



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE MERMELADA ORGÁNICA DE BANANO CON CHIA HACIA CHILE

Maestrante:

Daisy Joanne Jaime Macias.

Tutor:

Manuel Echeverría C. MSC

UNIVERSIDAD CASA GRANDE

Maestría en Negocios Internacionales con mención en Estrategia Competitiva

Septiembre 2019

1 Índice

1	Índice.....	2
2	Abstract.....	5
3	Resumen Ejecutivo.....	6
4	Análisis del entorno internacional del negocio.....	7
4.1	Factores Economicos, políticos y legales	7
4.1.1	Sistema Político del país	7
4.2.1	Sistema Económico	8
4.3.1	Acuerdos, regulaciones y agencias de gobierno:.....	16
4.4.1	Normas de acceso y requisitos	17
4.2	Factores Socioculturales	19
4.3	Tendencias tecnológicas y de negocios	23
5	Planteamiento del problema	24
6	Análisis de Mercado.....	25
6.1	Mercado de demanda.....	25
6.2	Mercado Oferta.....	35
6.3	Análisis DAFO	41
7	Propuesta de Internacionalización	44
7.1	Descripción del producto, servicio o negocio	44
7.2	Misión, Visión, Objetivos estratégicos	48
7.3	Modelo de Negocio y Propuesta de Valor	52
7.4	Canales de Comercialización.....	54
7.5	Estrategia de Promoción Global	56
7.6	Procesos del producto/servicio y determinación de la capacidad de producción	59
7.7	Estructura de Costos	63
7.8	Estructura Organizacional.....	66
8	Evaluación Financiera del Proyecto	67
8.1	Presupuesto	67
8.2	Proyección de Ingresos y Gastos.....	68
8.3	Plan de Inversión y Fuentes de Financiamiento (establezca inversión inicial requerida y mecanismos para su financiamiento)	71
8.4	Evaluación del Proyecto	73

9	Conclusiones	76
10	Bibliografía	77

Tabla 1	Indicadores de Crecimiento	9
Tabla 2	Producto interno bruto por clase de actividad económica, a precios corrientes, referencia 2013 (miles de dólares).....	11
Tabla 3	Producto interno bruto por clase de actividad económica, a precios corrientes, referencia 2013 (miles de dólares).....	12
Tabla 4	Productos Exportados desde Ecuador a Chile en miles de USD.....	15
Tabla 5	Lista de los acuerdos comerciales y preferencias unilaterales otorgadas por Chile y las reglas de origen (RdO) y certificados correspondientes.	17
Tabla 6	Aranceles	18
Tabla 7	Población:.....	20
Tabla 8	Ciudades en Chile	21
Tabla 9	Idioma/religión/etnia	21
Tabla 10	Exportaciones de confituras y mermeladas desde el mundo hacia Chile en miles de USD.....	25
Tabla 11	Exportación de compotas, jaleas, mermeladas, etc, en miles de USD.....	27
Tabla 12	Exportaciones de onfituras, jaleas y mermeladas desde el mundo hacia Chile en Miles de USD	29
Tabla 13	Análisis del Buyer persona Chileno	32
Tabla 14	Buyer persona 1	33
Tabla 15	Buyer Persona 2	34
Tabla 16	Marcas Importadas	36
Tabla 17	Preferencias de Referencia de Mermeladas en el Mercado Chileno.....	39
Tabla 18	Estrategias CAME.....	42
Tabla 19	Estrategias CAME	43
Tabla 20	Caja de Exportación.....	47
Tabla 21	Objetivo Smart 2.....	49
Tabla 22	Objetivo Smart 3.....	50
Tabla 23	Objetivo Smart 1.....	51
Tabla 24	Objetivo Smart 4.....	51
Tabla 25	Propuesta de Valor	54
Tabla 26	Proceso de Producción.....	60
Tabla 27	Costos de Producción Semanal	62
Tabla 28	Capacidad productiva real.....	63
Tabla 29	Volúmenes de Producción.....	63
Tabla 30	Estructura de Costos	64
Tabla 31	Costo Unitario	65

Tabla 32 Funciones del Cargo 1	66
Tabla 33 Funciones del Cargo 2	67
Tabla 34 Inversión Inicial	68
Tabla 35 Ventas durante 10 años	69
Tabla 36 Cantidad de Mermeladas en Unidades	69
Tabla 37 Rol de Pagos	70
Tabla 38 Costos Variables Proyectados en USd	70
Tabla 39 Préstamo Bancario	72
Tabla 40 Evaluación	73
Tabla 41 Estado de Pérdidas y Ganancias	73
Tabla 42 Flujo de Caja Proyectado	74
Tabla 43 Balance General Primero a Quinto Año	74
Tabla 44 Balance General Sexto a Décimo Año	75
Tabla 45 Punto de Equilibrio	76
Gráfico 1 Producto Interno Bruto	10
Gráfico 2 Índice de Tipo de Cambio	13
Gráfico 3 Inflación del IPC y el IPC-SAE en Chile	14
Gráfico 4 Tasa de Interés de los documentos del Banco Central de Chile	15
Gráfico 5 Importaciones de mermelada desde Chile	30
Gráfico 6 Mercados Proveedores para producto chileno	35
Gráfico 7 Participación de Marcas de Mermeladas en el Mercado Chileno	40
Gráfico 8 Estrategia de Internacionalización	56
Gráfico 9 Estrategia Tofu	59
Gráfico 10 Organigrama	66
Ilustración 1 Cálculo de mercado meta	28
Ilustración 2 Mermelada Watts	37
Ilustración 3 Certificaciones	38
Ilustración 4 Grupo Ángel Camacho/ La Vieja Fabrica	38
Ilustración 5 Tipo de Certificaciones	39
Ilustración 6 envase	46

2 Abstract

El banano es una fruta propia de región tropical y subtropical, conocida con su nombre científico *Musa Paradisiaca* que comúnmente tiene los nombres de guineo, plátano o banano, originaria desde el sudeste asiático e introducida en Sudamérica en el siglo XVI por los portugueses. Con el transcurso del tiempo se volvió una fruta consumida cruda como postre, en el desayuno, antes de hacer ejercicios y elaborada como comida para bebés (puré o compotas). Para efectos de la elaboración de este proyecto se ha escogido el banano que es de color amarillo porque está maduro, dulce y carnosos, proporcionando con esto las vitaminas, minerales y aminoácidos propios de la fruta; también debe ser un banano ecológico o biológico, producido bajo normas de producción de certificaciones, es decir donde se conserve la fertilidad y salud del suelo sin utilizar plaguicidas convencionales y fertilizantes artificiales.

Por otra parte, se identifica que la tendencia del consumidor hacia mantener un estilo de vida más saludable, lo pone en la necesidad de comprar productos orgánicos, cero azúcares, o sin material genético; esto representa que se aperture un mercado mucho más amplio.

Frente a lo expuesto, este proyecto se centra en aprovechar los beneficios de la fruta, así como el reconocimiento que tiene el banano ecuatoriano a nivel mundial porque es uno de los productos más exportados del Ecuador, siendo esta razón el impulso para incorporar características de valor agregado, como el uso de la chía. Adicionalmente, el mercado escogido es Chile, el cual está experimentando nuevas leyes en cuanto al etiquetado de los productos y consumo de alimentos saludables y orgánicos, por el tema del cuidado de la salud.

Palabras Claves: Saludable, orgánico, Exportación, Mercado, consumidores.

3 Resumen Ejecutivo

El Ecuador por su excelente ubicación geográfica tiene una oferta amplia de productos agrícolas y agroindustriales. Esto se ha visto en el puré de banano, mermeladas de cultivos de productos tropicales, cumpliendo los requerimientos básicos para proceder su ingreso a diferentes destinos a nivel mundial. Según cifras oficiales la exportación bananera representa el 2% del PIB general y aproximadamente el 35% del PIB agrícola siendo cifras importantes para el ingreso económico de 2,5 millones de personas, quienes se vieron beneficiadas con la creación de plazas de trabajo; convirtiéndose en el primer producto no petrolero más exportado con 3.196.165 miles de dólares para el 2018, seguido del café, camarón y cacao. (Ministerio de Comercio Exterior, 2017)

En la actualidad, existe la tendencia hacia el consumo de productos orgánicos a nivel mundial. El aumento de su consumo se ve reflejado en el valor agregado que estos productos ofrecen porque el consumidor se vuelve exigente ya que los prefieren de origen orgánicos, ecológicos o artesanales. Además, el consumidor toma mayor conciencia en su dieta diaria limitando el consumo de alimentos procesados. Ahora se prefiere consumir los productos orgánicos que denoten un mensaje de lo “natural y saludable” es decir, el mercado global de alimentos orgánicos aumentaría en un 14% entre el 2017 y 2021, debido a que los ingresos de los consumidores se destinarían a comprar insumos que beneficien a la salud y al cuidado del medio ambiente. (Economista, 2018)

Dentro de los países que tienen una alta demanda de productos saludables y productos orgánicos en Latinoamérica se encuentra Chile, el cual es el mercado que probablemente tiene un mayor poder adquisitivo en Latinoamérica, porque posee mejores indicadores económicos, así

como mayores tendencias en el consumo de productos saludables. Por ende, el presente proyecto determina la viabilidad comercial y financiera para la producción y exportación de mermelada de banano con chía hacia Santiago de Chile.

4 Análisis del entorno internacional del negocio

Chile es uno de los países más prósperos y estables en Sudamérica debido a su crecimiento rápido en los últimos diez años. En términos porcentuales su PIB creció un 4% en el 2018 y se estima un crecimiento de 3,4% para el 2019 y del 3,2% para el 2020. Por tal motivo, es un país considerado favorable a los negocios siendo un ejemplo de modelo tradicional para los demás países de América Latina por su política y economía transparente, la cual ha permitido reducir la pobreza, aumentar la confianza de inversión privada, crecimiento del comercio al por mayor y servicios comerciales . (Santander Trade Portal, 2019)

4.1 Factores Económicos, políticos y legales

4.1.1 Sistema Político del país

- ✓ De acuerdo a la historia de Chile, este es un país con estabilidad política porque se encuentra en calificación 67/100 en el IPC (Índice de Corrupción), donde 100 es muy limpio tiene una calificación aceptable. (International, 2018)
- ✓ Por otra parte, en el sector privado, Chile cuenta con prácticas en prevención de la corrupción y transparencia, destacando proyectos, reformas, creando sistemas de gestión de ética donde se desarrolle rentabilidad y sostenibilidad en las organizaciones. La corporación privada Chile Transparente realiza capacitaciones y buenas prácticas en cuanto a materia de lobby, (es decir un conjunto de personas que pueden ejercer presión sobre las decisiones de políticas y financieras en una institución) con empresas

importantes, gremios, municipios donde han creado manuales de leyes para los directivos y colaboradores para combatir la corrupción e incentivar la transparencia corporativa. (Transparente, 2018)

- ✓ La política monetaria del Banco Central de Chile tiene como objetivo mantener una inflación baja, sostenible con el tiempo y estable, es una meta que prima sobre las demás políticas. En lo que respecta a políticas, existe la Ley de Alimentos 20.606 que exige que los productos tengan sellos que indiquen advertencias de alto cuando un producto supere los límites de adición de sodio, grasas saturadas o azúcares que establece el Ministerio de Salud de Chile. La Ley también tiene como fin la reformulación de algunos productos y da mayor acceso a insumos que tienen mejores índices de nutrición. (Ministerio de Salud de Chile, 2019)

4.2.1 Sistema Económico

Chile en las últimas décadas ha crecido de forma sólida siendo una de las mejores economías latinoamericanas. Ha reducido la población considerada pobre de un 30% a un 4% entre los años 2000 y 2017. (Banco Mundial, 2019)

La mejora en su crecimiento económico se debió a la confianza en el sector privado, bajas tasas de interés por tipo de colocación sea en consumo, comercial vivienda y préstamos en especial a las grandes empresas. Además, debido a que se disminuyeron las restricciones al momento de otorgar créditos, por ejemplo ofrecer créditos con tasas de intereses más bajas, en donde las empresas pueden mejorar el crecimiento de sus emprendimientos. (Banco Central de Chile, 2019)

- ✓ PIB: Como se puede observar en la tabla 1, en los últimos años ha existido un incremento importante en el PIB desde 2015 debido a la creciente inmigración aumentando fuerza laboral así como ingreso salarial. La fuerza laboral de inmigración tiene una tasa mayor de participación laboral que la población chilena.

Chile en 2018 cerró con un crecimiento de 4% para el PIB total y 3,9% para el PIB no minero, en donde se destacan el consumo en bienes no durables y servicios. Para tal caso, dentro de los siguientes diez años se espera un aumento del PIB no minero que representa el 3,5% anual aproximadamente. (Banco Central de Chile, 2019)

Tabla 1 Indicadores de Crecimiento

Indicadores de crecimiento	2016	2017	2018	2019	2020
			(e)	(e)	(e)
PIB (<i>miles de millones de USD</i>)	249,92	276,99e	299,89	305,56	322,90
PIB (<i>crecimiento anual en %, precio constante</i>)	1,3	1,5e	4,0	3,4	3,2
PIB per cápita (<i>USD</i>)	13.738	15.068e	16.143	16.277	17.022
Saldo de la hacienda pública (<i>en % del PIB</i>)	-1,1	-2,0	-1,8	-1,6	-1,4
Endeudamiento del Estado (<i>en % del PIB</i>)	21,0	23,6	24,8	26,0	26,7
Tasa de inflación (%)	3,8	2,2	2,4	3,0	3,0
Tasa de paro (<i>% de la población activa</i>)	6,5	6,7	6,9	6,5	6,2

Indicadores de crecimiento	2016	2017	2018 (e)	2019 (e)	2020 (e)
Balanza de transacciones corrientes (<i>miles de millones de USD</i>)	-3,48	-4,10	-7,42	-8,35	-7,98
Balanza de transacciones corrientes (<i>en % del PIB</i>)	-1,4	-1,5	-2,5	-2,7	-2,5

Fuente: (Santander Trade Portal, 2019)

Gráfico 1 Producto Interno Bruto

PIB DE CHILE*	
Año	PIB Per Capita
2015	15.920\$
2016	15.128\$
2017	13.776\$
2018	13.572\$
*Pib aumenta en un 0,8%	

Fuente: (Banco Central de Chile, 2019)

Tabla 2 Producto interno bruto por clase de actividad económica, a precios corrientes, referencia 2013
(miles de dólares)

Reg	Descripción por clase de actividad	2015	2016	2017	2018
1	Agropecuario-silvícola	735	832	824	838
2	Pesca	85	125	163	147
3	Minería	x	1.930	2.462	2.659
4	Minería del cobre	1.758	1.697	2.228	2.410
5	Otras actividades mineras	177	233	234	249
6	Industria manufacturera	2.630	2.630	2.671	2.878
7	Alimentos	721	770	851	917
8	Bebidas y tabaco	385	351	336	368
9	Textil, prendas de vestir, cuero y calzado	48	53	51	43
10	Maderas y muebles	162	164	157	158
11	Celulosa, papel e imprentas	238	221	241	334
12	Refinación de petróleo	244	233	216	210
13	Química, caucho y plástico	329	314	304	304
14	Minerales no metálicos y metálica básica	119	121	110	113
15	Productos metálicos, maquinaria y equipos y otros	384	403	404	430

Fuente: (Banco Central de Chile, 2019)

Tabla 3 Producto interno bruto por clase de actividad económica, a precios corrientes, referencia 2013 (miles de dólares)

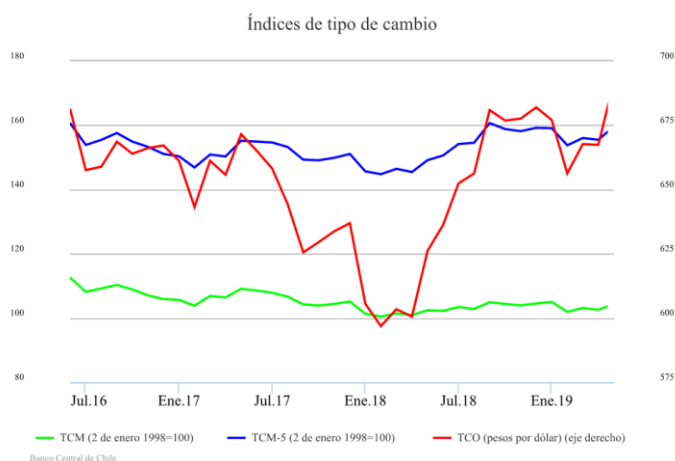
Reg	Descripción por clase de actividad	2015	2016	2017	2018
16	Electricidad, gas, agua y gestión de desechos	667	733	757	795
17	Construcción	1.484	1.629	1.651	1.768
18	Comercio	2.092	2.288	2.381	2.500
19	Restaurantes y hoteles	455	504	559	594
20	Transporte	1.214	1.273	1.256	1.299
21	Comunicaciones y servicios de información	652	659	681	648
22	Servicios financieros	1.059	1.111	1.181	1.286
23	Servicios empresariales	16.561	17.307	17.610	18.851
24	Servicios de vivienda e inmobiliarios	1.685	1.820	1.999	2.146
25	Servicios personales	2.498	2.776	2.972	3.247
26	Administración pública	1.060	1.160	1.228	1.254
27	PIB a costo de factores	20.591	21.915	23.272	24.731
28	Impuesto al valor agregado	1.854	1.939	2.083	2.182
29	Derechos de importación	106	98	116	117
30	Producto Interno Bruto	22.551	23.953	25.471	27.031

Fuente: (Banco Central de Chile, 2019)

✓ **Tipos de Cambio:**

El tipo de cambio mostró fluctuaciones importantes a inicios de enero del 2018. La moneda local estaba en 700 pesos chilenos por dólar, el cual, evidencio una mayor incertidumbre a nivel global. Por otra parte al 25 de mayo del 2019 el tipo de cambio se encuentra 693.92 pesos por cada dólar. (Banco Central de Chile, 2019)

Gráfico 2 Índice de Tipo de Cambio



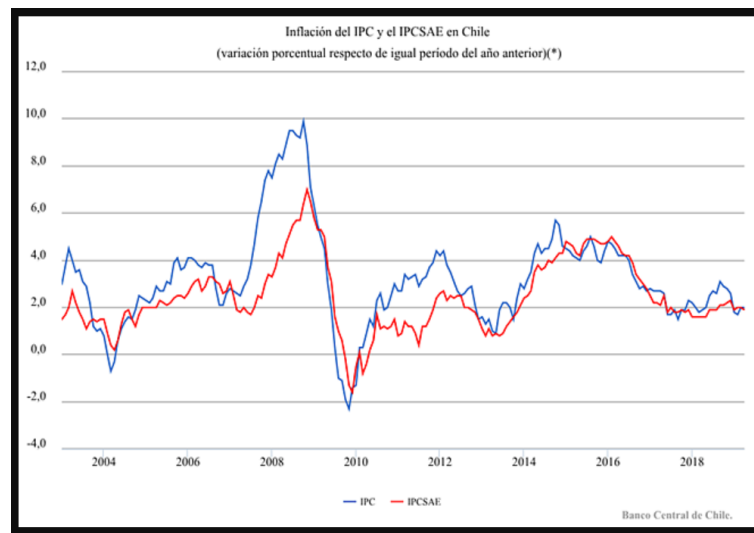
Fuente: (Banco Central de Chile, 2019)

✓ **Inflación:**

Según el FMI la inflación alcanzó un 2,4% en 2018 esperando un ligero crecimiento al 3% entre el 2019 y 2020. Según lo anunciado por Tesorería acerca de las medidas de austeridad fiscal debido al 1,6% del PIB por los recortes pronosticados para los próximos cuatro años. Adicional a esto, la economía chilena es vulnerable a cambios económicos que se refieren al precio internacional del cobre porque es su fortaleza en exportaciones, esto se rige especialmente a su demanda desde China, los riesgos climáticos, estancamientos políticos y el avance de temas

como recaudación de impuestos, pensiones y migración. Por ende, para Chile trabajar en estrategias de crecimiento económico son un desafío clave al momento de generar nuevas reformas políticas. (Santander Trade Portal, 2019)

Gráfico 3 Inflación del IPC y el IPC-SAE en Chile

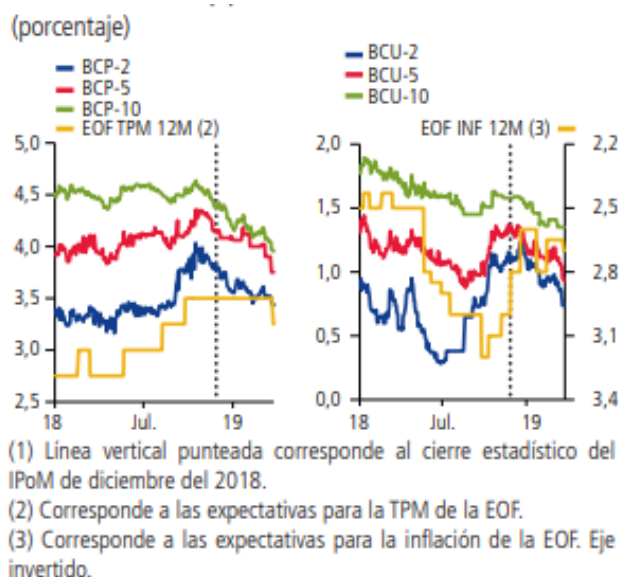


Fuente: (Banco Central de Chile, 2019)

✓ **Intereses:**

En Chile los mercados financieros siguen las tendencias económicas globales, en particular las tasas de interés a 10 años mostraron bajas de al menos 40 puntos base mientras que las tasas de a 5 y 2 años mostraron alrededor de 35 y 30 puntos base. (Banco Central de Chile, 2019) Sin embargo, los precios experimentarían un incremento en Chile para el segundo trimestre del 2019, la inflación cambiaría del 2,1% al 2,5%.

Gráfico 4 Tasa de Interés de los documentos del Banco Central de Chile



Fuente: Banco Central de Chile

Según la información que contiene la ficha técnica de Chile realizada por ProEcuador, se destaca que Chile es un país con importaciones crecientes de productos no petroleros. Las bananas frescas, piñas frescas y secas, palmitos en conserva, rosas frescas y cortadas y conservas de atún, los productos mencionados cuentan con el beneficio del 0% de arancel. (ProEcuador, 2019)

Tabla 4 Productos Exportados desde Ecuador a Chile en miles de USD

PRODUCTOS EXPORTADOS ECUADOR – CHILE			
(MILES USD)			
DESCRIPCIÓN	2018	2019	ARANCEL
	ENE-MAR	ENE-MAR	
Las demás bananas frescas tipo cavendish	17,581	17,588	0%
Piñas frescas y secas	3,653	3,575	0%
Palmitos en conserva	3,883	3,418	0%
Rosas frescas cortadas	2,698	2,924	0%
Conserva de atún de aleta amarilla en agua y sal	4,213	2,689	0%

Fuente: Pro Ecuador

4.3.1 Acuerdos, regulaciones y agencias de gobierno:

De acuerdo a la página Web de Santander Trade Portal “Chile es miembro de diversas organizaciones regionales e internacionales: es miembro de la ONU, la OMC, la OEA (Organización de Estados Americanos), la ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración), al SELA (Sistema Económico de América Latina). Desde 2010, Chile es miembro de la OCDE. En cambio, Chile se retiró del Pacto Andino en 1976. Junto con Perú, Chile es el único país sudamericano miembro del APEC (Foro de Cooperación Económica de Asia Pacífico). Desde inicios de los años noventa, Chile ha desarrollado una política de acuerdos comerciales regionales. De esta forma, las empresas extranjeras que se instalan en Chile para desarrollar una producción industrial pueden gozar de un acceso privilegiado a los mercados de la región. Por ello, se han formado acuerdos de "complementariedad económica" en el contexto de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) con Bolivia (1993), Perú (1998), Colombia (1993), Ecuador (1994) y Venezuela (1993). ” (Santander Trade Portal, 2019)

Tabla 5 Lista de los acuerdos comerciales y preferencias unilaterales otorgadas por Chile y las reglas de origen (RdO) y certificados correspondientes.

Descripción del acuerdo comercial	Reglas de origen	Certificados/Formularios
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Regional tariff preference (Aladi: AR.AM2) for Ecuador	Link to official website	Certificate of Origin
Regional tariff preference (Aladi: AR.CEYC7) for Ecuador	Link to official website	Certificate of Origin
Regional tariff preference (Aladi: AR.PAR4) for Ecuador	Link to official website	Certificate of Origin
Preferential tariff (AAP.AG2) for Ecuador	ALADI General Regime of origin, Consolidated Text approved by Resolution 252 of the Committee of Rep Consolidated Text approved by Resolution 252, Annex 1 Consolidated Text approved by Resolution 252, Specific rules of origin ALADI ROO, Annex 1 ALADI ROO, Annex 2	Certificate of Origin
Preferential tariff (AAP.CE32) for Ecuador	ALADI General Regime of origin, Consolidated Text approved by Resolution 252 of the Committee of Rep Consolidated Text approved by Resolution 252, Annex 1 Consolidated Text approved by Resolution 252, Specific rules of origin	Certificate of Origin
Tamaño de la página: 10 Página 1 de 1, elementos 1 a 5 de 5.		

Fuente (Market Access Map, 2019)

Ecuador ha suscrito un Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica con Chile ACE 65 en el que se registra de igual manera del 0% para la partida 2007.

En este sentido, no existe una diferenciación atada a barreras arancelarias que impida el libre comercio. Además en el mes de Junio de 2019, los gobiernos de Ecuador y Chile han acordado iniciar un acuerdo comercial entre los países, lo que garantizara el acceso sin arancel de productos ecuatorianos al mercado chileno a mediano plazo.

4.4.1 Normas de acceso y requisitos

Aranceles aplicados por Chile

Producto: **20079991 - Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frutos, obtenidos por cocción, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante: Los demás: orgánicos**

Socio: **Ecuador**

Fuente de datos: **ITC (MAcMap)**

Año: **2018**

Nomenclatura: **HS Rev.2017**

Metodología EAV: **EAV basado en los Perfiles arancelarios en el mundo (PAM)**

Según tabla 3. En el cuadro de los aranceles se puede observar que debido al acuerdo al alcance parcial, Ecuador no paga aranceles por ese tipo de productos.

Tabla 6 Aranceles

Régimen Arancelario	Arancel Aplicado (como reportado)	Arancel aplicado (convertido)	Arancel equivalente ad valorem total
MFN duties (Applied)	6%	6,00%	6,00%
Regional tariff preference (Aladi: AR. AM2) for Ecuador	0	0	0
Regional tariff preference (Aladi: AR. AM4) for Ecuador	4.32%	4.32%	4.32%
Preferential tariff (AAP.CE32) for Ecuador	0	0	0

Fuente: (Market Access Map, 2019)

Las mercancías enviadas a Chile deben venir con los siguientes documentos:

- ✓ El documento administrativo único (DAU)
- ✓ La factura comercial
- ✓ Debe venir en 5 ejemplares, de preferencia en español, e indicar sobre todo el origen y la procedencia de las mercancías.
- ✓ Un certificado fitosanitario
- ✓ Un certificado sanitario
- ✓ Los documentos de transporte y la lista de empaquetado.

4.2 Factores Socioculturales

Las condiciones de vida han cambiado significativamente en los últimos años, debido al crecimiento económico del país, facilidad en accesos a créditos y políticas implementadas por el gobierno. Como se menciona la tasa de pobreza extrema se ha reducido en un 30% comparado los últimos 30 años. (Banco Mundial, 2019). La población chilena se encuentra dividida en 7 estratos socioeconómicos. Que van desde el AB, quienes cuentan con un nivel económico alto, C1a y C1b que representan al nivel acomodado, para después ir bajando su nivel socioeconómico como el segmento C2, C3, D y el E, esta última cuenta con menos recursos para el consumo de productos de un valor agregado por aspectos de precios e ingresos. Sin embargo este proyecto se enfocara en las clases media acomodada y media emergente. En cuanto a la forma de hacer negocios los chilenos son personas cálidas, dan mucha importancia a las relaciones personales, es común se genere confianza al entablar negocios. No obstante no les gusta sentirse

presionados, aprecian mucho que las personas de negocios tengan buenas actitud y predisposición.

Tabla 7 Población:

Tendencias demográficas:

population	18.1 million people (world rank: 65 th) (2017 estimate)
population density	24.3 people/km ² (people per square kilometer) (world rank: 193 rd) (2017 estimate)
population growth	0.806 %/yr (world rank: 147 th) (2017 estimate)
life expectancy	79.5 years (world rank: 51 st) (2016 estimate)
median age	33.7 years (world rank: 69 th) (2015 estimate)

Fuente: (wolframalpha, 2019)

Chile así como los demás países ubicados en América Latina está experimentando cambios, en cuanto a la fecundidad y envejecimiento. A medida del paso de los años esto afecta el poder adquisitivo de manera positiva porque el dinero va destinado a cuidados en su alimentación y salud. Por otra parte, según el censo realizado en Chile, la fecundidad disminuirá y la población de 65 años en adelante tomará protagonismo.

Las nuevas cifras del INE revelan estos cambios en tendencias demográficas: se están casando más tarde los chilenos, la tasa global de fecundidad (TGF) cayó a 1,79 por mujer o el promedio de hijos en su etapa fértil. “La fecundidad ha bajado más de lo esperado”, destaca Guiomar Bay, oficial de Asuntos de Población de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Cepal. Los avances en mortalidad y los cambios en la vida moderna, han hecho que las

familias disminuyan su tamaño, “porque la sociedad se estructura de otra forma en un mundo más urbano”, dice. El 40,7% de la población viven en la región metropolitana de Chile, se trata de una estimación de la población total. (Sepulveda Garrido, 2017)

Tabla 8 Ciudades en Chile

Ciudad	Población al 2017 est.
Santiago	6 139 087
Antofagasta	348 517
Valparaíso	951 311
La Serena	399 450
La Concepción	972 714
Talca	236 347
Rancagua	290 029
Chillan	191 629

Fuente: (wolframalpha, 2019)

Tabla 9 Idioma/religión/etnia

languages	Spanish (89%) Mapudungun (1.2%) Chilean Quechua (0.027%) Rapa Nui (0.02%) Huilliche (0.012%) ...
ethnic mix	Mestizo and white (95.4%) Mapuche (4%) other indigenous (0.6%)
religions	Christianity (88%) ethnic religions (0.88%) Islam (0.43%) Judaism (0.22%) Bahá'í Faith (0.12%)
literacy rate	96.27% (2013 estimate)

Fuente: (wolframalpha, 2019)

El idioma que tiene Chile es el español siendo este un 89% representativo a la población, lo que representa un beneficio para la relación comercial con Ecuador. El origen étnico es el mestizo y blanco con un 95,4%. La religión cristiana católica representa un 88%, otras religiones étnicas representan un 0,88%.

Cambio de horario:

Chile se encuentra una hora por delante del huso horario de Ecuador continental pero dos horas más en relación a Galápagos. En Chile Insular e Isla de la Pascua tiene la misma hora que Ecuador Insular. (Diferencia Horaria, 2019)

Hábitos de consumo y estilos de vida de la población

Los chilenos de estrato social medio-alto y alto, en edad promedio de 35-65 y que cuentan con preparación profesional y una vida estresante, se tornan más conscientes al consumir productos orgánicos, se preocupan mucho por su salud, el medio ambiente y de mantener un estilo de vida saludable porque ya sufren de algunas enfermedades como la diabetes o el sobrepeso.

El consumidor chileno es más consciente de las calorías y nutrientes revisando el etiquetado, gracias a la ley de etiquetado que tienen vigente desde el año 2016. Esta ley promueve que los productos tengan un rotulo con especificación del producto, peso, calificación de ser nacional o extranjero, número y fecha de resolución que autoriza a la fábrica, nombre y ubicación de la fábrica. Por ejemplo, si una bebida o alimento contiene 0 azúcar o bajos índices de sal y con 0 calorías trans.

Adicionalmente, el consumidor chileno está dispuesto a pagar un precio más alto en compensación por la calidad del producto que va a consumir y evitar afectaciones en su salud como las detalladas a continuación:

- ✓ Malos hábitos alimenticios produciendo enfermedades tales como: obesidad mórbida, diabetes, por ejemplo en Chile se encuentran los hombres con una obesidad 64.7% y

mujeres 63.1%. (PLISA, s.f.) Y es una realidad que también se palpa en el Ecuador porque según estadísticas mundiales de la OPS (Organización Panamericana de la Salud), en el país la obesidad de los hombres es del 52.5%, de las mujeres el 58.1%.

- ✓ Desde el 2016 Ley de Etiquetado y Producto Orgánico

Por lo expuesto previamente, se proyecta crecimiento en los próximos años de productos saludables, light (con estevia), sin azúcar añadida y bajos en calorías. Las principales cadenas de retail de Chile se enfocan en la exhibición de sus productos orgánicos, bajos en azúcar y dietéticos. (Proecuador, 2018)

4.3 Tendencias tecnológicas y de negocios

A nivel tecnológico Chile en el 2016 presentó que el 78% de los 14 millones de chilenos usaron internet. Por ende, lo convierte en el líder en América Latina, debido a que la penetración de teléfonos móviles, redes sociales, los bienes y servicios digitales se han vuelto parte de la vida cotidiana de la mayor parte de los chilenos urbanizados con mayor poder adquisitivo. (Santander Trade Portal, 2019) También se hace énfasis en el uso de la tecnología para que productos alimenticios y sus empaques se tornen innovadores y ecológicos, como es el caso de producir:

- ✓ Productos 100% orgánico, cero azúcares.
- ✓ Frascos ecológicos
- ✓ Frascos reutilizables
- ✓ Productos sin químicos

5 Planteamiento del problema

En la actualidad la obesidad ha alcanzado grandes proporciones a nivel mundial y cada año fallecen al menos 2,8 millones de personas a causa del sobrepeso. Por otro lado, cada vez hay más enfermedades que se están desarrollando a temprana edad, como el cáncer, Alzheimer entre otros. Los gobiernos y organizaciones tienen un trabajo arduo para prevenir este tipo de enfermedades por eso han recomendado crear leyes sobre el contenido de los alimentos. (Organización Mundial de la Salud, 2017)

De igual manera, existe a nivel mundial un aumento de preocupación en los consumidores por el cuidado de su salud, en especial lo que consumen. Esto es por ejemplo, si la fruta pasó por un proceso del uso de pesticidas o el vegetal a consumir, así como el procesamiento de un alimento elaborado y si este cuenta con químicos tóxicos para la salud.

Se debe señalar una vez más, que los gobiernos están de alguna manera u otra aportando con la ley de etiquetados, haciendo conciencia del índice de consumo tanto en grasa, sal y azúcar y reemplazando algunos productos por otros más saludables, orgánicos o gourmet. Es decir, el cliente se pregunta lo que necesita consumir, teniendo como guía el semáforo nutricional de cada producto. En este caso se encuentran productos hechos a base de frutas como las mermeladas, sin embargo, algunas contienen altos contenidos de azúcares, sal, grasas trans y químicos, por eso, es fundamental desarrollar ventajas alimenticias en un producto que contiene frutas porque es un alimento tradicional, nutritivo y de calidad que se lo incluye en la dieta diaria de las personas.

Desde esta perspectiva se desarrollan varias hipótesis con la mermelada de banana, que al contener proteínas y vitaminas, se convierte en un producto nutritivo de consumo diario, y que sería conveniente generar un negocio de exportación hacia Chile, debido que es un país con

reglas y tendencias en desarrollo en cuanto a mejorar la alimentación de sus ciudadanos como se lo menciona con anterioridad, resaltando su valor nutricional y étnico frente a otros productos similares. Por tal motivo, la empresa al comercializar las mermeladas con un valor nutritivo busca incentivar el mayor consumo de un producto saludable.

6 Análisis de Mercado

6.1 Mercado de demanda

De acuerdo los datos registrados en Trade Map, se puede observar que Ecuador es el principal vendedor de mermeladas (frutilla, mora o durazno) hacia Chile al año 2018 con un valor de 1.901 miles de Usd y que cuenta con un crecimiento significativo del 20% en promedio en los últimos 5 años, según como se muestra tabla N. 10, dando oportunidad de exportar a dicho mercado. Los sabores de mermeladas más comunes que se comercializan en Chile son: frutilla, mora, durazno y naranja.

Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Chile

SubPartida: 200799 Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frutos, obtenidos por cocción,...

Tabla 10 Exportaciones de confituras y mermeladas desde el mundo hacia Chile en miles de USD

Exportadores	Valor importado en 2014	Valor importado en 2015	Valor importado en 2016	Valor importado en 2017	Valor importado en 2018

Ecuador	477	560	960	1274	1901
Argentina	789	1969	1506	743	1343
Grecia	555	1934	496	486	1119
Brasil	416	205	567	785	1095
España	1575	2466	4117	1949	981
México	667	863	737	909	810
India	53	327	300	267	677
Francia	327	280	332	302	598
China	1526	351	1128	1619	583
Italia	489	155	174	287	545
Estados Unidos de América	495	470	609	489	456
Tailandia	227	190	408	235	425

Fuente: (Trade Map, 2019)

En cuanto a las diferentes mermeladas y demás derivados de banano, se puede observar en el siguiente cuadro que, Ecuador ha aumentado sus exportaciones hacia Chile en un 33,33% en los últimos tres años.

Tabla 11 Exportación de compotas, jaleas, mermeladas, etc., en miles de USD

Código del producto	Descripción del producto	Ecuador exporta hacia Chile		
		Valor en 2016	Valor en 2017	Valor en 2018
'2007999210	Las demas compotas, jaleas, mermeladas, pures y pastas de frutas: de banano	1954	4549	4141
'2007999250	Las demas compotas, jaleas, mermeladas, pures y pastas de frutas: de mango	10	46	50
'2007999290	Las demas compotas, jaleas, mermeladas, pures y pastas de frutas: los demás	29	0	3
'2007999230	Las demas compotas, jaleas, mermeladas, pures y pastas de frutas: de manzana	0	0	0
'2007991100	Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frutos, obtenidos por cocción, ...	0	0	0
'2007991200	Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frutos, obtenidos por cocción, ...	0	0	0
'2007999100	Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frutos, obtenidos por cocción, ...	0	0	0
'2007999200	Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frutos, obtenidos por cocción, ...	1681	0	0

Fuente: (Trade Map, 2019)

El consumidor Chileno es más consciente en el momento de escoger un producto, cada vez están revisando los productos considerando sus calorías, nutrientes, cantidad de azúcar, aditivos, preservantes en la comida, gracias a la Ley de Etiquetado de Alimentos establecida en el año 2016 que añadió este tipo de alertas a los contenidos alimenticios. Según estudios de mercado el 36,5% de los chilenos admiten haber cambiado su elección de comida tras dicha Ley. (Santander Trade Portal, 2019) Para establecer el cálculo de la población meta se muestra el siguiente cuadro:

*Ilustración 1 Cálculo de **mercado meta***

Mercado meta	
Total del mercado destino Santiago de Chile	9.529.084,00
% de habitantes chilenos que cambiaron sus hábitos	36,50%
Total de posibles clientes	3.478.116
% de otras marcas en el mercado	8%
Total de posibles clientes que compren marcas alternativas	278.249
Porcentaje al que se quiere llegar al inicio del año	8,00%
Total de unidades a vender	22.260
Capacidad de Producción	12.243
Mensual	55,0%

Fuente: El autor

IMPORTACIONES DE CHILE DE MERMELADA ORGANICA

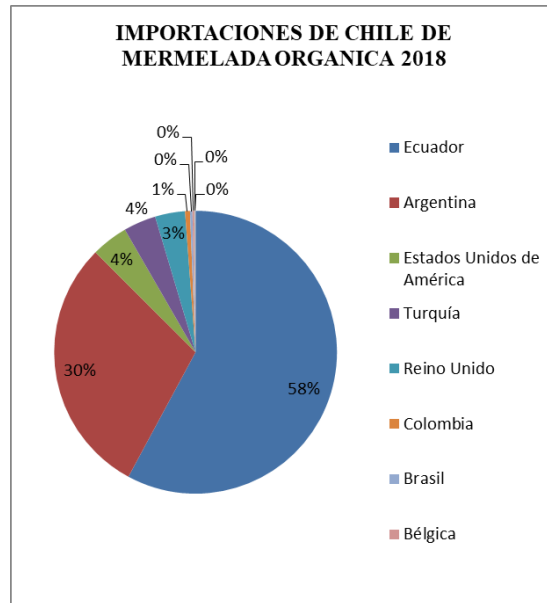
Subpatida: 20079991 Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frutos, obtenidos por cocción, incl. Con adición de azúcar u otro edulcorante (exc. de agrios "cítricos", así como las preparaciones homogeneizadas): los demás: orgánicos representados en miles de dólares.

Tabla 12 Exportaciones de confituras, jaleas y mermeladas desde el mundo hacia Chile en Miles de USD

Exportadores	Valor importado en 2014	Valor importado en 2015	Valor importado en 2016	Valor importado en 2017	Valor importado en 2018
Ecuador	20	79	297	254	827
Argentina	62	71	223	488	423
Estados Unidos de América	0	72	42	14	60
Turquía	0	0	0	0	53
Reino Unido	0	0	6	10	49
Colombia	1	9	9	8	8
Brasil	0	0	0	67	4
Bélgica	0	0	0	8	3
Perú	33	0	0	0	1
India	0	2	0	0	1

Fuente: (Trade Map, 2019)

Gráfico 5 Importaciones de mermelada desde Chile



Fuente y elaborado: (Trade Map, 2019) y la autora

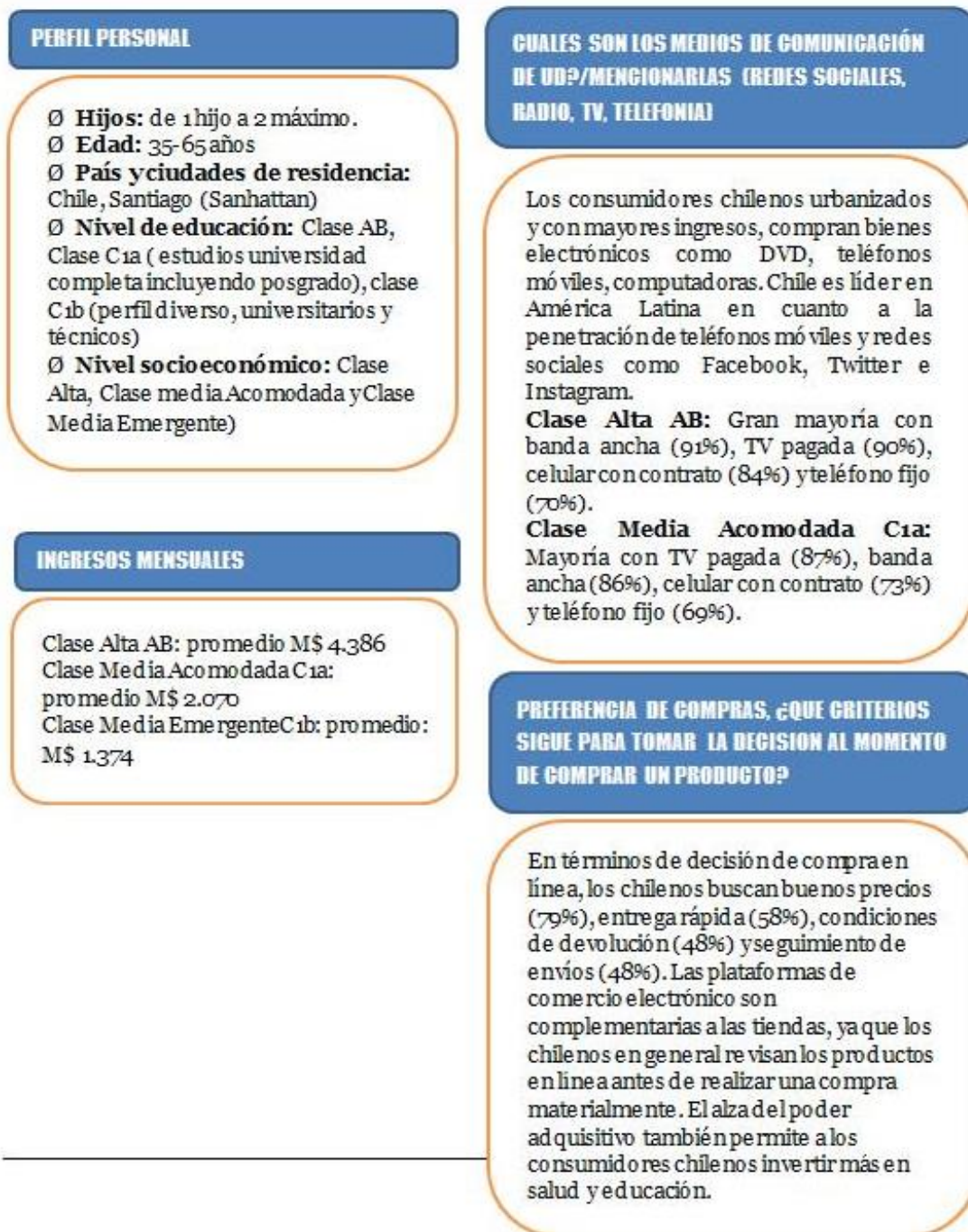
Análisis Buyer persona

Perfil del consumidor chileno:

La población chilena se encuentra dividida en 7 tipos o estratos socioeconómicos, sin embargo en este plan de negocios se enfocara a la clase alta (AB) que representa el 18%, Clase media acomodada (C1a) el 26% y media emergente (C1b) el 60% de la población en lo que respecta al estrato Alto. Chile ha iniciado su fase de consumismo debido a que la población muestra un incremento en sus salarios, además que no se concentran en satisfacer sólo sus necesidades básicas sino otras más complejas como necesidades tecnológicas, salud y bienestar. (AIM Chile, 2015)


Por otro lado, los chilenos tienden a consumir banano en otras presentaciones, en este caso la compota (consumidor primario: los niños), harina, jaleas, fruta deshidratada, las cuales son aceptadas por los consumidores adultos porque son usadas por lo general en el desayuno o durante el día acompañado como snack. Los chilenos consumen 1kg de banano per cápita, sus gustos y preferencias se basan en que es una fruta de valor nutritivo, por ende, esta empresa ha escogido elaborar una mermelada de banano con chíá, que funcione como un dip, salsa, o ingrediente para repostería, que también incluya ese aporte nutritivo y de consumo diario. (Ban del Sur , 2019)

Tabla 13 Análisis del Buyer persona chileno




Fuente y elaborado: (AIM Chile, 2015), (Santander Trade Portal, 2019), elaborado por autora.

Tabla 14 Buyer persona 1

<p>BUYER PERSONA MAIA RENUCCI GONZALEZ</p>	
<p>PERFIL PERSONAL</p>	<p>¿CUALES SON SUS DESAFIOS?</p>
<p> <input type="checkbox"/> Estado civil: Casada <input type="checkbox"/> Hijos: 1 <input type="checkbox"/> Edad: 35 <input type="checkbox"/> País y ciudad de residencia: Santiago de Chile <input type="checkbox"/> Nivel de educación: Superior Postgrado <input type="checkbox"/> Nivel socioeconómico: CLASE C1a </p>	<p>Ser una mejor persona día a día y un buen profesional, desempeñar mis obligaciones de forma eficiente.</p>
<p>EMPRESA QUE LABORA</p>	<p>PREFERENCIA DE COMPRAS, ¿QUE CRITERIOS SIGUE PARA TOMAR DECISIONES AL MOMENTO DE COMPRAR EN GENERAL UN PRODUCTO ALIMENTICIO?</p>
<p>Universidad Adolfo Ibáñez</p>	<p>Me fijo en el precio/calidad. Un precio que sea conveniente para mí y de la mejor calidad posible, con menos sellos de calorías, grasas y sodio, que sea lo más sano posible.</p>
<p>CARGO/OCUPACION: ¿QUE HACE TU PERSONA?</p>	<p>QUE ES LO QUE LE MOTIVA A COMPRAR COMIDAS SALUBRES SEAN ESTAS ORGANICAS, SIN AZUCARES, SIN ADITIVOS ETC?</p>
<p>De momento estoy dedicada al cuidado de mi bebé (cuidado maternal). Cuando esto y en mi trabajo, doy clases a alumnos extranjeros y coordinación de programas internacionales, logística, profesorado, estructura, etc.</p>	<p>Opto siempre que puedo por productos sin azúcar y con lo menos aditivos posibles, verduras, frutas orgánicas. Puede ayudarme a mantener una buena salud en mi familia, una buena nutrición y evitar enfermedades.</p>
<p>¿CUALES SON SUS OBJETIVOS COMO PERSONA?</p>	
<p>Mis objetivos personales tener una vida feliz, en paz y sana junto a mi familia.</p>	
<p>¿CUALES SON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN DE UD?/MENCIONARLAS</p>	
<p>Facebook, Instagram, Whatsapp.</p>	

Fuente: elaborado por autora

Tabla 15 Buyer Persona 2

<p>BUYER PERSONA SEBASTIAN GODOY</p>	
<p>PERFIL PERSONAL</p>	<p>¿CUALES SON SUS DESAFIOS?</p>
<p> <input type="checkbox"/> Estado civil: Soltero <input type="checkbox"/> Hijos: 1 <input type="checkbox"/> Edad: 30 <input type="checkbox"/> País y ciudad de residencia: Santiago, Chile <input type="checkbox"/> Nivel de educación: Universidad, Superior <input type="checkbox"/> Nivel socioeconómico: CLASE Cib </p>	<p>Ser una mejor persona día a día y un buen profesional, desempeñar mis obligaciones de forma eficiente.</p>
<p>EMPRESA QUE LABORA</p>	<p>¿CUALES SON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN DE UD?/MENCIONARIAS</p>
<p>Empresa Propia Tírustik</p>	<p>Facebook, Instagram, Whatsapp.</p>
<p>CARGO/OCUPACION: ¿QUE HACE TU PERSONA?</p>	<p>PREFERENCIA DE COMPRAS, ¿QUE CRITERIOS SIGUE PARA TOMAR DECISIONES AL MOMENTO DE COMPRAR EN GENERAL UN PRODUCTO ALIMENTICIO?</p>
<p> Guía monitor de actividades de deporte aventura y guía de Ecoturismo y Montaña. Enseñar y supervisar la realización correcta de las actividades al aire libre de una manera segura. </p>	<p>Primero que todo, mis preferencias de compras son referentes a mi área de trabajo por ende si compro algo tiene que ser técnicamente practico y de calidad.</p>
<p>¿CUALES SON SUS OBJETIVOS COMO PERSONA?</p>	<p>QUE ES LO QUE LE MOTIVA A COMPRAR COMIDAS SALUBRES SEAN ESTAS ORGANICAS, SIN AZUCARES, SIN ADITIVOS ETC?</p>
<p> Poder consolidar mi emprendimiento de Ecoturismo y montaña. Algún día tener la oportunidad de viajar por el mundo y poder compartir mis rutas con todos. </p>	<p>La verdad me motiva por mi cuidado personal y a la vez me siento saludable al realizar mis actividades deportivas y en mi vida cotidiana.</p>

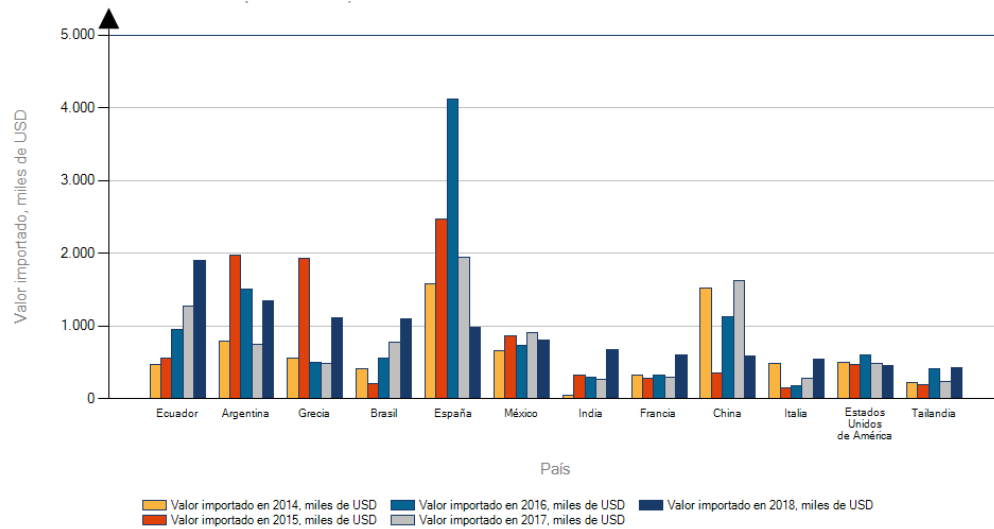
Fuente: elaborado por autora

6.2 Mercado Oferta

Análisis de competidores

La entrada de las mermeladas ecuatorianas a Chile debe de ser estratégicamente correcta; mostrando un producto con un elemento diferenciador y aprovechando que en la actualidad se busca satisfacer las exigencias del consumidor, en cuanto al consumo saludable y cuidado del medio ambiente. Esto quiere decir que, la mermelada a exportar debe aportar un valor agregado por eso, se oferta un producto saludable, orgánico, cero azúcares y sabores exóticos, y lo cual representa un factor competitivo en el mercado chileno.

Gráfico 6 Mercados Proveedores para producto chileno



Fuente: (Trade Map, 2019)

Tabla 16 Marcas Importadas

Marcas de Mermeladas	
Importadas a Chile	
Marca	Procedencia
	Francia
	Francia
	España
	Alemania
	Suiza
	Ecuador
	Argentina

Fuente: (Proecuador, 2018)

Competidores locales

Watts

Es una de las empresas de alimentos más grandes de Chile. La empresa está establecida desde el año 1930, ha ido creciendo y posicionándose en el mercado chileno con la diversificación e innovación alcanzando un posicionamiento del 59,10% frente al 13,9% P. Labels o al 10,4% Eckart según Nielsen Scantrack al 2018. Los atributos que hacen la diferencia de la empresa es la calidad en sus productos utilizando la mejor y la más natural calidad en materia prima (Watts, 2018)

*Ilustración
2 Mermelada Watts*



Fuente: (Jumbo, 2019)

Certificaciones internacionales de seguridad alimentaria en Watts

La planta ganó la certificación de la norma mundial de seguridad alimentaria British Retail Consortium (BRC).

Así como ya cuenta desde el 2016 con la certificación HACCP.

Ilustración 3 Certificaciones



Fuente: (Watts, 2019)

La línea de negocio, Watt's cuenta con cerca de 3.500 clientes directos entre supermercados, mayoristas, distribuidores y grandes empresas. (Ficth Rating, 2012)

Competidor Internacional (Marca Importada)

Ilustración 4 Grupo Ángel Camacho/ La Vieja Fabrica



Fuente: (La Vieja Fabrica, 2019)

La Vieja Fábrica fundada desde 1834 en España comenzando la elaboración de las mermeladas, destacando la preparación con materias primas de alta calidad, usando frutas frescas, así como un proceso de fabricación artesanal permitiendo su textura se conserve, su aroma, color natural. Su “know-how” se materializa en tradición, seriedad, cuidado del cliente, tanto del consumidor final como de la cadena de distribución, y en calidad.

El perfil de cliente de la compañía es muy diverso, desde las pequeñas tiendas de barrio a grandes operadores a nivel mundial como Walmart, Tesco o Carrefour. (Angel Camacho, 2015).

Un atributo importante que tiene la empresa Ángel Camacho, a través de su producto de mermeladas, La Vieja Fábrica, es tener una comunicación cercana con el cliente, por ejemplo realiza trimestralmente un envío masivo de su newsletter a todos sus clientes, proveedores, trabajadores, donde cuenta con información de la empresa, novedades, lanzamientos.

Certificaciones Internacionales Grupo Ángel Camacho

Las certificaciones ISO, IQ Net, BRC e IFS, ubican los sistemas de calidad de los productos y aseguran el cumplimiento de los requisitos de dichas normas. Esto supone una total garantía para los clientes de la compañía.







Ilustración 5 Tipo de Certificaciones



Fuente: (Angel Camacho, 2015)

Tabla 17 Precios de preferencia de Mermeladas en el Mercado Chileno

FOTOGRAFÍA	Nombre del Producto	Marca	Peso	Producto	Envase	Segmento Mercado	Origen	Jumbo Costanera - medio - alto		SANTA ISABEL Providencia - medio bajo		PUNTO SALUDABLE Barrio Italia - tienda naturista/orgánica	
								Precio (CLP)	Precio (USD)	Precio (CLP)	Precio (USD)	Precio (CLP)	Precio (USD)
	Mermelada de Fruto Silvestre	Regimel	200 gr.	Mermelada sin azúcar añadida	Sachet	Medio alto	Chile	959.00 CLP	1.58 USD				
	Mermelada de Frutilla	Regimel	200 gr.	Mermelada sin azúcar añadida	Sachet	Medio alto	Chile	959.00 CLP	1.58 USD	959.00 CLP	1.58 USD		
	Mermelada de Mora	Vivo	200 gr.	Mermelada con stevia	Sachet	Medio alto	Chile			969.00 CLP	1.60 USD		
	Mermelada de Mango	Vivo	200 gr.	Mermelada con stevia	Sachet	Medio alto	Chile	969.00 CLP	1.60 USD	969.00 CLP	1.60 USD		
	Mermelada de Durazno	Watt's	250 gr.	Mermelada sin azúcar añadida	Sachet	Medio alto	Chile	1,899.00 CLP	3.13 USD	939.00 CLP	1.55 USD		

FOTOGRAFÍA	Nombre del Producto	Marca	Peso	Producto	Envase	Segmento Mercado	Origen	Jumbo Costanera - medio - alto		SANTA ISABEL Providencia - medio bajo		PUNTO SALUDABLE Barrio Italia - tienda naturista/orgánica	
								Precio (CLP)	Precio (USD)	Precio (CLP)	Precio (USD)	Precio (CLP)	Precio (USD)
	Mermelada de Arandano	Mickelsen	170 gr	Mermelada con stevia	Frasco de vidrio	Medio alto	Chile					2,190.00 CLP	3.61 USD
	Mermelada de Ciruela	Tia Lia	250 gr.	Mermelada	Sachet	Medio	Chile	499.00 CLP	0,82 USD				
	Mermelada de Frutilla	Malloa	230 gr.	Mermelada	Sachet	Medio alto	Chile	949.00 CLP	1.57 USD	980.00 CLP	1.62 USD		
	Mermelada de Durazno	Malloa	250 gr.	Mermelada	Sachet	Medio alto	Chile	979.00 CLP	1.62 USD	949.00 CLP	1.57 USD		
	Mermelada de Papaya	Watt's	250 gr.	Mermelada	Sachet	Medio alto	Chile	899.00 CLP	1.32 USD				
	Mermelada de Naranja Amarga	La Vieja Fabrica	375gr.	Mermelada	Frasco de vidrio	Medio alto	España	1,599 CLP	2.31 USD				

Fuente: (Proecuador, 2018)

Gráfico 7 Participación de Marcas de Mermeladas en el Mercado Chileno

MARCA	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO
WATT'S	61%
*JUMBO	13%
SANTA ISABEL	
TOTTUS	
UNIMARC	
ECKART	
MALLOA	10%
OTROS	8%
**ST. DALFOUR	7%
BONNE MAMAN	
LA VIEJA FABRICA	
SCHWARTAU	
MOVENPICK	

* Marcas Blancas

**Grande cadena retail como Cencosud

Fuente: Pro Ecuador

6.3 Análisis DAFO

En cuanto a los gustos y preferencias de los chilenos frente al consumo de banano en su estado natural, es de gran demanda porque el consumo per cápita está en 1 kg mensual y el crecimiento de su consumo en este país es significativo. (Ban del Sur , 2019) Como se ha mencionado con anterioridad, Chile es un país con altos índices de obesidad o enfermedades relacionadas al consumo de comida chatarra, es por eso que el consumo de banana y en esto caso de un derivado como mermelada sería un alimento adecuado en la dieta de los chilenos porque el banano es una fruta con vitaminas A, B, C, E, sodio, potasio y ácido fólico que actúa eficazmente ante el estreñimiento, cálculos, obesidad, hemorroides, colesterol, entre otras. (TransFrut, 2019) Según un informe de Nielsen Scantrack en el 2018, la marca Watts alcanza un posicionamiento del 59,10% siendo el líder en el mercado chileno seguido de marcas alternas como P. Labels con el 13,9% y Eckart con el 10.4%.

Tabla 18 Estrategias CAME

RESULTADOS DEL ANÁLISIS COMERCIAL / DESCRIPCIÓN DEL MERCADO	
Debilidades	Amenazas
<p>No se poseer estadísticas en el mercado chileno sobre los gustos y preferencias de una mermelada con sabor a banana.</p> <p>Portafolio limitado inicialmente a ofertar solo mermelada de banano.</p> <p>Cero experiencias dentro del mercado.</p> <p>Moneda expuesta a volatilidad con el dólar.</p>	<p>Las marcas locales tienen una elevada participación de mercado</p> <p>Productos sustitutos con cero azucares, saludables, orgánicos.</p> <p>Las marcas conocidas elaboren un mermelada de banana teniendo además, mejor infraestructura.</p>
Fortalezas	Oportunidades
<p>Producto orgánico, cero químicos, sabor exóticos, agradables, cero azucares.</p> <p>Banano reconocido a nivel mundial por su exquisito, sabor, calidad y nutrientes.</p>	<p>Ventaja en cuanto a la actual demanda por la Ley de Etiquetados, hay más preocupación por consumir alimentos saludables y funcionales.</p> <p>Ofrecerle al consumidor una nueva forma de mermeladas con atributos nutricionales excelentes para su salud.</p> <p>Mercado con poder adquisitivo medio alto.</p> <p>Aprovechamiento según Trade Map del análisis de los últimos 5 años donde Ecuador resalta un excelente crecimiento en sus exportaciones de mermeladas orgánicas a Chile.</p> <p>Incremento de demanda a nivel internacional de productos orgánicos</p>

Tabla 19 Estrategias CAME

ANALISIS CAME

Estrategias D

- Realizar compra a los proveedores del rechazo de banano orgánico para aminorar costos, negociando el precio según las toneladas requeridas.
- Diversificar portafolio de productos con demás frutas con sabores exóticos y orgánicos.
- Nuestros productos de Ecuador son aceptados por el mercado que requiere ser saludables según la Ley y exigencia del mercado.

Estrategias A

- Realizar estrategias comerciales con nuestros proveedores según la cantidad requerida de mermeladas por nuestros distribuidores y comercializadores.
- Utilizar estrategias de marketing en nuestro producto, enfocada en los beneficios únicos que tiene nuestra mermelada en comparación a otros productos.

Estrategias F

- Ofrecer productos 100% orgánicos, naturales, saludables para satisfacer las necesidades del mercado chileno seleccionado.
- Sacar ventaja de la aceptación de la fruta a nivel mundial, en cuanto a la demanda y calidad de la misma.

Estrategias O

- Incluir certificaciones orgánicas tanto a nuestras mermeladas como nuestros proveedores de materia prima cuenten con las mismas.

Fuente y elaborado: por autora

7 Propuesta de Internacionalización

7.1 Descripción del producto, servicio o negocio

Principales beneficios del banano y chía

El banano ecuatoriano es considerado de primera calidad recibiendo siempre diferentes tipos de premios en ferias internacionales. Cabe señalar que el 30% de la oferta mundial de este producto es ecuatoriano. El banano aumenta los niveles de energía, fortalece los músculos, la salud cardiovascular. Es una fruta rica en potasio, calcio, magnesio, fósforo, hierro y tiene vitaminas A, B, C y E, lo cual significa que el banano es un alimento ideal para los deportistas ya que aporta un valor nutricional significativo. Por otro lado, las semillas de chía aportan 14 veces más magnesio que el brócoli, 8 veces más Omega-3 que el salmón, 2 veces más antioxidantes que los arándanos, 3 veces más hierro que las espinacas, 2 veces más fibra que cualquier cereal, 2 veces la proteína de cualquier otra semilla y 5 veces el calcio.

La chía aparte de tener propiedades importantes para una saludable alimentación, es considerada una auténtica fiebre de moda. Es un alimento nutritivo que según los mayas aporta fuerza, gestiona tus ganas de picar entre horas ya que al digerirlas crean una sensación de saciedad, facilitando de igual manera a que nuestro peso corporal sea controlado, regulan la hidratación del cuerpo, cuida y mejora nuestro sistema inmunológico y lo más importante ayudara al sistema digestivo controlando de esa manera el sobrepeso entre muchos beneficios más que tiene (Molina, 2018)

Formato de envasado

El proceso de envasado inicia cuando se llenan los frascos con la mermelada caliente (no se debe enfriar cuando se encuentre en la olla) porque así minimiza la presencia de bacterias y se mantiene en buen estado durante más tiempo cuando no se usan conservantes (6 meses aprox.); al envasar la mermelada se debe respetar un centímetro de espacio entre la tapa y el producto ya en el envase. En cuanto al almacenamiento, la mermelada deberá guardarse a temperatura de congelación entre -10 °C y -20 °C. Sin embargo, es importante que en el inventario se cuente con la fecha de elaboración, el número de lote y la presentación para evitar que un producto próximo a caducarse salga a la venta.

Ilustración 6 envase



ETIQUETA




Fuente y elaborado: por autora

El reglamento sanitario de alimentos de Chile, establece que las mermeladas pueden envasarse en recipientes de vidrio transparente, incoloro o tenuemente colorado, por tal motivo, se usarán un frasco de vidrio (250 g) con un etiquetado "elegante y diferenciador" que recuerda a las mermeladas elaboradas artesanalmente por la propia ama de casa, haciendo referencia a lo natural, pero sin incidir en la compra del consumidor porque sería considerado como publicidad engañosa como lo indica dicha ley. Al referirse sobre el etiquetado, el frasco debe tener la

información nutricional, de producción, marca y demás información que el reglamento de etiquetado de dicho país exija, lo cual brindará al consumidor seguridad.

Respecto al producto empaquetado para su exportación estará en una caja como se indica en el siguiente detalle:

Tabla 20Caja de Exportación

Variable	Descripción	
Dimensión	41 cm de largo, 30 cm de ancho, 24 cm de alto	
Color	Kraft y depende de las especificaciones de la empresa en cuestión de marca, logotipo, señalización	
Tipo de Cartón	Normal	
Peso	14 kg aproximadamente	

Fuente y elaborado: por autora

Etiquetado del envase

La etiqueta consiste en resaltar la fruta y el cereal que la mermelada contiene, así como los beneficios de consumirla sin entrar en detalle como recomendación nutritiva porque se podría confundir como publicidad engañosa. En otro aspecto, la etiqueta también incluye el peso, lote, fecha de fabricación, expiración, ingredientes, número de servicio al cliente y la certificación “100% organic”, que avala al producto. Para ser considerado como un producto orgánico respecto a esta certificación se debe cumplir con el 95% de contenido orgánico en procesamiento, fabricación, envasado, etiquetado, comercio y distribución, es decir permite la evaluación y verificación del contenido de materia orgánica en un producto.

Por consiguiente, se muestra el logo a usarse en la etiqueta como se mostró anteriormente.

Ilustración 7 Logo



Fuente: el autor

7.2 Misión, Visión, Objetivos estratégicos

Misión

Ser una empresa innovadora con responsabilidad ambiental dedicada a comercializar mermeladas de calidad, que aporten un valor nutricional en la vida de los consumidores y que al cabo de cinco años sea reconocida en el mercado chileno como una mermelada de sabor exótico, nutritivo y altamente saludable.

Visión

Lograr que el producto se posicione en el mercado chileno como una marca de alta calidad y con un contenido alimenticio altamente saludable en un lapso de cinco años.

Objetivos Estratégicos / Smart

- Lograr la venta de 132.591 frascos de mermeladas al primer año mediante la aplicación de estrategias de comercialización y publicidad con los distribuidores chilenos.

S	Alcanzar la venta de 132.591 frascos de mermeladas
M	Representa el 55 % de la capacidad instalada incluyendo porcentajes de desperdicios y eficiencia
A	Estrategias de comercialización y publicidad con distribuidores chilenos
R	Al generar un plan estratégico para los distribuidores y formas de comercialización se logrará la meta de venta al primer año.
T	En el primer año

- Aumentar en un 5% las ventas anuales a través de la inversión en publicidad a realizarse en redes sociales y negociaciones con tiendas gourmet.

Tabla 21 Objetivo Smart 2

S	Aumentar en un 5% las ventas anuales gracias a la promoción en redes sociales y negociaciones en tiendas gourmet.
----------	---

M	5% de incremento en las ventas anuales
A	Las campañas de marketing que generan contenido de interés en los usuarios tienen como resultado mayor interacción entre la marca y el nicho.
R	Al generar contenido de interés para el nicho de mercado se captan más usuarios lo que conlleva a futuras compras, recomendaciones y fidelización.
T	Cada año

Fuente y elaborado: por autora

- Elaborar campañas de comunicación demostrando los beneficios o diferenciación de la mermelada de chía para generar un 3% de incremento de nuevos posibles clientes.

Tabla 22 Objetivo Smart 3

S	Mediante la generación de contenidos sobre el producto se puede incentivar un 3% anual de nuevos clientes.
M	3% de Incremento de clientes potenciales
A	Al analizar desde cinco términos de gustos y preferencias de los seguidores en las redes y así determinar lo contenidos a difundir
R	Una vez realizados los contenidos a difundir se puede incrementar la interacción con los clientes y generar nuevas ventas.

T	Cada año
----------	----------

Fuente y elaborado: por autora

- Minimizar el incremento de costos de producción al 2% anualmente a partir del segundo año a través de procesos de economía a escala.

Tabla 23 Objetivo Smart 1

S	Minimizar el incremento de costos de producción.
M	Sólo 2% aumento de costos.
A	Utilizar una economía a escalas o compartir costos con lleva a la reducción de los mismos.
R	Al aumentar la producción y venta se genera que más personas ubiquen la marca en el mercado.
T	A partir del segundo año

Fuente y elaborado: por autora

- Establecer una alianza estratégica con un socio en Chile para crear una empresa importadora y reducir los gastos importación en un 10%, así como incrementar su posición en el mercado.

Tabla 24 Objetivo Smart 4

S	Establecer una conexión estratégica para trasladar parte de la actividad de la empresa y reducir gastos.
M	Reducir gastos de comercialización e importación en un 10%
A	Los valores de creación de una empresa en Chile son

	medibles lo cual vuelve alcanzable el traslado de una parte de las actividades de la empresa a dicho lugar.
R	Al reducir los gastos de importación la empresa genera más utilidades y al trasladar ciertas actividades a Chile, se pueden hacer negocios en un tiempo más corto.
T	Después de cuatro años

Fuente y elaborado: por autora

7.3 Modelo de Negocio y Propuesta de Valor

La empresa Mermexport C.A, la misma que elabora BanaChia, establece su producción en el mercado ecuatoriano como país de origen, su comercialización y proceso de exportación lo ejecutará hacia Chile, a través de la creación de una empresa en el país destino para que importe las mermeladas enviadas y que desde allí inicie el proceso de distribución, así como la generación de networking hacia los supermercados chilenos. Por ejemplo las marcas de café “Cafecom” y chifles “Tropimax” utilizan las dos estrategias que Mermexport va a establecer:

La primera estrategia a aplicarse se basa en: La distribución y venta desde Ecuador a Chile en incoterm FOB hacia Santiago, en el cual a través de esta estrategia se le venda a los distribuidores o importadores de productos gourmet, que a su vez distribuyen en los supermercados. La segunda estrategia (establecida como alternativa) se refiere a: Crear junto a un socio una empresa en Chile, con el fin de ser los mismos importadores y así vender el producto puerta a puerta a tiendas especializadas, cafeterías gourmet, donde pueden ir comprando en pequeños volúmenes (diversificando el contenedor mensual) de manera que se


atacan los dos mercados: con la primera estrategia atacan los supermercados de alto nivel y con la segunda estrategia se llegan a las tiendas gourmet. Para este fin se aplicaría el icoterm DDP (delivery duty paid), lo que en la práctica significa que se entrega el producto en la tienda o entrega bajo modalidad puerta a puerta.

Es importante mencionar que la empresa contará con socios claves como los proveedores de productos de calidad, un envase de vidrio para optimizar la calidad de la mermelada y darle un toque casero y diferenciador.

El modelo de negocio de comercializar BanaChia propone llegar a un nicho de mercado en Santiago de Chile, que conste de personas que oscilan entre los 25 y 55 años de edad quienes tengan como principal cuidado “su salud diaria,” degustando de un alimento que tenga valor nutricional y que además cuide de su peso. También se hace mención de que los canales claves deben ser tiendas minoristas o enfocadas a productos orgánicos o naturales, por el enfoque de exclusividad y el uso de la propia marca.

BanaChia tiene como meta adicional, no solo comercializar un producto de calidad sino también mantener buenas relaciones con los clientes a través del contacto por redes sociales y vía telefónica, así como compartir experiencias y contenido en sus cuentas sociales y en su página web. Por otro lado, la presencia en ferias también será vital para expandir la red de contactos y socios en materia de proveedores, canales de distribución, y marketing internacional.

Tabla 25 Propuesta de Valor

 BANACHIA (MERMELADA DE BANANO ORGANICO CON CHIA)				
SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
*Realizar estrategias claves con proveedores de envases y materia prima.	* Mejorar el proceso de producción y exportación de mermelada de banano con chia.	*Incentivar la compra de Banachia a través de campañas de marketing que retengan al clientes. *Generar identificación de marca mediante el logo, beneficios y lugar de origen. *Mejorar el proceso de venta y fidelidad de los clientes con promociones y procesos de calidad.	*Contacto directo con clientes mediante redes sociales.	Personas que viven en la ciudad de Santiago de Chile, en la parte urbana de clase media, alta, acomodada entre las edades de 25 a 55 años que deseen cuidar de su salud, imagen corporal, tener un buen estilo de vida saludable, hombres y mujeres. (Segmentación ABC1)
*Determinar alianzas estratégicas con tiendas o locales de productos gourmet.	*Desarrollar un diseño del logo y etiqueta de producto que impacte en el mercado chileno.		*Contar con medios de comunicación efectivos para la atención al consumidor.	
*Lograr negociaciones claves con locales comerciales especializados en venta de snacks o mermeladas artesanales.	* Aplicación de estrategias verticales y selección rigurosa de proveedores.		*Interactuar con los clientes en eventos de promoción y generar fidelización.	
*Establecer negociaciones estratégicas con minoristas que importen nuestro producto.	*Búsqueda de socios en Ferias de Alimentos y Ruedas de Negocios.		CANALES	
*Manejar un plan estratégico para tener un socio en Chile para la creación de la empresa importadora.	RECURSOS CLAVE *Personal administrativo para el correcto funcionamiento de la empresa. *Capital humano para la elaboración del producto y su comercialización. *Infraestructura óptima para evitar cuellos de botella en la producción,			
ESTRUCTURA DE COSTOS * Costo de venta (materia prima, costos indirectos de fabricación y mano de obra) *Gastos de Marketing internacional * Gastos de Salarios * Gastos Generales, Administrativos y seguros. * Gastos logísticos, exportación, certificaciones orgánicas.			FLUJO DE INGRESOS *Fondos Propios y préstamo bancario. * Ingresos por venta de las mermeladas a través de redes sociales y en locales físicos.	

Fuente y elaborado: por autora

7.4 Canales de Comercialización

El principal producto es la mermelada de banana con chía, cuyo mercado a abarcar será de características que se relacionan al consumo más saludable de productos en la dieta diaria, a la calidad y exclusividad de su imagen, así como los componentes de promoción y estrategias de visualización porque el producto presentará su marca.

Adicionalmente, se puede ingresar en los supermercados en Chile manteniendo el perfil gourmet y exclusivo. En cuanto al margen de ganancia para productos como el yogur o la mermelada, oscila entre un 25% y 30% y dependiendo del supermercado el plazo de pagos para proveedores varía entre 30 (para los proveedores de menor tamaño) y 90 días. Sin embargo, supermercados como Jumbo realizan pagos dos veces al mes (cortes al día 7 y 22 de cada mes), de igual manera el proveedor debe comunicar la lista de precios, fecha de inicio y fin de promociones, así como descuentos adicionales. (Supermercado Jumbo, 2019)

La estrategia de exportación FOB es la más óptima para ser utilizada, en cuanto al presentar el producto en un supermercado, la empresa debe conocer que estará vigilada por términos y condiciones que incluyen higiene, calidad y buenas prácticas de elaboración de los productos incluidos en el Reglamento Sanitario de los Alimentos y el Reglamento sobre Condiciones Sanitarias y Ambientales Básicas en los Lugares de Trabajo. (Walmart Chile, 2019)

BanaChia trabajará con propuestas de valor y de contenido en sus redes sociales para que su nicho de mercado conozca las propiedades fundamentales del producto, origen y la importancia de sus certificaciones de estándares internacionales.

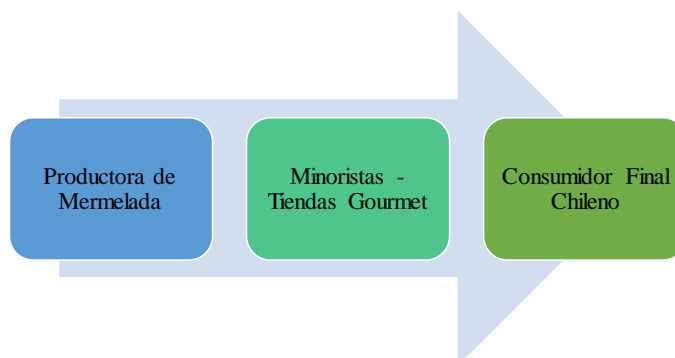
Es importante recalcar que, la empresa busca promocionar el producto en tiendas gourmet mediante una estrategia de ventas insitu, en donde el entorno es diferenciador y enfocado al consumo de productos más naturales que demuestren tener importancia en el cuidado de la alimentación diaria, salud y buen estilo del buyer persona, son aquellos consumidores que están en edades entre 25 y 55 años. Entre las tiendas con las cuales se establecerán alianzas estratégicas son las siguientes:

- Globe Italia Emporio: empresa que vende productos italianos, españoles y peruanos.
- La Chakra: empresa que comercializa productos orgánicos, dietético o funcionales.
- Pibamour: empresa líder en canales de comercialización e importación de alimentos y bebidas gourmet.

7.5 Estrategia de Promoción Global

La empresa aplicará estrategia de exportación directa a los minoristas o tiendas gourmet a través del enfoque y diferenciación de precios porque su nicho de mercado requiere de calidad, nutrición y características exclusivas mediante el establecimiento de parámetros de calidad acompañado de certificaciones, un plan de marketing y promoción, así como el mejoramiento de los procesos de elaboración del producto. Para que la empresa cumpla con las estrategias mencionadas necesita establecer relaciones de negocios a través de su presencia en ferias como Food & Service, que lleva 7 años de organización en Chile, con más de 800 stands y 25.000 profesionales en la industria agroalimenticia; en esta feria se pueden establecer conexiones con compradores y proveedores en temas como: equipos, implementos, servicios, insumos y ampliar la red de distribución de la mermelada en Chile (nuevos clientes que generan más ventas).

Gráfico 8 Estrategia de Internacionalización



Fuente y elaborado: por autora

Es importante recalcar que la empresa tiene como objetivo a largo expandirse a otros mercados después de los 10 años de existencia, por ende, tendrá participación en la feria Expoalimentaria Perú, la cual reúne a sectores priorizados como lo son el alimentos y bebidas, maquinaria, servicios de envase y embalaje, entre otros, esta feria congrega a más de 45 mil personas y 650 empresas filiales que dan a conocer los servicios brindados. También se añade la participación de delegaciones comerciales de Argentina, Colombia, Ecuador entre otros países lo que apertura una gama más amplia en el mercado internacional y una participación activa en redes sociales (Sencillamente Ferias, 2019)

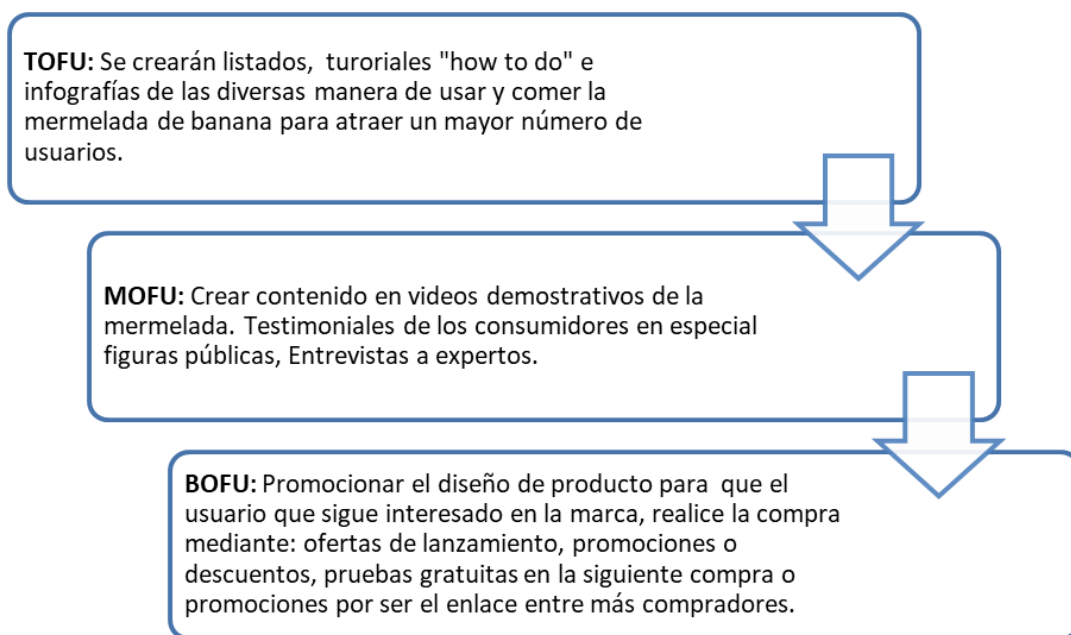
Entre otras estrategias de promoción global se encuentran las ruedas de negocios, en Chile la más conocida en el sector de alimentos y bebidas para Latinoamérica y el Caribe es LAC Flavors, que lleva 11 años de existencia, en donde se concentran exportadores y compradores de distintas partes del mundo como Asia, Europa y América. Participar en esta reconocida rueda de negocios impulsada por el BID, convoca a más de 400 empresas exportadoras y 120 compradores, lo cual se ve representado en el incremento de obtener mayores oportunidades de negocios, es decir captar un número mayor de distribuidores (minoristas y tiendas gourmet). (Espacio Food and Service, 2018)

Mermexport C.A también tiene planificado participar en las macroruedas de negocios en Ecuador, en donde asisten importadores chilenos con quienes se pueden formar alianzas estratégicas, esta participación no tiene costo alguno. Sin embargo, es imprescindible contar con material publicitario (folletería, brochures digitales, tarjetas de presentación y muestras del producto). Al ser un mercado de habla hispana, también

se debe tener presencia en las ruedas de negocios realizadas en Perú donde llegan empresas de otras partes de Latinoamérica y el mundo, si bien es cierto el principal destino es Chile, pero se pueden obtener alianzas en otros países o contactos que ya conozcan el mercado chileno.

En cuanto a estrategias de marketing a utilizar se analizan el embudo de conversión que van desde lo general a lo específico, como lo son TOFU, en dónde se creará un contenido genérico como un tutorial de los beneficios nutricionales del consumo de mermelada de banano en niños y adultos, por tanto, que identifiquen su necesidad y comience a preguntarse como satisfacerla, una vez cumplido con dicha etapa se pasa a la estrategia MOFU, en la cual se crea contenido para interactuar con el usuario, en este caso se mostrará el producto realizando preguntas para que dejen su información y así, realizar una futura compra y por último, se encuentra la estrategia BOFU, en donde el usuario ya está dispuesto a realizar la compra porque está convencido que quiere el producto por eso la empresa cierra la venta con promociones de una mermelada adicional sin costo o descuento en su próxima compra.

Gráfico 9 Estrategia Tofu

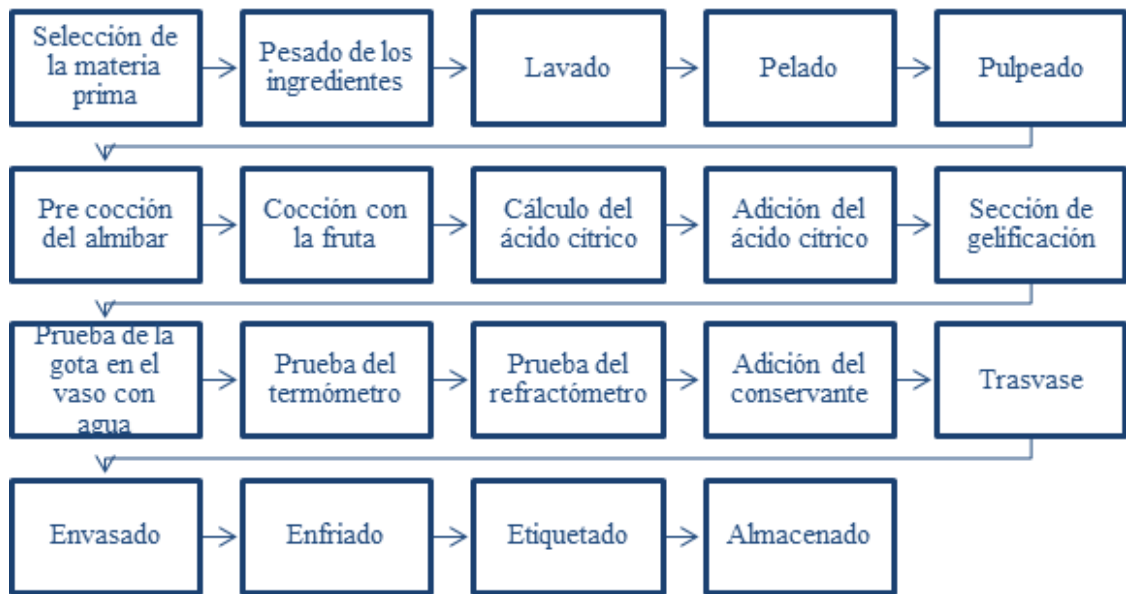


Fuente y elaborado: por autora

7.6 Procesos del producto/servicio y determinación de la capacidad de producción

El proceso de producción de mermelada se realiza en tres fases, desde la selección de la materia prima y su elaboración en conjunto con la manipulación de los envases y por último, el envasado y almacenado. A continuación, se muestra un gráfico de la preparación de la mermelada de banana con chía:

Tabla 26 Proceso de Producción



Fuente y elaborado: por autora

La fase 1 comprende:

La **óptima selección** de las frutas y demás materia prima porque de su estado depende la calidad de la mermelada.

El **correcto pesado** de la fruta, que, posteriormente servirá para calcular la cantidad de los otros ingredientes.

El **buen lavado** de las frutas para evitar que alguna partícula extraña dañe la preparación y una vez finalizado, se recomienda añadir una solución desinfectante como el hipoclorito de sodio en 0.05% por 15 minutos.

En el **proceso de pelado**, se saca la cáscara para obtener la pulpa de la fruta. Dicha cáscara se la almacena para su posterior comercialización con la empresa de reciclaje.

Para el **pulpeado** de la fruta se la aplasta o se la licúa de modo que quede una composición homogénea, luego se hace el pesado de la pulpa, para, posteriormente agregar los demás ingredientes.

Pre cocción del almíbar, que se lo realiza con el azúcar y el agua a fuego medio y después en etapa de ebullición para que se cristalice el producto.

En la **etapa de cocción** se añade la fruta siempre respetando procesos cortos para evitar dañar la calidad del banano y que se oscurezca debido a la caramelización que puede provocarse.

Una vez comenzado la etapa de cocción y que la preparación se haya reducido, se añade el **ácido cítrico** dependiendo de cuanto sea la cantidad de la fruta.

En el **cálculo del ácido cítrico** se emplea un aparato llamado pH-metro que sirve para medir la acidez de la mermelada y este debe llegar hasta un pH de 3.5 lo cual permite la conservación del producto.

Por último, en el **punto de gelificación** se añade la pectina y otra ración de azúcar (la cantidad faltante), evitando que se formen grumos, por ende, la masa no debe ser removida por mucho tiempo.

Para poder evaluar si la preparación es la correcta, se debe realizar la **prueba de la gota en un vaso con agua**, que consiste en colocar gotas de la mermelada en un vaso con agua, sin que ellas se desintegren, lo cual muestra que ya está lista. Se realizan las **pruebas del termómetro y del refractómetro**.

Cuando la mermelada esté gelificada se añade el **conservante** (previamente diluido en una mínima cantidad de agua), el cual no debe exceder al 0.05% del peso del producto.

Una vez finalizada la etapa de cocción se retira de la fuente de calor y se la vacía en otro recipiente para evitar la sobrecocción y que el producto se oscurezca o se cristalice. En esta **etapa de trasvase**, la mermelada se enfriará a no menos de 85°C.

El **envasado** se realiza a no menos de 85°C, ya que su temperatura hace que la masa se deslice en el envase de manera homogénea y forme un vacío debido al efecto de la contracción. Cuando ya se llena el envase, se coloca la tapa y se voltea el frasco para que la tapa se esterilice; se recomienda realizar este procedimiento por 3 minutos y finalmente, se voltea cuidadosamente.

Tabla 27 Costos de Producción Semanal

COSTOS DE COMPRA DE MATERIA PRIMA	Valor semanal	DETALLE
Bananas orgánicas kg	\$ 611,96	0,80 Kg x unidad (30 ctvs el Kg de banano)
Canela	\$ 0,04	\$ 3,50 el kilo
Ácido cítrico	\$ 76,50	2 gr x kg de mermelada. \$30 cuesta 1kg
Envase de vidrio	\$ 2.018,62	\$9.50 por docena
Personal fijo de produccción	\$ 618,71	De acuerdo a rol de pagos
Etiquetas	\$ 152,99	0,06 ctvs c/u
Cajas	\$ 7,97	\$ 0,15 por caja (48 envases por caja)
Limón	\$ 33,15	\$13 x kilo
Chia	\$ 637,46	\$25 x kilo
Agua	19,18	Se necesitan 100 mililitros por cada 250 gr
Gas	127,49	Peso de 45 kg
Paletizado de cartón	\$ 70,00	\$70 por semana
TOTAL COSTOS DE PRODUCCION SEMANALES	\$ 4.374,05	

Fuente: El autor

Al momento de definir la cantidad exacta de cada frasco, los costos y gastos a incurrir para producir y comercializar la mermelada de banano con chía, se establece que se trabaja durante una jornada de ocho horas por cinco días a la semana, en donde se considera una capacidad de producción del 55%, más una eficiencia del 95%, y un porcentaje de imprevistos 95%, considerando que el 5% se tome como margen de error. A continuación se muestra el cálculo de las unidades reales producidas:

Tabla 28 Capacidad productiva real

Capacidad de Producción Mensual	12.243
	55,0%
Capacidad de Producción Semanal	2.825
Capacidad de Producción por hora	71
Capacidad de Producción por turno de 8 hrs 95% eficiencia + 95% de imprevistos	510
Capacidad de producción real semanal	2.550

Fuente: El autor

Tabla 29 Volúmenes de Producción

VOLUMENES DE PRODUCCIÓN	CANTIDADES	VOLUMENES DE PRODUCCIÓN x GR	VOLUMENES DE PRODUCCIÓN x KG
Mermeladas realizadas por semana	2.550	637.458	637,458
TOTAL VOLUMEN PRODUCIDO POR MES	11.049	2.762.319	2.762,319
TOTAL VOLUMEN PRODUCIDO POR AÑO	132.591	33.147.833	33.147,833

Fuente y elaborado: por autora

7.7 Estructura de Costos

Para efectos de exportación se ha determinado vender en incoterm FOB Guayaquil para la distribución de las mermeladas, la cual será comprada por tiendas gourmet y supermercados, en conjunto con la contratación de un agente de aduanas. Se plantea realizar 12 procesos de exportación al año mediante la figura de carga consolidada

Tabla 30 Estructura de Costos

COSTOS DE EXPORTACIÓN	Valor por contenedor	DETALLE
Transporte interno desde bodega hasta puerto	\$ 150,00	
Licencia de Exportación	\$ 90,00	Costo promedio
Gastos Despacho Aduana de Exportación (incluidos los de manipulación mercancía para despacho físico)	\$ 60,00	Costo promedio
Tarifa T-3 (Marítimo)	\$ 100,00	Costo promedio
Almacenaje	\$ 2,71	Costo promedio
THC (movimientos del contenedor en la terminal de carga marítima y carga al buque)	\$ 100,00	Costo promedio
Gastos de seguridad en terminal de carga ISPS	\$ 40,00	Costo promedio
Gastos emisión B/L	\$ 50,00	Costo promedio
Gastos de intervención Agente Transitorio Marítimo	\$ 460,00	Costo promedio
Seguro interno	\$ 130,00	Costo promedio
TOTAL COSTOS DE EXPORTACIÓN	\$ 1.182,71	

Fuente y elaborado: por autora

El costo unitario promedio de una mermelada que pesa 250 gr es de \$1,82 considerando la materia prima, mano de obra y costos de exportación método Fob. Los costos de producción y gastos permiten definir un margen de contribución del 42,66%, como se muestra a continuación:

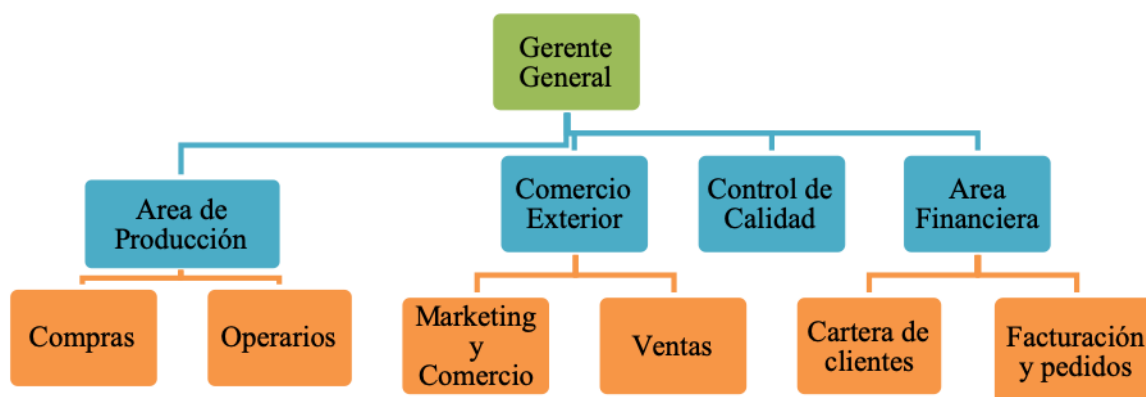
Tabla 31 Costo Unitario

Mermelada	Costo unitario
Costos variables	
Bananas orgánicas kg	\$ 0,24
Canela	\$ 0,00
Ácido cítrico	\$ 0,03
Envase de vidrio	\$ 0,79
Personal fijo de producción	\$ 0,24
Etiquetas	\$ 0,06
Cajas	\$ 0,00
Limón	\$ 0,01
Chia	\$ 0,25
Agua	\$ 0,01
Gas	\$ 0,05
Paletizado de cartón	\$ 0,03
Transporte interno desde	\$ 0,01
Licencia de Exportación	\$ 0,01
Gastos Despacho	
Aduana de Exportación	\$ 0,01
Tarifa T-3 (Marítimo)	\$ 0,01
Almacenaje	\$ 0,00
THC (movimientos del c)	\$ 0,01
Gastos de seguridad en	\$ 0,00
Gastos emisión B/L (ma	\$ 0,00
Gastos de intervención A	\$ 0,04
Seguro interno	\$ 0,01
Total costos variables	\$ 1,82

Fuente y elaborado: por autora

7.8 Estructura Organizacional

Gráfico 10 Organigrama



Fuente y elaborado: por autora

Tabla 32 Funciones del Cargo 1

Cargo	Estudios	Funciones
Gerente General	Tercer Nivel o Cuarto Nivel en Emprendimiento, Negocios Internacionales o afines	Determinar y evaluar las planificaciones estratégicas de comercialización Supervisar las relaciones con nuevos clientes
	Cursos de Formación Continua	Controlar las actividades de la empresa Aprobar términos de pagos a proveedores Resolver los términos legales de la empresa
Jefe de Producción	Tercer Nivel en Ingeniería en alimentos o afines	Supervisar del proceso de selección de la materia prima Controlar las actividades de producción, envasado, empaquetado y almacenamiento del producto
	Cursos de Formación Continua	Guiar y supervisar el trabajo de los operarios Crear y evaluar estrategias de producción en conjunto con financiero y gerencia
Jefe de Control de Calidad	Tercer Nivel en Ingeniería industrial	Supervisar la calidad del producto Presentar mejoras respecto a elaboración y realizar focus group
	Cursos de Formación Continua	Realizar procesos de calidad en pro de obtener y mantener la certificación de calidad adquirida
Jefe Financiero	Tercer Nivel en Contaduría, Auditoría o Ing. Comercial con firma contable	Analizar nuevas estrategias financieras para la empresa Llevar la contabilidad y toda transacción contable y de recursos humanos Presentar estados financieros e índices de rentabilidad
	Cursos de Formación Continua	Trabajar en conjunto con Producción para realizar propuestas de mejora continua

Fuente y elaborado: por autora

Tabla 33 Funciones del Cargo 2

Cargo	Estudios	Funciones
Jefe de Marketing y comercio exterior	Tercer Nivel en Marketing y Promoción Internacional	Elaborar estrategias de marketing y promoción Realizar el diseño del material publicitario físico y en redes sociales
	Cursos o especializaciones en promoción y afines al marketing	Estudiar el mercado internacional a ingresar Presentar pronósticos de captación de clientes
Personal de Ventas	Tercer nivel en ventas o estudios a fines	Realizar el proceso de ventas internacionales
		Elaborar estrategias de ventas en conjunto con marketing
		Presentar las evaluaciones comerciales y pronósticos de ventas
		Facilitar la información de ventas al área de pedidos y facturación
Pedidos y Facturación	Estudiantes en áreas contables o administrativas	Tomar pedidos de los clientes
		Realizar la facturación de acuerdo al personal de Ventas
		Ejecutar el cuadro diario de facturación
		Archivar los documentos contables de su área
Operarios	Bachileres en cualquier área	Ejecutar las actividades de producción
		Realizar el correcto almacenamiento del producto
		Reportar novedades al jefe de producción

Fuente y elaborado: por autora

8 Evaluación Financiera del Proyecto

8.1 Presupuesto

Para dar inicio a las actividades comerciales de esta empresa dedicada a la exportación de mermelada de banano con chía se deberá agregar dentro del presupuesto, la compra de activos como la maquinaria, equipos de fábrica y de oficina, incluyendo la adquisición de una certificación orgánica “100% Organic”, por lo cual ascienden a un valor total en inversión inicial de \$13.057,50 La certificación adquirida tiene un costo de \$1.500,00, no requiere de renovación o pago mensual, sin embargo se debe tener control del proceso de producción para que la empresa no pierda dicha certificación. Adicional, los costos variables por semana ascienden a \$ 4.374,05 para la producción de 637,458 kilogramos de mermelada y que cada año varía en un 2% debido al incremento en inflación acumulada a mediano plazo publicada por ministerio de finanzas. Por

último, se evidencian los gastos erogables por mes, no se cuenta la depreciación porque no es una salida efectiva de dinero por un valor de \$ 10.574,22.

Tabla 34 Inversión Inicial

Inversion Inicial			
Descripcion	Costo unitario	Cantidad	Total en \$
Maquinaria y equipos			\$ 13.057,50
Ollas industriales	\$ 500,00	5	\$ 2.500,00
Cocina Industrial	\$ 350,00	2	\$ 700,00
Termómetro digital	\$ 15,00	2	\$ 30,00
Horno Eléctrico	\$ 80,00	1	\$ 80,00
Congelador Industrial	\$ 800,00	3	\$ 2.400,00
Tanques de Gas	\$ 100,00	4	\$ 400,00
Gavetas	\$ 3,00	25	\$ 75,00
Utensilios(cucharas, guantes, recipientes, medidores, cuchillos, tablas de picar)	\$ 45,00	5	\$ 225,00
Vestimenta industrial (guantes, mandil, gorro, mascarilla)	\$ 17,50	5	\$ 87,50
Escritorios	\$ 250,00	4	\$ 1.000,00
Computadoras	\$ 600,00	4	\$ 2.400,00
Impresora	\$ 300,00	2	\$ 600,00
Teléfonos	\$ 50,00	2	\$ 100,00
Sillas ejecutivas	\$ 120,00	8	\$ 960,00
Certificación 100% producto orgánico	\$ 1.500,00	1	\$ 1.500,00

Fuente y elaborado: por autora

8.2 Proyección de Ingresos y Gastos

Las ventas corresponden a la elaboración de 132.591 frascos de mermelada (250gr c/u) por año, representados en un total de 230 cajas; de acuerdo a los precios del mercado se establece que Banachia tendrá un precio de \$2,60. De acuerdo a la aspiración de crecimiento de la empresa y al comportamiento histórico en precios fob exportado en dólares respecto a las mermeladas, se establece un incremento del 4% en precio y el 5% en productividad de acuerdo a la nueva metodología de eficiencia en la producción.

A continuación, se muestran las ventas proyectadas a 10 años:

Tabla 35 Ventas durante 10 años

VENTAS ANUALES PROYECTADAS					
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Mermelada	\$ 344.737,47	\$ 376.453,32	\$ 411.087,02	\$ 448.907,03	\$ 490.206,47
Total	\$ 344.737,47	\$ 376.453,32	\$ 411.087,02	\$ 448.907,03	\$ 490.206,47

VENTAS ANUALES PROYECTADAS					
	año 6	año 7	año 8	año 9	año 10
Mermelada	\$ 535.305,47	\$ 584.553,57	\$ 638.332,50	\$ 697.059,09	\$ 761.188,53
Total	\$ 535.305,47	\$ 584.553,57	\$ 638.332,50	\$ 697.059,09	\$ 761.188,53

Fuente y elaborado: por autora

Tabla 36 Cantidad de Mermeladas en Unidades

CANTIDAD DE MERMELADAS					
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Unidades promedio anuales	132.591	139.221	146.182	153.491	161.166
Unidades promedio semanales	2.550	2.677	2.811	2.952	3.099

CANTIDAD DE MERMELADAS					
	año 6	año 7	año 8	año 9	año 10
Unidades promedio anuales	169.224	177.685	186.569	195.898	205.693
Unidades promedio semanales	3.254	3.417	3.588	3.767	3.956

Fuente y elaborado: por autora

Los porcentajes descritos con anterioridad cubren los costos variables y gastos, los últimos tienen como función el correcto funcionamiento de la empresa como son el pago de sueldos, servicios básicos, suministros, gastos de exportación Fob, trámites, publicidad, alquiler y seguridad en las instalaciones.

Tabla 37 Rol de Pagos

ROL DE PAGOS					
CARGO	costo total por año	costo mensual	Costo semanal	Cantidad de trabajadores	Costo semanal total trabajadores
	por empleado				
Gerente General	\$ 13.780,10	\$ 1.148,34	\$ 265,00	1	\$ 265,00
Jefe de Producción	\$ 11.867,80	\$ 988,98	\$ 228,23	1	\$ 228,23
Jefe de Calidad	\$ 11.867,80	\$ 988,98	\$ 228,23	1	\$ 228,23
Jefe de Marketing y comercio exterior	\$ 11.867,80	\$ 988,98	\$ 228,23	1	\$ 228,23
Personal de Ventas	\$ 10.592,93	\$ 882,74	\$ 203,71	2	\$ 407,42
Jefe financiero	\$ 11.867,80	\$ 988,98	\$ 228,23	1	\$ 228,23
Facturación y Pedidos	\$ 8.361,92	\$ 696,83	\$ 160,81	1	\$ 160,81
Operarios	\$ 8.043,20	\$ 670,27	\$ 154,68	4	\$ 618,71

Fuente y elaborado: por autora

En cuanto a los costos variables anuales proyectados a 10 años, se tiene la siguiente información, en la cual consta todo el proceso de producción y el 2% de incremento en los insumos utilizados:

Tabla 38 Costos Variables Proyectados en Usd

COSTOS ANUALES PROYECTADOS					
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Mermelada	\$ 234.563,03	\$ 258.799,69	\$ 277.174,47	\$ 296.853,85	\$ 317.930,48
Total	\$ 234.563,03	\$ 258.799,69	\$ 277.174,47	\$ 296.853,85	\$ 317.930,48

COSTOS ANUALES PROYECTADOS					
	año 6	año 7	año 8	año 9	año 10
Mermelada	\$ 340.503,54	\$ 364.679,29	\$ 390.571,52	\$ 418.302,10	\$ 448.001,55
Total	\$ 340.503,54	\$ 364.679,29	\$ 390.571,52	\$ 418.302,10	\$ 448.001,55

Fuente y elaborado: por autora

8.3 Plan de Inversión y Fuentes de Financiamiento (establezca inversión inicial requerida y mecanismos para su financiamiento)

Los gastos financieros se basan en aquellos valores que se deben cancelar cuando se realiza un préstamo en una entidad financiera correspondiente, para ello se utiliza una tabla de amortización de la deuda. En este caso, Mermexport C.A ha decidido comenzar sus actividades con el 70% de préstamo bancario en la CFN y el 30% de fondos propios. Por lo tanto, los intereses a cancelar están basados en el 11,15% que dispone la institución financiera. Para iniciar la actividad comercial se necesitará de un capital de trabajo de \$ 53.036,53 por 2 meses de ventas totales para capital de trabajo (se exporta cada mes+ 1 mes para pago de factura).

Tabla 39 Préstamo Bancario

periodos	balance inicial	pago fijo	capital	interés	balance final
1	\$ 46.265,82	\$ 1.289,66		\$ 1.289,66	\$ 46.265,82
2	\$ 46.265,82	\$ 1.289,66		\$ 1.289,66	\$ 46.265,82
3	\$ 46.265,82	\$ 1.289,66		\$ 1.289,66	\$ 46.265,82
4	\$ 46.265,82	\$ 1.289,66		\$ 1.289,66	\$ 46.265,82
5	\$ 46.265,82	\$ 2.052,50	\$ 762,84	\$ 1.289,66	\$ 45.502,99
6	\$ 45.502,99	\$ 2.052,50	\$ 784,10	\$ 1.268,40	\$ 44.718,89
7	\$ 44.718,89	\$ 2.052,50	\$ 805,96	\$ 1.246,54	\$ 43.912,93
8	\$ 43.912,93	\$ 2.052,50	\$ 828,42	\$ 1.224,07	\$ 43.084,51
9	\$ 43.084,51	\$ 2.052,50	\$ 851,52	\$ 1.200,98	\$ 42.232,99
10	\$ 42.232,99	\$ 2.052,50	\$ 875,25	\$ 1.177,24	\$ 41.357,74
11	\$ 41.357,74	\$ 2.052,50	\$ 899,65	\$ 1.152,85	\$ 40.458,09
12	\$ 40.458,09	\$ 2.052,50	\$ 924,73	\$ 1.127,77	\$ 39.533,36
13	\$ 39.533,36	\$ 2.052,50	\$ 950,50	\$ 1.101,99	\$ 38.582,86
14	\$ 38.582,86	\$ 2.052,50	\$ 977,00	\$ 1.075,50	\$ 37.605,86
15	\$ 37.605,86	\$ 2.052,50	\$ 1.004,23	\$ 1.048,26	\$ 36.601,63
16	\$ 36.601,63	\$ 2.052,50	\$ 1.032,23	\$ 1.020,27	\$ 35.569,40
17	\$ 35.569,40	\$ 2.052,50	\$ 1.061,00	\$ 991,50	\$ 34.508,40
18	\$ 34.508,40	\$ 2.052,50	\$ 1.090,57	\$ 961,92	\$ 33.417,83
19	\$ 33.417,83	\$ 2.052,50	\$ 1.120,97	\$ 931,52	\$ 32.296,85
20	\$ 32.296,85	\$ 2.052,50	\$ 1.152,22	\$ 900,27	\$ 31.144,63
21	\$ 31.144,63	\$ 2.052,50	\$ 1.184,34	\$ 868,16	\$ 29.960,29
22	\$ 29.960,29	\$ 2.052,50	\$ 1.217,35	\$ 835,14	\$ 28.742,94
23	\$ 28.742,94	\$ 2.052,50	\$ 1.251,29	\$ 801,21	\$ 27.491,65
24	\$ 27.491,65	\$ 2.052,50	\$ 1.286,17	\$ 766,33	\$ 26.205,48
25	\$ 26.205,48	\$ 2.052,50	\$ 1.322,02	\$ 730,48	\$ 24.883,46
26	\$ 24.883,46	\$ 2.052,50	\$ 1.358,87	\$ 693,63	\$ 23.524,59
27	\$ 23.524,59	\$ 2.052,50	\$ 1.396,75	\$ 655,75	\$ 22.127,85
28	\$ 22.127,85	\$ 2.052,50	\$ 1.435,68	\$ 616,81	\$ 20.692,16
29	\$ 20.692,16	\$ 2.052,50	\$ 1.475,70	\$ 576,79	\$ 19.216,46
30	\$ 19.216,46	\$ 2.052,50	\$ 1.516,84	\$ 535,66	\$ 17.699,62
31	\$ 17.699,62	\$ 2.052,50	\$ 1.559,12	\$ 493,38	\$ 16.140,50
32	\$ 16.140,50	\$ 2.052,50	\$ 1.602,58	\$ 449,92	\$ 14.537,92
33	\$ 14.537,92	\$ 2.052,50	\$ 1.647,25	\$ 405,24	\$ 12.890,67
34	\$ 12.890,67	\$ 2.052,50	\$ 1.693,17	\$ 359,33	\$ 11.197,50
35	\$ 11.197,50	\$ 2.052,50	\$ 1.740,37	\$ 312,13	\$ 9.457,14
36	\$ 9.457,14	\$ 2.052,50	\$ 1.788,88	\$ 263,62	\$ 7.668,26
37	\$ 7.668,26	\$ 2.052,50	\$ 1.838,74	\$ 213,75	\$ 5.829,52
38	\$ 5.829,52	\$ 2.052,50	\$ 1.890,00	\$ 162,50	\$ 3.939,52
39	\$ 3.939,52	\$ 2.052,50	\$ 1.942,68	\$ 109,81	\$ 1.996,83
40	\$ 1.996,83	\$ 2.052,50	\$ 1.996,83	\$ 55,66	\$ 0,00

Fuente y elaborado: por autora

Esta inversión inicial tendrá un tiempo de retorno de 7 años y 2 meses., de acuerdo a las siguientes variables y al flujo de caja que se mostrará.

Tabla 40 Evaluación

Parámetros de evaluación	
TIR	20,50%
TMAR (Tasa de descuento)	11,50%
VAN	\$ 88.489,87
IVAN	\$ 1,34

Fuente y elaborado: por autora

8.4 Evaluación del Proyecto

La evaluación del proyecto es esencial para determinar si la creación de esta empresa es viable y sustentable en el tiempo, de tal manera, que se presenta el Estado de Pérdidas y Ganancias para conocer la utilidad neta y el flujo de caja para mostrar el efectivo real que genera la operación de la institución.

Tabla 41 Estado de Pérdidas y Ganancias

Estado de perdidas y ganancias					
Ventas	año1	año2	año3	año4	año5
Ingresos netos mermelada	\$ 344.737,47	\$ 376.453,32	\$ 411.087,02	\$ 448.907,03	\$ 490.206,47
Ventas totales	\$ 344.737,47	\$ 376.453,32	\$ 411.087,02	\$ 448.907,03	\$ 490.206,47
(-) costos variables	\$ 234.563,03	\$ 258.799,69	\$ 277.174,47	\$ 296.853,85	\$ 317.930,48
Utilidad bruta	110.174,44	117.653,63	133.912,55	152.053,17	172.276,00
(-) gastos administrativos	\$ 121.731,96	\$ 124.166,60	\$ 126.649,93	\$ 129.182,93	\$ 131.766,59
(-) gastos de depreciación	\$ 2.116,79	\$ 2.116,79	\$ 2.116,79	\$ 1.083,25	\$ 1.083,25
(-) gastos financieros	\$ 5.158,64	\$ 5.028,67	\$ 4.658,84	\$ 4.246,02	\$ 3.785,22
Utilidad antes de impuestos	\$ (18.832,95)	\$ (13.658,43)	\$ 486,99	\$ 17.540,97	\$ 35.640,94
Impuesto a la renta 22%	\$ -	\$ -	\$ 107,14	\$ 3.859,01	\$ 7.841,01
Utilidad neta	\$ (18.832,95)	\$ (13.658,43)	\$ 379,85	\$ 13.681,96	\$ 27.799,94

Estado de perdidas y ganancias					
Ventas	año6	año7	año8	año9	año10
Ingresos netos mermelada	\$ 535.305,47	\$ 584.553,57	\$ 638.332,50	\$ 697.059,09	\$ 761.188,53
Ventas totales	\$ 535.305,47	\$ 584.553,57	\$ 638.332,50	\$ 697.059,09	\$ 761.188,53
(-) costos variables	\$ 340.503,54	\$ 364.679,29	\$ 390.571,52	\$ 418.302,10	\$ 448.001,55
Utilidad bruta	194.801,93	219.874,28	247.760,98	278.756,99	313.186,98
(-) gastos administrativos	\$ 134.401,92	\$ 137.089,96	\$ 139.831,76	\$ 142.628,39	\$ 145.480,96
(-) gastos de depreciación	\$ 1.083,25	\$ 1.083,25	\$ 1.083,25	\$ 1.083,25	\$ 1.083,25
(-) gastos financieros	\$ 3.270,84	\$ 2.696,67	\$ 2.055,75	\$ 1.340,32	\$ 541,73
Utilidad antes de impuestos	\$ 56.045,92	\$ 79.004,41	\$ 104.790,23	\$ 133.705,03	\$ 166.081,04
Impuesto a la renta 22%	\$ 12.330,10	\$ 17.380,97	\$ 23.053,85	\$ 29.415,11	\$ 36.537,83
Utilidad neta	\$ 43.715,82	\$ 61.623,44	\$ 81.736,38	\$ 104.289,92	\$ 129.543,21

Fuente y elaborado: por autora

Tabla 42 Flujo de Caja Proyectado

Flujo de Caja Proyectado						
	l.l	año1	año2	año3	año4	año5
UTILIDAD NETA		\$-18.832,95	\$-13.658,43	\$ 379,85	\$ 13.681,96	\$ 27.799,94
INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	\$ -53.036,53	\$ -4.879,36	\$ -5.328,26	\$ -5.818,46	\$ -6.353,76	\$ -6.938,31
DEPRECIACION		\$ 2.116,79	\$ 2.116,79	\$ 2.116,79	\$ 1.083,25	\$ 1.083,25
AMORTIZACIÓN DE CAPITAL DEL PRESTAMO		\$ -	\$ -3.181,32	\$ -3.551,14	\$ -3.963,96	\$ -4.424,77
FLUJO NETO	\$ -66.094,03	\$-21.595,52	\$-20.051,22	\$ -6.872,96	\$ 4.447,48	\$ 17.520,11

Flujo de Caja Proyectado					
	año6	año7	año8	año9	año10
UTILIDAD NETA	\$ 43.715,82	\$ 61.623,44	\$ 81.736,38	\$ 104.289,92	\$ 129.543,21
INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	\$ -7.576,63	\$ -8.273,68	\$ -9.034,86	\$ -9.866,07	\$ 117.105,93
DEPRECIACION	\$ 1.083,25	\$ 1.083,25	\$ 1.083,25	\$ 1.083,25	\$ 1.083,25
AMORTIZACIÓN DE CAPITAL DEL PRESTAMO	\$ -4.939,15	\$ -5.513,32	\$ -6.154,24	\$ -6.869,67	\$ -7.668,26
FLUJO NETO	\$ 32.283,29	\$ 48.919,69	\$ 67.630,53	\$ 88.637,44	\$ 240.064,13

Fuente y elaborado: por autora

El balance general de la empresa refleja la estructura económica de cada año de existencia de la empresa más no la evolución de la misma, sin embargo se detalla que es lo que la compañía tiene y debe.

Tabla 43 Balance General Primero a Quinto Año

Balance General						
	Año 0	1	2	3	4	5
Activos						
Disponible	\$ 53.036,53	\$ 36.320,37	\$ 21.597,42	\$ 20.542,92	\$ 31.344,16	\$ 55.802,58
Ctas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activo Corriente	\$ 53.036,53	\$ 36.320,37	\$ 21.597,42	\$ 20.542,92	\$ 31.344,16	\$ 55.802,58
Activos Fijos	\$ 13.057,50	\$ 13.057,50	\$ 13.057,50	\$ 13.057,50	\$ 13.057,50	\$ 13.057,50
Dep Acumulada	\$ -	\$ 2.116,79	\$ 4.233,58	\$ 6.350,37	\$ 7.433,62	\$ 8.516,87
Activos Fijos Netos	\$ 13.057,50	\$ 10.940,71	\$ 8.823,92	\$ 6.707,13	\$ 5.623,88	\$ 4.540,63
Total de Activos	\$ 66.094,03	\$ 47.261,08	\$ 30.421,34	\$ 27.250,05	\$ 36.968,04	\$ 60.343,21
				\$ -12.663,17		
Pasivos						
Deuda LP	\$ 46.265,82	\$ 46.265,82	\$ 43.084,51	\$ 39.533,36	\$ 35.569,40	\$ 31.144,63
Total de Pasivos	\$ 46.265,82	\$ 46.265,82	\$ 43.084,51	\$ 39.533,36	\$ 35.569,40	\$ 31.144,63
Patrimonio						
Capital Social	\$ 19.828,21	\$ 19.828,21	\$ 19.828,21	\$ 19.828,21	\$ 19.828,21	\$ 19.828,21
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ -18.832,95	\$ -13.658,43	\$ 379,85	\$ 13.681,96	\$ 27.799,94
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ -18.832,95	\$ -32.491,38	\$ -32.111,53	\$ -18.429,57
Total de Patrimonio	\$ 19.828,21	\$ 995,26	\$ -12.663,17	\$ -12.283,32	\$ 1.398,64	\$ 29.198,58
Pasivo más Patrimonio	\$ 66.094,03	\$ 47.261,08	\$ 30.421,34	\$ 27.250,05	\$ 36.968,04	\$ 60.343,21

Fuente y elaborado: por autora

Tabla 44 Balance General Sexto a Décimo Año

Balance General						
	Año 0	6	7	8	9	10
Activos						
Disponible	\$ 53.036,53	\$ 95.662,50	\$ 152.855,87	\$ 229.521,25	\$ 328.024,76	\$ 450.982,96
Ctas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activo Corriente	\$ 53.036,53	\$ 95.662,50	\$ 152.855,87	\$ 229.521,25	\$ 328.024,76	\$ 450.982,96
Activos Fijos	\$ 13.057,50	\$ 13.057,50	\$ 13.057,50	\$ 13.057,50	\$ 13.057,50	\$ 13.057,50
Dep Acumulada	\$ -	\$ 9.600,12	\$ 10.683,37	\$ 11.766,62	\$ 12.849,87	\$ 13.933,12
Activos Fijos Netos	\$ 13.057,50	\$ 3.457,38	\$ 2.374,13	\$ 1.290,88	\$ 207,63	\$ -875,62
Total de Activos	\$ 66.094,03	\$ 99.119,88	\$ 155.230,00	\$ 230.812,13	\$ 328.232,39	\$ 450.107,34
Pasivos						
Deuda LP	\$ 46.265,82	\$ 26.205,48	\$ 20.692,16	\$ 14.537,92	\$ 7.668,26	\$ 0,00
Total de Pasivos	\$ 46.265,82	\$ 26.205,48	\$ 20.692,16	\$ 14.537,92	\$ 7.668,26	\$ 0,00
Patrimonio						
Capital Social	\$ 19.828,21	\$ 19.828,21	\$ 19.828,21	\$ 19.828,21	\$ 19.828,21	\$ 19.828,21
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ 43.715,82	\$ 61.623,44	\$ 81.736,38	\$ 104.289,92	\$ 129.543,21
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ 9.370,37	\$ 53.086,19	\$ 114.709,62	\$ 196.446,00	\$ 300.735,92
Total de Patrimonio	\$ 19.828,21	\$ 72.914,40	\$ 134.537,83	\$ 216.274,21	\$ 320.564,13	\$ 450.107,34
Pasivo más Patrimonio	\$ 66.094,03	\$ 99.119,88	\$ 155.230,00	\$ 230.812,13	\$ 328.232,39	\$ 450.107,34

Fuente y elaborado: por autora

Las actividades de exportación de mermelada de banana con chíá da como resultado un Valor Actual Neto es de \$ 88.489,87 lo que significa que es un valor positivo, y por lo tanto según la regla del resultado del VAN, esta actividad comercial y de exportación es factible y viable. De igual manera, en base a la TIR, la cual obtuvo una tasa interna de retorno del 20,50% , esta tasa es mayor a la tasa de descuento que fue del 11,50%, por lo tanto, el proyecto resulta factible.

De acuerdo al resultado arrojado por este cálculo Mermexport C.A recuperará la inversión a los 7 años y 2 meses. Después de haber iniciado con sus actividades de exportación de mermelada de banana con chíá hacia Chile.

El punto de equilibrio se refiere a la igualdad que existe entre ingresos y egresos, es decir no hay ganancia para la empresa. Por ejemplo, si la empresa vende por encima de las unidades que ha arrojado el cálculo del punto de equilibrio obtendrá ganancias, pero si no aprueba esa cantidad mínima, la empresa sufrirá pérdidas monetarias. Para cubrir con todos los gastos y costos la empresa como mínimo deberá vender 7.243 unidades al mes o su equivalente a \$25.349,15.

Tabla 45 Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES			
COSTOS FIJOS EROGABLES	\$	10,574.22	<u>13,557</u> UNIDADES MENSUALES
PRECIO - COSTO VARIABLE		\$ 0.78	
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES			
	\$	13,556.69	\$ 2.60 <u>\$ 35,247.39</u> DÓLARES MENSUALES
PE UNIDADES * PRECIO DE VENTA			

Fuente y elaborado: por autora

9 Conclusiones

Se ha valorado una oportunidad de negocios en Chile para comercializar una mermelada de banano debido a su valor nutritivo, es decir porque es una fruta que contiene potasio y vitaminas, así como la chía, que es un cereal que aporta beneficios a la salud y alimentación. Por ende, al ser Chile un país en situación de cambios de estilos de vida para mejorar la salud, la demanda de mermeladas netamente gourmet está en un periodo de expansión, por eso se han determinado llegar a un 8% al primer año de exportación con un crecimiento anual del 5% en producción.

Al realizar el análisis del mercado chileno a través de la información del buyer persona, se determina que es importante elaborar estrategias de comunicación para que el producto sea vendido como natural o gourmet, lo cual también incluye la determinación de precios. El análisis del buyer persona nos ha permitido conocer como implementar las estrategias de marketing y tener alianzas con tiendas minoristas gourmet o supermercados en el sector especializado de alimentos de consumo diario, nutritivos y gourmet para que los clientes potenciales se fidelicen al producto.

Se resalta que la mermelada de banana con chíá es un producto alternativo conocido en pocos países del mundo, sin embargo tiene una excelente acogida en lugares que producen los mejores bananos del mundo como en Las Islas Canarias y ahora en Ecuador.

En cuanto, al tema financiero, se muestra que la tasa interna de retorno del presente proyecto es de 20,50% lo que significa que iniciar las actividades económicas de esta empresa es rentable, en conjunto con un Van de \$ 88.489,87 y recuperada su inversión en un de lapso de 7 años y 2 meses.

10 Bibliografía

AIM Chile. (Diciembre de 2015). *AIM Chile*. Recuperado el 06 de Junio de 2019, de AIM Chile: <http://www.aimchile.cl/descargue-aca-el-estudio-completo-sobre-nuevo-modelo-de-grupos-socioeconomicos/>

Angel Camacho. (2015). *Angel Camacho*. Recuperado el 02 de Junio de 2019, de Angel Camacho: https://www.angelcamacho.com/sites/default/files/informe_esp_aca_4mb.pdf

Ayanto. (13 de septiembre de 2019). *Central del Gourmet*. Obtenido de Central del Gourmet: <https://centraldelgourmet.com/comprar/mermelada-de-platano-gourmet-de-canarias-ayanto/>

- Ban del Sur . (13 de septiembre de 2019). *Ban del Sur* . Obtenido de Ban del Sur :
<http://www.bandelsur.cl/bananas.html>
- Banco Central de Chile. (s.f.). Recuperado el 21 de Mayo de 2019, de
https://si3.bcentral.cl/Siete/secure/cuadros/arboles.aspx?idCuadro=CCNN2013_P0_V2
- Banco Central de Chile. (s.f.). Recuperado el 2019, de
https://si3.bcentral.cl/Siete/secure/cuadros/arboles.aspx?idCuadro=TPM_C1
- Banco Central de Chile. (10 de Junio de 2019). *Banco Central de Chile*. Recuperado el 24 de Mayo de 2019, de Banco Central de Chile: <https://www.bcentral.cl/informe-de-politica-monetaria-ipom->
- Banco Central de Chile. (2019). *Banco Central de Chile*. Recuperado el 21 de Mayo de 2019, de Banco Central de Chile:
https://si3.bcentral.cl/Siete/secure/cuadros/arboles.aspx?idCuadro=CCNN2013_P0_V2
- Banco Central de Chile. (2019). *Banco Central de Chile*. Recuperado el Mayo de 2019, de Banco Central de Chile: <https://www.bcentral.cl/web/guest/inflacion>
- Banco Central de Chile. (2019). *Banco Central de Chile*. Recuperado el 04 de Junio de 2019, de Banco Central de Chile: <https://si3.bcentral.cl/SetGraficos/#>
- Banco Central de Chile. (2019). *Banco Central de Chile*. Recuperado el 04 de Junio de 2019, de Banco Central de Chile: <https://si3.bcentral.cl/SetGraficos/#>
- Banco Central de Chile. (s.f.). *Banco Central de Chile*. Recuperado el 21 de Mayo de 2019, de https://si3.bcentral.cl/Siete/secure/cuadros/arboles.aspx?idCuadro=TCB_520_TIPO_C_AMBIO_NOMINAL
- Banco Central de Chile. (s.f.). *Banco Central de Chile*. Obtenido de https://si3.bcentral.cl/Siete/secure/cuadros/arboles.aspx?idCuadro=TPM_C1
- Banco Central Del Ecuador* . (Junio de 2018). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/781>
- Banco Mundial. (09 de Abril de 2019). *Banco Mundial*. Recuperado el 24 de Mayo de 2019, de Banco Mundial: <http://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview#1>
- Camacho, A. (2014-2015). *Memoria de Sostenibilidad*. Recuperado el 08 de Junio de 2019, de https://www.angelcamacho.com/sites/default/files/informe_esp_aca_4mb.pdf
- Clavijo, S. (22 de Septiembre de 2017). *La Republica*. Recuperado el 11 de 02 de 2019, de <https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/escenario-economico-y-politico-de-ecuador-2550889>
- Comercio, E. (02 de Diciembre de 2014). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/etiquetas-semaforo-cambian-habitos-consumo.html>

- Diferencia Horaria*. (21 de julio de 2019). Obtenido de Diferencia Horaria:
<http://www.diferenciahoraria.info/m/chile-ecuador.htm>
- Economista, E. (12 de Octubre de 2018). *El Economista*. Recuperado el 03 de Junio de 2019, de El Economista: <https://www.economista.com.ar/2018-10-los-productos-organicos-son-una-oportunidad-para-explotar/>
- Espacio Food and Service. (24-25 de septiembre de 2018). *Espacio Food and Service*. Obtenido de Espacio Food and Service: <http://www.espaciofoodservice.cl/2018/05/31/la-rueda-de-negocios-del-sector-alimentos-mas-grande-de-chile-y-latinoamerica/>
- Ficth Rating. (2012). *Ficth Rating*. (M. Coeymans, & R. Schmauk O., Editores) Obtenido de Ficth Rating: http://www.svs.cl/documentos/pueag/crcri/recri_2013050043137.pdf
- FitchRatings. (6 de Mayo de 2013). *FitchRatings Knowyour Risk*. Obtenido de FitchRatings: <http://www.watts.cl/nuestra-empresa/nuestra-presencia>
- Inicia tu PYME*. (25 de julio de 2019). Obtenido de Inicia tu PYME:
<https://iniciatupyme.cl/precios-sistema-electronico/>
- International, T. (2018). *Transparency International*. Obtenido de <https://www.transparency.org/cpi2018>
- Jumbo. (2019). *Jumbo*. Recuperado el 08 de Junio de 2019, de Jumbo:
<https://www.jumbo.cl/mermelada-de-arandano-watts-bolsa-200-g-sin-azucar/p>
- La Vieja Fabrica. (2019). *La Vieja Fabrica*. Recuperado el 01 de Junio de 2019, de La Vieja Fabrica: <https://www.laviejafabrica.com/es/productos/diet>
- Market Access Map. (2019). *Market Access Map*. Recuperado el 23 de Mayo de 2019, de Market Access Map:
<https://www.macmap.org/QuickSearch/TariffRegimes/TariffRegimesResults.aspx?country=SCC152%7cChile&isimporter=I&partner=SCC218%7cEcuador#>
- Market Access Map. (2019). *Market Access Map*. Recuperado el 05 de Junio de 2019, de Market Access Map:
<https://www.macmap.org/QuickSearch/FindTariff/FindTariffResults.aspx?product=20079991&country=152&partner=218&year=2018&source=1|ITC&AVE=1>
- Ministerio de Comercio Exterior. (2017). Recuperado el 25 de Mayo de 2019, de <http://japon.embajada.gob.ec/wp-content/uploads/2017/09/Informe-sobre-el-sector-bananero-ESP.pdf>
- Ministerio de Salud . (Noviembre de 2017). Obtenido de https://www.minsal.cl/wp-content/uploads/2017/11/ENS-2016-17_PRIMEROS-RESULTADOS.pdf
- Molina, X. (s.f.). *Psicología y Mente* . Obtenido de <https://psicologiymente.com/nutricion/beneficios-semillas-de-chia>
- Organizacion Mundial de la Salud. (Octubre de 2017). *Organizacion Mundial de la Salud*. Recuperado el 01 de Junio de 2019, de Organizacion Mundial de la Salud:
<https://www.who.int/features/factfiles/obesity/es/>

- Walmart Chile. (25 de julio de 2019). *Walmart Chile*. Obtenido de Walmart Chile:
<https://www.walmartchile.cl/contenidos/proveedores/comoserproveedorwalmart>
- Watts. (2018). *Memoria Anual Watts*. Obtenido de <http://www.watts.cl/docs/default-source/memorias/memoria-watt-39-s-2018.pdf?sfvrsn=2>
- Watts. (2019). *Watts*. Obtenido de Watts: <http://www.watts.cl/noticias/planta-watt-s-linares-logra-certificaci%C3%B3n-internacional-en-seguridad-alimentaria>
- wolframalpha. (2019). *wolframalpha*. Recuperado el 30 de Mayo de 2019, de wolframalpha:
<https://www.wolframalpha.com/input/?i=Chile+population&lk=1&assumption=%22ClassPrefs%22+%3E+%7B%22Country%22,+%22Chile%22,+%22CountryProperty%22,+%22Population%22%7D>