



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

TEMA:

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y EXPORTADORA DE POSTRES INSTANTÁNEOS A
BASE DE FRUTAS EXOTICAS PARA EL MERCADO ALEMÁN**

AUTORAS:

**CACERES PARRA HAZEL MAYLING
MOYA MERA XIOMARA MICHELLE**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
INGENIERO EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES
BILINGÜE**

TUTORA:

Knezevich Pilay Teresa Susana

**Guayaquil, Ecuador
27 de agosto del 2018**



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por Moya Mera Xiomara Michelle y Cáceres Parra Hazel Mayling, como requerimiento para la obtención del título de Ingeniero en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe.

TUTORA

f. _____
Ing. Teresa Knezevich Pilay, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____
Ing. Teresa Knezevich Pilay, Mgs.

Guayaquil, a los 27 del mes de agosto del año 2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotras, **Moya Mera Xiomara Michelle y Cáceres Parra Hazel Mayling**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y exportadora de postres instantáneos a base de frutas exóticas para el mercado alemán**, previo a la obtención del título de **Ingeniero en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 27 del mes de agosto del año 2018

LAS AUTORAS:

f. _____
Moya Mera Xiomara Michelle

f. _____
Cáceres Parra Hazel Mayling



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

AUTORIZACIÓN

Nosotras, **Moya Mera Xiomara Michelle y Cáceres Parra Hazel Mayling**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y exportadora de postres instantáneos a base de frutas exóticas para el mercado alemán**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 27 del mes de agosto del año 2018

LAS AUTORAS:

f. _____
Moya Mera Xiomara Michelle

f. _____
Cáceres Parra Hazel Mayling

Urkund Analysis Result

Analysed Document:	Tesis Caceres-Moya.doc (D40950803)
Submitted:	8/24/2018 5:41:00 AM
Submitted By:	xiomaramoyamera@gmail.com
Significance:	2 %

AGRADECIMIENTO

Al culminar esta etapa de nuestras vidas, queremos agradecer principalmente a Dios por darnos salud y valentía para superar cada obstáculo y lograr el objetivo anhelado, nuestra graduación.

A nuestros padres, hermanos y familiares por el apoyo y la paciencia incondicional, por enseñarnos la perseverancia e inculcarnos principios que nos han motivado a llegar al éxito.

A nuestros profesores, que han sabido transmitir sus valiosos conocimientos y experiencias con ética para formar grandes empresarios, en especial a nuestra querida tutora, la Ing. Teresa Knezevich Pilay, Mgs por guiarnos con amor y profesionalismo a lo largo del proceso de titulación.

A nuestros amigos, por estar siempre dispuestos ayudarnos.

A nosotras por no rendirnos, comprendernos, apoyarnos y complementarnos en la realización de la tesis.

Hazel Mayling Cáceres Parra, Xiomara Michelle Moya Mera

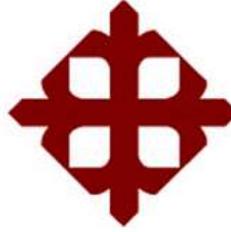
Dedicatoria

Dedico esta tesis a Dios, a mis padres, abuelos, tíos, primos, que han sido guía indispensable a lo largo de mi vida, por siempre estar en cada una de mis etapas, logros y momentos difíciles. Especialmente a mi abuelo que me enseñó a hacer las cosas con amor y responsabilidad, la importancia de la unión familiar, por cuidarme y sanarme desde el cielo.

Xiomara Michelle Moya Mera

Dedico este logro a mis abuelitos y en especial a mi abuelita Amalia Rocha Caipe, por todo el amor que me ha dado a lo largo de mi vida, a pesar de no poder celebrar este logro importante conmigo, la llevo siempre en mi corazón; a mis padres la Ing. Mariuxi Parra Rocha y al Ing. Orly Cáceres Chavez, Mgs, a mi hermano Salvatore Cáceres Parra, y tíos por el amor y la confianza que me han dado, por enseñarme que hay que confiar en Dios pese a cualquier adversidad, que todo con esfuerzo propio vale el doble, que debes cumplir tus sueños y nunca rendirte.

Hazel Mayling Cáceres Parra



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. _____

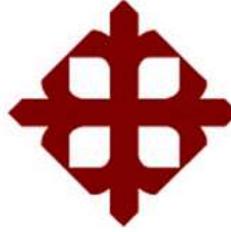
Ing. Teresa Knezevich Pilay, Mgs.
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Econ. David Coello Cazar, Mgs.
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

Javier Francisco Layana Ruiz
OPONENTE



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

CALIFICACIÓN

f. _____

Ing. Teresa Knezevich Pilay, Mgs.

TUTORA

f. _____

Ing. Teresa Knezevich Pilay, Mgs.

DECANA O DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Econ. David Coello Cazar, Mgs.

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

ÍNDICE

Resumen	XVII
Abstract.....	XVIII
Introducción.....	1
Capítulo I: Generalidades de la investigación	2
Antecedentes	2
Planteamiento del Problema	4
Formulación del problema	5
Justificación de la investigación	5
Económica.....	5
Social.....	5
Académica.....	6
Contexto.....	6
Alcance	7
Limitación	7
Objetivos	8
Objetivo General.	8
Objetivos Específicos.	8
Diseño Metodológico	8
Método Analítico-Descriptivo de investigación.	8
Enfoque Mixto.....	9
Matriz Metodológica.	10
Capítulo II: Fundamentación teórica, conceptual y legal	12
Bases Teóricas	12
Teoría de la Ventaja Competitiva.	12
Teoría de la Ventaja Comparativa.	12

Teoría de la Firma.	12
Teoría del Consumidor.....	13
Bases conceptuales	13
Estudio de factibilidad.	13
Emprendimiento nacional.....	14
Matriz productiva.	15
Pymes.	15
Oferta y demanda.	16
Diamante de Porter.	17
Plan de marketing.....	18
Responsabilidad social empresarial.	18
Posicionamiento de marca.	18
Bases legales.....	19
Capítulo III: Estudio Técnico.....	22
Objetivo.....	22
Frutas exóticas y sus beneficios.....	22
Pitahaya.	22
Marañón.....	22
Coco.	23
Ciclo de Producción	23
Diagrama del proceso de producción.	24
Descripción del proceso de producción.	24
Cantidad de materia prima para la elaboración de una unidad de producto	26
Costo de materia prima directa	26
Certificaciones de calidad.....	27
Planta de producción	30
Ubicación de la planta.....	30

Diseño de la planta.	30
Determinación de la capacidad de la planta.	31
Capítulo IV: La empresa	33
Razón Social.....	33
Actividad comercial	33
Registro Único del Contribuyente [RUC].....	33
Requerimientos para constitución de empresa.....	33
Directrices organizacionales y estructura	34
Misión.....	34
Visión.	34
Objetivos.....	34
Valores Corporativos.	34
Organigrama de la empresa.	34
Distribución de las actividades.....	35
Comercio exterior.....	36
Propuesta	36
Partida arancelaria	37
Requisitos para ser registrado como exportador	37
Requisitos aduaneros de exportación	37
Proceso de exportación:	38
Negociación.....	38
Incoterm: CIF (Costo, seguro y flete).....	38
Venta internacional de los productos.	38
El pago de la carga.	39
Entrega de la carga.	39
Declaración de mercancías.	39
Regímenes.....	39

El pago de los impuestos.....	40
Salida de la carga.....	40
Capítulo V: Estudio de Mercado y Plan de Marketing	41
Estudio de mercado.....	41
Objetivo General.....	41
Segmentación de mercado.....	41
Mercado Meta.....	41
Segmento de mercado.....	42
Factores de decisión de compra.....	42
Factores Culturales.....	42
Factores Sociales.....	42
Factores Personales.....	42
Factores Psicológicos.....	43
Necesidades del consumidor.....	43
Análisis poblacional de la ciudad.....	43
Mercado.....	44
Mercado de oferta.....	44
Oferta mundial.....	45
Oferta de Ecuador.....	46
Oferta de Alemania.....	46
Demanda mundial.....	48
Demanda Alemania.....	49
Demanda insatisfecha.....	51
Cinco fuerzas de Porter.....	51
Poder de negociación de los compradores.....	51
Poder de negociación de los proveedores.....	51
Amenaza de nuevos entrantes.....	52

Amenaza de productos sustitutos.....	52
Rivalidad entre competidores.....	53
Análisis PESTAL.....	53
Político.....	53
Económico.	55
Social.....	58
Tecnológico.....	59
Ambiental.....	60
Legal.....	61
FODA	62
Fortalezas.....	62
Oportunidades.....	62
Debilidades.....	62
Amenazas.....	62
Plan de marketing	63
Misión del Plan de Marketing.....	63
Visión del Plan de Marketing.....	63
Objetivo General.....	63
4p's del Marketing	63
Producto.....	63
Precio.....	64
Plaza.....	65
Promoción.....	66
Empaque.....	66
Publicidad	67
Personificación de la marca	68
Imagen de la marca.....	69

Elección de estrategias	69
Opciones de estrategias.....	69
Presupuesto de marketing.	71
Redes sociales.....	72
Implementación de estrategias.....	72
Control del plan de marketing	73
Conclusiones y recomendaciones del Estudio de Mercado y Plan de Marketing.	74
Capítulo VI: Estudio Financiero	76
Financiamiento de la empresa	76
Requisitos para acceder a un crédito	77
Análisis y preanálisis	77
Aprobación de créditos	77
Detalle de los costos fijos	78
TIR y VAN.....	86
Indicadores financieros.....	87
Conclusiones.....	88
Recomendaciones.....	91
Bibliografía.....	92
Apéndice	105

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Matriz Metodológica</i>	10
Tabla 2. <i>Herramientas de investigación</i>	11
Tabla 3. <i>Proveedores de la materia prima</i>	25
Tabla 4. <i>Cantidad de materia prima necesaria en gramos</i>	26
Tabla 5. <i>Costos de materia prima por kilogramo</i>	26
Tabla 6. <i>Costos de materia prima en gramos de cada ingrediente para un envase de 250g</i>	27
Tabla 7. <i>Capacidad de la maquinaria para el proceso de producción</i>	31
Tabla 8. <i>Detalle de las funciones de los colaboradores</i>	35
Tabla 9. <i>Lista de los exportadores para la partida arancelaria 19.05.00</i>	45
Tabla 10. <i>Mercados importadores de la partida arancelaria 19.05.00 exportado de Ecuador</i>	46
Tabla 11. <i>Proceso productivo</i>	64
Tabla 12. <i>Cálculo del precio</i>	65
Tabla 13. <i>Precios por canal</i>	65
Tabla 14. <i>Presupuesto de la participación a una feria internacional</i>	71
Tabla 15. <i>Presupuesto publicitario total</i>	71
Tabla 16. <i>Condiciones Bancarias</i>	76
Tabla 17. <i>Aportación a la inversión accionistas y terceros</i>	76
Tabla 18. <i>Amortización del préstamo</i>	77
Tabla 19. <i>Motivo del préstamo</i>	78
Tabla 20. <i>Rol de pagos- costo fijo</i>	78
Tabla 21. <i>Gastos en servicio básicos</i>	79
Tabla 23. <i>Proyección de costos fijos y variables</i>	80
Tabla 24. <i>Ventas proyectadas</i>	81
Tabla 25. <i>Estado de situación financiera</i>	82
Tabla 26. <i>Estado de Resultado</i>	83
Tabla 27. <i>Flujo de Caja</i>	84
Tabla 28. <i>Valoración del proyecto</i>	86
Tabla 29. <i>Indicadores financieros</i>	87

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Proceso de producción del postre instantáneo a base de frutas exóticas ...	24
<i>Figura 2.</i> Etiquetas ecológicas para productos orgánicos en Alemania	30
<i>Figura 3.</i> Diseño de la planta y oficinas de la empresa Hamay S.A.....	30
<i>Figura 4.</i> Propuesta del organigrama de la empresa Hamay S.A.	35
<i>Figura 5.</i> Mercados principales de productos de panadería en todo el mundo, Tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR), recuperada de Euromonitor internacional, 2016.....	48
<i>Figura 6.</i> Lanzamientos de nuevos productos de productos de panadería en Alemania desde el 2013 hasta el 2015.....	50
<i>Figura 7.</i> Precio minorista de agosto del 2015 para productos de panadería en Alemania. Tomado de Euromonitor internacional (2016).	53
<i>Figura 8.</i> Nombre y logo de la marca del producto.	63
<i>Figura 9.</i> Empaque de la marca Die lecker box.....	67
<i>Figura 10.</i> Personaje "Puppe" de la marca Die lecker box.....	68
<i>Figura 11.</i> Punto de equilibrio.	86

Resumen

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo principal analizar la factibilidad financiera, misma que depende de un estudio metodológico, técnico, empresarial, y de mercado para la producción en Ecuador y comercialización de un postre saludable a base de frutas exóticas en el mercado alemán con una proyección de cinco años. El trabajo de titulación es desarrollado en seis capítulos diferentes que utilizan una metodología analítica-descriptiva para tener un enfoque del mercado alemán como comprador y de Ecuador como productor con el fin de cambiar el paradigma que se tiene del país al solo exportar materia prima, por esa razón el proyecto cuenta con antecedentes y planteamiento del problema para solucionarlo con la existencia del producto realizado y determinar así la factibilidad de la empresa. De la misma manera se efectuaron entrevistas a expertos en producción para conocer sobre el proceso de elaboración de postres instantáneos. Se desarrolló además un estudio de mercado que analiza el comportamiento y lugar de distribución de este tipo de productos, seguido de un plan de marketing para posicionar la marca en la mente del consumidor. Finalmente, se desarrolló un estudio financiero para el cual se determinó como financiamiento la Corporación Financiera Nacional.

Palabras Claves: Preparación rápida, Alemania, comercio internacional, torta, exótico, orgánico.

Abstract

The main objective of this degree work is to analyze the financial feasibility, which depends on a methodological, technical, business, and market study for the production in Ecuador and marketing of a healthy dessert based on exotic fruits in the German market with a five-year projection. The thesis is developed with six different chapters that use an analytical-descriptive methodology to have an approach of the German market as buyer and of Ecuador as a producer to change the perception that they have of the country by only exporting raw material, for that reason the project has background and problem statement to solve it with the existence of the product and determine the feasibility of the company. In the same way interviews were conducted with experts in production to know about the process to make instant desserts. A market study that analyzes the behavior and place of distribution of the consumers that are arrived with the product followed by a marketing plan to position the brand in the costumer's mind. Finally, the financial study for the implementation of the company in which financing was sought through the National Financial Corporation.

Key words: quick preparation, Germany, international trade, Exotic, cake, organic.

Introducción

Según opiniones de Ivan Marquez Lopez, Walter Willett y a una demanda preocupada en la salud basada en datos de la encuesta statista 2014, se ha notado la carencia a nivel mundial de postres nutritivos. Siendo la carencia de postres saludables un detonante ante los consumidores, algunas compañías se han propuesto mejorar los productos destacando las frutas y semillas como lo hace la empresa ecuatoriana HAMAY S.A., con un postre instantáneo de quinua, coco, marañón y pitahaya; para poder explotar la diversidad de frutas exóticas que tiene el Ecuador, sobrevaluando los beneficios que aportará este postre en cada persona, de esta forma mantener una visión clara en la internalización en un mercado con alto potencial como lo es Alemania.

En este proyecto de titulación se realizará un análisis de la factibilidad técnica, financiera y de mercado con una proyección a cinco años para la creación de una empresa productora de postres instantáneos a base de frutas exóticas en Ecuador, los cuales se van a exportar a Alemania. El estudio cuenta además con un análisis teórico y de leyes sustentan la puesta en marcha de la empresa Hamay, seguido por un estudio técnico, mismo que ayuda a entender paso a paso cómo y cuánto dura el proceso de elaboración del postre instantáneo a base de frutas exóticas, estableciendo métodos que aseguren la calidad y certificación del mismo, tiene un estudio empresarial, que detalla las directrices y filosofía de la compañía, se incluye también el respectivo estudio de mercado que ayudará a determinar la demanda que podría llegar a tener el producto del cual nace un plan de marketing para posicionar correctamente la marca.

A través de este trabajo de titulación se proporciona un nuevo enfoque, en el cual se encontrarán los parámetros legales, económicos y financieros para la práctica directa en actividades de comercio exterior, demostrando así a los estudiantes ecuatorianos que no es imposible la creación de una empresa con un alcance internacional, que será justificado de forma financiera que permitirá impulsar y mejorar la producción de agro-alimenticia en Ecuador; y de forma social, asociado al Plan Nacional de Desarrollo del 2017 al 2021, que busca ayudar a la sociedad con compañías de nutrición caracterizadas en la donación de productos en fechas determinadas.

Capítulo I: Generalidades de la investigación

Antecedentes

Desde la antigua Grecia hasta la actualidad, un postre sólido se considera como una tradición que genera auténtica felicidad en cada persona. Según la Real Academia Española, la palabra postre viene del latín *poster* que significa “que viene después”, ya sea un dulce o una fruta (RAE, 2018b).

Siendo el postre parte de la industria panadera en todo el mundo, múltiples empresarios han dado a conocer postres extraordinarios para el paladar de las personas. Iván Marques López, doctor en Fisiología y Alimentación (2016, párr. 1), explica que los postres los cuales la mayoría de las personas consumen, contemplan harinas refinadas, azúcares y grasas saturadas que afectarían de manera rápida y letal la salud. Por este motivo se busca una combinación de elementos adecuados que sean sanos, sabrosos y permisibles para la creación de nuevos postres, así lo afirma Walter Willett (2016), nutricionista de la Escuela de Salud de Harvard; quien destacó un postre hecho de chocolate negro, frutas y frutos secos siendo un complemento sin remordimiento (Harvard T.H. Chan, 2016).

Los postres han sido desde muchos años atrás un *snack* invaluable, que de acuerdo a la tendencia de vida, se ha cambiado de preferencia y se ha alertado al ojo óptico la necesidad de vigilar el consumo de grasas y azúcares sin impedir complacer al paladar, según una encuesta por Statista (2014) se corrobora que el 36.2 % de los consumidores buscan en la tabla de ingredientes de los productos, propiedades saludables (Richardson, 2018). La exigencia del consumidor de un producto con niveles bajos de sacarosa y acilglicéridos produce la innovación en los productos de la industria alimenticia, dando lugar a que la prioridad del fabricante sea de complacer la necesidad del consumidor y mantener el carácter del producto.

Por este motivo se evalúan múltiples ingredientes que se asemejen a la sacarosa para obviar la sensación dulce al paladar. *Prosweets cologne* (2018), es una feria que se realiza cada año a finales del mes de enero con participación de exhibidores de diferentes países en Colonia - Alemania, donde se puede encontrar todo tipo de suministro para la industria de dulces y *snacks*, que apunta por métodos que innoven la industria como la utilización de sucedáneos de azúcar y aromas naturales que crean composiciones extraordinarias (ProSweets, 2018). La compañía que le da un giro a los sabores es *Döhler*, que es un productor, comercializador y proveedor mundial de ingredientes naturales para la industria de alimentos y bebidas.

La compañía ha encontrado en la estevia o concentrados de frutas la divertida forma de enmascarar los sabores respaldando la analogía del azúcar de cristal. Un postre nutritivo con nuevos sabores y colores es una de las opciones que se prioriza y llama la atención de la compañía Archer Daniels Midland Company [ADM], quien comercializa alimentos de colores brillantes basado de alimentos naturales (ADM, 2018). Cada empresa requiere de nuevas salidas para transformar los postres y han encontrado como solución a los ingredientes naturales, siendo una pauta para el cambio del concepto a una vida sana y ecológica a nivel global que se establece paulatinamente en cada continente.

Europa, se destaca por tener a los países con mayor tendencia alimenticia de comida saludable como lo son Suiza, Suecia, Dinamarca y Alemania; prevalece por encima Alemania, ya que tiene un alto y exigente nivel de demanda por productos orgánicos manejado con un per-cápita alto en precios. Siendo este un mercado interesante para el producto en investigación (Lutterbeck, 2018, párr. 2).

Gracias a las condiciones edafoclimáticas, es decir que pertenece al suelo y al clima, Ecuador se ha hecho acreedor de un sello de autenticidad debido a la diversidad de frutas tradicionales y no tradicionales con alto valor nutricional (El Productor, 2014, párr. 1); entre ellas están las frutas exóticas, que se encuentran desde 1942 en el continente americano gracias a un desplazamiento europeo que trajo consigo estos nuevos cultivos. De ello nace lo “exótico” de extranjero, extraño, que viene de otro país a cultivarse en tierra nacional, por otro lado, la palabra “fruta” se define como fruto comestible procedente de plantas cultivadas según la Real Academia Española (RAE, 2018a).

Las frutas exóticas son cada vez más consumidas en el mercado nacional e internacional; gracias a que las personas son inquietas, curiosas y amantes de la innovación, las consideran lo mejor que se produce en el país, tanto por su sabor, beneficios medicinales, incluso tan solo para hidratarse ya que son ricas en agua, otra de las razones por las que también llaman la atención es por la variedad de formas, aromas y texturas que muestra cada una de las frutas; aproximadamente existen alrededor de 600 frutas consideradas exóticas de acuerdo a el señor Jaime West, propietario de la finca Guaycuyacu en Quito así lo mencionó en el diario el Telégrafo (2017). Se la conoce también como frutas ecológicas por sus cultivos. Existen quienes aún no saben consumir ni explotar correctamente sus beneficios por lo que genera un rechazo mínimo en el país. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y

Censos [INEC] (2013), a pesar del desconocimiento de varias clases de frutas no tradicionales, la compra de frutas manifiesta un rubro mensual de 53 millones de dólares en el Ecuador, pese a su consumo de frutas el ecuatoriano no alcanza a los 400 gramos que estipula la OMS, si no únicamente 183 gramos diarios (OMS, 2018).

Tomando referencia de la nueva tendencia de una era saludable que se manifiesta con gran ímpetu en la industria alimenticia de panadería para postres instantáneos en cada parte de la Tierra y la diversidad de frutas exóticas como coco, pitahaya y marañón que tiene el Ecuador, se conectan ambas ideas para crear postres que brinden beneficios al mercado internacional. Por esa razón, se busca explotar la comercialización de las frutas exóticas en el mercado internacional, dando a conocer todos sus beneficios desde las hojas, cáscara, pulpa y semillas, ya que las frutas deben estar presente en el menú diario de las personas, de la misma manera poder abrir mercado internacional, lo cual beneficiaría a Ecuador.

Planteamiento del Problema

Con el pasar de los años el Ecuador se ha enfocado en explotar la materia prima, y ha sido conocido como un país que produce solo bienes primarios. Sin embargo, en la actualidad ha ido creciendo el mercado de productos elaborados y semielaborados con frutas tanto nacionales como internacionales (Pro Ecuador, 2018). En Ecuador la oferta de frutas exóticas tiene alto potencial de crecimiento por su alto contenido de vitaminas, minerales y su variedad en beneficios (El productor, 2018). Estas frutas exóticas requieren de gran cuidado e inversión para poder aprovechar cada una de sus partes y explotarla en su totalidad. De esta manera Ecuador deberá incentivar aún más este sector agroindustrial que genera gran curiosidad en las personas por los sabores y beneficios que los caracterizan.

Hoy en día elaborar postres a base de frutas exóticas se enfrenta a una serie de factores, el principal es que las personas se encuentran mal informadas ya que al escuchar la palabra postre la asocian a alimentos que causan daño en su salud, sin identificar las bondades que un nuevo producto natural de frutas exóticas puede brindarle. Es por eso que las personas se abstienen de disfrutar y conocer las nuevas frutas que el país produce por medio de un producto gourmet cuyo precio es asequible, sabiendo siempre sus beneficios y contraindicaciones.

Formulación del problema

¿Cuán factible es económica y financieramente la creación de una empresa productora de postres instantáneos a base de frutas exóticas dirigidos al mercado alemán?

Justificación de la investigación

Económica.

La justificación de esta investigación es la búsqueda por impulsar la productividad y competitividad de la industria alimenticia ecuatoriana dirigida al mejoramiento del sistema económico y social. Desarrollando innovaciones agroindustriales y del entorno natural hacia una realidad comercial insatisfecha desde la industria ecuatoriana al mundo; ya que, según Pro-Ecuador (2017), el país maneja gran variedad de especies de frutas cobijadas en ecosistemas saludables observando desde la mega biodiversidad con que se expresan. Las tierras ecuatorianas aparte de mantener productividad en crecimiento; tienen producción de materia prima orgánica, lo cual se destaca como una ventaja competitiva; no tiene riesgos de catástrofes naturales; esta nación cuenta con accesibilidad de crear productos terminados para el fortalecimiento de la transformación de matriz productiva (Pro Chile, 2017a). Permitiéndole al mundo por medio de este postre conocer las variedades de frutas exóticas que el Ecuador puede comercializar siendo dueños de la materia prima y del producto final, para lograr la soberanía alimentaria.

Social.

Esta investigación se justifica socialmente ya que se alinea a los objetivos del Plan Nacional de desarrollo del 2017- 2021 “Toda una Vida”. La investigación realizada más allá de proponer un negocio lucrativo, se propone apoyar aspectos sociales ya que se prevé realizar campañas de nutrición entregando el postre instantáneo, producto que se tomará de las cajas diarias que no se vendan y será entregado al banco de alimentos Diakonia en fechas determinadas. Esta iniciativa se justifica bajo la premisa del Ministerio de Salud Pública (2018), que manifiesta un índice de desnutrición en la ciudad de Guayaquil con 219 casos, el cual supera el índice nacional y según datos de la última encuesta entre el 2014 y el 2015 la obesidad a nivel nacional de niños de cinco a 11 años es de 29.9 % y en la población adulta de 19 a 59 años aumenta a 62.8 % (El Universo, 2017, párr. 4). Por esta razón, se encuentra la necesidad de crear un alimento con valor nutricional como por

ejemplo el producto que la empresa Hamay S.A. oferta al mercado internacional, siendo capaz de llegar a convertirse en un suplemento alimenticio generando un bienestar a la comunidad (Ministerio de Salud Pública, 2018).

Académica.

Identificación, estudio y análisis de sectores exportadores no tradicionales en el Ecuador, para la comprensión de los recursos y oportunidades que permitan al país alcanzar el grado de competencia suficiente para intervenir eficientemente en el comportamiento de los mercados internacionales, por medio de métodos cuantitativos, cualitativos y analíticos que gestionan actividades de comercio con criterio sistemático - técnico, el cual permita emprender proyectos elaborando estrategias que se aplican en la planificación interna de una empresa asociada a la innovación de la industria ecuatoriana con decisiones empresariales utilizando ética y responsabilidad profesional y social.

Contexto.

De acuerdo a cifras de Nielsen en el 2014, el rubro global por venta en la industria de *snacks* fue de \$347 mil millones de dólares, con un pronóstico en aumento de 2 % cada año. La industria de *snacks* cuenta con un abanico amplio de opciones que sin duda es la forma correcta por el cual el consumidor puede encontrar el producto que lo identifica, desafiando ideas innovadoras para el sentido gustativo con postres saludables. Según Susan Dunn, Vicepresidenta Ejecutiva de servicios Profesionales Globales de Nielsen, los *snacks* sanos o bocadillos que transforman el hábito de comida como suplemento alimenticio tiene proyecciones en crecimiento, sin embargo, los demás tipos de *snacks* mantienen su ranking de ventas (Nielsen, 2014). Al igual que el Dr. Pedro Prieto, director de investigación y publicaciones de la universidad SEK de Chile, determinó que la demanda mundial prefiere un *snack* natural (50 %) y un *snack* orgánico (30 %); se puede confirmar que es un nuevo hábito de vida el elegir productos que cuiden la salud del ser humano (Pro-Chile, 2017).

Basado en una investigación online que realizó Nielsen en el 2014, con una muestra de 30,000 consumidores de 60 países diferentes; los resultados demostraron que en Latinoamérica la cantidad obtenida de la demanda de *snacks* fue de 30 mil millones con un incremento de 4 % y 9 %. Además, el placer es un punto clave por el cual los latinoamericanos ingieren algún tipo de refrigerio (56 %), para satisfacer un antojo (37 %), para compartir entre familia y amigos (33 %), como premio (32

%), por nutrición (29 %) y satisfacer el hambre entre comidas (28 %) (Nielsen, 2014). Tomando en cuenta la encuesta existente se puede dar a conocer la buena aceptación de *snacks* saludables en Latinoamérica, priorizando las palabras placer y satisfacción; esto quiere decir que la nueva empresa debe vincular estas palabras con los cinco sentidos del ser humano para la creación del producto en investigación, que será para el país de Alemania ubicado en Europa.

Sabiendo, que los postres saludables se establecen en alza y se presentan como demanda prometedora de altas ganancias a las empresas que brindan estos productos (Nielsen, 2014). Ecuador busca ser un país atractivo, por medio de la adquisición de certificaciones internacionales para productos orgánicos de la agroindustria y alimentos procesados que se mantengan en oferta de exportación para mejorar la economía del Ecuador. Según el ministro de Comercio, Pablo Campana, expresó que 23 provincias con 36,000 hectáreas son partícipes de este cambio siendo representadas por 83 compañías, que aspiran incrementar el rubro de la industria alimenticia a \$100 millones en productos orgánicos bajo un crecimiento de 15 % anual (Diario Expreso, 2018). Permitiendo al Ecuador mejorar la balanza comercial mediante exportaciones no tradicionales, Ecuador durante los últimos años ha mantenido una exportación no petrolera en alza, como lo fue del año 2016 al 2017 con un incremento de (14.11 %), dentro de ese grupo se enfatizan los productos no tradicionales industrializados con un aumento de porcentaje del (7.71 %). Teniendo como principales destinos de exportación Estados Unidos, Vietnam, Rusia, Colombia, Italia, España, Países Bajos, Alemania (Pro-Ecuador, 2017, pág. 5).

Alcance

El estudio comprende la factibilidad de la producción y comercialización de postres instantáneos a base de frutas exóticas al mercado alemán en el año 2018 con una proyección a 5 años, enfocándose en tres frutas principales: coco, pitahaya y marañón, las cuales se dirigen a personas de nivel socio económico medio alto y alto que gusten disfrutar de los diferentes beneficios que ofrece cada fruto exótico.

Limitación

El estudio se realizará por medio de investigación secundaria y primaria (entrevistas), en vista que llegar al mercado alemán por medio de encuestas es difícil.

Objetivos

Objetivo General.

Determinar la factibilidad económica y financiera de una empresa productora de postres instantáneos a base de frutas exóticas dirigidos al mercado alemán.

Objetivos Específicos.

- Sistematizar las teorías que sirvan de fundamento para la puesta en marcha de la empresa productora a base de exóticos.
- Identificar las variables que median en el proceso de producción de postres instantáneos a base de frutas exóticas.
- Desarrollar el estudio de mercado de producción y comercialización de postres instantáneos a base de frutas exóticas a Alemania.
- Desarrollar un plan de marketing para el posicionamiento de una empresa exótica.
- Analizar la factibilidad económica para la creación de postres exóticos a través de indicadores financieros.

Diseño Metodológico

En el presente trabajo de titulación se analizará la factibilidad financiera de producir y exportar postres instantáneos a base de frutas exóticas al mercado alemán, en el que se utilizará la siguiente metodología:

Método Analítico-Descriptivo de investigación.

El método analítico toca los problemas para descomponerlos en partes con el fin de estudiarlos de manera individual y relacionarlos entre sí. Por otro lado, el método descriptivo da a conocer las características principales del objeto en estudio para detallarlas, así como también crear o diseñar productos por medio de encuestas, entrevistas y otros instrumentos (Bernal Torres, 2010).

El método analítico-descriptivo permite establecer todos los aspectos necesarios para llevar a cabo el estudio para la creación de una empresa productora de postres instantáneos a base de frutas exóticas al mercado alemán. Este modo abarca explorar en un enfoque administrativo, técnico y contable para luego describir el mercado tomando en cuenta la competencia, los segmentos a los que se va a dirigir el producto y analizar financieramente el proyecto.

Enfoque Mixto.

Enfoque cualitativo.

El enfoque cualitativo se utiliza para recolectar datos no numéricos, esta recolección ayuda a entender los significados y experiencias de personas que han abordado el tema en estudio por medio de la observación y descripción para registrar los datos que se van aclarando en el transcurso de la investigación, busca expandir los datos e información (Hernández Sampieri et al., 2010).

El proyecto cuenta con proceso técnico de producción al detalle y los resultados que arrojan para ser exportado son indispensables para saber que registros y certificados necesitan para cumplir con los requisitos de calidad y salud del país en estudio, por lo que se hará un análisis de cada proceso con el fin de brindar una calidad alta.

Enfoque cuantitativo.

El enfoque cuantitativo es usado para la recolección de datos numéricos, financieros y estadísticos, para probar teorías y establecer comportamientos mediante la observación, medición y explicación de las mismas. Se deben utilizar instrumentos confiables que se ajusten al estudio, la intención es de acotar la información recogida (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010).

Este enfoque es de gran ayuda ya que da una dirección de manera numérica para saber sobre las preferencias y comportamientos del consumidor hacia el postre instantáneo a base de frutas exóticas, además de analizar la factibilidad económica de la empresa en estudio con el fin de tener una visión general y saber cómo actuar frente a las variables que se presenten.

Matriz Metodológica.

Tabla 1.
Matriz Metodológica

Objetivos	Método	Enfoque	Fuente	Herramientas
Sistematizar las teorías que sirvan de fundamento para la puesta en marcha de la empresa productora a base de exóticos.	Analítico - Descriptivo	Cualitativa	Secundaria	Bibliografías
Identificar las variables que median en el proceso de producción de postres instantáneos a base de frutas exóticas.	Analítico - descriptivo	Mixto	Primaria y Secundaria	Entrevistas a expertos Bibliografías
Desarrollar el estudio de mercado de producción y comercialización de postres instantáneos a base de frutas exóticas a Alemania	Analítico – descriptivo	Mixto	Primaria y Secundaria	Entrevistas a expertos
Desarrollar un plan de marketing para el posicionamiento de una empresa exótica.	Analítico - descriptivo	Cualitativo	Primaria y Secundaria	Entrevistas a expertos
Analizar la factibilidad económica para la creación de postres exóticos a través de indicadores financieros.	Analítico - descriptivo	Mixto	Secundaria	Estadísticas, Índices económicos

Nota: Adaptado de “*Metodología de la investigación*” por Bernal (2010)

Marco Metodológico

Tabla 2.

Herramientas de investigación

Variable dependiente	Variable independiente	Fuentes de investigación	
Enfoque mixto	Factibilidad económica y financiera	Información secundaria	
		Constitución de la empresa	Servicio de rentas internas Municipio de Guayaquil Superintendencia de compañías Instituto ecuatoriano de propiedad intelectual Cuerpo de bomberos
		Investigación de mercado	Información primaria
			Entrevistas a expertos
			Información secundaria
			Pro-Ecuador Banco central Pro-Chile Gobierno de Canadá
		Financiamiento	Información secundaria
			CFN Banco central

Capítulo II: Fundamentación teórica, conceptual y legal

Bases Teóricas

Teoría de la Ventaja Competitiva.

La Teoría de la Ventaja Competitiva representa a las empresas que le añaden valor al producto, Porter (2009) menciona dos tipos de ventajas que se pueden dar en la interacción del mercado: el liderazgo de costos es la primera, muestra la capacidad de poder ofrecer productos a un precio más bajo que el que la competencia ofrece, la segunda es la diferenciación del producto, dar un valor agregado, materias primas de mayor valor, empaques atractivos, etc., a los productos que se produce en relación a los competidores. Una empresa con ventaja competitiva debe tener la capacidad de innovar y mejorar constantemente, para ser efectiva debe ser difícil de igualar o mejorar con el tiempo (Porter, 2009).

Teoría de la Ventaja Comparativa.

Desde la teoría de la ventaja absoluta desarrollada por Adam Smith, en el cual menciona que el país debe especializarse en aquellos productos donde tenga ventaja absoluta al momento de producirlo, por otro lado, la teoría de la ventaja comparativa por David Ricardo fue mejorada en el año 1817, la cual hace referencia a que, así el país no tenga ventaja absoluta en algún producto, debe especializarse en aquello que sea más eficiente con costes relativamente más bajos y menos recursos que los demás países para así poder exportarlo e importar los productos o servicios en los que no es eficiente al momento de elaborarlos, de ese modo empieza la interacción en el mercado internacional, además que es una manera de salir beneficiados las dos partes (David Ricardo, 1817).

Teoría de la Firma.

La teoría de la firma está basada en el pensamiento económico neoclásico escrito por Milton Friedman, refiere a la cantidad de producción que una empresa puede generar con el fin de obtener rentabilidad, donde combina factores productivos para producir un volumen de producción de acuerdo con las necesidades de los clientes, teniendo en cuenta lo ya existente en bodega para evitar desperdicios, esto lleva una elección adecuada de los factores, métodos y cantidades de productos que se desea obtener (Coase, 2009).

La producción se enfoca en como el productor combina diferentes insumos para producir una cantidad establecida para generar rentabilidad. El objetivo vital de

la teoría de la firma es explicar la naturaleza por la cual existe la empresa, saber hacia qué dirección quiere ir y que decisiones debe tomar para llegar a la meta final. La firma existe por la habilidad de los gerentes de poder ahorrar en los costos en relación con el mercado, cumpliendo con satisfacer los pedidos de los consumidores, siempre y cuando los costos sean menores a los ingresos (Tarzizán, 2011).

Teoría del Consumidor.

Según Marshall y Figueroa (2005) la teoría del consumidor se refiere a como el cliente toma las decisiones sobre cómo gastar sus ingresos para comprar un bien o servicio con el fin de satisfacer su necesidad y bienestar. Es esencial que las empresas conozcan lo que los consumidores necesitan y de qué manera llegar a ellos.

Esta teoría tiene enfoques en los cuales los consumidores se basan para hacer sus elecciones, entre ellos está el enfoque económico, psicosociológico y motivacional.

Económico: protagonista del enfoque dice que el consumidor escoge el producto que aumente su utilidad, teniendo en cuenta el precio que pagará por él, es decir utiliza el costo beneficio en cada compra. Tomando en cuenta las consecuencias de su compra, con pensamiento más rentable que por las características del bien (Marshall & Figueroa, 2005).

Psicosociológico: aquí el criterio del consumidor juega un papel importante, sobre sus gustos, deseos, personalidad y necesidades, adicional la influencia de sus cercanos es bastante importante en la decisión (Piaget & Piaget, 1997).

Motivacional: se divide en varias variables ya que el consumidor quiere satisfacer todas sus necesidades desde la más básica a la más compleja. Cuenta con necesidades fisiológicas, protección, social, estima, autorrealización. El consumidor aquí tiene en cuenta tanto lo que necesita, lo que dice y percibe su entorno, como también su condición económica (Maslow, 2008).

Bases conceptuales

Estudio de factibilidad.

Un estudio de factibilidad consiste en evaluar diversos factores en el que se va a desenvolver la empresa con el fin de analizar si esta tendrá un resultado positivo o negativo al momento de ponerla en marcha. Según Miranda (2005) “del estudio de factibilidad se puede esperar, o abandonar el proyecto por no encontrarlo suficientemente viable o conveniente; o mejorarlo, elaborando un diseño definitivo”

(págs. 35-36) lo cual se obtiene de mediante las sugerencias que dan los analistas del proyecto. Córdoba (2013) menciona que entre los factores se encuentra la parte técnica, económica/financiero y social (pág. 17).

Factibilidad económica/financiero: mide una rentabilidad de bienestar en la sociedad mediante un análisis de costo-beneficio el mismo que mostrará resultados con y sin proyecto a través de proyecciones y definirá el nivel de inversión (Córdoba, 2013).

Factibilidad técnica: determina si es posible físicamente llevar a cabo el proyecto determinando los recursos necesarios para realizar los procesos (Córdoba, 2013).

Factibilidad social: define el beneficio que le trae a la comunidad en su nivel de vida (Córdoba, 2013).

De acuerdo con los autores antes citados, se puede observar que el estudio de factibilidad tiene el objetivo de demostrar si existen los recursos necesarios para satisfacer a un nuevo mercado, a más de indicar cuales son las ventajas y desventajas del mismo con el fin de tomar las decisiones correctas y mantener un equilibrio general sin descuidar ningún factor que pueda alterar el resultado con el fin de que el proyecto funcione correctamente. Desde un punto de vista general, el factor económico/financiero es el que tiene mayor relevancia en el estudio.

Emprendimiento nacional.

El emprendimiento nacional es una forma creativa de pensar y actuar con el fin de tener la oportunidad de generar riquezas por medio de la innovación. Schumpeter (1934) en su libro de la Teoría de desarrollo económico definió al emprendedor como “el motor principal para que la economía del país se desarrolle” (pág. 128).

Global Entrepreneurship monitor [GEM] es el estudio más importante del mundo del emprendimiento, (2016):

El Índice de Actividad Emprendedora Temprana [TEA] para Ecuador fue de 31.8 % siendo 2.2 veces mayor al promedio de las economías de eficiencia. Esto representa una ligera disminución en la actividad emprendedora en comparación al 2015, donde la TEA de Ecuador se ubicó en 33.6 %. Pese a esto, Ecuador sigue siendo el país con la TEA más alta en la región, y el segundo entre los 66 países participantes (pág. 10).

La mayor parte de los emprendimientos en el Ecuador según GEM (2016) son hechos por el sexo femenino con un 50.62 % con una edad de 36.07 en promedio, dando un tiempo completo a su negocio, ganando el área urbana con 61 % (pág. 19).

Tal como lo indica el informe antes referido, el Ecuador a nivel nacional se ha dado a conocer en ser uno de los países que más apoya a los emprendimientos, dando créditos por medio de los bancos a quienes presenten una idea innovadora lo cual es mejor que una imitadora. De igual manera en la actualidad hay un nuevo sitio web que se llama “Ecuador emprende por internet” el cual es un programa que ayuda a los jóvenes a capacitarse con el fin de hacer negocios de manera virtual, dándose así a conocer en campos grandes.

Matriz productiva.

La matriz productiva es cómo un país se organiza para producir bienes y servicios. El Banco central informa que el Ecuador ha crecido un 3.0 % (2018), este crecimiento depende mucho de productos primarios en los que el Ecuador es rico, así como el banano, camarón, rosas, así como también de la exportación del petróleo. Se espera que el país continúe avanzando y llegue a explotar de mejor manera sus propios recursos, elaborando productos terminados (Banco Central, 2018).

Se considera que pese al crecimiento del 3 % que ha tenido Ecuador en su matriz productiva, aún hay mucho camino por recorrer, el Gobierno Ecuatoriano debe enfocarse en desarrollar la agroindustria, para ofrecer productos con valor agregado, que ayuden a mejorar la economía y así generar mayores riquezas.

Pymes.

Por el término Pymes se conoce a las pequeñas y medianas empresas, aquellas que tienen un volumen de venta no más de \$10.000,000 anuales y que comprenden menos de 250 empleados, según el Servicio de Rentas Internas. Son empresas con gran creatividad, y cuentan con una agilidad para adaptarse a los continuos cambios de la actividad económica, esto se da ya que no tiene muchos trabajadores. Ecuador cuenta con más 16000 Pymes de las cuales la mayoría son empresas familiares mencionado por (Negocios y la Unidad de Investigación Económica y de Mercado, 2013). El Servicio de Rentas Internas asegura que las pymes representan el 60 % de empleos en el Ecuador (así fue documentado por Jácome Estrella & King, 2013).

Sin lugar a dudas las Pymes están contribuyendo al desarrollo del Ecuador, están generando fuentes de empleo, ayudando a transformar la matriz productiva

atendiendo a mercados pequeños, se han originado como respuesta al deseo de no depender de una organización y es por ello que en su gran mayoría sus recursos provienen de un patrimonio familiar, aunque es de gran ayuda que las instituciones bancarias y financieras aperturarán líneas de crédito con mayores beneficios y de esta manera ayudar a los emprendedores a cristalizar sus sueños, y así continuar promoviendo el crecimiento de las Pymes.

Oferta y demanda.

La oferta es una de las fuerzas económica según Philip & Keller (2012) que ayudan que el mercado funcione correctamente y sus compradores y vendedores interactúen con facilidad, no solo con productos físicos, sino también con servicios. Mankiw (2012) afirma: “La oferta se refiere a las cantidades de un bien o servicio que los fabricantes están dispuestos a producir y vender a los posibles precios del mercado con el fin de satisfacer necesidades” (p. 73).

“La demanda también pertenece a las fuerzas economías, y se refiera a las cantidades de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado con el fin de satisfacer sus necesidades”, (Fischer & Espejo, 2011). Por otro lado, Philip & Keller (2012) lo define como “un deseo que se tiene de un determinado producto”, además menciona ocho estados en los que la demanda puede variar (p. 9):

- **Demanda negativa:** tiene que ver con que a los consumidores no les guste el producto.
- **Demanda inexistente:** esta sucede cuando a los consumidores no les interesa el producto.
- **Demanda latente:** cuando los consumidores tienen una necesidad más grande a la que los productos existentes les ofrecen.
- **Demanda decreciente:** se da cuando las ventas de los productos van bajando paulatinamente.
- **Demanda irregular:** las compras varían de acuerdo a la circunstancia.
- **Demanda completa:** cuando es comprada por los consumidores tal como se esperaba
- **Demanda excesiva:** existe una demanda que no se espera, así que no se alcanza a satisfacer a toda.

- **Demanda malsana:** se ven atraídos por productos que tienen efectos indeseables.

Diamante de Porter.

Michael Porter (1991) en su libro la Ventaja Competitiva se refiere a un diamante, más conocido como las fuerzas de Porter, el cual es un sistema dinámico en el que sus variables se complementan entre sí ya que el efecto de una crea el estado de la otra tanto para beneficiarlo como para afectarlo. Estas fuerzas ayudan a determinar la utilidad del sector en el que se desenvuelve la empresa y de esa manera obtener y conservar el éxito. (pp. 5-11). Hay cinco elementos determinantes, los cuales son:

- **Clientes:** Define el poder de compra que tiene cada consumidor.
- **Sustitutos:** Se refiere a productos que se satisfacen las mismas necesidades del producto en venta.
- **Nuevos entrantes:** Amenaza de nuevos competidores al mercado.
- **Proveedores:** Maneja el poder de negociación que se tiene con los que facilitan la materia prima.
- **Competencia de mercado:** interacción entre competidores.

El diamante de Porter anima y empuja a los países, localidades, empresas a establecer sus prioridades para incrementar sus niveles competitivos, analizando y planificando las estrategias a utilizar para dar inicio a cualquier tipo de negocio que se tenga en mente, consiguiendo la rentabilidad de un nicho o todo el mercado.

La primera fuerza es la que permite darse cuenta si realmente se ha logrado la lealtad de los clientes hacia el producto o servicio, fidelidad que es posible conseguirla si se mantiene satisfecho al cliente. La segunda fuerza es la que determina si hay productos o servicios que puedan sustituir al vuestro, teniendo que llegar incluso a reducir costos, pero es preferible buscar la manera de aumentar la fidelidad del cliente. La tercera fuerza representa a la rivalidad, que consiste en luchar por una mejor posición en el mercado. La cuarta fuerza se refiere a los proveedores, gracias a los cuales se obtiene rentabilidad, porque suministran la materia prima. En la quinta fuerza se refiere a la competencia, aquí es donde se puede dar cuenta si el producto o servicio es preferido ante los de otras empresas.

Plan de marketing.

Philip y Keller (2012) mencionaron que el plan de marketing es el instrumento principal con el cual se coordina y dirige el marketing, cuenta con dos diferentes niveles como lo son: el estratégico y táctico. El estratégico comprende los mercados y la propuesta de valor para conseguir oportunidades en el mercado, por otro lado, el táctico tiene que ver con el producto desde sus características hasta la promoción y la comercialización del mismo. El fin del plan es dar un enfoque hacia donde quiere impulsar la marca y productos de la empresa ya sea con fines o sin fines de lucro (pp. 36-37).

Todas las empresas sin importar el tamaño, necesitan de un plan de marketing, que les permita en base a la situación actual definir las estrategias y proyecciones para el desarrollo de la empresa y así determinar la mejor manera de alcanzar eficientemente los objetivos, optimizando los recursos y disminuyendo los riesgos.

Responsabilidad social empresarial.

La responsabilidad social empresarial se refiere al manejo de cumplir integralmente la finalidad de la empresa tanto en su interior como exterior, fomentando la ética por medio de compromisos voluntarios con el fin de obtener un impacto social, ambiental y económico. Basado en el ejemplo que mantiene La Unión Europea como precursora de este rol que equilibra el crecimiento económico y el bienestar social (European Union, 2015).

La Responsabilidad social empresarial se ha convertido en un tema de interés en el país, donde se está tratando de que las empresas implementen voluntariamente un sistema de gestión que logre un equilibrio entre el bienestar social, el crecimiento económico, con el aprovechamiento del medioambiente y de los recursos naturales.

Posicionamiento de marca.

Gary Armstrong y Philip Kotler (2007) mencionan que el posicionamiento de marca tiene que ver con ser el primero pensamiento del consumidor en cuanto al producto que requieren, todos necesitan posicionar sus marcas con claridad en la mente del consumidor, esto le sirve como estrategia clave a la empresa ya que las marcas mejor posicionadas van más allá de los atributos que brindan, estas motivan e incluso tiene influencias emocionales con los clientes (p. 254). La marca es la promesa de la empresa en el que manifiesta todo lo que está dispuesto a ofrecer.

Lograr ser la primera opción en la mente de los consumidores es algo que tomará tiempo y una buena estrategia que permita generar reconocimiento y confianza, para que se prefieran y así superar a la competencia.

Bases legales

El presente proyecto cuenta con la sustentación para respaldar la constitución de la misma y empezar con las labores.

De acuerdo con el Código Orgánico de la producción, comercio e inversiones en el título III de los incentivos para el desarrollo productivo:

Capítulo 1, Art. 24 de normas generales sobre incentivos y estímulos de desarrollo económico, la empresa Hamay se acoge a la primera generalidad de aplicación para las inversiones literal h, la exoneración del anticipo al impuesto a la renta por cinco años para toda inversión nueva, ya que se encuentra en el sectorial de fomento de la exportación (NACIONAL, 2016).

La sección VI de la Ley de Compañías habla sobre las compañías anónimas, a la misma que se rige este proyecto:

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas (LA COMISION LEGISLATIVA Y CODIFICACION, 1999).

Art. 146.- La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción. Todo pacto social que se mantenga reservado será nulo (LA COMISION LEGISLATIVA Y CODIFICACION, 1999).

Art. 150.- La escritura de fundación contendrá

- El lugar y fecha en que se celebre el contrato;
- El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla;
- El objeto social, debidamente concretado;
- Su denominación y duración;

- El importe del capital social, con la expresión del número de acciones en que estuviere dividido, el valor nominal de las mismas, su clase, así como el nombre y nacionalidad de los suscriptores del capital;
- La indicación de lo que cada socio suscribe y paga en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y la parte de capital no pagado;
- El domicilio de la compañía;
- La forma de administración y las facultades de los administradores;
- La forma y las épocas de convocar a las juntas generales;
- La forma de designación de los administradores y la clara enunciación de los funcionarios que tengan la representación legal de la compañía;
- Las normas de reparto de utilidades;
- La determinación de los casos en que la compañía haya de disolverse anticipadamente; y,
- La forma de proceder a la designación de liquidadores (LA COMISION LEGISLATIVA Y CODIFICACION, 1999).

Mediante el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual [IEPI] el cual es el que regula la protección intelectual de la propiedad de cada compañía, en el proyecto en estudio se utilizara para la marca y el nombre comercial los cuales está en el Capítulo VIII y IX en la sección III que hace referencia a los derechos conferidos por la marca.

Art. 216.- El derecho al uso exclusivo de una marca se adquirirá por su registro ante la Dirección Nacional de Propiedad Industrial. (Codificación de la Ley de Propiedad Intelectual, 2006) La marca debe utilizarse tal cual fue registrada. Sólo se admitirán variaciones que signifiquen modificaciones o alteraciones secundarias del signo registrado (Codificación de la Ley de Propiedad Intelectual, 2006).

Art. 217.- El registro de la marca confiere a su titular el derecho de actuar contra cualquier tercero que la utilice sin su consentimiento y, en especial realice, con relación a productos o servicios idénticos o similares para los cuales haya sido registrada la marca (Codificación de la Ley de Propiedad Intelectual, 2006).

Art. 229.- Se entenderá por nombre comercial al signo o denominación que identifica un negocio o actividad económica de una persona natural o jurídica (Codificación de la Ley de Propiedad Intelectual, 2006).

Art. 230.- El nombre comercial será protegido sin obligación de registro (Codificación de la Ley de Propiedad Intelectual, 2006).

La propuesta de este proyecto que es un proceso de exportación se basa en la ley Copci en el artículo 154 que dice:

“El régimen aduanero que permite la salida legal de mercancías definitivamente fuera del territorio nacional que cumpla todas las leyes y reglamentos de aduana.”

Alemania: Ley de arancel aduanero (Ley N° 35, de 5 de mayo de 1950, modificado por la Ley N° 123 de 1994)

Art. 1: Esta Ley deberá proporcionar los tipos de los derechos de aduana, la base para la valoración en aduana, y la reducción de la exención de derechos de aduana y otros asuntos relacionados con los sistemas de aduanas.

Art. 3: los derechos de aduana se impondrán sobre las mercancías importadas sobre la base del valor o la cantidad de la misma tomada como base para la valoración en aduana y los tipos de los derechos de aduana se cómo se describe en el arancel anexa de la presente Ley (Asamblea Nacional, 2017).

Capítulo III: Estudio Técnico

Objetivo

El estudio técnico permitirá conocer la producción del postre instantáneo a base de frutas exóticas, mismo que debe cumplir con los estándares de calidad del mercado alemán para poder satisfacer al consumidor final, esto se va a realizar por medio de las herramientas necesarias para optimizar tiempo y recursos, una de las partes importantes en este proceso es escoger una planta de producción que beneficie tanto en su estructura como en su ubicación, agilizando así la distribución de la materia prima y producto final.

Frutas exóticas y sus beneficios.

A continuación, se presentan los beneficios de tres frutas consideradas como exóticas. Sobre estas frutas se basará el estudio de factibilidad.

Pitahaya.

También conocido como pitahaya o fruta dragón es procedente de la planta *Hylocereus*, nativa de Nicaragua con más de 560 hectáreas de producción (Hernandez, y otros, 2018). Actualmente en el Ecuador el cultivo de pitahaya ha aumentado principalmente en el sector de la Amazonía y subtropicales como en Santo Domingo de los Tsáchilas, Manabí, Los Ríos, Imbabura, etc. con un promedio de 7.6 toneladas con una estacionalidad de casi todo el año, teniendo dos cosechas al año (Pro Ecuador, 2016).

La pitahaya es considerada un “superalimento” ya que cuenta con grandes beneficios nutricionales, a pesar de su sabor dulce, esta cuenta con pocas calorías. La fruta dragón contiene alto nivel de vitamina C y fosforo lo cual es bueno para el desarrollo del cerebro y el sistema inmunológico, otro de los beneficios que genera la fruta es de regular el sistema nervioso y digestivo calmando el estrés, reduciendo el colesterol. Posee Captina lo cual ayuda a prevenir enfermedades cardiacas y el cáncer (Pitacava, 2010).

Marañón.

Nombre científico *Anacardium occidentale*, originario del noreste de Brasil, es una fruta muy delicada por lo que los cambios climáticos pueden ser lastimarla fácilmente en su siembra. En el Ecuador se cultiva en zonas con clima tropical como lo es Vices, cuenta con dos cosechas al año, sus frutos se cosechan luego de dos a tres meses (McLaughlin , Balerdi, & Crane, 2015).

Entre las propiedades nutricionales el marañón está que es bueno para quitar la tos, gripe, migrañas y dolor de pecho ya que cuenta con alto contenido de vitamina C y magnesio. El hierro y el antioxidante conocido como *Zeaxanthin* que posee protegen la visión de los rayos solares y a la piel que se vea con un mejor pigmento. Gracias a que no contiene colesterol es bueno para las personas que quieren controlar su peso y junto con la fibra que tiene ayuda acelera el metabolismo lo cual regula la digestión e impide que las arterias del corazón no se taponen. Finalmente previene el cáncer y el desarrollo de la diabetes (Chinchilla, 2014).

Coco.

Considerado fruto exótico ya que proviene del sureste asiático y de las islas del pacífico. A nivel nacional se produce principalmente en Esmeraldas y Manabí alcanzando el 95 % de la producción total del país (Velasco, 2017). El coco crece en zonas subtropicales pues no resiste al frío, se encuentra disponible en todos los meses del año.

El coco es muy usado por personas que necesitan reforzar sus huesos ya que cuenta con alto calcio, fósforo, magnesio, hierro, potasio y vitamina E. Es un laxante natural por la fibra que tiene la misma que ayuda a controlar el colesterol y ayuda a los diabéticos a bajar la azúcar de la sangre. Tiene efectos relajantes y regula la presión arterial, además de beneficios hidratantes para la piel y cabello (Jurado, 2018).

Ciclo de Producción

La empresa Hamay S.A. producirá postres instantáneos a base de frutas exóticas. Esto consiste en un solo empaque con cuatro diferentes mezclas, la primera cuenta con la harina de quinua, polvo de hornear y azúcar natural, la segunda contiene los frutos exóticos deshidratados, mismos que no han perdido sus beneficios durante el proceso, así lo menciona la Docente Bella Crespo Moncada, Magister en agroindustria rural, desarrollo territorial y turismo agroalimentario, en la entrevista realizada, misma que se encuentra en el apéndice B, la tercera una masa hecha a base de manzana la cual sustituye al huevo y ayuda a que se compacte el postre y la cuarta con el chocolate en polvo, el mismo que es opción para los consumidores utilizar. Lo que lleva a un producto orgánico para el cual se tendrá un empaque de acuerdo a la industria, cumpliendo con los requisitos sanitarios que garanticen la calidad.

Diagrama del proceso de producción.

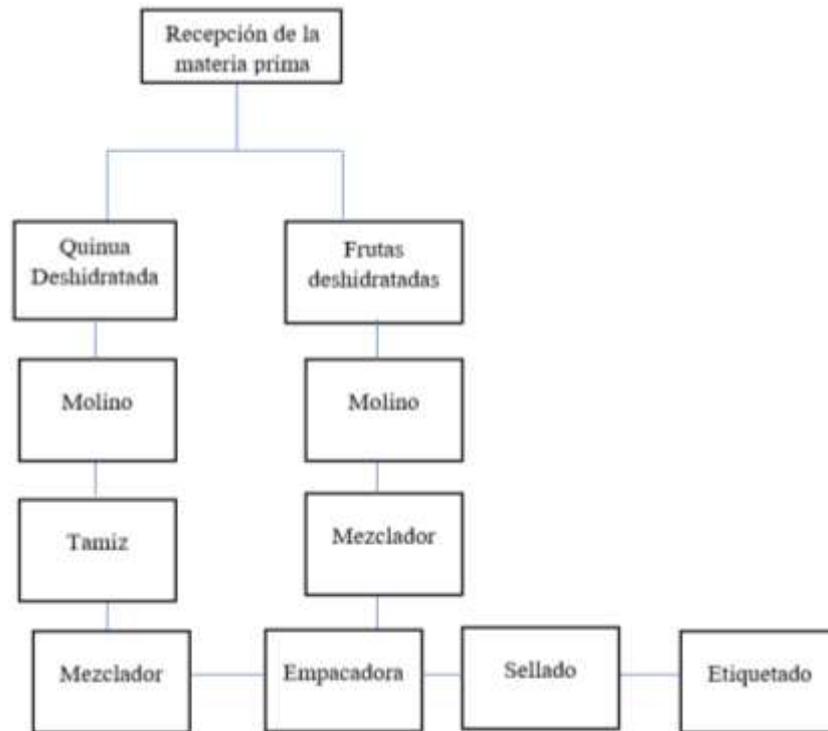


Figura 1. Proceso de producción del postre instantáneo a base de frutas exóticas

Descripción del proceso de producción.

El método de producción que se utilizará para elaborar el producto será lineal ya que es necesario que el proceso sea continuo, de esta manera también se agiliza y mantiene un control riguroso y evita que se generen desperdicios o que aumente el costo de producción e inventario de la misma, al tener un orden la empresa asegura que el producto sea elaborado con la misma calidad tanto en sabor como en presentación, se podrá observar parte del proceso en el apéndice D.

Recepción de materia prima: Se adquiere la materia prima: pitahaya, marañón en fruto seco, coco, manzana, y quinua deshidratados. Adicional: Polvo de hornear, Stevia y chocolate en polvo. Se debe tener una balanza para confirmar la cantidad recibida.

Molino: La quinua en grano se pasará por el molino para convertir en harina con un disco de tres y una capacidad de 30kg por hora. Será necesario de otro molino para las frutas con un disco de cinco para proceder a triturar (pitahaya, marañón, manzana y coco). Será necesario de dos molinos ya que la harina con las frutas no se puede combinar.

Mezclador: Se procede a mezclar la harina de quinua junto con la Stevia. La siguiente mezcla son los frutos exóticos trituradores. Capacidad de 31kg.

Tamiz: Según las normas del Instituto Ecuatoriano de normalización [INEN] la harina para poder ser comercializada debe tener un grosor de 212 micras, por lo que es necesario pasarlo por un tamiz con una capacidad de 31kg.

Empacadora: Como se indicó anteriormente son cuatro mezclas que van en un solo empaque, por lo que luego de obtener el mezclado, pasa a la maquina envasadora cada uno. Luego se procede a empaquetar las cuatro mezclas en una sola, la misma que ya viene impresa, la marca, junto con el contenido nutricional del producto final.

Sellado: Una vez envasado, deben pasar por el proceso de sellado, cada envase debe ir correctamente cerrado para que el consumidor sepa que no fue anteriormente usado. De igual manera para cumplir con los requisitos para exportar.

Etiquetado: Se debe poner la fecha de elaboración y expiración del producto.

Empacado: Se agrupa el producto final en cajas de cartón, lista para la comercialización.

Proveedores

Para la creación de un producto es indispensable encontrar proveedores con calidad para el abastecimiento de la empresa, esto quiere decir que dicho proveedor tiene que tener un buen sistema de producción, precios y créditos módicos, manteniendo como prioridad la eficiencia en la distribución y la buena relación entre los proveedores y la empresa Hamay S.A. dando así un *business to business*. Algunas de las cotizaciones obtenidas por los proveedores, se encuentran en el apéndice C.

Por este motivo se ha seleccionado proveedores calificados que se encuentran en un perímetro cercano de la empresa Hamay S.A. como los que se mencionan a continuación en la tabla 3.

Tabla 3.

Proveedores de la materia prima

Materia prima	Proveedor
Azúcar/Stevia	Compañía azucarera Valdez S.A. Km. 6,5 de la vía Durán-Tambo
Polvo de hornear	Levaplan del Ecuador S.A. – Vía Daule km 10 ½.
Marañón	Finca en Manabí, punto de distribución, la cosecha frutos secos, Guayaquil.
Chocolate en polvo	Universal Sweet Industries S.A. Guayaquil.
Quinoa, Coco, Manzana y Pitahaya	Biolcom- Francisco de Orellana # 805 y Portugal. Al lado de la piscina municipal. Quito - Pichincha – Ecuador
Deshidratada	

Cantidad de materia prima para la elaboración de una unidad de producto

Para ser exactos en cada uno de los procesos con el fin de evitar desperdicios es necesario saber qué cantidad de cada producto se va a necesitar por empaque. La empresa va a realizar presentaciones de 250 gramos, mismos que se estableció por medio de fórmulas existentes y pruebas constantes, además del requerimiento nutricional del mercado al que está destinado el producto.

Tabla 4.

Cantidad de materia prima necesaria en gramos.

Producto	Cantidad
Harina de quinua	110 g
Chocolate en polvo	60g
Stevia	30 g
Manzana	18 g
Marañón	10 g
Pitahaya	10 g
Coco	10 g
Polvo de hornear	2 g
Total	250 g

Costo de materia prima directa

Con el fin de obtener los costos de materia prima utilizados para la producción del postre instantáneo a base de frutas exóticas, se tomó en cuenta los precios del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca [MAGAP], así como también la cotización de los proveedores con los que cuenta la empresa Hamay S.A.

Tabla 5.

Costos de materia prima por kilogramo.

Costo de materia prima		
	KG/USD	
Quínoa	\$	3.50
Pitahaya	\$	1.66
Coco	\$	1.66
Marañón	\$	1.25
Manzana	\$	1.66
Polvo de hornear	\$	0.26
Chocolate en polvo	\$	3.75
Stevia	\$	1.20

El producto que la empresa Hamay S.A. ofrece tiene una presentación de 250g por lo que es necesario presentar los costos por gramo utilizado de cada producto, para esto se realizó una conversión del precio de los ingredientes.

Tabla 6.

Costos de materia prima en gramos de cada ingrediente para un envase de 250g.

Materia prima	Cantidad en g	Costo
Quínoa	110g	\$ 0.39
Pitahaya	10g	\$ 0.02
Coco	10g	\$ 0.02
Marañón	10g	\$ 0.13
Manzana	18g	\$ 0.30
Polvo de hornear	2g	\$ 0.01
Chocolate en polvo	60g	\$ 0.23
Stevia	30g	\$ 0.05
Total		\$ 1.15

Para una caja de postre instantáneo a base de frutas exóticas de 250g, los costos de materia prima directa para la elaboración son de un dólar con quince centavos, de igual manera se debe aún considerar costos fijos y variables en el proceso de producción.

Certificaciones de calidad

Para poder comercializar productos procesados en la industria alimenticia, es necesario contar con certificados que avalen el óptimo proceso de producción, estos son emitidos por agencias gubernamentales que velan por la calidad y el comercio justo. Estos son reglamentados de manera obligatoria según al país al que se exporta o importa. Algunos de los certificados necesarios para el sector de alimentos procesados son los siguientes: Comercio justo- *fair trade FLO*, *Ethical trade initiative*, *HACCP*, *JAS organic certification*, *Kosher*, *Naturland*, *OHSAS*, Buenas prácticas de manufactura, Procedimientos Operacionales Estándar de Sanitación (Pro Ecuador, 2017).

Para poder obtener un certificado, primero se debe establecer el contacto entre la empresa y la certificadora, seguida por completar los formularios requeridos, luego se procede a la inspección de la empresa que quiere conseguir el certificado. Una vez realizada la evaluación, la empresa a certificarse recibe una documentación clara de lo que debe cambiar en sus procesos para poder obtener el título, dado los respectivos cambios, la certificadora emite o pide a la sede encargada el certificado solicitado (Pro Ecuador, 2017).

En el caso de la empresa Hamay S.A., que va a exportar un producto procesado al mercado alemán, necesita de los siguientes certificados, según el gobierno de Alemania.

Buenas prácticas de manufactura [BPM] son requerimientos generales para áreas externas de la empresa que indican que debe permanecer limpias y en buenas condiciones, las áreas abiertas deben estar despejadas, el diseño debe prevenir acumulación de suciedad y es necesario que proporcione temperatura adecuada en las áreas, que cuente con suficientes números de comodidades para el personal, uniformes claros y limpios, suficientes servicios donde puedan cumplir su higiene. Los requerimientos específicos para el área de producción, los pisos, paredes y techos deben ser fáciles de limpiar y desinfectar, no tóxicos, impedir que los desperdicios se amontonen en el área de procesos, debe ser en recipientes con tapas e implementar controles efectivos de plagas y roedores (Ecuador G. d., 2018).

Programa de Procedimientos Operacionales de Limpieza y desinfección [SSOP], la empresa Hamay va a utilizar el SSOP01 LD el cual corresponde al control de limpieza diaria por turno, dejando todo en orden, limpio y listo para empezar el proceso nuevamente, también utilizara el SSOP03LM, mismo que corresponde al control de limpieza mensual, dando esta una limpieza más profunda en las áreas de la empresa, impidiendo la acumulación de suciedad y contaminación.

La combinación de Buenas Prácticas de Manufactura [BPM], hace referencia a un requerimiento por ley para asegurar las condiciones sanitarias desde que ingresa la materia prima hasta cuando llega al consumidor, relacionado a temas de instalación, equipos, control de producción y personal; y Procedimientos Operacionales Estándar de Sanitación [SSOP], permita a la empresa Hamay lograr la certificación HACCP. Dentro de la obtención de esta certificación se desarrolla un plan HACCP, con la conformación del equipo HACCP, descripción del producto y distribución, el uso intencionado, un diagrama HACCP y la verificación del diagrama; el cual identifica, evalúa y asegura el control de peligros relevantes dentro del campo de aplicación del sistema HACCP para validar y verificar con auditoria, se utiliza el sistema de Deming, del mejoramiento continuo.

En la empresa se ha considerado como agentes de riesgos en alimentos a los microbiológicos, ya que es el agente de riesgo más propenso a afectar el producto que se elaborara, para controlar este tipo de agentes de riesgos microbiológico, es indispensable mantener dentro de la producción normas de higiene, basados en un buen plan de higiene que incluya la sanitización; controlar la contaminación cruzada

y factores que afectan el crecimiento de riesgos microbiológico como: temperatura, humedad, PH.

El análisis de peligros y puntos críticos del control [HACCP], el cual es un certificado de control de procesos de producción para asegurar la inocuidad alimentaria de los productos, es decir, es un sistema en el que evalúa si en alguna parte del proceso de producción puede haber algún tipo de anomalía que pueda causar algún daño a las personas que vayan a ingerir el producto. Según la Organización Mundial de la Salud (2018), el sistema HACCP cuenta con siete principios:

1. Realizar un análisis de peligros e identificar las medidas preventivas respectivas.
2. Determinar los puntos críticos de control.
3. Establecer límites críticos.
4. Establecer un sistema de control para monitorear el PCC.
5. Establecer las acciones correctivas a ser tomadas, cuando el monitoreo indique que un determinado PCC no está bajo control.
6. Establecer procedimientos de verificación para confirmar si el sistema HACCP está funcionando de manera eficaz.
7. Establecer documentación para todos los procedimientos y registros apropiados a esos principios y su aplicación (Sánchez, 2018).

Considerando el alto costo que incurre certificar totalmente la empresa con la certificación HACCP, se ha previsto únicamente certificar el proceso de producción para que de este modo el producto de la empresa Hamay cuente con esta certificación.

Organización Internacional de Normalización [ISO], son estándares internacionales los cuales garantizan la calidad de los productos. Hay cuatro: ISO 9000 encargado de la gestión de calidad, ISO 14001 que da lugar a la gestión del medio ambiente, ISO 26000 que habla de la responsabilidad social, ISO 31000 dedicada a la gestión de riesgo (Organización Internacional para la Estandarización, 2018).

Logo orgánico, *Bio-siegel*, certificación de productos orgánicos, se utiliza para identificar a los productos que ya han pasado por la inspección ecológica de la UE y es apto de portar este logo. Esto brinda más claridad y orientación a los consumidores alemanes. Para obtener el sello orgánico antes de comercializar el

producto, este debe cumplir con los detalles de *Öko-Kennzeichenverordnung* el cual es la base legal de la etiqueta orgánica, debe ser exhibido en el centro de información de *Bio-siegel* para proceder a la revisión, control y mejora. (Bio-Siegel, 2018).

Logo orgánico de Alemania



Figura 2. Etiquetas ecológicas para productos orgánicos en Alemania

Planta de producción

Ubicación de la planta.

La planta de producción al igual que las oficinas administrativas de la empresa Hamay S.A. estarán ubicadas en la ciudad de Guayaquil en la vía Durán- Tambo Km 6.5, la cual es una zona libre de impuestos e incluso estratégica, ya que se encuentra a la entrada de la vía hacia nuestros proveedores.

Diseño de la planta.



Figura 3. Diseño de la planta y oficinas de la empresa Hamay S.A.

El área administrativa

- Recepción

- Sala de reuniones
- Oficinas
- Baños
- Cafetería

En el área de producción

- Zona de maquinarias y producción
- Bodega 1 donde se almacena la materia prima
- Bodega 2 en la cual se almacena el producto terminado
- Zona de control de calidad
- Baños

Determinación de la capacidad de la planta.

Tabla 7.

Capacidad de la maquinaria para el proceso de producción

Turno	Maquinas	Minutos	Capacidad
1	Molino – Quinoa	60	30 kg (30,000 gramos)
1	Molino- Frutas	60	9kg (9,000 gramos)
1	Molino – Manzana	60	5kg (5,000 gramos)
1	Mezcladora: Harina + Polvo de hornear	60	31 kg (31,000 gramos)
1	Mezcladora: Frutos	60	9kg (9,000 gramos)
1	Mezcladora: Chocolate + azúcar	60	25kg (25,000 gramos)
1	Tamiz: Harina	60	31 kg (31,000 gramos)
1	Empacadora - Selladora fundas	60	984 fundas
1	Selladora - Caja	18	246 empaques
1	Etiquetado Caja	14	246 empaques
	Total, tiempo	272	246 empaques

La capacidad de las máquinas es de 30 kilogramos [kg], equivalente a 30,000 gramos de Harina de quínoa cada 180 minutos lista para envasar, tomando en cuenta que es la materia prima principal. El proceso completo para tener los 30,000 gramos de harina de quínoa es equivalente a 246 envases de 250g listos para comercializar toma 272 minutos, es decir cuatro horas con 50 minutos. Cada 180 minutos la planta de producción tiene la mezcla necesaria para 246 envases de postre instantáneo a base de frutas exóticas. Entonces, el proceso de elaboración del postre instantáneo toma siete horas, se considera una hora adicional (octava hora de trabajo) para almacenar el producto terminado. En lo que respecta a la capacidad mensual, se consideran 22 días laborables en un mes, en los que se producirá únicamente 20 días (dejando dos días para limpieza de la planta) se obtienen en total 4,920 cajas al mes.

Tomando a consideración el estudio técnico, se ha establecido que la oferta será en base a la producción esperada de la empresa.

Capítulo IV: La empresa

Razón Social

La empresa tendrá por nombre: Hamay S.A. ya que será una compañía sociedad anónima y esta requiere que su abreviatura esté presente en la razón social. Los accionistas del presente proyecto serán los autores del mismo que se encuentra en etapa de estudio.

Actividad comercial

Empresa dedicada a la elaboración y comercialización de concentrados artificiales; polvos solubles para la preparación de postres.

Registro Único del Contribuyente [RUC]

Es una herramienta en la que se registra a los contribuyentes con el fin de proporcionar información tributaria. Se refiere al código que las personas naturales y jurídicas requieren para identificarse y pagar impuestos por su actividad comercial/económica en el Ecuador (SRI, 2017).

Requerimientos para constitución de empresa

Según el Registro Mercantil (2017) en el Ecuador para poder constituir una empresa se necesitan permisos de instituciones gubernamentales:

- Registro Único Contribuyente [RUC] - Servicio de Rentas Internas [SRI].
- Registrar el nombre de la empresa – Superintendencia de compañías.
- Autorización de funcionamiento – Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria [ARCSA].
- Obtención y registro de marca – IEPI.
- Patente municipal - Municipio de Guayaquil.
- Permiso de uso de suelo – Municipio de Guayaquil.
- Tasa de habilitación y control – Municipio Guayaquil.
- Permiso de seguridad y trabajo otorgado por el Benemérito Cuerpo de Bomberos.
- Registro de firma electrónica – BCE, Security Data.
- Registro de exportador – Secretaria Nacional de Aduana del Ecuador [SENAE].
- Registro de representante legal o titular del producto – ECUAPASS.
- Registro del representante técnico – ARCSA.

Directrices organizacionales y estructura

Misión.

Somos una empresa ecuatoriana, pionera en producción de postres instantáneos saludables y orgánicos a base de frutas, inspirando a la comunidad a tener una vida más sana, pensando siempre en ofrecerles un buen sabor, calidad y servicio.

Visión.

Ser una empresa líder, sólida y confiable en la producción y comercialización de postres a base de frutas exóticas por su calidad y alto valor nutricional.

Objetivos.

- Ser los primeros en elaborar un producto orgánico a base de frutas exóticas.
- Posicionar la marca en mercados internacionales
- Tener un buen clima y estabilidad laboral, fomentando a los empleados una cultura de crecimiento y lealtad.

Valores Corporativos.

- **Lealtad:** Fidelidad y compromiso entre socios, empleados y clientes, con el fin de tener una estabilidad laboral.
- **Responsabilidad:** Ser consciente de cada decisión y proceso que tome la compañía, para bienestar de la sociedad.
- **Integridad:** Inspirar confianza mediante la honestidad y transparencia
- **Pasión:** Buscar la excelencia con el corazón

Organigrama de la empresa.

Hamay S.A. contará con un organigrama informativo de fácil comprensión de los diferentes departamentos de la compañía.



Figura 4. Propuesta del organigrama de la empresa Hamay S.A.

Distribución de las actividades.

Tabla 8.

Detalle de las funciones de los colaboradores

Puesto	Actividades
Junta directiva	Representantes de la empresa. Toman decisiones administrativas.
Gerencia	Establecer estrategias con el fin de cumplir las metas establecidas por la junta. Influyen en la actitud de los departamentos. Motivar y mantener a los empleados comprometidos con la empresa.
Técnico y operativo	Encargado de la producción de postres instantáneos a base de frutas exóticas. Manteniendo un porcentaje bajo de error.
Comercio exterior	Formular toda la documentación necesaria para la logística y exportación de los productos.
Administrativo	Proyectar y estimar presupuestos para cada departamento.
Investigación y desarrollo	Buscar innovación constante para satisfacer a los clientes. Llevar un control de calidad.

Comercio exterior

El 1 de enero de 2017, el acuerdo comercial multipartes entre Ecuador y la Unión Europea entró en vigor, en sustitución del anterior sistema de preferencias arancelarias SGP +. El acuerdo comercial es un hito en las relaciones bilaterales entre los socios. Se otorga concesiones arancelarias importantes a la agricultura y liberaliza 100 % de productos industriales y de pesca para Ecuador, mientras que la Unión Europea también podrá disfrutar de los beneficios arancelarios, pero en un período de tiempo variable que puede ir hasta 17 años, reconociendo de esta manera, el principio de asimetría en los niveles de desarrollo entre las partes. Por lo tanto, los mercados de servicios, se abrirán las adquisiciones financiero y público para no afectar negativamente gradualmente las economías de cada parte; y, los movimientos de capital y las inversiones están garantizadas.

El acuerdo le dará al mercado ecuatoriano mejoras en el acceso de muchas exportaciones de la UE, y más importante que eso, es la creación de un entorno estable y fiable para los comerciantes y los inversores ecuatorianos y europeos; le ayudará a Ecuador y será un impulso para el desarrollo del país. Con el acuerdo de producción ecuatoriana se verá reforzada y buscará nuevos mercados para los productos nacionales y entrar en la UE con arancel cero.

Este acuerdo también ayudará a fortalecer las relaciones con los socios andinos, sobre la base de nuestras complementariedades productivas, infraestructura y asociaciones estratégicas para mejorar la cooperación regional.

Sin la firma del acuerdo, los productos ecuatorianos habrían tenido que pagar aranceles de entre el 2.4 y el 24 % para el ingreso en la UE. Ahora, el 99 % de los exportables entró libre de impuestos. Los principales importadores de productos ecuatorianos en la Unión Europea son Italia, Alemania, España, Holanda, Bélgica y Francia. Por su parte, el principal exportador de Ecuador UE es Alemania, seguido de Italia, España y Francia.

Propuesta

La empresa Hamay S.A. ofrece la creación de un postre instantáneo de harina de quinoa y chocolate en polvo con coco, marañón y pitahaya deshidratadas triturada, manzana verde deshidratada molida como aglutinante, endulzado con Stevia.

Partida arancelaria

La nomenclatura que hace referencia con el producto de la empresa Hamay S.A. es 19.05.00 mismo que se refiere industria panadera y se detalla para las mezclas y pastas para la preparación de productos de panadería, pastelería o galletería.

Requisitos para ser registrado como exportador

1. Tener el número de Registro Único de Contribuyentes [RUC] emitido por el Servicio de Rentas Internas [SRI] que indica la actividad económica que se va a desarrollar.
2. Para obtener el certificado de firma digital, otorgado por las siguientes entidades:
 - 1) Banco Central: <http://www.eci.bce.ec/web/guest/>
 - 2) *Data security*: <https://www.securitydata.net.ec/>
1. Registro como un exportador en <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>), Ecuapass donde puede:
 - ✓ Actualizar su información en la base de datos
 - ✓ Crear nombre de usuario y la contraseña
 - ✓ Aceptar las políticas de uso
 - ✓ Registrar la firma electrónica (SENAE, 2017)

Requisitos aduaneros de exportación

1. Comienza con la transmisión electrónica de una declaración de exportación [DAE] en el nuevo sistema ECUAPASS.
2. Esto puede ir acompañado de una factura o proforma y la documentación con la que contar antes de su envío.
3. Se crea una relación y obligaciones legales para cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por el exportador o declarante.

Los principales datos que se deben introducir en el DAE son:

- ✓ Nombre del exportador o declarante
- ✓ Descripción de mercancías por partida de factura
- ✓ Datos del consignatario
- ✓ Destino de la carga
- ✓ Cantidades
- ✓ Peso.

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

- ✓ Factura comercial original.
- ✓ Autorizaciones previas (según requiera el caso).
- ✓ Certificado de origen electrónico (en caso de necesidad).

Proceso de exportación:

Negociación.

Uno de los principales supermercados en Alemania se llama "Edeka" ha hecho un acuerdo con la empresa Hamay S.A., que va a exportar una cantidad de 4,920 cajas de *Die LeckerBox* en una presentación de 250 gramos, con un valor unitario de 2.69 € por paquete, este es el embalaje primario que tiene por medidas 24 cm de alto x 19 cm de largo x 5 cm de ancho, seguido de un embalaje secundario el cual mide 25 cm de alto x 95 cm de largo x 25 cm de ancho el cual contiene 25 cajas de 250 gramos, para finalmente pasar al embalaje terciario que es de 120 cm de largo x 80 cm de ancho x 100 cm de alto, mismo que equivale a las medidas de un pallet, es así que en una caja terciaria se llevan 400 cajas de 250 gramos, por ende se necesita de 6 pallets para transportar mensualmente las 4,920 cajas del producto. Los organismos que participan en la exportación del postre, en la parte financiera son los bancos de ambos países; empresa de transporte, Maersk; Servicio Nacional de Aduanas, SENA; servicio de encargo de Alemania, Zollverein.

Incoterm: CIF (Costo, seguro y flete).

El vendedor se acopla con el transporte principal, además realiza todos los procedimientos necesarios para poder llevar a cabo la exportación, el vendedor también debe correr con el gasto de un seguro de cobertura mínima y con el flete hasta el puerto destino, en el caso de la empresa Hamay S.A. hasta Hamburgo, teniendo en cuenta que el riesgo por parte del vendedor se acaba al momento de subir la carga en el transporte marítimo.

Venta internacional de los productos.

Se requiere una factura comercial para la venta del producto. La factura comercial es un registro o evidencia de la transacción entre el exportador y el importador. Por rutina, este documento es el apoyo del valor declarado de las mercancías, por lo que este debe ser original. La información más importante que una factura comercial debe contener es: la información del importador y exportador, el exportador de Ecuador, la empresa Hamay S.A. y el nombre del minorista de Alemania, Edeka mercado, fecha de emisión y el número de factura, descripción del

producto para ser exportado, que es el postre instantáneo a base de frutas exóticas, la cantidad total de pallets, valor unitario y el valor total del artículo.

El pago de la carga.

El pago de la carga va a ser por transferencia bancaria antes del embarque de la carga. El porcentaje requerido al comienzo de la negociación será el 45 % del valor total de la carga, y el otro 55 % será recibido el mismo día que la carga entra en el puerto de destino. Edeka mercado con la asociación de su banco “Banco Santander” se va a enviar el dinero a “Banco Pichincha” a nombre de la empresa Hamay S.A.

Entrega de la carga.

La carga va a ser exportado por vía marítima en un CIF por lo que se necesita para enviar el manifiesto de carga de hasta 12 horas después de la salida de la unidad de transporte. La salida de la unidad de carga será desde el puerto de la Isla Trinitaria, Guayaquil, ubicado en la Av. Los Ángeles, Vía Perimetral como viaje directo, el proceso de descarga final será en el puerto de Hamburgo, se llevará 14 días desde su envío, como una carga consolidada.

Declaración de mercancías.

Se va a presentar la declaración aduanera hasta 24 horas antes de la entrada de la carga y se presentarán todos los documentos hasta 30 días después del envío de la carga. En este caso, la declaración aduanera va a ser por parte del exportador, no hay necesidad de un agente de aduanas. La necesidad de presentar la lista de embarque, que es un inventario de la carga de entrada requerida para el despacho de aduanas, la factura comercial y los documentos de transporte. El documento de transporte será emitido por la compañía naviera al remitente.

El Certificado de Origen, es necesario ya que se debe saber de dónde es origen la mercancía, en este caso, en Ecuador con el fin de cumplir con los requisitos de aduanas y con el Acuerdo Internacional con la Unión Europea.

Regímenes.

Se necesitará este proceso con el fin de definir el despacho de exportación para el uso en el hogar, el régimen de no transformación, mencionado en el código 40 del Copci, el régimen de exportación definitiva permite la salida final de las mercancías con libre circulación, fuera del territorio aduanero o dirigida a una Zona especial de Desarrollo Económico [ZEDE], sujeto a las disposiciones establecidas en el Copci. (Asamblea Nacional, 2017).

Con el fin de exportar dentro de este régimen, la declaración aduanera de exportación [DAE] debe ser enviada a la Autoridad de Aduanas correspondiente para ser aceptado, una vez aceptada tiene un plazo de 30 días para efectuar la salida definitiva de mercancías declaradas para la exportación.

La mercancía entra en la Zona Primaria donde hay un registro de depósitos temporales y los almacena antes de su exportación. La Autoridad de Aduanas o de la empresa concesionaria del servicio de Depósito Temporal tiene la tarea de registrar electrónicamente la entrada de la Zona Primaria y la salida al exterior de los productos destinados a la exportación.

Antes de exportar, la mercancía debe pasar por un canal de aforo, el cual una vez asignado deber ser notificado al exportador, estos pueden ser, aforo documental, aforo físico o aforo automático, una vez finalizada la revisión, la mercancía esta lista para ser enviada al mercado destino.

El pago de los impuestos.

No es necesario pagar impuestos porque se trata de una exportación definitiva; y las exportaciones definitivas no se someten a pago de impuesto o tasa.

Salida de la carga.

Por último, la carga puede partir a su destino final que es Alemania en el puerto de Hamburgo. Esta va a tomar 14 días para llegar a ese puerto.

Capítulo V: Estudio de Mercado y Plan de Marketing

Estudio de mercado

El lanzamiento de un producto al mercado es el resultado de un estudio arduo que agrupa un análisis de oferta y demanda del mercado actual, los aspectos internos y externos que se interrelacionan con el proyecto y estrategias que generan un plan de marketing para la comercialización final. En referencia, de este estudio de mercado se conocerá la factibilidad de comercialización del postre instantáneo de frutas exóticas y la aceptación en el mercado alemán.

Objetivo General

Determinar el comportamiento de compra de los consumidores de postres instantáneos saludables en Alemania y elaborar un plan de marketing para llegar a ese mercado.

Segmentación de mercado

Mercado Meta.

Hombres y mujeres de 20 a 50 años de nivel socio económico medio-alto y alto que vivan en Alemania.

El rango principal del mercado meta fue seleccionado por la alta participación de los *millennials* (33 %) en comparación a los *baby boomers* (32 %), generación X (32 %), generación Z (30 %) a nivel mundial, en la búsqueda de alimenticios o snacks saludables a base de productos naturales (Nielsen, 2015). Siendo los jóvenes alemanes los principales consumidores en pagar por atributos y receptivos a productos saludables y de rápida preparación creadas por las nuevas tendencias (Pro Chile, 2017b, p. 15).

El rango final del mercado meta fue seleccionado por la distribución poblacional de Alemania; incurridos por los siguientes porcentajes, niños de 5 a 14 años con un 8.7 %, adolescentes de 15 a 24 años con el 10.4 %, adultos de 25 a 69 años con el 60.7 %, adultos mayores más de 70 años con el 14.8 %, mientras que los ancianos más de 80 años con un 5.7 % de toda la población. Siendo el porcentaje de la categoría de adultos mayor que los demás, en esta categorización se puede determinar que la gran parte de la población mantiene una edad media de 47.1 años, siendo este grupo con más del 50 % del poder adquisitivo por habitante, esto quiere decir que los gastos por estas personas se enfocan en la salud y el ocio (Santander, 2018).

Segmento de mercado.

Consumidores alemanes de postres saludables que pertenezcan a un nivel socioeconómico medio y medio alto, que posean un trabajo estable, tengan preferencias por frutas exóticas y les guste preparar tortas en casa de manera fácil.

Factores de decisión de compra

Factores Culturales.

La cultura es un aspecto que identifica a una nación y atrae al consumidor, Alemania por limitarse con nueve estados vecinos, torna su cultura dócil a las influencias extranjeras sin perder su origen de generación en generación (Ministerio Federal de Trabajo y Asuntos Sociales, 2017). El producto está dirigido a una población que busque consumir un postre saludable a base de frutas exóticas, por ende, el factor cultural es indispensable al momento de impulsar o mantener una tendencia nueva, ya que Según (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012) la cultura es la que identifica el primer impulso ante los deseos, determinando un comportamiento continuo a esa reacción.

Según Nielsen (2015), Europa comparte este tipo de ideología saludable con un 78 % y en Alemania 11 %, siendo el factor origen, tradición y principios éticos el componente que destaca en la calidad, marcando preferencia en los productos libres de transgénicos, sin organismos modificados genéticamente [OGM] (Pro Chile, 2017b, p. 15). Calificados bajo un sello bio que toma popularidad en los supermercados alemanes con más de 71,977 productos, determinando una cultura que piensa en la salud y en la alta calidad que deben pasar los alimentos para el consumo humano (Ministerio Federal de Trabajo y Asuntos Sociales, 2017).

Factores Sociales.

Radican en los comentarios que se transmiten entre un individuo a otro, especialmente personas dentro del círculo social como familia, amigos que pueden marcar la decisión de un cliente por medio de experiencias pasadas con algún producto. Se toma en consideración este tipo de factor ya que el producto maneja un nivel alto de competencia, el origen del producto será destacado, para afianzar como primer contacto a los jóvenes alemanes y a través de ellos aumentar la cobertura.

Factores Personales.

El diario vivir de las personas permite conocer la percepción en los pequeños detalles de un consumidor, el cual prioriza el propio juicio de calidad por medio del

sabor, origen y marca con un gran impacto en la presentación y embalaje (Pro Chile, 2017b, p. 15). El postre instantáneo a base de frutas exóticas, mantiene un alto valor nutricional y un buen sabor que permitirá al consumidor disfrutar de un postre sin remordimientos ajustado a un estilo de vida *fitness*.

Factores Psicológicos.

La degustación por los panes hace que el habitante alemán diversifique su industria de panadería a un aproximado de 300 tipos de panes, permitiendo a esta industria crecer en sus múltiples subcategorías como lo es la subcategoría de pastelería, integrándose con un nuevo concepto de salud. Por ende la preferencia del nuevo postre instantáneo permitirá satisfacer ambas necesidades (Ministerio Federal de Trabajo y Asuntos Sociales, 2017).

Necesidades del consumidor

El consumidor europeo tiene como preferencia las comidas de rápida elaboración, menos estructuradas, que agreguen valor nutricional, lo más natural posible permitiendo convertirse en un snack y no el sustituto de una comida (Del Greco, 2010, p.10). En la actualidad, la necesidad por estos criterios se han incrementado un 10% más que en el 2017; marcando el deseo de los alemanes por la preparación rápida y sencilla (55 %), la necesidad de las mujeres por la facilidad a la hora de preparar un alimento (63 %) y el reclamo de todos estos criterios englobados por los jóvenes de 19 a 29 años con un 72 % (Borroblo, 2018, párr. 8). Supliendo estas necesidades la empresa HAMAY tiene preferencia por el valor nutricional, las frutas exóticas y lo instantáneo; lanzando al mercado un postre instantáneo a base de frutas exóticas (Greco, 2010).

Análisis poblacional de la ciudad

Alemania es parte de la Unión Europea, destacándose por tener la mejor economía del continente con un per cápita de 39,500 euros en el 2017, convirtiéndose así en la quinta economía más empoderada a nivel mundial. Manteniéndose en el vigésimo puesto del ranking *Doing Business*, el cual demuestra la facilidad de realizar una negociación en ese país con moneda de Euro (Datosmacro, 2018, párr. 1).

Alemania se encuentra en el centro de Europa con una superficie terrestre de 357,380 km², bordeada por países como Austria, Bélgica, República Checa, Dinamarca, Francia, Luxemburgo, los Países Bajos, Suiza y Polonia (párr. 2). Siendo

Berlín la capital; Hamburgo, Stuttgart, Essen, Frankfurt, Colonia, Munich, Düsseldorf, Hannover, Leipzig y Dresde las ciudades más destacadas de Alemania. La población actual de Alemania es de 82'521,653 personas siendo el segundo más poblado de Europa después de Rusia, según *World Factbook* (2018), las etnias más relevantes es la alemana (91.5 %), turca (2.4 %), y un 6.1% restante está formado principalmente por personas de ascendencia griega, rusa, italiana, polaca, serbocroata y española. Obteniendo un 75.7 % de población urbana (Zimmermann, 2018, párr. 3).

La República Federal de Alemania está formada por 16 Estados Federados y uno de ellos es la capital de Alemania, Berlín con 4'399,542 personas. La ciudad más poblada de Alemania. 48.9 % son hombres y el 51.1 % mujeres. Se encuentra en el noreste de Alemania, Berlín cubre un área total de 892 kilómetros cuadrados y se divide en 12 distritos o barrios. Estos distritos son Mitte, Friedrichshain - Kreuzberg, Pankow, Charlottenburg - Wilmersdorf, Spandau, Zehlendorf - Steglitz, Schöneberg - Tempelhof, Neukölln, Treptow - Köpenick Marzahn - Hellersdorf, Lichtenberg y Reinickendorf.

No tienen una religión definida, es por ello que la población se encuentra dividida en protestantes los del norte y este, católicos los del sur y oeste, cada uno con el 33 % de la población. Seguida por la religión de los musulmanes la cual tiene el 4 % de la población. La esperanza de vida promedio entre hombres y mujeres es de 81 años, (79 años para los hombres, 84 años para las mujeres), crecimiento de la población es de 1.19 % anual, el gasto público de salud es de 11.3 %, índice de salud es de 0.935 y la tasa de analfabetismo: 1 % (DIPLOMÁTICA, 2017).

Mercado

Mercado de oferta.

Según un estudio de *GIA Market Report* (2017), Estados Unidos y Europa dentro de la industria panadera tienen un mercado maduro es decir que el producto se encuentra asentado y consolidado, direccionando el crecimiento con la innovación del producto por medio de la tendencia saludable y mayor penetración a mercados existentes y nuevos como Latinoamérica, Asia Pacífico, Europa oriental y el medio oriente (RedBakery, 2018, párr. 2).

Oferta mundial.

El análisis de mercado para el postre instantáneo a base de frutas exóticas como producto final se rige por la industria panadera, comercializada bajo la partida arancelaria 19.05.00 la cual detalla mezclas y pastas para la preparación de productos de panadería, pastelería o galletería con el propósito de conocer la oferta y la demanda existente de forma externa de manera global e interna de Alemania.

En la siguiente tabla se muestran los principales exportadores dentro de industria de panadería bajo la nomenclatura 19.05.00 desde el 2014 al 2017.

Tabla 9.

Lista de los exportadores para la partida arancelaria 19.05.00

Exportadores	2014	2015	2016	2017
Mundo	31.629,937	29.488,847	31.150,780	33.184,288
Alemania	4.025,084	3.477,418	3.576,814	3.793,365
Canadá	1.838,067	2.038,333	2.241,171	2.450,904
Italia	2.087,701	1.911,295	1.975,082	2.216,425
Bélgica	2.326,695	1.966,882	2.094,776	2.178,453
Francia	2.033,114	1.767,826	1.986,829	2.137,704

Nota: Unidad en miles de dólares. Adaptado de: Trademap basado en las estadísticas de las Naciones Unidas Comtrade.

Los principales exportadores bajo la nomenclatura 19.05.00 al mundo son Alemania, Canadá, Italia, Bélgica y Francia. Esto demuestra el potencial activo de la industria en el sector panadero en los últimos 4 años con tendencia de crecimiento en un mercado competitivo.

Los principales demandantes en este tipo de productos de panadería son Estados Unidos con importaciones de \$ 4'097.501,115 suministradas por Canadá (47 %), México (20 %) e Italia (4 %); Reino Unido con importaciones de \$ 2'424.306,426 suministradas por Alemania (19 %), Francia (17 %) e Irlanda (12 %); Francia con importaciones de \$ 2'038.455,580 suministradas por Alemania (26 %), Bélgica (21 %) e Italia (14 %) y Alemania con importaciones de \$ 2'007.323,478 suministradas por Polonia (15 %), Países Bajos (15 %) e Italia (13 %); demostrando de esta manera los porcentaje que exporta cada país como proveedor de este tipo de productos.

Oferta de Ecuador.

Para la oferta del postre instantáneo a base de frutas exóticas se seleccionó la partida arancelaria 19.05.00 perteneciente al capítulo de la industria panadera y se detalla para mezclas para la preparación de productos de pastelerías (Copci, 2017, pàg. 65). En relación al detalle del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones [COPCI], se considera optima aquella partida debido a que el producto en estudio contiene cuatro diferentes mezclas en un solo empaque, relacionado a la regla dos (b) de interpretación general en el sistema de armonización en partidas arancelarias.

Ecuador a pesar de tener una amplia producción agrícola con diversidad de productos y un sistema de industrialización en desarrollo para el proceso de productos con valor agregado, no crea un impacto considerable en el mercado internacional bajo la partida arancelaria 19.05.00, tal como lo demuestra la tabla a continuación.

Tabla 10.

Mercados importadores de la partida arancelaria 19.05.00 exportado de Ecuador

Importadores	2014	2015	2016	2017
Mundo	4,585	3,651	5,983	9,793
Perú	1,113	1,460	3,295	5,780
Estados Unidos	1,404	1,431	1,481	1,864
México	0	0	0	895
Colombia	1,035	567	575	865

Nota: Unidad en miles de dólares. Adaptado de: Trademap basado en las estadísticas de las Naciones Unidas Comtrade.

Tomando en consideración la tabla 10, Perú es el principal importador de las exportaciones de Ecuador bajo la partida arancelaria 19.05.00, esto quiere decir que, si hay un mercado de exportación en crecimiento en el Ecuador, que la compañía HAMAY podrá expandir a Europa a través del acuerdo comercial firmado con la Unión Europea para llegar de esta forma al mercado seleccionado.

Oferta de Alemania.

Dentro de la Unión Europea [UE] quien lidera la industria panadera es Alemania, a su vez posicionándose como el quinto país en esa industria a nivel global alcanzando un 5 % de participación en el 2015 con ventas de valor minoristas de US \$16.5 mil millones.

Perteneciendo Alemania a un mercado maduro en esta industria la venta total de valor minorista de productos de panadería envasados se ha direccionado en una tendencia positiva con una [CAGR] de 1.5 % entre un máximo de ventas de \$ 16,460.9 millones de dólares en el 2015 y un mínimo de ventas de \$ 15,258.8 millones de dólares en el 2010. Estos rubros se dividen en: productos de panadería, y productos panadería de salud y bienestar, determinados cada grupo con una tasa de retorno de [CAGR] de 1.5 % para los productos de panadería y una [CAGR] de 1.9 % para productos panadería de salud y bienestar. Destacándose esta segunda categoría un porcentaje de mayor retorno al inversionista desde el 2010 hasta el 2015, confirmando la tendencia positiva de la demanda por alimentos saludables (Government of Canadá, 2016).

La importancia del mercado doméstico en el sector de panadería Alemana, genera un alto nivel de competencia para los ofertantes del exterior, sin embargo, se prevé la potencialidad en los productos sustitutos incrementando las oportunidades en la categoría de productos panadería de salud y bienestar empacados (Government of Canada, 2016).

En la Base de Datos Global de Nuevos Productos de Mintel [GNPD], desde el 2010 al 2015 han entrado al mercado alemán 6,783 productos nuevos englobando todo el concepto de producto en variedades y 1,636 productos nuevos por características para mejorar como envases, relanzamientos y nuevas fórmulas dando un total de 8,419 nuevos productos tanto importados como locales de panadería en Alemania, liderando las categorías los pasteles con 1,716 lanzamientos de productos. La Industria de panadería Alemana ha logrado diversificar las categorías existentes con un promedio de 1,403 lanzamientos de productos al año, siendo *Lidi*, *Aidi*, *Penny Markt*, *Aldi Nord* y *Aldi Süd* las empresas que representan este cambio (Government of Canada, 2016).

Después de la producción de pan, la segunda subcategoría en el sector de panadería son los pasteles con ventas minoritarias de US \$ 3.3 mil millones en 2015 y una tasa de crecimiento anual compuesta [CAGR] de 1.4 %, siendo parte de esta subcategoría la demanda de productos saludables que se manifiestan con un rendimiento positivo de CAGR 3 %, dando como propuesta tortas sin gluten con una tasa de crecimiento del 5 % y tortas una disminución de ventas futuras a los pasteles tradicionales (Government of Canada, 2016).

Las principales empresas de productos de panadería en 2015, fueron las empresas artesanales con un (56 %), etiqueta privada (20.2 %), en términos de marca las jerarquizaciones de las empresas con mayor participación son: *Agrofert* (9.1 %), *Harry-Brot* [GmbH] (con 4.6 %) y *Kuchenmeister GmbH* (2.0 %). Pero, si los productos pertenecen de panadería para la salud y bienestar las empresas cambian un poco su orden, liderados por la empresa *Agrofert* (32.4 %), Artesanal (29.5 %), etiqueta privada (17.5 %), *Alnatura Produktions & Handels GmbH* (2.8 %), *Barilla Holding, SpA* (2.6 %) (Government of Canada, 2016).

Demanda mundial

En el 2015, la industria de panadería manejó un valor al por menor de \$ 338,700.9 millones de dólares a nivel mundial con una tasa de crecimiento anual compuesta [CAGR] de 4.7 % dentro del periodo 2010 - 2015, proyectando para el año 2020 una [CAGR] de 1.8 %. Siendo Estados Unidos, China y Brasil el 30.8 % del mercado principal en la industria de panadería (Government of Canada, 2016, párr. 4).

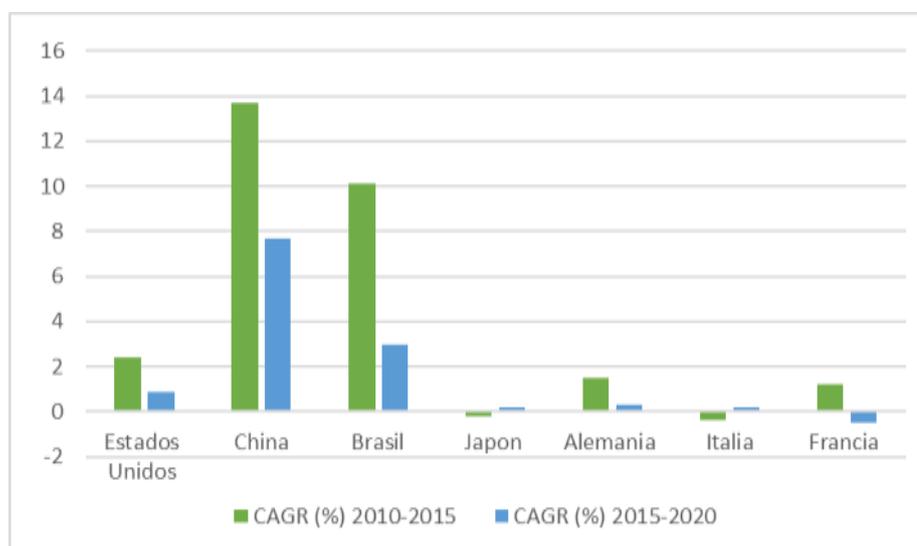


Figura 5. Mercados principales de productos de panadería en todo el mundo, Tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) con relación a las ventas minoristas de la industria de panadería a nivel mundial, recuperada de Euromonitor internacional, 2016

En la figura 5 se destaca Estados Unidos siendo el primer país en la lista de mercados potenciales con un valor de \$ 56,051.0 millones de dólares y una [CAGR] de 2.4 % dentro del periodo 2010 - 2015, demostrando que la tasa de crecimiento

decaerá en un 0.9 % para el 2020; en el segundo lugar se encuentra China con una cifra de \$ 26.110.9 millones de dólares y una [CAGR] de 13.7 % dentro del periodo 2010 - 2015, con proyecciones menores de la [CAGR] con 7.7 % para el año 2020; Brasil en tercer lugar con una cantidad de \$ 21.925.6 millones de dólares con una [CAGR] de 10.1 % dentro del periodo 2010 - 2015, y con proyecciones para el año 2020 [CAGR] de 3 %; seguido por Japón, Alemania, Italia y Francia con la misma tendencia. Los resultados demuestran una demanda decreciente en la industria de panadería al por menor por medio de proyecciones, determinándose como un mercado no atractivo para el producto en investigación, sin embargo esta reducción de demanda se debe al nuevo crecimiento de una subcategoría de productos de panadería con un enfoque saludable, en la cual el producto en investigación tiene un mercado (Government of Canadá, 2016, párr. 4).

Demanda Alemania

Alemania en el 2015 mantuvo ventas al por menor de \$ 16.5 millones pese, a la destacada participación dentro de la industria bajo la partida arancelaria 19.05, tiene un rubro de importación de un 12 % equivalente a una cantidad de \$ 2 mil millones. Los principales países que exportan para Alemania son: Polonia con una participación de mercado del 15 %, Países Bajos (15 %) e Italia (13 %) (Government of Canada, 2016).

En un entorno minorista las ventas del sector panadero en el 2015 permitió al mercado alemán dividirse en tres porcentajes, liderado por productos artesanales (56 %), seguido de productos de panadería de salud y bienestar (30 %) y marcas privadas (20 %) (Government of Canada, 2016).

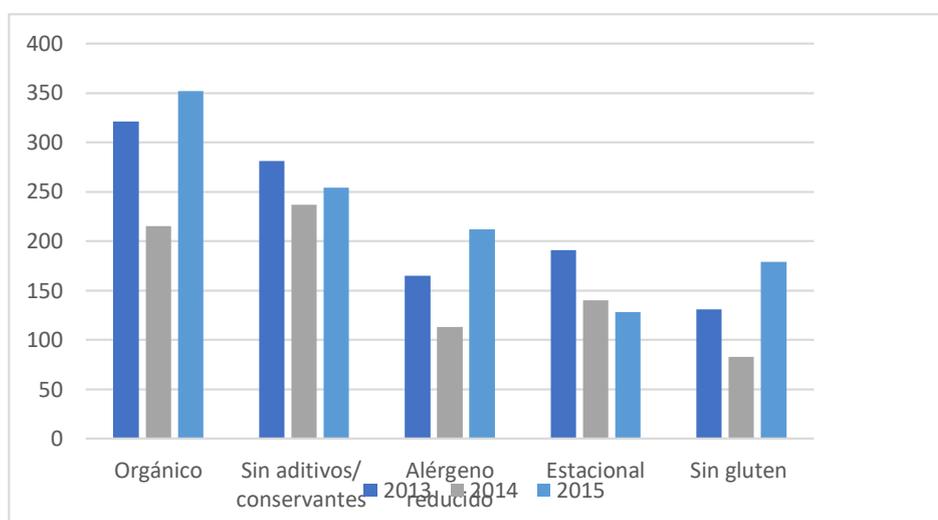


Figura 6. Lanzamientos de nuevos productos de productos de panadería en Alemania desde el 2013 hasta el 2015

Fuente: Base de datos mundial de nuevos productos de Mintel, 2016

La figura 6 demuestra el alto nivel de lanzamientos en unidades de productos orgánicos durante estos tres años en Alemania, con mayor fuerza en el 2015; al igual que los productos orgánicos con 352 unidades, los productos alérgenos con 212 unidades y sin gluten con 179 unidades en el 2015 demostraron un incremento considerable. Esto quiere decir que la tendencia de degustar un producto saludable en esta industria es una puerta que se está expandiendo, y la demanda exigiendo mediante derivados de las materias primas convencional como harina de trigo, harina de arroz o harina de centeno. En el tipo de sabor en un estado sin sabor o con chocolate o cacao; los empaquetados flexibles son muy utilizados en esta tendencia como las cajas de cartón o bolsitas flexibles.

Según Euromonitor Internacional (2016), para encontrar el lugar idóneo de comercialización de productos de panadería se destacaron las ventas anuales durante el periodo 2010 al 2015, determinando una CAGR como referencia a los lugares en donde la demanda es mayor; las minoristas de comestible moderno para tiendas convencionales (20.6 %) y las minoristas de comestibles modernos para tiendas de descuento (2.9 %) y minoristas de comestibles modernos para supermercados (0.5 %). Con estos datos se puede demostrar claramente que las tiendas convencionales son un punto de referencia para este sector siendo parte de la interacción con el consumidor final (Government of Canada, 2016).

Según proyecciones de Euromonitor internacional (2016), se proyectaron las ventas minoristas de todos los tipos de pasteles y mezclas de postres en Alemania desde el periodo 2016 al 2020, proyectando una CAGR negativa de 0.5 % que significa una disminución en ventas y retorno para los inversionistas, sin embargo, las ventas de valor al por menor de pasteles de salud & bienestar en Alemania, proyectando una CAGR positiva de 0.5 generando mejores retornos a los inversionistas. Con estos resultados se puede determinar que la misma proporción de CAGR que disminuiría en los pasteles tradicionales será el crecimiento de los pasteles de salud y bienestar, el consumidor no cambiaría de gustos por productos sustitutos en otra industria sino cambiaría el gusto por un mejor concepto en la misma industria.

Ante un mundo de demanda cambiante, innovar es una necesidad para mantenerse en línea con tendencias nuevas en un mercado maduro. Las empresas de

la industria, artesanos de marcas y marcas privadas, diversifican los productos a una gama premium, estándar y económica. Ofreciendo productos que valoren aún más los consumidores alemanes, ya que la demanda es elástica por existencia de bienes sustitutos y este tipo de consumidores se alinean bajo un perfil ambientalista y saludable (Government of Canada, 2016).

Demanda insatisfecha

Alemania es el principal exportador a nivel mundial bajo la partida arancelaria 19.05.00 como lo muestra la tabla 9, a pesar de esa competitividad que demuestra este país, la demanda existente dentro de Alemania no es satisfecha, ya que el mismo país al ser exportador también es importador de productos sustitutos en esta industria de panadería. Considerando lo desarrollado, se puede concluir que en ese territorio no hay un producto similar a bases de frutas exóticas.

Cinco fuerzas de Porter

Poder de negociación de los compradores.

El producto que distribuye la empresa Hamay S.A. goza de un factor de diferenciación en la presentación y sabor para el mercado ya existente. En la actualidad, anualmente se consume 106 kilos de pan por persona (Guajardo, 2017), esto quiere decir, que la demanda alemana es fuerte en la industria panadera. Por este motivo se considera, que el cliente es quien define la acogida del producto ya que genera una oferta a través de un canal de distribución, el cual será un factor importante a la hora de adquirir el producto por medio de la accesibilidad y la comodidad del cliente. Pensando en dichos factores se ha decidió que la distribución se efectuará por medio del consorcio EDEKA en ventas al por menor, y también la empresa Hamay S.A. participará en ferias locales, es decir en Alemania, para llegar directamente a su consumidor final con estrategias de ganar-ganar que permitan establecer una fidelización del cliente hacia el producto.

Poder de negociación de los proveedores.

Los ingredientes necesarios para la elaboración de la caja de postre instantáneo a base de frutas exóticas son: Stevia, las frutas exóticas deshidratadas, quinua, manzana, polvo de hornear y chocolate en polvo, seguido de los plásticos que llevarán las mezclas por separado dentro de la caja de cartón. Los principales ingredientes son las frutas y quinua deshidratadas por lo que se ha elegido proveedores calificados para obtener la cantidad y calidad necesaria para el producto,

en este caso se trabajará con la empresa Biolcom, por otro lado, la Stevia será negociada con la Azucarera Valdez, el polvo de hornear lo facilitará la empresa Levapan y finalmente el chocolate en polvo, será con La Universal. Estos proveedores han sido elegidos ya que poseen los precios óptimos del mercado, otorgan facilidad de pago, dan una excelente atención, tienen puntualidad en la entrega y se destacan por la calidad de sus productos, los cuales son puntos claves para la empresa al momento de obtener los suministros, el proceso inicia con una cotización, la cual permite negociar y seleccionar a los proveedores, ajustándose a los parámetros de la empresa, dándole mayor poder de negociación.

Amenaza de nuevos entrantes.

A nivel mundial las empresas reconocidas en los postres instantáneos son: Nestlé, Kraft food, Arco; el cual manejan sabores tradicionales como vainilla y chocolate, sin desarrollar productos de sabores a base de frutas exóticas como lo produce la empresa Hamay S.A.

Alemania es considerado exportador e importador dentro de esta industria de pastelería, se prevé una competencia local y fronteriza por países como Polonia, el cual se podrá diferenciar del producto en investigación por medio del sabor e ingredientes complementarios producidos en Ecuador con una concientización saludable. A pesar, del valor agregado superado, las barreras de entradas desafían los precios competitivos, la experiencia acumulada y barreras legales en aspectos de calidad alemana.

Esto quiere decir que las barreras legales tienen una connotación altamente estricta que evitan a las empresas nuevas puedan llegar al mercado alemán, considerando lo mencionado el producto de la empresa Hamay S.A. debe tener calidad certificada para transformar las barreras legales en barreras aleadas para la empresa.

Amenaza de productos sustitutos.

Categoría	Marcas	Tiendas	Tamaño del paquete (gramo)	Precio (US \$)
Tortas orgánicas	De Rit Bio Vollkom Honigkuchen	Supermercado	300	3.12
Pasteles empacados	Aldi Baumkuchen	Discounter	300	2.89
Mezclas de postre	Dr. Oetker Käsekuchen	Supermercado	570	2.74
Productos horneados congelados	Coppenrath & Wiese 6 Bio Roggen brötchen	Supermercado	420	2.67
Pan de alta fibra natural y saludable	Dr. Karg Knäcke Käse-Körnchen	Hipermercado	200	2.22

Figura 7. Precio minorista de agosto del 2015 para productos de panadería en Alemania. Tomado de Euromonitor internacional (2016).

En la figura 7, se demuestran algunos productos del sector de panadería que se tornan sustitutos para el producto en investigación tanto las tortas orgánicas, los pasteles empacados, y mezclas de postre; estos tres grupos tienen por distribución los supermercados y tiendas de descuento. Las principales marcas que lideran estos grupos son *De Rit Bio Volkom Honigkuchen* para las tortas orgánicas, *Aldi Baumkuchen* para pasteles empacados, y *Dr. Oetker Kasekuchen* para mezclas de postre; las marcas manejan un tamaño de empaquetado de 300 gramos a un precio inferior a \$ 4 (Government of Canada, 2016). En base a los datos obtenidos se puede demostrar que la competencia de postres sustitutos en la industria panadera es alta, sin embargo, el postre que la empresa Hamay S.A. ofrece un valor agregado dentro de su sabor y contenido, que no permite generar una competencia directa con otra empresa.

Rivalidad entre competidores.

Conociendo la clasificación del postre como un producto orgánico, se demuestra que no existe una competencia directa basado en las cualidades diferenciadoras del sabor y complementación en su transformación final, esto quiere decir que el producto en estudio tendrá un espacio en el mercado, sin embargo, los productos sustitutos como la pastelería convencional contienen un número considerable de proveedores que generan una economía de escala por medio de una producción en grandes cantidades, para mantener precios competitivos, para el posicionamiento de la marca. Se concluye que, para ser parte del mercado competitivo, la marca de la empresa Hamay S.A., se ha alineado a todos los requerimientos del mercado alemán para satisfacer al consumidor final.

Análisis PESTAL

Político.

En el Ecuador la política se maneja por una Asamblea Nacional con personería jurídica y autonomía económica - financiera conformado por 137 asambleístas. A la disposición del presidente actual Lenin Moreno.

El cambio de política industrial en el Ecuador se centra entre cinco variables: incrementar la productividad, generar procesos de calidad, facilitar dinámicas de innovación, promover la inversión y potenciar nuevos mercados de comercialización,

con el fin de generar un cambio a la matriz productiva (Narea, 2016). Al ser la productividad un factor indispensable para el cambio de la matriz productiva para Ecuador; la ministra de industrias y producción, Eva García, plantea nuevos proyectos en la frontera norte del país, sobre reactivación productiva por medio de parques industriales, eco parques, y conglomerados en los sectores de acuicultura, frutales, cacao, palma africana y otros agregados así lo documentó el diario El Universo (2018), mejorando de esta forma los incentivos tributarios, la comunicación, y eficiencia entre el consejo consultivo, productivo y tributario; para crear una industria competitiva que impulse la innovación, calidad y desarrollo empresarial.

Como parte de ese desarrollo empresarial se encuentran las MIPYMES y el Ministerio de Industrias y Productividad [MIPRO], estableciendo proyectos para mitigar la falta de políticas que incentiven la producción, la baja oferta de suelo industrial, la falta de coordinación para la regulación nacional y política transversal con gobiernos locales y empresas privadas, falta de infraestructura industrial eficiente, y las industrias dispersas con alto impacto ambiental, dinamizando las soluciones con programas de asistencia técnica, incorporación de tecnologías y capacitación, mecanismos de asociatividad productiva en la cadena de valor obteniendo como resultado productos con valor agregado capaces de acceder mercados nacionales e internacionales (Chica Cardoso, 2018).

Las empresas en Ecuador tienen gran apoyo por parte de entidades gubernamentales para desarrollar el cambio de la matriz productiva propuesto desde el 2007 hasta la actualidad; como El ministerio de industria y productividad [MIPRO] de Ecuador, la Agencia de promoción Académica CONQUITO, el Servicio Ecuatoriano de Normalización [INEN], la Corporación San Francisco, AG Group Advance Management, y la Bolsa de Valores de Quito, que juntas desarrollan ampliaciones en el portafolio de servicios para los Centros de Desarrollo Empresarial [CDEC]. Manejados con estrategias de conectividad y asociatividad de una cadena de abastecimiento comercial efectiva (ANDES, 2018b). Permitiendo a la Federación Ecuatoriana de Exportadores [FEDEXPORT], la consultora INCADECO (especialista en Comercio Exterior) y la certificadora ICONTEC (expertos en Sistemas de gestión de Calidad) (Delegación de la UE en Ecuador, 2018); ser instituciones que evalúen los aspectos internos de las empresas promoviendo programas como Empresas de Excelencia Exportadora (E3) (2018) o Macrorrueda

(2018) de negocios realizadas por (Pro Ecuador); que dinamizan el comercio exterior ecuatoriano logrando así la internacionalización del producto como de la empresa.

En Alemania la política se maneja por una República Federal en democracia, bajo un panorama político de derecha. El actual presidente Frank – Walter Steinmeier, asume funciones representativas como guardián de la constitución y La Canciller Federal Ángela Merkel, representanta al pueblo alemán en el *Bundestag* (Cámara baja) para la elaboración de leyes y control del gobierno con 709 diputados. A parte de la cámara baja tienen un consejo federal representados por 16 estados federales que pueden operar como contrapeso político (Gobierno de España, 2017).

Como miembro de la Unión Europea, Alemania se destaca como un país económicamente fuerte, el cual busca nuevas relaciones bilaterales de grandes potencias emergentes como Brasil, México y China siendo estos países rutas comerciales. En el plano multilateral Alemania pertenece a organizaciones internacionales y foros G-20, Organización de Naciones Unidas [ONU], Grupo de amigos de Siria (Gobierno de España, 2017).

Económico.

La economía de Alemania se beneficia de un énfasis tradicional en el estado de derecho. El sistema judicial, independiente y libre de corrupción, proporciona una fuerte protección de los derechos de propiedad. La apertura al comercio y la inversión mundial está bien establecida.

El gasto del gobierno ha sido expansivo, pero ha hecho algunos progresos en la reducción del déficit público.

Los recortes en la asistencia sanitaria y el gasto de la seguridad social han ayudado a colocar las finanzas públicas en una base más segura.

PIB (2017): M. 3,263.350 €.

PIB (2016): 38,200 €.

El crecimiento del PIB (2017): 1,300 €.

PIB per cápita (2017): 39,500 €

Recursos naturales: lignito, madera, hierro, sal, uranio, cobre y gas natural. (BancoCentral, 2017)

Uno de los países más ricos del mundo, en términos de sus valores absolutos, sin dejar de lado el tamaño que este país tiene un gran poder. Es posible indicar que este país fue una de las potencias económicas mundiales, tomando la posición número cinco (DIPLOMÁTICA, 2017).

Es uno de los países donde está más desarrollada del estado de bienestar, ya que los beneficios lleguen a toda la población y son de primer nivel. Hace muchos años, el país dependía de molinos de viento para la energía, pero con las nuevas tecnologías adquiridas, con el tiempo, es posible ver un cambio impresionante, en la que su mayor participante fue el carbono.

Su economía se basa en las cuentas agricultura para 0.6 % de PIB y representa el 1.4 % de la fuerza de trabajo, industria representa el 30.5 % del PIB y 27.5 % de la mano de obra y los servicios 68.9 % del PIB y 71.2 % de la fuerza de trabajo (Pro Ecuador, ALEMANIA, 2018).

- Agricultura: Los productos lácteos, carne, animales de granja, flores, verduras y frutas, trigo, cebada.
- Industria: Tipos; agroindustrias, acero y aluminio, metal y maquinaria, equipo eléctrico, de gas natural, equipos de transporte y la microelectrónica.
- Servicios: Tipos; comerciales, hoteles, transporte, almacenamiento, restaurantes, comunicaciones, servicios financieros, salud, servicios de oficina y otros.
- Comercio: Exportaciones; \$ 35,869 billón FOB: maquinaria y equipo de transporte, productos químicos, combustibles minerales, alimentos procesados y tabaco y productos agrícolas. Las importaciones; \$ 23,059 billón FOB: combustibles minerales y petróleo crudo, maquinaria, equipo de transporte, productos químicos, combustibles minerales y petróleo crudo, productos de consumo, productos alimenticios.

El comercio es muy importante para la economía de Alemania; el valor de las exportaciones e importaciones en su conjunto es igual a 94 % del PIB. El arancel medio aplicado es del 3.2 %. No hay una detección general de la inversión extranjera, y la inversión en la mayoría de los sectores de la economía no está restringida y las regulaciones bancarias facilitar la actividad empresarial dinámica (Stander, nd).

Ecuador tiene como fuente principal de ingreso sus exportaciones petroleras, seguido por actividades secundarias con el banano, café, cacao, flores, papas, caña de azúcar, arroz, pescado y camarones, cuenta también con actividades terciarias que son la venta de minoristas, el turismo, entretenimiento y transporte. El Banco Central (2018) mencionó en su reporte que la economía ecuatoriana presentó un aumento de 3 % en el producto interno bruto [PIB] en el 2017, alcanzó los 103,057 millones de dólares, esto se debe al aumento del gasto del consumo final en los hogares y por las exportaciones.

En el año 2017 el Ecuador tuvo un crecimiento del 3.1 % en la industria de manufactura no petrolera en comparación con el 2016, esto se dio gracias al ingreso de materias primas necesarias para la producción. De acuerdo con Caterina Costa de García, presidenta de la cámara de industrias de Guayaquil menciona que la industria manufacturera es un sector con gran importancia para el país ya que esta admite la elaboración de productos con una diferenciación, que le permite tener un mejor manejo de precios y genera fortalezas al país dando empleos formales a las personas, en el 2017 el INEC informa que se generó un 11 % de empleos. El acuerdo comercial con la Unión Europea facilitó que las exportaciones de los productos no petroleros crezcan a un 28.7 % (Ekos, 2018).

El Ecuador y la Unión europea mantienen un acuerdo comercial de Multipartes que entró en vigor el 1 de enero del 2017, conformado por Colombia y Perú desde el 2013, el cual reemplazó al sistema previo SGP+ de preferencias arancelarias. Este acuerdo de Multipartes consiste en él una facilidad de acceso a los productos con una liberación total o parcial de los aranceles y de medidas sanitarias. La interacción entre Ecuador y la Unión Europea en la actualidad, en el mercado no petrolero mantiene una balanza comercial positiva. Además, que debe generar más empleo y reducir la pobreza (Marianne Van Steen, 2017).

Los niveles de inversión extranjera [IED] según el Banco Central de Ecuador en el 2017 registro \$ 148.967,5 millones menos que en el 2016, esto se debe a la falta de acuerdos comerciales con Estados Unidos y a un alto riesgo país, así fue documentado por diario El Telégrafo (2018). Por otro lado, el presidente de la federación de Cámaras Binacionales del Ecuador, Miguel Ángel Puente, menciona que el rubro de inversión nacional es bajo en comparación de los países vecinos (Perú, Colombia), por lo que el presidente Lenin Moreno elaboró un proyecto para favorecer a la inversión del país y así mejorar la economía, conformando un equipo en comercio exterior para realizar un acuerdo comercial con Estados Unidos protegiendo siempre a los pequeños productores ecuatorianos.

Aprovechando el acuerdo comercial al que pertenece Ecuador hoy en día con la Unión Europea, el proyecto en estudio que se va a realizar cuenta con un escenario económico favorable, con un comercio libre entre los países comprometidos en el presente trabajo de titulación.

Social.

Dentro del entorno social Alemania destaca la problemática de migración y sector fronterizo con relación a la comercialización cotidiana del perfil del consumidor.

Después de una crisis financiera en el 2008, Europa es afectada mediante el país griego por desestabilidad económica, teniendo que ajustar su economía evitando la carga migratoria de países vecinos devastados por guerras. Sin embargo, la continua mediación por la ayuda de los países afectados a la Unión Europea genera un factor que afecta en las relaciones diplomáticas de todos los miembros de la Unión europea, ya que Alemania está dispuesta albergará más de un millón de refugiados, situación de controversia para el país entero (BBC, 2017).

Alemania es un país caracterizado por su alta competitividad en el mercado, debido a la gran variedad de productos ofertados, el cual hace que los precios se reduzcan e incrementen la demanda dentro del país y en las fronteras, generando que los consumidores alemanes y extranjeros busquen precios módicos a la hora de realizar una compra, formando un criterio de selección estricta que los lleva a comparar precios. Este hábito de compra es muy utilizado en el diario vivir, sin embargo, al momento de tener una compra inusual el criterio se fortalece más en la seguridad y calidad que en el precio, a su vez influye mucho el estado económico del consumidor, ya que, si la economía está difícil las personas van a preferir comprar en lugares de mayor descuento sin dudar, pero si tienen una economía buena y estable su percepción de consumo cambiará (Santander, 2018).

Dentro de los sectores prósperos de Alemania se encuentra el sector alimenticio, según datos de las Naciones Unidas (2011) los gastos cotidianos de la población alemana se enfocan en los servicios básicos como vivienda, agua, electricidad, gas (23.8 %); transporte (13.7 %); alimentos y bebidas no alcohólicas (11.2 %); ocio y cultura (8.7 %); muebles, electrodomésticos y mantenimiento del hogar (6.1 %); hoteles, cafés y restaurantes (5.8 %); ropa y calzado (4.7 %); salud (4.7 %); bebidas alcohólicas (3.1 %); comunicación (2.6 %); educación (1.0 %) (Santander, 2018).

La razón por la cual el porcentaje de ingresos destinados a comida es menor a (11 %) en comparación a los países vecinos (14 %), radica en el alto dominio de cadenas de descuento, las cuales mantienen precios bajos desde el periodo post guerra; otro dato considerable para explicar este porcentaje, es la migración de

turcos, italianos, griegos, polacos, entre otros países; el cual la tradición alimenticia marcada por cultura de origen, hace que el extranjero compre productos originarios en el país de origen (Pro Chile, 2014).

Al ser un país tecnológico e industrializado, la población alemana tiende a ser poco fiel a las marcas y más ecológica; adaptándose fácilmente al mundo online por medio del *e-commerce*, el cual antes de realizar alguna compra en una tienda física la buscan en catálogos online y se cercioran en todos sus detalles, adicionalmente las opiniones emitidas por expertos e *influencers* mediáticos son válidas y determinantes al momento de la compra.

Los criterios que se consideran dentro de esta herramienta de promoción son; número de seguidores en redes sociales, frecuencia en las publicaciones y la calidad de las mismas, compromiso y profesionalidad, analizar la repercusión del mismo.

Tecnológico.

Al manejar un cambio de la matriz productiva en el Ecuador se fomenta mejoras tecnológicas para desarrollar facilidades y eficacia en los procesos de los diferentes sectores de la industria ecuatoriana. Por este motivo, la Cámara de Industrias y Comercio Ecuatoriano realizó un convenio con Cámara de Industrias y Comercio Alemán en proveer a la agroindustria con ventajas competitivas de conocimientos digitales 4.0 de tecnologías (Telégrafo, 2018b).

Según la ministra Eva García, del Ministerio de Industrias y Productividad, El Ecuador debe estar preparado para un desarrollo potencial dentro de una nueva era a escala mundial, por medio de *know-how*, tecnología artificial, *Big data*, *software*, maquinarias que permita al sector público, privado y académico trabajar en conjunto para automatizar e implementar ideas en cualquier proceso de producción, logístico, distribución, negociación y comercialización nacional e internacional. Siendo parte de un plan de solución industrial para dificultades operativas en la innovación. Generando cambios en la política industrial del Ecuador.

La comunicación es otro factor importante dentro del proceso industrial y empresarial, ya que la comunicación es un factor de interacción entre proveedores, clientes y distribuidores que fortalecen el marketing, la publicidad y la promoción manejados bajo la herramienta del internet, sabiendo que en la actualidad la conexión 4G en el Ecuador es la segunda más veloz de Latinoamérica permitiendo una accesibilidad 36 % en todos los hogares a nivel nacional, 90.1 % a la telefonía celular de los cuales un 56 % tienen teléfono inteligente (ANDES, 2018).

Ambiental.

El Código Orgánico del Ambiente [COA] es la norma más importante del país en materia ambiental ya que regulan los temas necesarios para una gestión ambiental adecuada. La responsabilidad corporativa ambiental tiene como objetivo cuidar el medio ambiente, según los informes del congreso del panel Intergubernamental Científico-Normativo para la Biodiversidad y los Servicios Ecosistémicos (IPBES) en Latinoamérica se presenta una alarma a nivel industrial con relación a la contaminación del medio ambiente que se pretende crear acciones de mitigación (Judit Alonso, 2018). Por este motivo, Hamay S.A. propone utilizar materiales ecológicos para la creación del empaquetado, establecer prácticas de ahorro energético, desarrollar plan de reciclaje y mitigación de residuos dentro de cada parte de la producción. Que fomenta una industria más limpia para el medio ambiente, ya que el desperdicio excesivo de este tipo de material es un detonante cautivo en todo tipo de empresa con productividad alta.

SUMA, Título III, Evaluación de impacto ambiental

Art. 17.-Garantizar una adecuada predicción, identificación e interpretación de los impactos ambientales generados por el negocio.

Art. 18.- Revisión, aprobación y licenciamiento ambiental.

TULAS, Capítulo IV, Investigación de impacto ambiental

Art. 58.- Todos los trabajos, actividades, nuevas extensiones o modificaciones de proyectos son realizados por cualquier persona física o jurídica, pública o privada y, aquellos que potencialmente podrían causar cualquier tipo de contaminación, deben someterse a una Evaluación de Impacto Ambiental, incluyendo un plan de gestión ambiental, de acuerdo con las disposiciones del Sistema de Gestión Ambiental Unificado [SUMA].

Art. 59.-El plan de gestión ambiental incluirá, entre otros, un programa de monitoreo. Este programa regulará y establecerá algunos aspectos ambientales, impactos y parámetros de la organización. Para ser monitoreados, la frecuencia de estos monitores reportará frecuentemente los resultados de la entidad de control ambiental. Descarga y, permisos de emisiones

Art. 69.- A fin de controlar que la entidad de control ambiental haya completado normalmente los planes de gestión ambiental extenderán los

permisos de descarga y de emisión, además los pagos de tarifas se realizarán de acuerdo con el impacto causado.

TULAS, Capítulo II, Las autoridades competentes

Art. 157.-El Ministerio del Ambiente es una autoridad ambiental nacional competente y líder en la implementación de estas normas por parte de la Subsecretaría de Calidad Ambiental.

REGLAMENTOS Y ORDENANZA, Capítulo II, Presentación de la colección de residuos sólidos.

Art. 13.- Los desechos sólidos no peligrosos que se eliminan en la recolección deben enviarse y almacenarse para evitar el contacto con el medio ambiente y las personas responsables de la recolección. Los desechos sólidos deben colocarse en los sitios de recolección antes del momento de la recolección establecido para la industria usuaria.

Legal.

En la actualidad las leyes en el Ecuador tienen mayor énfasis en el concepto de inversión y desarrollo industrial tanto para empresas nacionales como extranjeras, ya que se busca mediante las nuevas reformas en las leyes dinamizar el sector comercial con tratados bilaterales y multilaterales, generar nuevas plazas de empleo. Por el cual, se han incorporado ampliaciones de algunas exoneraciones tributarias dentro del Código Orgánico de la Producción y el SRI como la eliminación del 5% a la salida de divisas y pago al impuesto a la renta a los emprendedores, siendo pautas de incentivos tributarios para nuevas inversiones, añadió Leonardo Orlando, director del Servicio de Rentas Internas (El Universo, 2018b).

Según la canciller María Fernanda Espinoza, la base de futuras negociaciones se establece como prioridad en la seguridad jurídica y mecanismos de dialogo para prevenir y solucionar eventuales diferencias de manera constructiva para atraer inversiones. Fomentando el Convenio Bilateral de Inversión [TBI] y un equilibrio de derechos y obligaciones entre el estado y los inversionistas basado en un comercio justo (Telégrafo, 2018a) .

En la parte interna de la compañía se mantendrá como prioridad las condiciones laborales que garanticen la inclusión y equidad como lo decreta la constitución del Ecuador en el Título VII del Régimen del Buen Vivir, capítulo primero de inclusión y equidad en el Art. 340 y 341, asegurando los derechos de todas las personas. Siendo participes del comercio justo que se encuentra en la

sección quinta de intercambios económicos y comercio justo Art. 336 destacando igualdad de competencia y transparencia (Asamblea Constituyente, 2017). Ambos decretos manejados de la mano con prácticas empresariales como *lean office* que es un sistema que mejora procesos y reduce ineficiencias en despilfarros a nivel global en una compañía, creando un plus en la administración de los recursos y la conexión con los clientes (Productividad, 2015).

FODA

Fortalezas.

- Postre instantáneo con valor agregado determinado por las frutas exóticas.
- Materia prima disponible todo el año.
- Logística favorable con proveedores por la cercanía y rapidez a la hora del abastecimiento.
- Posee alto valor nutricional el postre instantáneo a base de frutas exóticas.

Oportunidades.

- Acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea.
- Crecimiento de la subcategoría de productos panaderos de salud y bienestar en el mercado alemán.
- Posibilidad de participar en ferias orgánicas en Alemania para entrar a mercados internacionales.
- Exoneraciones tributarias para proyectos de emprendimiento en el Ecuador.
- Nuevos convenios de inversiones en Ecuador.
- No existen competidores directos del postre instantáneo.

Debilidades.

- Marca no posicionada en el mercado.
- Falta de capital para desarrollar la empresa.
- Pocos canales de distribución en Alemania.

Amenazas.

- Surgimiento de competencia indirecta en el mercado alemán.
- Normas de exigencias de calidad para exportar un producto a Alemania.
- Precios de los competidores por debajo del precio de la compañía Hamay.

Plan de marketing

Misión del Plan de Marketing.

Lograr posicionar la marca del postre instantáneo a base de frutas exóticas al mercado alemán mediante estrategias necesarias para conseguir la aceptación del mercado meta y tener crecimiento constante en las ventas.

Visión del Plan de Marketing.

Alcanzar la fidelización de los clientes potenciales en Alemania satisfaciendo sus necesidades, dándoles la mejor calidad y presentación de la marca, generando así un crecimiento en la demanda y poder conseguir una expansión.

Objetivo General.

Desarrollar un impacto en la marca de los postres instantáneos saludables en la industria panadera en Alemania, desarrollando técnicas de fidelización con los clientes.

4p's del Marketing

Producto.

El nombre del producto es "LeckerBox" ya que la marca debe ser atractiva para el mercado y esto va en relación a la expresión de agrado al probar un postre delicioso en el idioma alemán, además toma en cuenta la presentación del producto que es en una caja.



Figura 8. Nombre y logo de la marca del producto.

La presentación del producto es en una caja de cartón de 250g la cual tendrá cuatro fundas dentro con el contenido separado, en la parte exterior de la caja contará con el diseño de la marca, nombre del producto, nombre de la empresa, contenido neto, indicaciones y guía de elaboración, código de barras, fecha de elaboración,

fecha de expiración, precio de venta, contenido dentro de la caja, ingredientes con su respectivo valor nutricional y registro sanitario. Sin abrir el producto, se puede mantener a una temperatura de ambiente con una duración de 6 meses, una vez abierto el empaque el producto puede durar hasta 30 días en una temperatura de 20 a 25 grados. En la página web de la empresa, los consumidores podrán ver videos en los cuales se explica paso a paso cómo hacer el producto con el fin de tener la misma consistencia, textura y apariencia al de la foto que se muestra en el empaque.

Precio.

Debido a la alta competitividad del mercado el precio establecido por la competencia en promedio es 2.69 € por esta razón el producto que será ofertado tendrá un precio de venta al público de 2.69 € tratando de igualar al precio promedio de la competencia establecida por el mismo mercado.

Tabla 11.

Proceso productivo.

FÓRMULA DE PROCESO PRODUCTIVO			Postre Caja fruta exótica		
Componentes de Materia Prima			Costo Unit	Cantidad	TOTAL
Harina de quinua	110.00	gramos	0.39	1.00	0.39
Frutas deshidratada Pitahaya	10.00	gramos	0.02	1.00	0.02
Manzana	18.00	gramos	0.30	1.00	0.30
Polvo hornear	2.00	gramos	0.01	1.00	0.01
Stevia	30.00	gramos	0.05	1.00	0.05
Chocolate	60.00	gramos	0.23	1.00	0.23
Frutas deshidratadas Marañón/ Levadura	10.00	gramos	0.13	1.00	0.13
Frutas deshidratada Coco	10.00	gramos	\$ 0.02	1.00	0.02
TOTAL, MATERIA PRIMA					1.15
Empaque plástico			0.04	1.00	0.04
Caja			0.11	1.00	0.11
Seguro y flete			0.21	1.00	0.21
TOTAL, ENVASES Y EMBALAJE					0.36
Total, costo Producto unitario					\$ 1.54

En la tabla 11 se registran los costos unitarios del producto ofrecido, en general es de cajas de postre instantáneo a base de frutas exóticas. Se observa no solo el gasto en materia prima y la cantidad de ingredientes que lo componen, sino además el costo del embalaje. En el precio de caja se incluye el proporcional de la caja.

Tabla 12.
Cálculo del precio.

CÁLCULO DE EL PRECIO CIF DE VENTA					
Producto	Costo Unitario Año 1	% de margen de contribución			
Postre Caja fruta exótica	1.54	50.0%			

PRECIO DE VENTA CIF PROYECTADO EN 5 AÑOS					
Precios / Años	2019	2020	2021	2022	2023
Postre Caja fruta exótica	3.08	3.23	3.40	3.57	3.74

En la tabla 12, se observa el precio que se presume tendrá un incremento anual por la consideración de la inflación.

Plaza.

En el mercado alemán al igual que en los países desarrollados, los canales de *retail* son dominados por grandes consorcios categorizados en cadenas de descuentos como: LIDL, ALDI, EDEKA, METRO.

La empresa seleccionada para la distribución del postre instantáneo a base de frutas exóticas es EDEKA, mayor cadena de supermercados en Alemania, cuentan con el 26 % del mercado, mismo que tiene dos canales, uno destinado a ventas mayoristas, el cual se lo conoce como grupo AVA, SPAR AG y otro segmento de descuento el mismo que es conocido como Schels, contemplando 4,200 establecimientos dentro de Alemania (Legiscomex, 2013).

Tabla 13.
Precios por canal.

DISTRIBUCIÓN	MAYORISTA	MINORISTA	CONSUMIDOR FINAL
LISTA DE PRECIOS		10 %	15 %
Postre Inst. fruta exótica	\$ 3.08	\$ 3.81	\$ 4.00

Estos precios se dan en dos versiones, la primera el precio ya antes indicado que es el de mayorista (Edeka) y si este desea hacer una entrega a un nuevo canal tendrá un margen del 10 % de utilidad, pero si desea vender al consumidor el margen será del 15 %.

Promoción.

El objetivo principal es hacer conocer el producto en el mercado alemán, así como también captar gran cantidad de clientes, esto se realizará mediante ferias, donde se exhibirá el producto empaquetado como se lo encuentra en los supermercados y también el postre después de su elaboración final para que los consumidores puedan probar y visualizar cómo será el resultado final. Una de las ferias en las que se participará es la de Anuga, es la feria líder mundial de alimentos para el comercio la gastronomía y el consumo fuera del hogar así lo indicó el señor Florian Sauer Coordinador de Proyectos de la cámara de industrias y comercio ecuatoriano-alemana en la entrevista realizada, misma que se encuentra adjunta en el apéndice A, con una aceptación internacional de 90.5 % y local con respecto al país alemán del 9.5 % la industria panadera se hace presente en esta feria (Anuga, 2019); en donde se exhiben 10 ferias en un solo lugar con el fin de destacar la diversidad de la industria alimenticia, la cual se llevará a cabo del 5 al 9 de octubre cada dos años en Colonia (Koelnmesse GmbH, 2019). Otra de las formas de llegar al público será por medio de las redes sociales, en las cuales se difundirán videos e imágenes sobre el producto mostrando sus beneficios, preparación e información sobre las próximas ferias en las que se participará. El enfoque de la promoción estará dirigido a familias y personas con un estilo de vida saludable bajo en calorías que les guste realizar postres de manera fácil y rápido, con un poder adquisitivo medio, medio-alto.

Empaque.

El empaque en el cual se va a comercializar el postre instantáneo a base de frutas exóticas será distribuido de la siguiente manera:

- Caja de cartón de forma rectangular con medidas de 24x19x5.
- La capacidad del envase será de 250 gramos.
- En la parte interior cuenta con 4 empaques distribuidos con el contenido necesario para elaborar el producto en casa.
- La caja llevará impresa la marca e imagen del producto terminado en su exterior, con todas las especificaciones necesarias, de manera llamativa que impulse a su compra.

Serán correctamente sellados, asegurando que el producto no ha sido abierto desde su elaboración.



Figura 9. Empaque de la marca Die lecker box.

Publicidad

El principal propósito es conseguir fidelidad por parte de los clientes al usar el postre instantáneo a base de frutas exóticas, por lo que se va a llegar a ellos por medio de las redes sociales, específicamente Instagram, YouTube, Twitter y Facebook, los más usados hoy en día, la empresa tendrá una cuenta en estas en las cuales subirán fotos y videos específicos del producto, explicando ya sea la preparación del postre final o enseñando en los lugares donde se puede adquirir, se pagará por publicidad diaria llegando así al consumidor final. Sabiendo que, si se estable una publicidad por pauta, el costo es de 0.35 ctvo. En Facebook, Twitter e Instagram.

En YouTube el coste viene dado por el número de impresiones del video, clics, tarifa de reservas plana según el tipo de anuncio y además otros factores como la limitación de frecuencia y la segmentación que escojas. Hamay S.A. ha seleccionado dos estilos de formatos de anuncios: *In Display* o de visualización, donde el anuncio es mostrado en los vídeos sugeridos justo al lado del vídeo que se encuentra reproduciendo y *In Stream* o de flujo, Un anuncio es mostrado justo antes del inicio de la reproducción de un vídeo. Los precios varían ligeramente de acuerdo al bloque de anuncios que se elija, existiendo anuncios *In Display* que cuestan en el punto más alto desde 0.30 centavos y anuncios *In Stream* que van desde 0.10 centavos en el punto más bajo. Estos tipos de anuncio, le permite a la empresa

obtener datos estadísticos interesantes, el cual le permite a la empresa mejorar las estrategias.

Por otro lado, en los puntos de ventas se mostrará el producto en espacios estratégicos, en los que se adicionará unos rompe tráfico que haga notar el producto por sí solo y llame la atención del consumidor. Otra forma de llegar al consumidor final será por medio de ferias, donde se dará a conocer el producto.

Personificación de la marca

El éxito de una buena publicidad es mostrar la realidad del producto que se va a comercializar, por lo que las personas que participarán como imagen de la marca, será el consumidor final, su comportamiento mientras prepara y prueba el producto terminado de manera divertida, para compartirlo con toda familia de manera sana, nutritiva y rica, de esa manera se dará un mensaje real, con amor y valores que describan a la marca y empresa. Este tipo de publicidad motiva a las personas a consumirlo, genera sentimiento y fidelidad a la marca, ser el primero en la mente del consumidor en cuanto a postres instantáneo se refiere.

Será necesario grabar a familias con un estilo de vida sano que cada día buscan divertirse generando bienestar a los suyos para protegerlos, donde elaboren y consuman el producto, dando a conocer todos los beneficios, para que así de esa manera sea bien entendido por los consumidores finales. Además, se utilizará un personaje animado llamado "Puppe" para obtener la atención del consumidor adulto, así como también de los niños de forma divertida y lograr un mejor posicionamiento de marca.



Figura 10. Personaje "Puppe" de la marca Die Lecker box.

En la actualidad las redes sociales han impactado notablemente, en especial Facebook e Instagram por lo cual el departamento de marketing de la empresa coordinará la forma de hacer conocer el producto mediante publicidad que se pasaran por día en cada una de estas redes sociales, llegando así a el mercado meta.

Imagen de la marca

Con el fin de atraer público, las personas que aparecerán en la publicidad serán *influencers* alemanes, chicos y chicas que tienen gran cantidad de seguidores en redes sociales, que muestren que les gusta llevar un estilo de vida saludable sin perder lo divertido de comer un rico dulce. Personas con las que se familiaricen con el fin de que sientan las ganas de consumir el producto. Deben mostrar los beneficios que les puede ofrecer las frutas exóticas y aún más el producto en general.

Elección de estrategias

La estrategia en la que la empresa Hamay S.A. se enfocará, será la de diferenciación, ya que ésta permite mostrar a la empresa con una ventaja competitiva con el producto que es nuevo en el mercado, pues cuenta con valor agregado que las marcas ya existentes no tienen, las cuales califican como sustitutos mas no competencia directa. A más de eso contará con un empaque llamativo que resaltará de los demás, llegando así a posicionarse como pioneros en la mente del consumidor destacando el origen del producto y su futura diversificación.

Opciones de estrategias

Para la definición de estrategias que se ajusten a las necesidades del producto y del negocio, se ha determinado como principales aquellas que explican la diferenciación y la originalidad de las características de postre instantáneo.

A pesar de que se competirá en un mercado y existente, se explotará la demanda desde un punto de vista diferente al convencional. Los precios se encontrarán en el mismo rango, el producto se ajustará al mercado y se sumará al campo competitivo como primera instancia. Una vez que el mercado haya aceptado el postre instantáneo como opción o sustituto de los otros postres en el mercado, se podrá empezar a implementar la estrategia de Crecimiento. En la estrategia de Crecimiento, se consideran dos escenarios, los cuales provienen de la división entre un mercado nuevo y un mercado existente.

Al ser un mercado existente, se debe comenzar con la Penetración de Mercado. En esta parte se deberá enfocar en llegar a las ciudades más representativas del país destino, Alemania, ya que la producción generada desde el país de origen

será enviada directamente hasta el consumidor final que se encuentre en dicha ciudad.

Debido a que el producto pasará de ser artesanal a industrial, se van a aprovechar las ventajas de tener economías de escala. La producción se incrementará poco a poco en base a la producción de la empresa para satisfacer la demanda, la misma deberá ir incrementando de acuerdo a la aceptación del consumidor. Para que el consumidor adquiera el producto se deberá establecer estrategias de *Branding*.

Las estrategias de *Branding* representan para la empresa la fachada del producto, es decir, involucra desde los colores, imagen, presentación, experiencia en la compra, debido a su originalidad y apreciación del postre instantáneo.

Dentro de la estrategia se tomará como importante el punto de construir una marca de fuerte participación y de reputación. El producto no se parece a los del mercado y la marca ecuatoriana tampoco tiene relación con los existentes nacionales. El crecimiento de la marca y un desarrollo en el mercado alemán podrá ayudar a que el producto se disperse por Europa, siempre que la aceptación del mismo no sea estacional o por conveniencia sino por experiencia, sabor y satisfacción del consumidor.

Para la creación de una marca fuerte en el mercado y el crecimiento de su nombre, incluida la posición en la que se desea continuar, se establecerá la estrategia de Equidad de Marca. La misma que es el efecto positivo diferencial de escoger algún producto o servicio de acuerdo a la marca que consumen.

Al trabajarse con la marca y su reconocimiento como estrategia de elección para el cliente, se incluirá el deseo de adquisición del producto, postre instantáneo, la sugestión de beneficios y de calidad percibida, la facilidad de pronunciación, reconocimiento y distinción.

En cuanto a estrategias de competitividad, es decir estrategias que son establecidas para los competidores, se encuentran las estrategias de camuflaje de marca. Es decir que en principio se trabajará bajo un enfoque de baja demostración, tratando de experimentar el mercado. Aquí la compañía opera bajo la mantención del mercado no atendido por parte de las marcas grandes, esta estrategia es utilizada generalmente por nuevos competidores. Como la competencia que se encuentra en Alemania es de alta categoría, es posible que se logre satisfacer aquellos consumidores que no se relacionan con las marcas de elite. Muestras gratis dentro de los centros de distribución y de compra del producto son necesarios para el deleite

del consumidor, esperando una respuesta positiva de su parte y que se vuelva un promotor de marca, es decir el portador de la palabra en cuanto a las características y resultados que obtuvo con el producto.

Presupuesto de marketing.

Para el presupuesto del marketing se establecerá el 20 % de las ventas de un mes a partir del primer semestre que contará con una inversión realmente moderada, ya que el negocio es nuevo y los costos de envío, de logística, permisos aduaneros, colocación en mercado objetivo son altos. Una vez aceptada la marca y la empresa en Alemania, se podrá implementar el 15 % de las ventas en publicidad y comunicación; con la utilización de redes sociales y participación en una feria por año para generar conexiones directas principalmente con los distribuidores; para el consumidor final la publicidad se efectuará por medio de campañas publicitarias en redes sociales, entre otros tipos de introducción a la mente del consumidor.

Tabla 14.

Presupuesto de la participación a una feria internacional.

	ACTIVIDADES	OCTUBRE
FERIA Internacionales	Personal y Viajes	\$ 700.00
	Transporte	\$ 3,000.00
	Espacio Stand	
	Servicios Feriales	
	Promoción	\$ 3,502.00
	Total	\$ 7,202.00

Tabla 15.

Presupuesto publicitario total.

Presupuesto Publicitario / Gastos de Ventas					
MEDIO	COSTO /PAUTA	# DE PAUTAS /MES	INVERSIÓN MENSUAL	MESES A INVERTIR	Gasto / año
OTL: CAMPAÑA EN REDES SOCIALES	0.35	1,000.00	350.00	12.00	4,200.00
OTL: SITIO WEB	1,000.00	1.00	1,000.00	1.00	1,000.00
BTL: Material Merchandising	100.00	10.00	1,000.00	3.00	3,000.00
BTL: Material POP	400.00	1.00	400.00	6.00	2,400.00
Ferias Internacionales	7,202.00	1.00	7,202.00	1.00	7,202.00
TOTAL					17,802.00

El presupuesto establecido se rige por medio de tres variables: ferias, promoción y publicidad en web. En la tabla 11, se detallan todos costos que se efectúan en la feria internacional Anuga, se detallan las promociones por medio de muestras gratis en los centros de distribución en los meses de mayor movimiento por festividades, se detallan todos los rubros en la publicidad de web. Genera un total anual de \$ 17,802.00.

Redes sociales

Instagram: <https://www.instagram.com/?hl=es-la>

Facebook: https://www.facebook.com/DieLeckerBox/?modal=admin_todo_tour

Twitter: <https://twitter.com/?lang=en>

YouTube: <https://www.youtube.com/channel/UC4DIMdzdoN00fu0T8NPhIgg?>

Implementación de estrategias

La estrategia será implementada de forma progresiva, es decir que a medida que el mercado va aceptando el sabor, aspecto, empaquetado y la marca del producto, se van a incrementar las estrategias escogidas para efectos de uso. Para llevar un control establecido, se realizará una proyección de aceptación y de sucesos del producto con el cliente, con el fin de establecer qué estrategia se usará y en qué momento.

En el momento en el que el consumidor desee seguir adquiriendo, por ejemplo, la estrategia de una marca fuerte y posicionada aparecerá de manera implícita. El enfoque se resolvería buscando el incremento de la fidelidad hacia la marca ecuatoriana.

Mientras el producto se encuentre en la fase de introducción, las ventas no serán lo más altas esperadas, el costo por consumidor deberá mantenerse desde el comienzo de la implementación del mismo. Además, el objetivo de la implementación de estrategias de mercado, en primera instancia, será el despertar del interés y reconocimiento de la marca y del producto por parte del consumidor. Se ofrecerá un solo producto, prácticamente catalogado como básico para el consumo masivo, dentro de sus mercados seleccionados dentro de Alemania, es decir que es probable que no se encuentre en todos los centros comerciales de la gran ciudad. Prácticamente en a la etapa inicial se crea la conciencia del consumidor.

La incertidumbre del consumidor aparece en cuanto a la aceptación o rechazo del producto, pero puede ser contrarrestado con el uso de herramientas de

medición de satisfacción como son las encuestas, la forma más barata de hacer una investigación, pero así mismo es exhaustivo,

Para la etapa de crecimiento, se verá un incremento en las ventas y la participación en el mercado, la apertura del producto en otros puntos de venta se logrará alcanzar con su proyección en ventas correspondientes, se ajustarán los términos y las cantidades de venta en el sector, además de las modificaciones necesarias para el consumo masivo.

Las ganancias tomarán forma y se incrementarán, el costo probablemente comenzaría a bajar ya que el consumo se incrementa y los volúmenes demandados a su vez van aumentando.

La contraparte es el crecimiento de los competidores y la duplicidad del producto que se oferta, es decir que probablemente los competidores principales deseen copiar o asimilar sus productos al nuevo introducido en el mercado, para la cual se utilizara la estrategia de bajas en el precio y de economías de escala.

La calidad del producto va a ser medida por los estándares preestablecidos para la exportación del mismo, es decir que estarán a la par con los productos nacionales, más reconocimientos del país de origen.

De forma simultánea, es muy probable que la demanda sugiera cambios en sabores o aparición de otros para que el interés en las frutas exóticas siga aumentando. La aparición de nuevas formas de distribución también se hará presente en esta etapa.

En la etapa de madurez, el producto se encontraría bien posicionado con ventas altas y de gran peso. El costo gracias a las economías de escalas establecidas en la etapa anterior, habrán disminuido al punto de ser uno de los más competitivos en el mercado, obviando los costos de exportación. El objetivo del mercado habrá cambiado a la maximización de las ventas y al incremento o mantención de participación de mercado.

En cuanto a distribución se buscará más extensos canales y más lugares comerciales para la comercialización de producto empaquetado instantáneo, acompañado con segmentos promocionales, esta vez no por medios económicos sino por medios de alta inversión y alto retorno.

Control del plan de marketing

En cuanto al control del plan de marketing, se ha decidido que será revisado al menos dos veces por cada etapa en la que se encuentre el producto, es decir, el

producto y su gestión será dividida en tres partes, la de penetración o introducción, la de crecimiento y finalmente la de madurez. El ciclo será constantemente retomado, es decir que de la etapa de madurez se regresará al punto de desarrollo o introducción, ya que se apresurarán nuevos puntos de venta para poder innovar.

La etapa de introducción deberá combinar los nuevos complementos de sabores que serán agregados a la línea original, serán medidos efectivamente y serán expuestos a la decisión de los gerentes de la empresa si deciden continuar con la fase exploratoria, donde podrían invertir más dinero para que el producto progrese, o pueden declinar la forma en la que deseaban introducir el nuevo sabor, y buscar alternativas secundarias.

Conclusiones y recomendaciones del Estudio de Mercado y Plan de Marketing.

Se ha concluido que, para buscar la aceptación del producto en un país, es indispensable la realización minuciosa del estudio de mercado que conlleva un análisis de oferta y demanda, del cual se generan estrategias para alcanzar el objetivo esperado, que determina el comportamiento de compra de los consumidores.

Este proyecto va enfocado a personas de un socio económico medio-alto y alto, entre 20-50 años vivan en Alemania, debido a las nuevas tendencias por un producto saludable de rápida preparación, el cual es bien acogido por los jóvenes y adultos alemanes. Siendo la cultura un aspecto importante que influye a la hora de comprar, se ha tomado un panorama más amplio de la diversidad de culturas que puedan llegar a relacionarse con la cultura autóctona de Alemania, predominando la tendencia por productos libres de transgénicos mejorando la calidad y una publicidad basada en las experiencias del consumidor, transmitida dentro de su entorno, los pequeños detalles de un consumidor, se los puede observar en el diario vivir, al permitirse degustar de un producto nuevo que integra un concepto a la salud el cual hace que la industria innove. Este producto satisficará las necesidades del consumidor alemán.

Siendo Alemania una potencia en Europa y en el mundo en realizar negocios con productos de calidad, la empresa Hamay busca llegar a este mercado bajo la partida arancelaria 19.05.00 misma que se rige a la industria panadera con una exportación mundial que va en crecimiento, manteniéndose como principal ofertante Alemania. Por otro lado, Ecuador en dicha partida arancelaria no consta como una oferta considerable al mundo dejando de destacar como ofertante internacional en productos de panadería, pese Alemania a ser un ofertante potencial en Europa,

también consta con una demanda considerable en el rubro de importación, razón por la que la empresa Hamay realiza este postre instantáneo a base de frutas exóticas, en vista de que la industria de panadería saludable está en crecimiento.

Las tiendas convencionales son excelentes para la interacción con el consumidor final por lo que se eligió el supermercado Edeka mismo que tiene gran acogida en Alemania.

Por medio de estudios como: PESTAL, cinco fuerzas de Porter, FODA se determinó la importancia y necesidad de analizar el entorno externo e interno de la empresa y del mercado; destacando las características y hábitos de compra del consumidor alemán frente a un producto de postre instantáneo dentro de la categoría de productos pasteleros saludables, el cual crea una fortaleza al momento de desarrollar el plan de marketing. Dentro del plan de marketing se pudo reconocer la misión y visión para conseguir el posicionamiento de la marca “LeckerBox” en el mercado alemán, detallando el mercado meta propuesto por la empresa a la hora de la comercialización. Enfocados en el estudio de las 4p’s, el cual es la descripción detallada del producto, el canal de distribución, la forma de promoción y el precio establecido en un mercado competitivo. Detallando puntos clave para generar estrategias en movimiento para cada etapa del producto.

Las recomendaciones para la empresa Hamay S.A. se basan en la diversificación continua de productos, que suplen las necesidades del consumidor con innovación en cualquier característica del producto, que no pierda el enfoque de los objetivos propuestos y a su vez que proponga nuevas estrategias en el mercado según el nivel de posicionamiento de la marca.

Capítulo VI: Estudio Financiero

Financiamiento de la empresa

Para realizar el estudio de factibilidad para la producción del postre instantáneo a base de frutas exóticas, se considera una proyección de cinco años, desde el año 2018 hasta el año 2022. Para poder financiar el proyecto, se considera adquirir un préstamo de la Corporación Financiera Nacional [CFN], institución que apoya a proyectos emprendedores según la actividad de negocio, en el caso de la empresa Hamay S.A. entra en la clasificación de apoyo productivo y financiero, el cual cuenta con operaciones financiables hasta el 70 %. Tiene un beneficio en la tasa de interés que va desde el 6.9 % hasta el 8 % y en tan solo 15 días está aprobado el crédito (Corporación Financiera Nacional, 2016).

Tabla 16.

Condiciones Bancarias.

CONDICIONES DEL PRÉSTAMO CFN CRÉDITO EMPRENDEDOR	
Capital	23,732.19
Tasa De Interés	6.90 %
Número De Pagos	60
Fecha De Préstamo	1-ene.-19
Cuota Mensual	468,81
Intereses Anual Del Préstamo	4,396.23

Tabla 17.

Aportación a la inversión accionistas y terceros.

Forma del Financiamiento de la Inversión		33,903.13
Recursos de accionistas	10,170.94	30 %
Recursos de entidades bancarias	23,732.19	70 %

Las condiciones de pago se establecen a partir de las normativas del Ecuador en financiamiento. Del total del dinero a invertir, se prestará el 70 % a terceros y se amortizará a 5 años como explica la tabla que sigue.

Tabla 18.
Amortización del préstamo.

Amortización del préstamo en anualidades de valor constante					
Años	2.019	2.020	2.021	2.022	2.023
Pagos por Amortizaciones	4,116.74	4,409.95	4,724.05	5,060.51	5,420.95
Pago por Intereses	1,508.95	1,215.73	901.64	565.17	204.74
Servicio de Deuda	5,625.68	5,625.68	5,625.68	5,625.68	5,625.68

La tabla 18 fija la forma anual del pago del préstamo utilizando el método francés, mismo que cuenta con una cuota fija.

Requisitos para acceder a un crédito

Análisis y pre análisis

1. Solicitud de financiamiento
2. Cédula de ciudadanía del garante.
3. Copia del RUC de la empresa.
4. Carta de propuesta de lo que se da en garantía.
5. Escritura de constitución en el Registro Mercantil.
6. Plan de inversión.
7. Nombramientos vigentes del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
8. Copia de cedula y certificado de votación del representante legal (CFN, 2017).

Aprobación de créditos

Toda la documentación entregada será analizada por la Corporación Financiera Nacional, para proceder con la aprobación de la línea de crédito (CFN, 2017).

Tabla 19.

Motivo del préstamo.

Meses a empezar (antes de producir o vender)		Inversión en Capital de Trabajo	
1	Costos fijos al empezar	6,216.60	6,216.60
1	Materia prima para iniciar (Reserva de 1 mes)	1,894.45	1,894.45
1	Gastos de constitución	1,300.00	1,300.00
2	Depósito arriendos	800.00	1,600.00
2	Certificación HACCP	1,500.00	3,000.00
TOTAL			14,011.05
Total, de Inversión Inicial			
Inversión en Activos Fijos			19,892.08
Inversión en Capital de Trabajo			14,011.05
TOTAL			33,903.13

Con la tabla 19 se indica la inversión total del negocio, lo que se necesitará para poder arrancar con la operación.

Detalle de los costos fijos

Aquí se detalla el personal necesario para la empresa y los sueldos que reciben, en el detalle se consideraron los beneficios sociales de los empleados.

Tabla 20.

Rol de pagos- costo fijo.

DETALLE DE ROL DE PAGO GENERAL EN ECUADOR					
TIPO MO	Cant	Área	Cargo	Sueldo o salario	TOTAL, SALARIOS MES
MOD	4	PRODUCCIÓN	Operadores	386.00	1,544.00
MOD	1	PRODUCCIÓN	Jefe producción	500.00	500.00
MOI	1	ADMINISTRATIVO	Asistente administrativo	500.00	500.00
MOI	1	ADMINISTRATIVO	Gerente administrador	650.00	650.00
	1	ADMINISTRATIVO	Vendedor exportación	386.00	386.00
	1	ADMINISTRATIVO	Apoyo logístico	386.00	386.00
Total				2,808.00	3,966.00

Los servicios necesarios para trabajar en la producción, se estima en base a los costos generados por las tarifas de la empresa de distribución de energía y servicios de la ciudad de Guayaquil.

Tabla 21.

Gastos en servicio básicos.

Gastos en Servicios Básicos		
CONCEPTO	Gasto / mes	Gasto / año
Telefonía	8.00	96.00
Tv/Internet	60.00	720.00
Electricidad	500.00	6,000.00
Agua Potable	50.00	600.00
TOTAL	618.00	7,416.00

Además, se observan gastos en los que la empresa incurre mes a mes, en el caso de los permisos el costo de todos se los amortizó en 12 meses.

Tabla 22.

Gastos varios.

Gastos Varios						
Rubro	VALOR	2019	2020	2021	2022	2023
Contador externo Deinsersa S.A.	300.00	3,600.00	3,661.92	3,661.94	3,661.95	3,661.97
Imprevistos	25.00	300.00	305.16	305.18	305.19	305.21
Permisos e impuestos Municipio, sanidad y Bomberos	720.00	720.00	732.38	732.40	745.00	757.81
Caja Chica	60.00	720.00	732.38	732.40	732.42	732.44
Flete de mercaderías	40.00	480.00	488.26	488.27	488.29	488.31
Arrendo de local	800.00	9,600.00	9,765.12	9,933.08	10,103.93	10,277.72
TOTAL	1,905.00	15,420.00	15,685.22	15,853.27	16,036.79	16,223.46

Tabla 23.

Proyección de costos fijos y variables.

PROYECCIÓN DE COSTOS FIJOS Y VARIABLES						
Según Inflación Promedio Proyectada Según BCE	2019	2020	2021	2022	2023	2023
	1.72 %	1.72 %	1.72 %	1.72 %	1.72 %	1.72 %
Costos Variables / Años						
TIPO DE COSTO	2019	2020	2021	2022	2023	Promedio Mensual Primer Año
Postre Caja fruta exótica	90,933.41	97,122.34	103,732.48	110,792.51	118,333.05	7,577.78
	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total, Costos Variables	90,933.41	97,122.34	103,732.48	110,792.51	118,333.05	7,577.78
Costos Fijos / Años						
TIPO DE COSTO	2019	2020	2021	2022	2023	Promedio Mensual Primer Año
Gastos Sueldos y Salarios	40,991.66	47,934.90	48,524.44	49,124.12	49,734.11	3,415.97
Gastos en Servicios Básicos	7,416.00	7,543.56	7,673.30	7,805.29	7,939.54	618.00
Gastos de Ventas	17,802.00	18,108.19	18,419.66	18,736.47	19,058.74	19,386.55
Gastos Varios	15,420.00	15,685.22	15,853.27	16,036.79	16,223.46	1,285.00
Total, Costos Fijos	81,629.66	89,271.87	90,470.67	91,702.66	92,955.85	6,176.38
Costos totales						
TIPO DE COSTO	2019	2020	2021	2022	2023	
COSTO FIJO	88,629.66	89,271.87	90,470.67	91,702.66	92,955.85	
COSTOS VARIABLES	90,933.41	97,122.34	103,732.48	110,792.51	118,333.05	
TOTALES	172,563.07	186,394.21	194,203.15	202,495.18	211,288.90	

En la tabla 23 se hace un resumen de las cuentas de costos fijos y variables, con ello comprender el estado de situación que se presenta a continuación.

Tabla 24.

Ventas proyectadas en 5 años.

VENTAS PROYECTADAS EN 5 AÑOS					
Unidades por	2019	2020	2021	2022	2023
año	59,040	61,992	65,092	68,346	71,763
Cajas de Postre	181,866.82	200,508.16	221,060.25	243,718.93	268,700.12
Ventas Totales	181,866.82	200,508.16	221,060.25	243,718.93	268,700.12

Tomando en cuenta el 5 % de la tasa de crecimiento de la industria panadera saludable de tortas sin gluten, para la proyección ventas se tomará el mismo porcentaje de crecimiento, que se asemeja a la tasa de retorno mínima que las empresas pequeñas requieren según datos de gobierno de Canadá.

Tabla 25.
Estado de situación financiera.

<i>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</i>						
	Año 0	2019	2020	2021	2022	2023
Activos corrientes						
Activo en Bancos de disponibilidad efectiva	14,011.05	17,125.29	24,284.22	42,227.71	72,076.43	115,630.44
Activo en Bancos de reservas por pagar		563.83	1,329.34	3,287.93	5,749.34	8,231.53
Depósitos en garantía (arriendos)	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00
Inventarios o materia prima (máximo stock de materia prima)	1,894.45	2,023.38	2,161.09	2,308.18	2,465.27	2,465.27
Total, activos corrientes netos	16,705.49	20,512.50	28,574.65	48,623.81	81,091.05	127,127.24
Activos Fijos	19,892.08	19,892.08	19,892.08	19,892.08	19,892.08	19,892.08
Menos Dep Acumulada	-	4,035.95	8,071.90	12,107.85	14,437.46	16,767.08
Total, activos Fijos Netos	19,892.08	15,856.13	11,820.18	7,784.23	5,454.62	3,125.00
Total, de Activos	36,597.57	36,368.63	40,394.83	56,408.05	86,545.66	130,252.24
Pasivos corrientes						
Reserva de Obligaciones gubernamentales y sociales por Pagar	0.00	563.83	1,329.34	3,287.93	5,749.34	8,231.53
Total, Pasivo Corriente	0.00	563.83	1,329.34	3,287.93	5,749.34	8,231.53
Pasivos exigibles						
Proveedor por pagar	1,894.45	2,023.38	2,161.09	2,308.18	2,465.27	2,465.27
Préstamos bancarios	23,732.19	19,615.45	15,205.50	10,481.46	5,420.95	0.00
Total, Pasivo exigibles	25,626.64	21,638.84	17,366.60	12,789.64	7,886.22	2,465.27
Total, de Pasivos	25,626.64	22,202.66	18,695.94	16,077.56	13,635.56	10,696.80
Patrimonio						
Capital Social	10,970.94	10,970.94	10,970.94	10,970.94	10,970.94	10,970.94
Mas Utilidad neta del Ejercicio	0	3,195.02	7,532.93	18,631.59	32,579.62	46,645.34
Más Utilidades Retenidas o en reservas	0	0.00	3,195.02	10,727.96	29,359.54	61,939.16
Total, de Patrimonio	10,970.94	14,165.96	21,698.89	40,330.48	72,910.10	119,555.44
Pasivo más Patrimonio	36,597.57	36,368.63	40,394.83	56,408.05	86,545.66	130,252.24

Tabla 26.

Estado de Resultado.

Estado de Resultado					
% de Repartición Utilidades a Trabajadores	15 %	15 %	15 %	15 %	15 %
% de Impuesto a la Renta	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00
	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas Crédito y Contado	181,866.82	200,508.16	221,060.25	243,718.93	268,700.12
Costo de Venta	90,933.41	97,122.34	103,732.48	110,792.51	118,333.05
Utilidad Bruta en Venta	90,933.41	103,385.83	117,327.77	132,926.41	150,367.06
Gastos Sueldos y Salarios	40,991.66	47,934.90	48,524.44	49,124.12	49,734.11
Gastos Generales	40,638.00	41,336.97	41,946.23	42,578.54	43,221.73
Gastos de Depreciación	4,035.95	4,035.95	4,035.95	2,329.62	2,329.62
Utilidad Operativa	5,267.80	10,078.01	22,821.15	38,894.13	55,081.60
Gastos Financieros	1,508.95	1,215.73	901.64	565.17	204.74
Utilidad Neta (Utilidad antes de Imptos)	3,758.85	8,862.27	21,919.51	38,328.96	54,876.87
Repartición Trabajadores	563.83	1,329.34	3,287.93	5,749.34	8,231.53
Utilidad antes Imptos Renta	3,195.02	7,532.93	18,631.59	32,579.62	46,645.34
Impto a la Renta	-	-	-	-	-
Utilidad Disponible	3,195.02	7,532.93	18,631.59	32,579.62	46,645.34

Tabla 27.
Flujo de Caja.

	Flujo de Caja				
	2019	2020	2021	2022	2023
Utilidad antes Imptos Renta	3,758.85	8,862.27	21,919.51	38,328.96	54,876.87
(+) Gastos de Depreciación	4,035.95	4,035.95	4,035.95	2,329.62	2,329.62
(-) Amortizaciones de Deuda	4,116.74	4,409.95	4,724.05	5,060.51	5,420.95
(-) Reserva para pagos de Impto Renta y Participación trabajadores en marzo y abril año siguiente	563.83	1,329.34	3,287.93	5,749.34	8,231.53
Flujo Anual	3,114.24	7,158.93	17,943.49	29,848.72	43,554.01
Flujo Acumulado	3,114.24	10,273.17	28,216.66	58,065.38	101,619.39
Pay Back del proyecto en el flujo	(30,788.89)	(23,629.96)	(5,686.47)	24,162.26	67,716.26

En la tabla 27 se muestra el tiempo en que la empresa podrá recuperar la inversión que realizó para comenzar las actividades correspondientes, como se refleja dicha inversión será recuperada completamente en el año 2022 y la empresa tendrá la posibilidad de obtener ganancias netas.

Punto de equilibrio



Figura 11. Punto de equilibrio.

TIR y VAN

Tabla 28.

Valoración del proyecto.

VALORACIÓN DEL PROYECTO SEGÚN ESTADO DE RESULTADOS						
INVERSIÓN INICIAL	(33,903.13)	3,195.02	7,532.93	18,631.59	32,579.62	46,645.34
VAN:	49,627.25					
TMAR:						
INFLACIÓN + TASA PASIVA						
BCE	5.9 %					
TIR:	35.42 %					
				<u>PAY BACK DEL PROYECTO</u>		
				<u>EN MESES:</u>		39

En base a la apreciación del estado financiero, se concluye en que el presente proyecto es viable, debido a que la Tasa Interna de Retorno es mayor que la TMAR, en otro caso que confirma la viabilidad del proyecto se encuentra que el VAN es mayor de cero. La TIR es de 35.42 % que al compararse con la TMAR del 5.9 % muestra que en el caso financiero este proyecto es viable, de la misma manera el VAN siendo mayor a cero demuestra que en el entorno económico el proyecto es rentable.

Indicadores financieros

Tabla 29.

Indicadores financieros.

INDICADORES		2019	2020	2021	2022	2023
Punto de Equilibrio (en Dinero)	en dinero	163,259	173,135	170,458	168,136	166,108
Generación de Empleo	en porcentaje	259 %	406 %	623 %	901 %	

Identidad de Dupont:

a) Utilidad Neta / Ventas	Margen Neto	2 %	4 %	10 %	16 %	20 %
b) Ventas / Activos	Rotación Act	5.0	5.0	3.9	2.8	2.1
c) ROA = a) * b)		10 %	22 %	39 %	44 %	42 %
d) Deuda / Activos	Apalancamiento	61 %	46 %	29 %	16 %	8 %
e) 1 - Apalancamiento		39 %	54 %	71 %	84 %	92 %
f) ROE = c) / e)		27 %	41 %	54 %	53 %	46 %

Al ROE ser mayor al ROA se confirma que el efecto de apalancamiento de la empresa es positivo, se ha facilitado el desarrollo de la rentabilidad financiera gracias al préstamo de parte del activo.

Conclusiones

Este proyecto de factibilidad para la creación de una empresa productora de postre instantáneo a base de frutas exóticas dirigido al mercado alemán se realizó tomando en consideración situaciones y costos de cotizaciones de proveedores reales reflejados en la economía actual del Ecuador. Para generar un análisis completo de costos e ingresos y ganancias para que el proyecto sea viable.

En el desarrollo de este proyecto de titulación se han considerado las siguientes teorías del comercio internacional: la Teoría de Ventaja Competitiva de Michael Porter, Teoría de la Ventaja Comparativa de David Ricardo, La Teoría de la Firma de Milton Friedman y la Teoría del Consumidor creada por Marshall y Figueroa. El conglomerado de estas teorías fundamentará la creación y dirección de la empresa Hamay, con un producto diferenciado para que se mantenga una producción óptima que genere rentabilidad, evitando desperdicios en la producción que pudieran marcar un costo considerable en el flujo de caja, convirtiéndose en una empresa eficiente para una demanda internacional.

Dentro de la creación de la empresa para el proceso de producción se ha destacado principalmente los costos directos e indirectos, dentro de los cuales se incurren el capital humano y recursos, que permitirá una producción impecable. Siendo el factor tiempo una de las variables que define los turnos indispensables para abastecer la oferta demandada, la potencia de la maquinas permite alcanzar la eficiencia de la producción máxima y la esperada, siendo esta la oferta exportable. Generando potencialidad en el crecimiento productivo y de la empresa.

Se realizó un estudio de mercado, el cual dio a conocer los gustos y preferencias del consumidor alemán y se comprobó la aceptación del producto en el país. Se ha considerado óptimo a Alemania para la venta del producto, debido a que la aceptación por la comida saludable en Europa es de 78 % y Alemania lidera ese porcentaje con un 11 % según estudios de Nielsen. La segmentación del mercado para este producto será hombres y mujeres de 20 a 50 años de nivel socio económico medio-alto y alto, el principal rango se ha establecido con referencia a la alta participación de los jóvenes alemanes al momento de consumir productos saludables

y de fácil preparación según Pro Chile, corroborado este dato en base al estudio de Nielsen que destaca a los *millennials* como principales participantes en la búsqueda de productos saludables a nivel mundial. El rango final se estableció al ver que el promedio de años de la población actual de Alemania está en 47 años y cuentan con un poder adquisitivo alto con una caracterización de inversión enfocada en la salud según estudios de Santander, para la empresa Hamay ha considerado óptimo ese rango de edad.

Para este proyecto se ha considerado la industria panadera en base a la partida arancelaria 19.05.00, la cual desde el 2014 al 2017 se considera Alemania como un ofertante potencial a nivel mundial, sin embargo, este país consta como importador dentro de esta partida arancelaria, ya que la demanda alemana no está totalmente abastecida, considerando la de los países fronterizos que por temas de precios le sale conveniente realizar compras en Alemania en base a datos de Trademap. Concluyendo que si existe una demanda en la cual se puede captar, esto fue corroborado por el señor Florian Sauer Coordinador de Proyectos de la Cámara de Industrias y Comercio ecuatoriano-alemana en la entrevista realizada, misma que se encuentra adjunta en el apéndice A.

En vista de que la empresa no cuenta con competencia directa, pero si sustituta, se realizó un plan de marketing con estrategias claves para lograr captar la atención del consumidor por medio de precios competitivos y entrando a la nueva industria panadera saludable. El producto propuesto en este proyecto tendrá un costo de € 2.69 y será ofertado al consumidor alemán por medio de la cadena de supermercado Edeka; se lo promocionará por medio de un pop marketing, visitas en feria reconocidas y por medio de redes sociales, destacando de esta forma el producto saludable por medio de una marca fácil de recordar para que de esta forma se mantenga en el ente del consumidor.

Se determinó que existe una factibilidad económica, ya que la tasa de retorno del proyecto es de 35.42 % obteniendo un valor actual neto de \$ 49,627.25. La inversión inicial es de \$ 33,903.13 misma que se recupera en el cuarto año, es decir en el 2022, incluso ya genera una ganancia de \$ 24,162.26. Para sacar estos valores se ha tomado un escenario neutro y realista, no se ha considerado escenarios pesimistas ni

positivos. Se obtiene un apalancamiento positivo ya que el ROE es mayor que el ROA, viéndose atractivo para los inversionistas futuros.

Recomendaciones

Los emprendedores deben aprovechar las propuestas de leyes, tratados multilaterales, los incentivos legales y financieros que el gobierno ecuatoriano está promoviendo con el objetivo de cambiar la matriz productiva, para así incentivar las relaciones comerciales con los diferentes países, entre ellos Alemania.

Siendo la calidad, un factor importante dentro del mercado internacional se debe considerar el cumplimiento de certificaciones dentro de toda la cadena de valor promoviendo la innovación desde el sector agroindustrial hasta el sector comercial y logístico con el fin de una mejora continua creando un impacto en la demanda internacional basada en la estrategia de negocio ganar-ganar tanto para el exportador como el importador del producto.

El buscar un producto con un valor agregado que impulse el bienestar del consumidor es la mejor recomendación que se puede dar, ya que con un adecuado plan de marketing se puede crear la necesidad de dicho producto, sin olvidar los gustos y tendencias cambiantes del mercado que deberán ser herramientas para generar planes de contingencia para el futuro. Por esa razón la empresa Hamay, introducirá más adelante nuevas variedades de productos, destacando las demás frutas exóticas existentes en el Ecuador creando innovación para el consumidor.

La adquisición de un camión propio en el sexto año es recomendada para la empresa, ya que incrementará la productividad y procesos logísticos de la misma, al igual que el reemplazo progresivo de las maquinarias utilizadas en el proceso de producción, buscando mantener una óptima producción, caracterizados en eficacia y crecimiento continuo para expandir el mercado objetivo.

Se recomienda también destinar un porcentaje del excedente de la producción del postre instantáneo a base de frutas exóticas para llevarlos a las escuelas fiscales, fisco-misionales de la zona 8, específicamente a Durán, dado la cercanía que tiene con las instalaciones de la empresa Hamay S.A.

Bibliografía

- ADM. (2018). The time is ripe for syrups — New WFSI concepts for syrup | Wild.
Recuperado 3 de junio de 2018, a partir de
<https://www.wildflavors.com/EMEA-EN/newsroom/the-time-is-ripe-for-syrups-new-wfsi-concepts-for-syrup/>
- ANDES. (2018a, marzo 20). Ecuador estrecha lazos estratégicos con Alemania en su camino a la «Revolución Industrial 4.0». Recuperado 27 de junio de 2018, a partir de <http://tinyurl.com/y972loae>
- ANDES. (2018b, mayo 2). Ministerio de Industrias y Productividad de Ecuador busca ampliar los servicios de desarrollo empresarial. Recuperado 27 de junio de 2018, a partir de <http://tinyurl.com/y7fryggh>
- Anuga. (Octubre de 2019). Obtenido de
http://www.anuga.de/redaktionell/anuga/downloads_16/pdf_2/fachmessen_2/Strukturdatenblatt_Bread_and_Bakery_DE.pdf
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2007). *Marketing* (Decimoprimer ed.). Mexico: Pearson. Recuperado el 24 de Mayo de 2018, de
<https://brandingconsultinggroup.files.wordpress.com/2018/01/marketing-version-para-latinoamerica-kottler-phillip-armstrong-gary.pdf>
- Banco Central. (29 de Marzo de 2018). *ECUADOR CRECIÓ 3.0 % EN 2017 Y CONFIRMA EL DINAMISMO DE SU ECONOMÍA*. Recuperado el 24 de Mayo de 2018, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1080-ecuador-crecio-30-en-2017-y-confirma-el-dinamismo-de-su-economia>

- BanEcuador. (2017). *Emprendedores* . Obtenido de <https://www.banecuador.fin.ec/a-quien-financiera/credito-emprendimientos/>
- BBC. (2017, Septiembre). Retrieved from Después de una crisis financiera en el 2008, Europa es afectado mediante el país griego por desestabilidad económica, teniendo que ajustar su economía evitando <http://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-41341963>
- Bio-Siegel. (2018, julio 9). Bio-Siegel. Recuperado 9 de julio de 2018, de <https://www.oekolandbau.de/bio-siegel/>
- Borroblo, O. (2018, marzo 20). La “comida basura”, una tendencia al alza en Alemania. Recuperado 25 de junio de 2018, a partir de <http://www.eluniversal.com.mx/menu/la-comida-basura-una-tendencia-al-alza-en-alemania>
- CFN. (2017, agosto 22). En 15 Días Aprobamos Su Crédito. Recuperado 25 de julio de 2018, de <https://www.cfn.fin.ec/credito-en-15-dias/>
- CNF. (2018, marzo 2). Empresas ecuatorianas se abren al mercado internacional con Programa 3E. Recuperado 27 de junio de 2018, de <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2018/03/empresas-ecuatorianas-se-abren-al-mercado-internacional-con-programa-3e/>
- Chica Cardoso, D. C. (2018). Gobierno por resultados. Obtenido de Gobierno por resultados: <https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2018/02/Proyecto-para-el-Fomento-al-Desarrollo-Territorial-de-Parques-Industriales-en-el-Ecuador.pdf>
- Chinchilla, P. (2014). *Los 8 increíbles beneficios de las semillas de marañón*. Recuperado el 03 de Junio de 2018, de <http://comaorganico.com/los-8-increibles-beneficios-de-las-semillas-de-maranon/>

- CNF. (2018, marzo 2). Empresas ecuatorianas se abren al mercado internacional con Programa 3E. Recuperado 27 de junio de 2018, a partir de <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2018/03/empresas-ecuatorianas-se-abren-al-mercado-internacional-con-programa-3e/>
- Coase, R. H. (2009). *Ensayos sobre economía y economistas*. Madrid: Marcial Pons.
- Codificación de la Ley de Propiedad Intelectual (2006).
- Copci. (2017). El pleno del comite de comercio exterior. Recuperado de <https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2017/08/Resoluci%C3%B3n-No.-020-2017.pdf>
- Córdoba, M. (2013). *Formulación y evaluación de proyectos* (2da ed.). Colombia: ECOE. Recuperado el 24 de Mayo de 2018, de https://kupdf.com/download/libro-formulacion-y-evaluacion-de-proyectos-marcial-c-oacute-rdoba-padilla-pdf_58d5f9cfdc0d608405c3464e_pdf
- Datosmacro. (2018). Alemania: Economía y demografía 2018. Recuperado 11 de junio de 2018, a partir de <https://www.datosmacro.com/paises/alemania>
- Delegación de la UE en Ecuador. (2018, enero 17). 120 MIPYMES ecuatorianas obtendrán su diagnóstico de exportación y plan de acción para el mercado europeo - Comisión Europea. Recuperado 27 de junio de 2018, a partir de [https://eeas.europa.eu/delegations/ecuador_es/38373/120 MIPYMES ecuatorianas obtendrán su diagnóstico de exportación y plan de acción para el mercado europeo](https://eeas.europa.eu/delegations/ecuador_es/38373/120_MIPYMES_ecuatorianas_obtendran_su_diagnostico_de_exportacion_y_plan_de_accion_para_el_mercado_europeo)
- Diariovasco.com. (2017, febrero 24). Origen costumbre tomar postre | Noticias | Noticias. Recuperado 3 de junio de 2018, a partir de <http://guiagastronomika.diariovasco.com/noticias/donde-viene-costumbre-tomar-postre-201702241309.php>

DIPLOMÁTICA, O. D. (Junio de 2017). *Republica Federal de Alemania*. Obtenido de Republica Federal de Alemania:

http://exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/ALEMANIA_FICHA%20PAIS.pdf

Ecuador, B. C. (29 de 03 de 2018). Banco Central del Ecuador. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1080-ecuador-crecio-30-en-2017-y-confirma-el-dinamismo-de-su-economia>

Ecuador, G. d. (2018). *Agencia Nacional de regulacion, control y vigilancia sanitaria*. Obtenido de Agencia Nacional de regulacion, control y vigilancia sanitaria: <https://www.controlsanitario.gob.ec/certificados-de-buenas-practicas/>

Ekos, R. (06 de Febrero de 2018). Ekos. Obtenido de Ekos: <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=10182>

El Productor. (2014). Ecuador y su oferta de frutas no tradicionales | Noticias Agropecuarias del Ecuador y el Mundo - Primer periódico agro digital del Ecuador - Elproductor.com. Recuperado 4 de junio de 2018, a partir de <https://elproductor.com/noticias/ecuador-y-su-oferta-de-frutas-no-tradicionales/>

El Universo. (2017, junio 11). Obesidad se duplicó en un año en guayaquileños. Recuperado 4 de junio de 2018, a partir de <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/06/11/nota/6224809/obesidad-se-duplico-ano-guayaquilenos>

El Universo. (2018, abril 24). Ministerio de Industrias presenta propuesta de reactivación económica en la frontera. Recuperado 27 de junio de 2018, a partir de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/04/24/nota/6730026/ministerio-industrias-presenta-propuesta-reactivacion-economica>

El Universo. (2018, mayo 10). Incentivos para la inversión se incluirían en proyecto económico del Gobierno. Recuperado 27 de junio de 2018, a partir de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/05/10/nota/6752436/incentivos-inversion-ley>

European Commission. (2016, septiembre 1). My Export. Recuperado 29 de julio de 2018, de <http://trade.ec.europa.eu/tradehelp/myexport>

European Union. (2015). *Responsabilidad social empresarial*. Obtenido de Desur: <http://responsabilidadsocialquito.com.ec/wp-content/uploads/2015/09/DESUR-guia-final.pdf>

Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia* (Cuarta ed.). Mexico: McGraw-hill. Obtenido de file:///C:/Users/user/Downloads/Libro_Mercadotecnia_Laura_Fischer_y_Jorg.pdf

Gobierno de Espana. (2017, Diciembre). Retrieved from Ministerio de Asuntos Exteriores y Coordinacion : http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/ALEMANIA_FICHA%20PAIS.pdf

Government of Canada. (2016). Sector Trend Analysis - Bakery Products In Germany (report). Recuperado a partir de <http://www.agr.gc.ca/eng/industry-markets-and-trade/international-agri-food-market-intelligence/europe/market->

intelligence/sector-trend-analysis-bakery-products-in-germany/?id=1481729949344

Greco, N. I. (15 de 11 de 2010). *Estudio sobre tendencias de consumo de alimentos* .

Obtenido de Estudio sobre tendencias de consumo de alimentos :
<http://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/2603.pdf>

Guajardo, A. (2017, Agosto 7). Retrieved from Rompiendo el corcho:

<http://www.rompiendoelcorcho.cl/iba-2018-innovacion-y-tendencias-en-la-industria-panadera-global/>

Harvard T.H. Chan. (2016, julio 11). Dessert by Design: The Three Pleasures.

Recuperado 7 de julio de 2018, de
<https://www.hsph.harvard.edu/nutritionsource/2016/07/11/dessert-by-design-three-pleasures/> (Original work published)

Hernandez, M., Garcia, W., Zavala, W., Romero, L., Rojas, E., Rodriguez , A., . . .

Reyes, R. (2018). *Pitahaya*. Recuperado el 03 de Junio de 2018, de
file:///C:/Users/Usuario1/Downloads/pitahaya_plandemanejoagroeco.pdf

Judit Alonso. (2018, marzo 28). América Latina: la riqueza de su biodiversidad en

peligro | DW | 28.03.2018. Recuperado 27 de junio de 2018, a partir de
<http://www.dw.com/es/am%C3%A9rica-latina-la-riqueza-de-su-biodiversidad-en-peligro/a-43160768>

Jurado, C. (21 de 5 de 2018). *Coco: beneficios y propiedades*. Obtenido de

<https://www.comunidadfitnessecuador.com/coco-beneficios-y-propiedades-del-coco/>

Kaplan, R., & Norton, D. (2009). *El Cuadro de mando integral* (2da y 3era ed.).

Barcelona: Harvard bussiness school press. Recuperado el 24 de Mayo de 2018, de

[http://aulavirtual.iberamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-](http://aulavirtual.iberamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/Cuadro%20de%20Mando%20Integral,%202da%20Edici%C3%B3n)
[descarga/Cuadro%20de%20Mando%20Integral,%202da%20Edici%C3%B3n](https://books.google.com.ec/books?id=LuWJnzcagCMC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
[%https://books.google.com.ec/books?id=LuWJnzcagCMC&printsec=frontco-](https://books.google.com.ec/books?id=LuWJnzcagCMC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
[ver&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=LuWJnzcagCMC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

LA COMISION LEGISLATIVA Y CODIFICACION (1999).

Lasio, V., Caicedo, G., Samaniego, A., Zambrano, J., & Ordeñada, X. (2016). *Global Entrepreneurship monitor*. Ecuador: ESPAE. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario1/Downloads/reportegem2016-1498597645.pdf>

Legiscomex. (2013, septiembre 12). El sector minorista en Alemania. Recuperado a partir de

<https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/supermercados-alemania-2.pdf>

Lutterbeck, B. (2018). IICA -- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Recuperado 4 de junio de 2018, a partir de

http://webiica.iica.ac.cr/comuniica/n_17/art.asp?art=4

Macrorrueda 2018. (s. f.). Recuperado 27 de junio de 2018, a partir de

<http://www.proecuadorb2b.com.ec/ferias/macrorrueda2018/>

Mankiw, N. G. (2012). *Principios de economia* (Sexta ed.). Mexico: South-Western.

Obtenido de <http://www.jaimedv.com/eco/1c1-micro/mankiw-principios-economia-ed6.pdf>

Marianne Van Steen, C. S. (Marzo de 2017). Acuerdos comerciales Ecuador - Union Europea. Obtenido de Acuerdos comerciales Ecuador - Union Europea:

https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/cartilla_acuerdo_comercial_ue-ecuador_0.pdf

Marshall, A., & Figueroa, E. de. (2005). *Principios de economía*. Madrid: Fundación ICO : Síntesis.

Maslow, A. H. (2008). *Motivación y personalidad*. Barcelona: Díaz de Santos.

McLaughlin , J., Balerdi, C., & Crane, J. (2015). *el Marañon*. Recuperado el 03 de Junio de 2018, de <https://edis.ifas.ufl.edu/pdf/HS/HS29100.pdf>

Mercantil, R. (2017). *Registro Mercantil Guayaquil*. Recuperado el 02 de Junio de 2018, de <http://registromercantil.gob.ec/tr%C3%A1mites-frecuentes-rm/89-inscripciones/385-constituciones.html>

Ministerio Federal de Trabajo y Asuntos Sociales. (2017, marzo 29). La comida y la bebida: algo más que pan y cerveza. Recuperado 24 de junio de 2018, a partir de <https://www.make-it-in-germany.com/es/para-profesionales-cualificados/conocer-alemania/un-retrato-de-alemania/comida-y-bebida>

Miranda Miranda, J. J. (2005). *Gestion de proyectos* (4ta ed.). Recuperado el 24 de Mayo de 2018, de <file:///C:/Users/Usuario1/Downloads/1890476755.Gesti%C3%B3n%20de%20Proyectos%20-%20Juan%20Jos%C3%A9%20Miranda.pdf>

Nacional, A. (2017).

CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES .

Obtenido de

CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES : <https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/COPCI.pdf>

NACIONAL, A. (9 de Junio de 2016). *CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES*. Obtenido de CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES: <https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/COPCI.pdf>

- Narea, C. (2016, agosto 8). La política industrial ecuatoriana se fundamenta en cinco ejes. Recuperado 27 de junio de 2018, a partir de <http://www.elciudadano.gob.ec/la-politica-industrial-ecuatoriana-se-fundamenta-en-cinco-ejes/>
- Negocios y la Unidad de Investigación Económica y de Mercado, U. C. (2013). PYMES: CONTRIBUCIÓN. *EKOS*, 28.
- OMS. (2018). OMS | La FAO y la OMS presentan un informe de expertos sobre dieta, nutrición y prevención de enfermedades crónicas. Recuperado 19 de julio de 2018, de <http://www.who.int/mediacentre/news/releases/2003/pr32/es/>
- Organización Internacional para la Estandarización. (2018). ISO - International Organization for Standardization. Recuperado 9 de julio de 2018, de <https://www.iso.org/home.html>
- Organización Mundial de la Salud. (27 de Marzo de 2018). *Organizacion panamericana de la salud*. Obtenido de https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=10913%3A2015-sistema-haccp-siete-principios&catid=7678%3Ahaccp&Itemid=41452&lang=es
- Philip, K., & Keller, K. L. (2012). *Direccion de marketing* (Decimocuarta ed.). Mexico: Pearson education. Recuperado el 24 de Mayo de 2018, de <https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/05/182-direccion-de-marketing-philip-kotler.pdf>
- Piaget, J., & Piaget, J. (1997). *Estudios de psicología genética*. Buenos Aires: Emecé editores.

- Pitacava. (2010). *La fruta del sol*. Recuperado el 03 de Junio de 2018, de <http://www.pitacava.com/es/index.html>
- Porter, M. (1991). *Ventaja competitiva*. Argentina: Free press. Obtenido de <http://forleadership.org/wp-content/uploads/Competitive-Advantage.pdf>
- Porter, M. A. (2009). *Ser competitivo*. Barcelona: Deusto.
- Pro Chile. (2014). Retrieved from Oficina Comercial de Chile en Hamburgo: https://www.prochile.gob.cl/wp-content/files_mf/1422451851CANAL_Alemania_Supermercados_2014.pdf
- Pro Chile, G. (2017). Guia pais Alemania, 18.
- Pro Chile. (2017). Tendencias de snacks saludables en Ecuador. Recuperado 4 de junio de 2018, a partir de <https://www.prochile.gob.cl/documento-biblioteca/tendencias-de-snacks-saludables-en-ecuador/>
- Productividad, L. (2015, junio 3). Mejora Productividad | Lean Office. Recuperado 27 de junio de 2018, a partir de <https://www.leansisproductividad.com/productividad-de-las-oficinas/>
- Proecuador. (2016). *PITAHAYA*. Recuperado el 03 de Junio de 2018, de file:///C:/Users/Usuario1/Downloads/PROEC_AS2016_PITAHAYA.pdf
- Pro Ecuador. (2017). Guía de Certificaciones Internacionales. Recuperado 9 de julio de 2018, de <https://issuu.com/pro-ecuador/docs/guiacertificacionesh>
- Proecuador. (2018). *Produccion ecuatoriana*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/?s=productos+elaborados>
- ProSweets. (2018). ProSweets Cologne On the pulse of the market situation. Recuperado 3 de junio de 2018, a partir de <http://www.prosweets.com/Prosweets/index-2.php>

- RAE. (2018a, julio 7). Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario. Recuperado 7 de julio de 2018, de <http://dle.rae.es/?id=HHTrLvY> (Original work published)
- RAE. (2018b, julio 7). postre. Recuperado 7 de julio de 2018, de <http://dle.rae.es/?id=TqIRSBE> (Original work published)
- RedBakery. (2018). Datos y estadísticas del mercado mundial del Bakery - Noticias. Recuperado 25 de junio de 2018, a partir de <http://www.redbakery.cl/mercados-y-tendencias/actualidad/datos-de-mercado/datos-y-estadisticas-del-mercado-mundial-del-bakery/7/>
- Ricardo, D. . (1817). Principles of Political Economy. Recuperado de <https://socialsciences.mcmaster.ca/econ/ugcm/3ll3/ricardo/Principles.pdf>
- Richardson, A. the A. A. (2018, febrero 27). Food and beverage industry trends for 2018. Recuperado 3 de junio de 2018, a partir de <https://www.processingmagazine.com/food-and-beverage-industry-trends-for-2018/>
- Sanchez, J. D. (2018, marzo 27). El sistema HACCP: Los siete principios | OPS OMS. Recuperado 9 de julio de 2018, de https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=10913%3A2015-sistema-haccp-siete-principios&catid=7678%3Ahaccp&Itemid=41452&lang=es
- Santander. (2018). Llegar al consumidor alemán - Santandertrade.com. Recuperado 11 de junio de 2018, a partir de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/alemania/llegar-al-consumidor>
- Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development* (1st ed.). New Jersey: Transaction Publishers. Recuperado el 24 de Mayo de 2018, de

[https://books.google.com.ec/books?id=7p9fwYiDR20C&printsec=frontcover
&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=7p9fwYiDR20C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

SENAE. (ABRIL de 2017). *PARA LA EXPORTACION*. Obtenido de PARA LA

EXPORTACION: <https://aduana.gob.ec/para-exportar/>

SRI. (2017). *que es y para que sirve el sri*. Recuperado el 29 de Mayo de 2018, de

<http://www.sri.gob.ec/web/guest/RUC#%C2%BFqu%C3%A9-es>

Stander. (s.f.). *ALEMANIA: POLITICA Y ECONOMIA*. Obtenido de TradePortal:

<https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/alemania/politica-y-economia>

Tarziján, J. (2011). *Revisando la Teoría de la Firma*, 36.

Telégrafo, E. (2018a, marzo 8). Ecuador adopta nueva regulación para acuerdos de

inversión con otros países. Recuperado 27 de junio de 2018, a partir de

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/ecuador-adopta-nueva-regulacion-para-acuerdos-de-inversion-con-otros-paises>

Telégrafo, E. (2018b, marzo 22). Convenio permite a industria de Ecuador acceder a

conocimientos digitales 4.0. Recuperado 27 de junio de 2018, a partir de

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/tecnologia/1/convenio-permite-a-industria-de-ecuador-acceder-a-conocimientos-digitales-4-0>

Telegrafo, E. (07 de Mayo de 2018). *El Telegrafo*. Obtenido de El Telegrafo:

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/ecuador-estabilidad-inversion>

TradeMap. (2018). *ITC*. Obtenido de

https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|218|||2106||4|1|1|2|2|1|2|1|1

TradeMap. (2018). *ITC*. Obtenido de

https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|27

6|||2106||4|1|1|2|2|1|2|1|1

TradeMap. (2018). *ITC*. Obtenido de

https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|27

6|||2106||4|1|1|1|2|1|2|1|1

Velasco, B. (2017). Esmeraldas concentra la palma de coco. *Lideres*. Recuperado el

03 de Junio de 2018, de <http://www.revistalideres.ec/lideres/esmeraldas->

[concentra-palma-coco-negocios.html](http://www.revistalideres.ec/lideres/esmeraldas-concentra-palma-coco-negocios.html)

Zimmermann, P. K. A. (2018). German Culture: Facts, Customs and Traditions.

Recuperado 21 de junio de 2018, a partir de

<https://www.livescience.com/44007-german-culture.html>

Apéndice

Apéndice A

Entrevista

Propósito: Obtener información sobre el mercado en Alemania, para soporte y ayuda de nuestra tesis de grado previa a la obtención del título de Ingeniera en Comercio y Finanzas Internacionales en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Entrevistado: Florian Sauer- Coordinador de Proyectos, Servicios Económicos y Proyectos Especiales de la cámara de industrias y comercio ecuatoriano-alemana

1. ¿Cuáles son los principales socios comerciales de Alemania?

Unión Europea, EEUU

2. ¿Cuáles son las industrias ecuatorianas que han entrado al mercado alemán con mayor éxito?

Frutas tropicales, Pescado, Mariscos, Cacao, Café, verduras elaboradas y conservas, Jugos de verduras y frutas, Plantas vivas y flores

3. ¿Los productos alimenticios de mayor consumo en Alemania de que industria proviene?

Productos de panadería, tallarines, vegetales, papas, frutas, chocolate, productos lácteos, dulces

4. ¿Cuáles son las preferencias alemanas a la hora de comprar un producto alimenticio?

- Que se económico
- Que se 100 por ciento orgánico
- Que tiene un valor nutritivo

5. ¿Qué prefiere el consumidor alemán calidad o cantidad?

- Depende de la persona, difícil de decir, depende de su situación económica

6. ¿Qué tan sensible es el consumidor alemán a los precios?

Muy sensible, en productos 100 por ciento orgánicos menos

7. ¿Cuáles son las principales limitaciones que podrían afectar la comercialización de un producto en Alemania?

La competencia, el mercado alemán es grande pero la competitividad también es muy alta

8. ¿Cuáles son las exigencias o aspectos que se deben considerar en el empaque para el mercado alemán?

Muchos alemanes quieren tener un empaque sencillo y que no tenga mucho plástico, algo que sea bien para el medio ambiente.

9. ¿En su experiencia cuáles son los principales canales de distribución que podría utilizar la agroindustria ecuatoriana para comercializar un producto en el mercado alemán?

Irse como visitante o expositor a una feria de alimentos en Alemania (p.ej. ANUGA – la feria de alimentos más grande del mundo)

10. ¿Cuáles considera usted que son los aspectos a considerar en lo referente a empaque y etiquetado para poder ingresar al mercado alemán?

Hay algunas reglas acerca del etiquetado, pero en referente al empaque depende de la creatividad del productor.

Apéndice B

Propósito: Obtener información sobre la industria de agroindustria para el proceso de producción de un postre instantáneo a base de frutas exóticas, para soporte y ayuda de nuestra tesis de grado previa a la obtención del título de Ingeniera en Comercio y Finanzas Internacionales en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Entrevistado: Bella Crespo Moncada- Magister en agroindustria rural, desarrollo territorial y turismo agroalimentario.

1. ¿Las frutas exóticas, al ser deshidratadas pierden sus beneficios?

No, ya que las frutas son un 90 % de agua, al deshidratarla se pierde el agua y se concentran vitaminas, minerales y demás.

2. ¿Desde qué punto se puede considerar a un producto orgánico?

Desde su forma de producción, dicho sea esto, que el proceso de obtención del mismo sea llevado a cabo libre de la presencia de químicos. Los vegetales o proteínas deben haber sido manejados de forma orgánica.

3. ¿Cuáles son las principales responsabilidades, certificaciones que se debe tener en la Producción?

Producción limpia

ISO

4. ¿Qué cuidados debería tener la empresa para poder realizar la producción del postre instantáneo?

Se deben llevar correctamente las BPM, ISO y contar con un buen POES.

5. ¿Qué maquinarias ayudaría en el proceso de producción para optimizar en tiempo y espacio al momento de realizar el producto?

Molino mecánico

Deshidratador industrial de 5 bandejas

Empacadora

6. ¿Cuánto personal se necesitarían por maquina?

1 persona por cada dos máquinas

7. ¿Cómo se podrían aprovechar los desperdicios del proceso para la creación de un postre instantáneo a base de frutas exóticas?

Se puede utilizar el desecho para la elaboración de compost.

8. ¿Cuáles son los parámetros que se consideran en la industria de panadería para escoger a proveedores calificados?

Tamaño de partícula de la harina

Control de BPM

Microbiología

9. En base a su experiencia en producción, considera usted, ¿que se podría obtener algún beneficio gubernamental?

No, los beneficios serán para los pequeños productores

**10. ¿En la industria alimenticia, se puede aplicar empaque reciclado?
¿Cuales?**

Sí, pero siguiendo las normas de limpieza debidos, ya que puede generar contaminación cruzada. Generalmente esto se utiliza para envases de vidrio que pueden ser esterilizados.

11. ¿Qué tipo de empaque se recomienda usar para el poste instantáneo a base de frutas exóticas?

Fundas de polietileno de 15*25.

Apéndice C

Cotización proveedores

Biolcom

Le comento que contamos ya con los datos confirmados por planta de producción.

Envío cotización e información referente, a continuación.

Por favor notar que el volumen y la periodicidad del secado, influyen en los costos y puede mejorar el precio:

CLIENTE ENTREGA				
KILOS SECOS	VEGETAL/FRUTA	ESTADO	KILOS FRESCOS	% QUE QUEDA UNA VEZ SECADO
200	PITAHAYA ROJA	CLIENTE DEBE ENTREGAR ORDENES DE CANTIDAD REQUERIDA	1,136.4	17.60%
200	MANZANA VERDE		1,600.0	12.50%
200	COCO		930.2	21.50%
600			3666.6	

****METODO:** HORNO DE BANDA
****FINALIDAD:** EXPORTACION - CONSUMO HUMANO PASTELES
****PRECIO:** \$ 150.00 (POR USO TOTAL O PARCIAL DE UN HORNO - SERVICIO DE SECADO)
* CADA HORNO TIENE LA CAPACIDAD PARA 250 KG FRESCOS

****NOTAR:** ** CLIENTE ENTREGA Y RETIRA EN PLANTA DE BIOLCOM
** SE POSEE 100KG DE PITAHAYA ROJA DESHIDRATADA, EL PRECIO SE CONFIRMARÁ POR LA TARDE DE HOY

LEVAPAN DEL ECUADOR

LEVAPAN DEL ECUADOR
REGIONAL QUITO
COTIZACION DE POLVO DE HORNEAR

PRODUCTO	PRESENTACION	PRECIO UNTARIO	IVA	PREC TOTAL
POLVO DE HORNEAR	5 KILOS	16.94	2.03	18.97

por la compra de 200 kilos tienen un 5 % de descuento el valor de la factura sería 643.72 dólares este valor más IVA sería 720.97

Apéndice D

Fotografías del proceso

Frutas antes de deshidratar



Frutas deshidratadas



Harina de quinua



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Moya Mera, Xiomara Michelle**, con C.C: # 0926316589 autora del trabajo de titulación: Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y exportadora de postres instantáneos a base de frutas exóticas para el mercado alemán previo a la obtención del título de Ingeniero en Comercio y Finanzas internacionales Bilingüe en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 27 de agosto de 2018

f. _____

Nombre: **Moya Mera, Xiomara Michelle**

C.C: **0926316589**

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Cáceres Parra Hazel Mayling**, con C.C: # 0930662127 autora del trabajo de titulación: Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y exportadora de postres instantáneos a base de frutas exóticas para el mercado alemán previo a la obtención del título de Ingeniero en Comercio y Finanzas internacionales Bilingüe en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 27 de agosto de 2018

f. _____

Nombre: **Cáceres Parra, Hazel Mayling**

C.C: **0930662127**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TEMA Y SUBTEMA:	Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y exportadora de postres instantáneos a base de frutas exóticas para el mercado alemán		
AUTORAS	Cáceres Parra, Hazel Mayling; Moya Mera, Xiomara Michelle		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Teresa Knezevich Pilay, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades empresariales		
CARRERA:	Comercio y Finanzas Internacionales		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero en comercio y finanzas internacionales bilingüe		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	27 de agosto de 2018	No. DE PÁGINAS:	91
ÁREAS TEMÁTICAS:	Comercio exterior, finanzas, marketing		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	Preparación rápida, Alemania, comercio internacional, torta, exótico, orgánico.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>El presente trabajo de titulación tiene como objetivo principal analizar la factibilidad financiera, misma que depende de un estudio metodológico, técnico, empresarial, y de mercado para la producción en Ecuador y comercialización de un postre saludable a base de frutas exóticas en el mercado alemán con una proyección de cinco años. El trabajo de titulación es desarrollado en seis capítulos diferentes que utilizan una metodología analítica-descriptiva para tener un enfoque del mercado alemán como comprador y de Ecuador como productor con el fin de cambiar el paradigma que se tiene del país al solo exportar materia prima, por esa razón el proyecto cuenta con antecedentes y planteamiento del problema para solucionarlo con la existencia del producto realizado y determinar así la factibilidad de la empresa. De la misma manera se efectuaron entrevistas a expertos en producción para conocer sobre el proceso de elaboración de postres instantáneos. Se desarrolló además un estudio de mercado que analiza el comportamiento y lugar de distribución de este tipo de productos, seguido de un plan de marketing para posicionar la marca en la mente del consumidor. Finalmente, se desarrolló un estudio financiero para y para el cual se determinó como financiamiento la Corporación Financiera Nacional.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-2086556	E-mail: xiomaramoyamera@gmail.com hazelcaceresparra@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Coello Cazar, David		
	Teléfono: +593-4-2209207		
	E-mail: david.coello.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	