaque, colores y formas de las gomitas.

7. ¿Alguna vez han probado gomitas de la marca Vidal?
8. ¿Conocen la marca?
9. ¿Qué opinan del empaque del producto?

Preguntas específicas

Para llevar a cabo las siguientes preguntas se solicitará a los participantes la apertura del empaque de gomitas que se les entregó previamente.

10. Al ver el producto, ¿qué es lo que más les llama la atención?
11. ¿Han observado gomitas similares dentro del mercado?
12. ¿Qué opinan del sabor de las gomitas?
13. ¿Qué tal les parece la textura y el tamaño de las gomitas?
14. ¿Les llama la atención la forma de las gomitas?
15. En caso de que encuentren a disposición el producto en tiendas o supermercados, ¿comprarían el producto?
16. ¿Cuánto pagarían por una funda de estas gomitas?
17. ¿Cómo les gustaría enterarse de la existencia de la marca?

Preguntas de cierre

- 18.** ¿Recomendarían estas gomitas? De ser así, ¿por qué?

Agradecimiento a los participantes

ANEXO F

Guía de observación

Observador: Melanie Arias

Objeto a observar: Oferta del sector

Datos a considerar dentro de la observación:

1. Tipo de empresa que oferta el producto (mayorista, minorista, tienda de barrio).
2. Marcas de gomitas que vende.
3. Vende gomitas de la marca Vidal.
4. Presentación del producto (fundas de 90 y 500 gr., granel, etc).
5. Tipo de venta (al por mayor o por menor).
6. Costo del producto (PVP).
7. Costo del producto al por mayor (a cuanto compran las empresas, cliente fantasma)
8. Conocimiento de la marca Vidal Golosinas.
9. Presencia de tienda online de la empresa.
10. Ubicación de perchas del producto.

ANEXO G

Encuesta

1. Indique el tipo de empresa

- Mayorista
- Minorista

2. Indique el tamaño de su empresa

- Micro
- Pequeña
- Mediana
- Grande

3. ¿Qué marcas de gomitas vende? Marque las opciones que aplique.

- Trululu
- Grissly
- Fini
- Vidal
- Otro(s). ¿Cuál(es)?

4. ¿Con qué empresas de confitería trabaja? Marque las opciones que aplique.

- Confiteca
- Colombina
- Configolsa
- Otro(s). ¿Cuál(es)?

5. ¿Cuál es la marca de gomitas más vendida en su empresa?

- Trululu
- Grissly
- Fini
- Vidal
- Otro(s). ¿Cuál(es)?

6. ¿Cada cuánto tiempo se abastece de confites?

- Cada semana
- Cada mes
- Semestralmente
- Anualmente

- Otro
7. **¿Cuántas unidades compra en cada pedido? Especifique la cantidad y marca.**
8. **¿Cuál es el trimestre en el que incrementa la demanda del producto? Marque las opciones que aplique.**
- Trimestre I (Enero – Marzo)
 - Trimestre II (Abril -Junio)
 - Trimestre III (Julio – Septiembre)
 - Trimestre IV (Octubre – Diciembre)
9. **¿Cómo describiría la demanda de gomitas en el sector?**
- Alta
 - Moderada
 - Baja
 - Nula
10. **¿Qué problemas existen dentro de la distribución del producto por parte de los proveedores? Marque las opciones que aplique.**
- Proveedor no entrega completo el pedido.
 - El pedido viene dañado o en malas condiciones.
 - El proveedor no entrega a tiempo el pedido.
 - Poca organización para entregar el producto.
11. **¿Qué tipo de problemas se han presentado con los proveedores? Marque las opciones que aplique.**
- El tiempo de crédito que otorga la empresa es muy corto.
 - Los precios de los productos son elevados.
 - La disponibilidad del producto que solicita es poca o casi nula.
 - El tiempo de respuesta y atención del proveedor es largo.
12. **¿Cuál es el medio de comunicación por el que le gustaría informarse sobre las marcas y productos de gomitas en el mercado?**
- Vía WhatsApp
 - Página web o redes sociales
 - Llamada telefónica
 - Correo electrónico

ANEXO H

Oferta en dólares por código CIIU y ciudad



Bibliografía

- Amores, R., Sacoto, V. (2017). *Las PYMES ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total*. Revista Espacios. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n53/a17v38n53p15.pdf>
- Arcor. (2020). *Memoria y Estados Financieros 2019*. Arcor. Recuperado de <https://imagen.arcor.com/institucional/mef-arcor-2019.pdf>
- Ayala, E. (2019). *Plan De Negocios Para La Elaboración y Comercialización De Gomititas Masticables Con Sabor A Mora Endulzada Con Miel De Abeja En El Sector Centro Norte De Quito*. [Trabajo de Titulación en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título en Ingeniería Comercial con Mención en Finanzas]. Universidad de las Américas.
- Banco Central del Ecuador. (2022). *Ecuador registra un crecimiento interanual de 5,6% en el tercer trimestre de 2021*. BCE. Recuperado de [https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1462-ecuador-registra-un-crecimiento-interanual-de-5-6-en-el-tercer-trimestre-de-2021#:~:text=El%20PIB%20de%20la%20econom%C3%ADa,precios%20del%20a%C3%B1o%20base%202007\).](https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1462-ecuador-registra-un-crecimiento-interanual-de-5-6-en-el-tercer-trimestre-de-2021#:~:text=El%20PIB%20de%20la%20econom%C3%ADa,precios%20del%20a%C3%B1o%20base%202007).)
- Banco Central del Ecuador. (2022). *Estadísticas de Comercio Exterior, importaciones por subpartida*. BCE. Recuperado de <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2109181649/OpenDocument/open/doc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=5>
- Banco Central del Ecuador. (2022). *Indicadores Económicos*. BCE. Recuperado de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- Banco Central del Ecuador. (2022). *Información Económica*. BCE. Recuperado de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- Banco Mundial. (2021). *Crecimiento de la población (% anual) – Ecuador*. BM. Recuperado de <https://datos.bancomundial.org/indicador/sp.pop.grow?locations=EC>
- BBC. (2019). *Cambio climático: ¿cuál es el medio de transporte que más contamina?*. BBC. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-49461967>

- Cámara de Comercio de España. (2021). *Encuentro Empresarial España-Ecuador*. Cámara de Comercio de España. Recuperado de <https://www.camara.es/encuentro-empresarial-espana-ecuador-2021>
- CEUPE Magazine. (2018). *¿Cómo determinar el presupuesto de un proyecto?*. CEUPE Magazine. Recuperado de <https://www.ceupe.com/blog/como-determinar-el-presupuesto-de-un-proyecto.html>
- Coba, G. (2021). *Corrupción e inestabilidad política, retos de Ecuador para hacer negocios*. Primicias. Recuperado de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/corrupcion-inestabilidad-politica-ecuador-negocios/>
- Colombina. (2020). *Informe de Sostenibilidad*. Colombina. Colombina. Recuperado de https://colombina.com/uploads/Sostenibilidad/colombina_Informe_Extenso_2020_VF.pdf
- Colombina. (2022). *Quiénes Somos*. Colombina. Colombina. Recuperado de https://colombina.com/co_es/quienes-somosT
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2021). *América Latina y el Caribe: proyecciones de crecimiento, 2021-2022* [PDF]. CEPAL. Recuperado de https://www.cepal.org/sites/default/files/pr/files/tabla_prensa_pib_estudioeconomico2021-esp.pdf
- Configolsa. (2022). *Sobre Nosotros*. Configolsa. Recuperado de <https://www.configolsa.com/sobre-nosotros>
- Confiteca C.A (2022). *Quiénes somos*. Confiteca C.A. Recuperado de https://confitecaencasa.com/index.php?route=information/information&information_id=4
- Da Silva, D. (2020). *¿Conoces las técnicas de ventas AIDA? Te contamos todos los pasos para ponerlas en marcha*. Blog de Zendesk. Recuperado de <https://www.zendesk.com.mx/blog/tecnicas-ventas-aida/>
- Dos Santos, M. A. (2017). *Investigación de mercados; manual universitario*. Ediciones Díaz de Santos. https://elibro.puce.elogim.com/es/ereader/puce/57508_páginas:29-33

- Ekos Negocios (2022). *Posición de Ventas Confiteca C.A.* Ekos negocios. Recuperado de <https://www.ekosnegocios.com/empresa/confiteca-ca>
- Ekos Negocios (2022). *Posición de Ventas Distribuidora Colombina Del Ecuador S.A.* Ekos negocios. Recuperado de <https://www.ekosnegocios.com/empresa/distribuidora-colombina-del-ecuador-sa>
- Ekos Negocios (2022). *Posición de Ventas Unidal Ecuador S.A.* Ekos negocios. Recuperado de <https://www.ekosnegocios.com/empresa/unidal-ecuador-sa>
- Ekos Negocios. (2020). *Ranking empresarial por sector - Fabricación de Chocolates y Confites..* Ekos Negocios. Recuperado de <https://www.ekosnegocios.com/sector/fabricacion-de-chocolates-y-confites>
- Ekos Negocios. (2022). *Tendencias de consumo de los ecuatorianos en el 2022.* Ekos Negocios. Recuperado de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/tendencias-de-consumo-de-los-ecuatorianos-en-el-2022>
- Facilitación, Comercio Y Logística En América Latina Y El Caribe. (2020). *Las emisiones de CO2 en las importaciones marítimas de América Latina y revisión del cálculo de las exportaciones.* FAL. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46535/1/S2000860_es.pdf
- Federación Ecuatoriana de Exportadores. (2021). *Tendencias de consumo de snacks 2021: evolucionando y adaptándose al nuevo consumidor.* FEDEXPOR. Recuperado de <https://www.fedexpor.com/tendencias-de-consumo-de-snacks-2021/>
- Fossati, M. (2015). *La gestión financiera en las pequeñas y medianas empresas.* Editorial Ecuador F. B. T. Cia. Ltda.
- France24. (2022). *Ecuador registra superávit de USD 2.871 millones en balanza comercial de 2021.* France24. Recuperado de <https://www.france24.com/es/minuto-a-minuto/20220214-ecuador-registra-super%C3%A1vit-de-usd-2-871-millones-en-balanza-comercial-de-2021>
- Global Suite Solutions. (2020). *¿Qué es un Mapa de procesos?.* Global Suite Solutions. Recuperado de <https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-es-mapa-de-procesos-y-como-se-elabora/>

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2019). *Consultas Personalizadas*. INEC. Recuperado de <https://public.tableau.com/app/profile/instituto.nacional.de.estad.stica.y.censos.in ec./viz/VisualizadordeEstadisticasEmpresariales/Dportada>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2020). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo 2020 (ENEMDU)*. INEC. Recuperado de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-in ec/POBREZA/2020/Diciembre-2020/202012_PobrezayDesigualdad.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2021). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo 2021 (ENEMDU)*. INEC. Recuperado de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-in ec/POBREZA/2021/Diciembre-2021/202112_PobrezayDesigualdad.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2021). *Índice de Precios al Consumidor, Diciembre 2021*. INEC. Recuperado de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-in ec/Inflacion/2021/Diciembre-2021/01%20ipc%20Presentacion IPC dic2021.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2022). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), diciembre 2021*. INEC. Recuperado de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-in ec/EMPLEO/2021/Diciembre-2021/202112_Boletin_empleo.pdf
- Jadan, D. (2020). *Implementación de ERP en pequeñas y medianas empresas*. UCUENCA. Recuperado de <https://www.ucuenca.edu.ec/component/content/article/260-espanol/investigacion/blog-de-ciencia/ano-2020/enero-2020/1462-erp-en-pequenas?Itemid=437>
- Jany Castro, J. N. (2005). *Investigación integral de mercados decisiones sin incertidumbre* (3a. ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Kotler, P. y Armstrong, A. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Prentice Hall.

- Kruger. (2021). *Blockchain: cómo te conecta con tu producto en Ecuador y el mundo*. Kruger. Recuperado de <https://blog.krugercorp.com/blockchain-como-te-conecta-con-tu-producto-en-ecuador-y-el-mundo>
- La República. (2022). *Inflación cerró disparada en Latinoamérica en 2021, arriba de meta de los bancos centrales*. La República. Recuperado de <https://www.larepublica.co/globoeconomia/inflacion-cerro-2021-disparada-en-latinoamerica-arriba-de-la-meta-de-los-bancos-centrales-3284032>
- LegisComex. (2015). *Estudio del sector de Confitería Ecuador 2015*. LegisComex. Recuperado de <https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/estudio-sector-confiteria-ecuador-2015-completo-rci297.pdf>
- Lopez, J., López, J., Pomaquero, J. (2020). *Análisis de la contaminación ambiental por plásticos en la ciudad de Riobamba*. Dialnet. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8042547.pdf>
- Mensak, C. (2020). *5 Estrategias online ganadoras B2B2C*. SANA. Recuperado de <https://www.sana-commerce.com/es/blog-es/b2b2c-las-5-estrategias-online-ganadoras/#:~:text=Los%20ejemplos%20m%C3%A1s%20sencillos%20de,%2C%20parques%20de%20diversiones%2C%20etc.>
- Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca. (2021). *Ecuador se promociona como destino de inversiones en España*. MPCEIP. Recuperado de <https://www.produccion.gob.ec/ecuador-se-promociona-como-destino-de-inversiones-en-espana/#:~:text=Espa%C3%B1a%20es%20un%20importante%20socio,el%20mis%20periodo%20del%202020.>
- Oxford College of Marketing. (s.f). *What is a PESTEL analysis*. Oxford College of Marketing. Recuperado de <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2016/06/30/pestel-analysis/>
- Peiro, A. (2015). *Estrategias genéricas de Porter*. Economipedia. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/estrategias-genericas-porter.html>
- Planeta Vegano. (2022). *Dulces y Golosinas*. Planeta Vegano. Recuperado de <https://www.planetavegano.com/eshop/dulces/2798-gomitas-vegetales-sabor-a->

[frutas-fruit-mix-180g-vidal-](#)

[8413178372503.html#:~:text=jarabe%20de%20glucosa%2C%20az%C3%BAcar%2C%20almid%C3%B3n,agua%20de%20coco%20concentrado%20vegetal%3A](#)

Pontificia Universidad Católica del Ecuador. (2021). *Guía De Normas Para La Elaboración De Trabajos De Titulación Integración Curricular Grado*. Eva Puce. Recuperado de <https://eva.puce.edu.ec/2022-01/mod/resource/view.php?id=1139976>

Porter, M. (1979). *How Competitive Forces Shape Strategy*. Harvard Business Review. Recuperado de <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy>

Prieto Herrera, J. E. (2009). *Investigación de mercados*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado de <https://elibro.puce.elogim.com/es/ereader/puce/69104?page=88>.

ProChile. (2012). *Estudio de mercado de confites en Ecuador*. ProChile. Recuperado de https://acceso.prochile.cl/wp-content/files_mf/documento_05_02_12161210.pdf

PWC. (2020). *E-commerce Ecuador*. PWC. Recuperado de <https://www.pwc.ec/es/publicaciones/assets/e-commerce-ecuador.pdf>

Question Pro. (2022). *¿Qué es una encuesta?*. Question Pro. Recuperado de <https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html>

Quiroa, M. (2020). *Estrategia de Integración*. Economipedia. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-de-integracion.html>

Revista Ekos. (2020). *Ranking de empresas por industria, Fabricación de chocolates y confites*. Revista Ekos. Recuperado de <https://www.ekosnegocios.com/sector/fabricacion-de-chocolates-y-confites>

Revista Líderes. (2017). *Los confites ganan con cada Navidad*. Revista Líderes. Recuperado de <https://www.revistalideres.ec/lideres/confites-ganan-navidad-confiteca-comercio.html>

Rodriguez, R. (2022) Fotografía Vidal.

Sánchez, A. (2010). *Servicio al cliente: mercadólogo vs mercader* [Fotografía]. Servicio al cliente Alejandra Sánchez. Recuperado de

<https://servicioalclientealesanchez.wordpress.com/author/servicioalclientealesanchez/>

Sanchez. A., Vayas, T., Mayorga, F., Freire, C. (2021). *Riesgo País Ecuador* [PDF]. Universidad Técnica de Ambato. Recuperado de https://fca.uta.edu.ec/v4.0/images/OBSERVATORIO/dipticos/Diptico_N58.pdf

Sapag, N. (2011). *Proyectos De Inversión Formulación Y Evaluación*. Pearson. Recuperado de <https://es.b-ok.lat/book/2215725/fc2e4b>

Trademap. (2022). *Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Ecuador, Producto: 170490 Artículos de confitería sin cacao, incl. el chocolate blanco (exc. chicle)*. Trademap. Recuperado de https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7c170490%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1

Transparency International Org. (2021). *Corruption Perception Index*. Transparency Org. Recuperado de <https://www.transparency.org/en/cpi/2021/index/ecu>

Valdés, A. (2008). *Manual para la Diagramación de Procesos*. Docencia UNAM. Recuperado de http://docencia.fca.unam.mx/~lvaldes/cal_pdf/cal18.pdf

Vidal Golosinas (2022). *Global*. Vidal Golosinas. Recuperado de <https://www.vidalcandiesusa.com/global/>

Vidal Golosinas (2022). *Quienes somos*. Vidal Golosinas. Recuperado de <https://www.vidalgolosinas.com/empresa/quienes-somos>

Vidal Golosinas. (2022). *Golosinas*. Vidal Golosinas. Recuperado de <https://www.vidalgolosinas.com/categorias/golosinas>

Vidal Golosinas. (2022). *Ingredientes por producto*. Vidal Golosinas.

Vidal Golosinas. (2022). *Investigación y Desarrollo + Calidad*. Vidal Golosinas. Recuperado de <https://www.vidalcandies.com/calidad>

Vidal Golosinas. (2022). *Profesional*. Vidal Golosinas. <https://www.vidalgolosinas.com/profesional>

Vidal Golosinas. (2022). *Quiénes Somos*. Vidal Golosinas. Obtenido de <https://www.vidalgolosinas.com/empresa/quienes-somos>

Villegas Martínez, V. G. (2015). *Investigación de mercados cuantitativa y cualitativa*. México, D.F, Delta Publicaciones. Recuperado de <https://elibro.puce.elogim.com/es/ereader/puce/170066?page=62>. Páginas: 61-98