



Título del Trabajo

Proyecto de internacionalización para la exportación de una bebida proteica vegana a base de lentejas y garbanzos al mercado de Colombia: Estrategia de Marketing

Maestranteres:

Jocelyne Santander Pereda

Joel Santander Pereda

Tutora:

Cynthia Mayer

UNIVERSIDAD CASA GRANDE

Maestría en Negocios Internacionales con mención en Estrategia Competitiva

Marzo - 2021

Dedicatoria

Esta memoria va dedicada a Dios, quien ha sido mi pilar fundamental para culminar exitosamente otra etapa en mi vida, a mis padres Freddy Santander y Sofía Pereda, quienes han resultado ser mis guías e inspiración para querer ser mejor persona y profesional. Finalmente, a mi prometido, sin su apoyo constante hubiera resultado imposible lograrlo, este éxito es solo el principio de muchos más.

Ing. Jocelyne Belen Santander Pereda

Cuando de logros se trata existen muy pocas personas quienes son merecedores de compartirlos con uno. Quiero dedicar este trabajo en primer lugar a Dios cuya fidelidad se ve reflejada el día de hoy mientras escribo estas palabras, a mis padres Freddy Santander y Sofía Pereda cuya visión de convertirme en una persona competitiva profesionalmente se apodero de mí, a mi hermana que no solo compartió mi apellido, sino que también los salones de clase y reconozco que me impresiono mucho mostrándome todo su potencial. Finalmente dedico este trabajo a mí mismo por haber tomado decisiones acertadas, escuchado el buen consejo de mis seres queridos y por sobre todo haber dado mayor importancia al conocimiento y sus futuros frutos más que a cualquier bien material.

Ing. Joel André Santander Pereda

Agradecimiento

Agradezco infinitamente a Dios por haberme dado la oportunidad de llegar a este punto de mi vida profesional y académica, estoy segura de que sin Él no hubiera sido posible conquistar cada una de las metas que desde niña me planteé. En muchas ocasiones sentí que nunca debí haberlo intentado y que era mejor rendirme, pero su amor y su mano me sostuvo en todo momento, estaré siempre agradecida por eso.

Agradezco a mi familia, quienes no solo han sido parte de mi desarrollo personal, espiritual y académico, sino también, mi impulso a salir adelante y conquistar tierras extrañas, agradezco su dedicación y paciencia. Freddy Santander, gracias por insistirme tanto para que logre este reconocimiento académico, Sofia Pereda, gracias por no dejarme sola en ningún momento y motivarme a terminarlo, Joel Santander, gracias por tu amor de hermano y apoyo financiero, fue un placer haber realizado esta memoria a tu lado.

Agradezco a mis docentes, en especial a Cynthia Mayer, además de ser nuestra tutora de tesis, es una profesional de gran trayectoria y experiencia, quien, no solo nos brindó su ayuda en el desarrollo de esta memoria, sino que también mostró su mano amiga en todo momento, hubiera sido imposible hacerlo sin ella.

Me prometí a mí misma agradecerle a Nani y Marina por su incondicional amor y desvelos conmigo cada noche mientras trabajaba en esta tesis, son parte de mi vida.

Por último, pero no menos importante, agradezco a Carlos Valencia Ramirez, mi prometido, sin duda alguna fue una de las personas que más me motivó a lograr esta maestría, desde el primer día me vio como máster, creyó en mi cuando yo dudaba. Sin duda alguna este es un logro más que lo compartiré junto a él.

Ing. Jocelyne Santander Pereda

Agradecimiento

Existen momentos inolvidables en los cuales las palabras no son suficientes para describir la gratitud que una persona pueda sentir hacia un ser querido o una institución en particular por lo que una fotografía, un video o incluso una *ceremonia de graduación* son los actos de agradecimiento perfecto con el cual se demuestran los más profundos sentimientos.

Mis más sinceros agradecimientos a Dios quien fue principal proveedor cada día de todo lo necesario para poder empezar y terminar esta etapa en mi vida, a mis padres Freddy Santander y Sofía Pereda quienes con entusiasmo, amor y entrega me animaron a ir un paso más y fijar una meta para nuestras futuras generaciones, a mi trabajo Inchcape Shipping Services que a través de un salario mensual por mis labores se convirtió en el principal patrocinador de mi carrera, finalmente a ustedes Universidad Casa Grande quienes supieron dejar el beneficio económico a un lado para darle la prioridad a cada día de clase a fin de que nosotros los estudiantes recibamos lo que vinimos a buscar, una educación de calidad.

Ing. Joel André Santander Pereda

Índice

Agradecimiento	3
Agradecimiento	4
Resumen ejecutivo	8
Introducción	10
OBJETIVOS	19
OBJETIVO GENERAL	19
OBJETIVOS ESPECIFICOS	19
Metodología	19
Marco Conceptual	21
Análisis de mercado	28
Mercado de Demanda	37
Mercado de Oferta	39
Análisis FODA	44
Fortalezas	44
Oportunidades	45
Debilidades	45
Amenazas	45
Matriz CAME	46
Corregir debilidades	46
Afrontar amenazas	47
Mantener fortalezas	47
Explotar oportunidades	48
Propuesta de internacionalización	48
Descripción del producto, servicio o negocio	49
Modelo Value Proposition	62
Estrategias de comercialización y distribución	69
Producto	69
Precio	71
Plaza	72
Promoción	74
E-commerce	77
Ventas online directas	78

Escasez y urgencia.....	79
Marketing de influencias.....	79
Up Selling & ross Selling.....	79
Dropshipping.....	80
Joint Venture.....	81
Estrategia de suministro global.....	83
Abastecimiento.....	84
Producción.....	87
Distribución comercial.....	88
Gestión postventa.....	89
Estrategia de financiamiento del proyecto.....	91
Inversiones (Anexo Fin001).....	91
Costos y gastos (Anexo Fin002).....	92
Estado de Resultado (Anexo Fin004).....	93
Flujo de Caja (Anexo Fin005 - Anexo Fin007 - Anexo Fin008).....	94
TIR.....	95
VAN.....	95
Balance General Inicial (Anexo Fin006).....	95
Aspectos éticos del proyecto.....	96
Conclusiones.....	106
Bibliografía.....	109

Abstract

The sport industry and "fitness" culture in Colombia register an accelerated and constant growth, making it one of the most attractive markets to enter a new product, on the other hand, Ecuador stands out for being one of the Latin American countries with the greatest biodiversity of products granted by mother nature. Taking into consideration these two key aspects offered by Ecuador and Colombia, our business idea was born, which seeks to take advantage of a foreign market with natural and national products whose production process will turn them into a protein drink capable of granting all the nutrients and energy necessary for any athlete, not to mention that it is the perfect complement to the daily routine of anyone whose goal is to start or maintain a healthy lifestyle.

The characteristics and competitive advantages of this product not only make it an attractive item for the local and foreign fitness market, but also an opportunity to publicize Ecuador, its products, its raw materials and its entrepreneurs capable of producing, exporting and commercialize products with excellent quality standards and above all at attractive prices.

The project at the moment is in an ideation stage, since the investment is a bit high, it was considered necessary to take into account many variables, carry out samplings, interviews and learn more about the needs of the target consumer of this type of product, through In order to know first-hand what is demanded of a drink like this. On the other hand, putting this business idea into operation implies a great knowledge of the Colombian market, what is its growth, which competitors are currently positioned, what are the best channels of entry to the market and distribution and even what is the profile of the target consumer. In the future, it is planned to start the project with the help of financing and local investment, work hand in hand with local and foreign suppliers, including expanding the product throughout Latin America in easily accessible countries, with good market entry conditions and preferential rates.

Resumen ejecutivo

Legan fit drink nace a partir de la necesidad observada en los entrenamientos de uno de los tesisistas de esta memoria. Durante los entrenamientos de un principiante es difícil notar que se requiere suplementación adicional a los alimentos diarios, sin embargo, conforme transcurren los días, meses y años entrenando el cuerpo aumenta su demanda de suplementos adicionales tales como los carbohidratos y proteínas. Cuando de aumento de masa muscular se trata, las proteínas son de vital importancia y de hecho es lo primero que salta a la mente del deportista, inicialmente decidimos probar con las proteínas naturales encontradas en los alimentos tales como huevos, atún, pollo y carne, sin embargo, no resulto suficiente, después de cierto tiempo probamos las famosas proteínas en polvo o hidrolizadas, lo que resultó realmente contraproducente para los intolerantes a la lactosa, los índices de proteína encontrados en este suplemento deportivo es realmente alto pero al ser a base de suero de leche, el organismo de los deportistas intolerantes a la lactosa es incapaz de digerir esta proteína causando síntomas como hinchazón estomacal, gases, inflamación intestinal y colon, náuseas, falta de apetito, entre otros.

Expresados todos estos antecedentes, surgió la idea de atender a este nicho de mercado, las ventajas ofertadas por Legan fit drink en comparación a los competidores que ofertan productos de iguales características o sustitutos es que Legan Fit drink no solo es una bebida proteica sino también con características que suplen las necesidades suplementarias de intolerantes a la lactosa, celíacos, diabéticos y deportistas que no sufren ninguna condición especial como las anteriores, es decir se adapta a cualquier tipo de consumidor, además brinda la misma cantidad de proteína de las whey protein y más cantidad de proteína por ingesta que las bebidas veganas que encontramos actualmente en el mercado ecuatoriano, puesto que Legan es una mezcla de dos legumbres con alto índice de proteína, como lo son las lentejas y los garbanzos.

Colombia resultó atractivo como destino de exportación por algunos factores, la cercanía con Ecuador y el puerto de Buenaventura en Colombia

conocido por sus tarifas accesibles, lo convierten en el destino ideal para un producto nuevo en el mercado. El valor de la moneda, el idioma y la legislación colombiana también fueron factores decisivos para tomar la decisión de internacionalizar esta bebida a Colombia, las sugerencias para un producto nuevo siempre será minimizar errores que podrían implicar el fracaso empresarial, todo aquello será desarrollado a profundidad a lo largo de esta tesis, pues en la matriz de selección de mercados objetivos, se detallará a fondo las ventajas de Colombia como país de destino.

El proyecto se considera rentable a corto/mediano plazo, los números analizados a partir del precio de fabricación, mano de obra e implementos, en comparación al precio de comercialización y exportación indican que la rentabilidad del negocio y utilidad es buena, sin embargo, existen factores que deben ser considerados como costos fijos que restarán ganancias, pero son realmente importantes para la operación y comercialización de la bebida, los mismos serán desarrollados y analizados a lo largo del proyecto.

Inicialmente se tiene planeado arrancar operaciones con un mínimo de colaboradores, maquinarias, equipos y stock, con el paso del tiempo cuando los índices de rentabilidad vayan aumentando se planea estandarizar los procesos y optimizarlos implementando sistemas de embotellamiento, almacenado y paletización que no solo conviertan más ágiles los procesos, sino también que se garanticen la calidad de los productos hasta el lugar de destino. De la misma manera, se espera que los números sean favorables en un mediano plazo, una vez cubiertas las obligaciones financieras que se adquirirían, se planea realizar inversiones en investigación y desarrollo de nuevos productos, pues nos encontramos realmente interesados en desarrollar productos alimenticios suplementarios adicionales a Legan Fit, ya sean hidrolizados, vitaminas o barras energéticas saludables, lo interesante de esta propuesta es que se planea que el producto sea desarrollado localmente por nuestra empresa y patentar la fórmula de nuestros productos pero para todo esto, es importante que en Van, Tir, flujo de caja, entre otros indicadores de rentabilidad sean favorables a fin de invertir en equipos, máquinas y talento humano.

Introducción

La industria deportiva es una de las más grandes y/o mayor crecimiento a nivel de Latinoamérica. Según la revista y guía de negocios Ekos, proyectaba que para el 2018 esta industria movería alrededor de 90 mil millones de dólares y además se proyectaba un crecimiento del 5% en comparación al año anterior, siendo los eventos de elite como juegos olímpicos y copas del mundo los más relevantes en todo el planeta (EKOS, 2018)

Los deportes que mayor cantidad de dinero mueven en esta industria son el futbol, el tenis y la fórmula 1 pero también los eventos deportivos y las transmisiones pueden llegar a tener un alcance de alrededor de 36 millones de dólares, sin embargo, todas esas exorbitantes cifras se encuentran situadas mayormente en regiones de Europa, en cuanto a América latina estas cifras parecen bastante lejanas, aunque la tasa de crecimiento de esta industria va acelerando su paso poco a poco.

Colombia está catalogado como uno de los países con mayor crecimiento de la cultura fitness y deportiva en toda Latinoamérica no solo por la alta actividad por parte de instituciones privadas sino también gubernamentales. Es debido a esto que reconocidas marcas y cadenas de gimnasios además de centros fisioterapéuticos se han desarrollado en gran manera. “Hemos generado a los gimnasios aliados y centros fitness alrededor de 750 millones de pesos en ingresos adicionales que antes no tenían. Se puede decir que aportamos el 0.1% de los ingresos de la industria total en Colombia” afirmó Julián Torres, gerente y fundador de Fitpal (REVISTA GERENTE , 2019).

A pesar del considerable crecimiento del mercado y desarrollo de marcas relacionados a alimentos y bebidas saludables existe un factor que se ha mantenido a lo largo de los años, una constante demanda creciente que cada día se interesa más por productos naturales que les proporcione los mismos resultados que los productos con un porcentaje de químicos y componentes artificiales que pueden afectar su salud gradualmente.

El artículo publicado por la revista de salud e industrias Mundo PMMI durante el evento virtual “Spark change” indica que la industria de productos orgánicos y naturales ha tenido un incremento en los últimos años, su índice de ventas tuvo un impacto positivo en el 2020 debido a la reciente pandemia del covid-19, se estima que sus ventas aumenten hasta un 9,5% lo que representa \$ 252 000 millones.

Carlotta Mast, vicepresidenta de contenido de New Hope Network, manifestó en esta entrevista que a medida que las personas han priorizado su salud, la venta de suplementos alimenticios supera su tasa de crecimiento, alcanzando un alza de hasta el 12% lo que representaría para esta industria pasar de \$ 3 000 millones, a un total de \$ 54 000 millones a finales del 2020.

Otra categoría que ha presentado un increíble aumento en sus ventas son los alimentos y las bebidas naturales/orgánicas, durante el 2020 experimentaron un crecimiento del 200% en comparación a los alimentos y bebidas tradicionales, se espera y estima que su crecimiento sea sostenido para los siguientes años. Durante el brote de covid-19 muchos consumidores de proteína animal volcaron su decisión de compra a las veganas o las basadas en plantas, muchos de ellos porque no encontraban las proteínas animales en los supermercados, otros porque querían probar, finalmente la mayoría de ellos vieron los resultados en su organismo, una encuesta hecha por esta revista de salud arrojó que el 72% de los consumidores comerá proteína vegetal al menos 1 vez al mes, el 22% indicó que consumirán este tipo de alimentos 1 vez por semana o mucho más, además la tendencia de los años siguientes, será el bienestar de la salud del ser humano pero también la del planeta, por lo que las industrias deben buscar producir etiquetas, empaques y frascos mas amigables con el ambiente y con equidad social, los productos que mejor se venderán son los que contengan justicia con el planeta y con la sociedad, indicó la experta **(Mast, 2020)**

De la misma manera, el artículo publicado por EY titulado tendencias de consumo de la industria alimenticia indica que en los últimos 10 años se ha incrementado el índice de obesidad y enfermedades crónicas en personas jóvenes debido a la falta de actividad física y malos hábitos alimenticios, por esta

razón los gobiernos latinoamericanos han tomado la decisión de regular la industria de alimentos y por parte de los consumidores han preferido comprar alimentos más nutritivos, naturales y menos procesados, pues la industria ahora está en busca de todo aquello que sea saludable y sostenible puesto que es todo lo que el consumidor moderno busca en sus productos alimenticios (Bello, 2019)

Es entonces que considerando estas variables se hace necesaria la presencia de productos naturales capaces de proveer de proteínas necesarias para el buen desarrollo y correcta recuperación de energía y vitalidad.

Colombia es un país idóneo para la comercialización de Legan Fit drink puesto que el consumidor colombiano está muy orientado a este estilo de vida saludable. Por otro lado, el Invima ente regulador de los alimentos en Colombia, tienen en su página web aquellas marcas que han sido registradas con regularidad y además de la evidencia científica de que el producto cumple con lo que indica su etiqueta, como se puede observar es una industria muy bien regularizada.

Según los datos de Euromonitor los suplementos dietarios son un mercado que viene creciendo a doble dígito en Colombia para el año 2019 las ventas al consumidor final fueron de \$274.300 millones, este dato fue el estimado publicado por la herramienta, adicional a eso Euromonitor también indica que en comparación al 2014, durante el 2019 este tipo de producto tuvo un crecimiento del 33%, además se estima que para el 2024 estos productos crezcan un 22,2% en comparación al año 2019 totalizando ingresos por \$335.200 millones (Portafolio Negocios , 2019)

Una de las razones que explicarían el dinamismo de este mercado en el país y su continuo crecimiento, de acuerdo con un estudio realizado por Nielsen para la cámara farmacéutica de la Andi, es la relación directa entre el uso de estos complementos dietarios y la práctica de hábitos de vida saludable que estarían tomando mayor relevancia entre los colombianos. El análisis, que encuestó a 806 personas entre 18 y 64 años en seis regiones del país, arrojó

que el 66% de estos ha usado suplementos dietarios en los últimos seis meses. Algunas de las razones por las que los colombianos estarían consumiendo este tipo de productos es que son buenos para la salud, contienen nutrientes y vitaminas necesarios para el cuerpo, aportan energía y ayudan a una alimentación balanceada (Portafolio Negocios , 2019)

Algunos de los estudios realizados por la FAO o también conocida como Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, revelan que las proteínas forman parte importante del grupo de macronutrientes esenciales en la alimentación del ser humano. Las proteínas están formadas por carbono, hidrogeno y oxígeno, pero también contienen en menores proporciones nitrógeno y azufre, elementos vitales para la estructuración muscular, celular y tisular humana (FAO, 2015).

La cantidad de proteína necesaria para el organismo del ser humano dependerá de algunos factores, aunque los que más destacarán son: genero, estatura y peso. Un hombre promedio debe consumir aproximadamente 55 gramos de proteína diaria, mientras que una mujer promedio debe consumir alrededor de 45 gramos de proteína.

La entrevista realizada a la Lcda. Sandra Ruales Loaiza, profesional en dietética y nutrición reveló que las proteínas son realmente necesarias en el organismo del ser humano, pues son las proteínas las encargadas de todo tipo de función estructural, es decir son las responsables de producir células, tejidos, órganos y hueso, además mencionó que una deficiencia de este macronutriente podría acarrear problemas de salud en los deportistas (Loaiza, 2021) (Véase anexo 3)

Basados en los importantes datos profesionales aportados por la Dra. Ruales, podemos decir que algunos alimentos que forman parte de la dieta cotidiana del ser humano ya aportan la cantidad necesaria de proteína, en el caso de una pechuga de pollo que contiene 40 gramos de proteína y un huevo 6 gramos más, podríamos entender que en una ensalada de huevo acompañado de pechuga de pollo ya le aportó a la dieta de una mujer promedio la cantidad necesaria, ¿pero por qué la gente busca mayor cantidad de proteína?.

Según el informe del diario online BBC las personas con mayor desgaste muscular requieren reforzar su alimentación con cantidades extras de proteína y recurren a las bebidas de suplementación tradicionales, las mismas que tienen un aporte máximo de 35 gramos de proteína por ingesta (BBC NEWS, 2013).

Puesto que para una recuperación de energía mucho más rápida es necesaria una dosis de proteína más grande, nuestro producto ve un potencial mercado y oportunidad de crecimiento debido a que la oferta actual no cumple con los requerimientos de la demanda. Es debido a la inexistencia de productos con mayor capacidad de aporte proteínico que los deportistas, fisicoculturistas y demás atletas recurren a los alimentos y bebidas tradicionales para suplir con sus necesidades, aunque no estén del todo satisfechos debido a los aspectos negativos que esta presenta.

En este punto queremos hacer referencia a la entrevista que se le realizó al campeón mundial GBO y Mr. Atlas, el señor Darwin Zambrano en donde nos reveló en una de las preguntas que se le realizó su insatisfacción con las bebidas tradicionales ya que estas a su parecer presentan bajos índices de proteína y altos niveles de azúcar, lo que básicamente podría generar un efecto rebote en la dieta y salud, por un lado el desgaste físico complementado con la dieta se logran minimizar los niveles de azúcar en el organismo, sin embargo al consumir estas bebidas con proteínas tradicionales, nuevamente se disparan alcanzando elevados niveles de este monosacárido en el organismo, lo que a su vez representa un peligro inminente en la salud (Véase anexo 2).



Figura 1 Fotografía tomada a Darwin Zambrano el sábado 6 de marzo durante su entrevista en el gimnasio donde no solo entrena sino también es entrenador y motivador deportivo.

Darwin, es un deportista de élite que cuenta actualmente con el auspicio y respaldo de varias cadenas y líneas de laboratorios que lo mantienen monitoreado y en observación previo, durante y después de cada competencia pues no puede descuidar su físico, pero más importante que todo, su salud.

La tendencia pasada señalaba que un fisicoculturista o un atleta principiante recurrían a este tipo de bebidas porque buscaba recuperarse más rápido a nivel muscular, por esa razón era común observar marketing dirigido solo a este nicho pero la tendencia actual es bebidas proteicas para gente común, gente común orientada a un estilo de vida más saludable que no solo lo consume para mejorar su apariencia física sino porque existe mayor información y conocimiento acerca de la demanda alimenticia del ser humano en el mundo actual (BBC NEWS, 2013).

Se considera de vital importancia abordar el tema de la nutrición y sus suplementos porque además de lo anteriormente mencionado se debe considerar la gran cantidad de productos no saludables cuyos componentes son principalmente azúcares y grasas, todo esto permite que productos naturales como el presentado en este proyecto, que inicialmente están orientados para deportistas o atletas en general, estén abiertos al público como una opción saludable y rica en nutrientes como una forma de mantenerse en forma consumiendo bebidas con un excelente sabor, sin dejar de mencionar la falta de atención que existe actualmente al mercado que busca sustituir lo tradicional por lo saludable, lo procesado por lo orgánico.

Pero seguramente una de las interrogantes que surge en este proyecto es ¿Por qué Colombia es el destino elegido para internacionalizar este producto? y si, es una excelente pregunta, la misma que será desarrollada a continuación mediante un vistazo rápido al perfil de Colombia con destino de internacionalización y destino para hacer negocios.

Acorde al artículo publicado por la herramienta de análisis de mercados llamada Santander Trade Markets, Colombia es un país de gran crecimiento económico, al menos ha mantenido un crecimiento estable y sostenido durante sus dos últimas décadas.

Colombia es un país cuya economía gira entorno a la exportación de café, esmeraldas, petróleo y carbón, sin embargo, se vio afectado durante el último año debido a la crisis vivida por el Covid-19, básicamente porque el precio del petróleo a nivel mundial cayó drásticamente afectando principalmente al PIB pues alrededor del 50% de sus exportaciones dependen únicamente del petróleo.

Según las previsiones actualizadas del FMI a partir de enero de 2021, después del brote del COVID-19, se espera que el crecimiento del PIB aumente al 4% en 2021 y repunte al 3,7% en 2022, sujeto a la recuperación económica mundial pospandémica (Santander Trade Markets , Ultimas actualizaciones: marzo de 2021)

Colombia presenta al igual que la mayoría de los países latinoamericanos, un déficit comercial significativo en cuanto a las exportaciones de petróleo, tendencia que se espera no aumente durante este 2021, sino que en mejor de los casos pueda revertirse. Sin embargo, aunque todo parece estar bastante sombrío en el mercado colombiano, el FMI estima que esta tendencia se irá desacelerando conforme la economía se va reactivando pues este panorama es realmente atípico. El Fondo Monetario Internacional estima que el PIB mejorará en un 15,8% en comparación al 2020, también mencionan que más de la mitad del pueblo colombiano actualmente se encuentran trabajando en el sector informal generando ganancias que mantienen la economía de los colombianos a flote.

No podemos dejar de lado un indicador realmente importante que nos ayuda a identificar a Colombia como un país potencial para internacionalizar y este es el indicador de libertad económica. El indicador de libertad económica podría ser calculado tomando en consideración doce aspectos que se encuentren estrechamente relacionados con la economía y la forma de hacer negocios de un país. Para poder realizar una puntuación, los analistas han considerado que esta debe ser de 0 a 100, donde 0 es ausencia total de libertad económica y 100 plena libertad económica.

Según el análisis de mercado realizado por Heritage Foundation, Colombia al momento se encuentra como un país libre económicamente pues alcanzó una puntuación de 67,3/100 lo que facilita la forma de hacer negocios y entrar al mercado a comercializar producto. Como parte del compromiso del gobierno colombiano con la reactivación económica del país, el ministerio de comercio creó la campaña “Colombia sigue adelante” cuyo propósito es promover e incentivar la reactivación económica.

Los ciudadanos pueden acceder y visitar el sitio web, en el encontrarán excelentes propuestas para sus emprendimientos, prestamos financieros con bajas tasas de interés, beneficios mercantiles y lo más importante increíbles beneficios para los medianos y grandes empresarios, esta es una manera de crear lazos y fomentar la inversión extranjera pues solo así la economía logrará recuperarse de este fuerte golpe llamado crisis económica por pandemia mundial (Ministerio de Comercio Colombia , Últimas actualizaciones 2021)

Uno de los criterios más importantes que hacen interesante a Colombia como un destino para internacionalizar nuestro producto es el crecimiento sostenido que ha tenido la industria de servicios en el vecino país.

La importancia del sector servicios ha aumentado en los últimos años. Se está convirtiendo en la columna vertebral de la economía colombiana, ya que representa el 57,6% del PIB y emplea al 64% de la población activa. El turismo es uno de los componentes más importantes del sector de servicios y ha sido particularmente dinámico en los últimos años, especialmente en Bogotá, Medellín, Cartagena, Cali y Barranquilla, pero actualmente sufrió el brote de COVID -19. El subsector BPO es uno de los más dinámicos con un crecimiento promedio anual del 19% durante los últimos 7 años (Santander Trade Markets , Últimas actualizaciones, 2021)

Finalmente, y considerando el perfil de cada una de las empresas involucradas en la comercialización de esta idea de negocio podemos mencionar a las marcas blancas como una de las principales fuentes potenciadores de la misma.

En Ecuador, las marcas blancas empezaron su desarrollo en el año 2006 ganando cada vez más aceptación a nivel nacional. Grandes cadenas como Supermaxi, Tía o Mi comisariato empezaron a comercializar productos usando su marca lo que no solo ha beneficiado al consumidor pues el descuento en sus precios llegan incluso al 35% sobre la competencia sino que también representan un beneficio a la industria de maquila en el Ecuador, fortaleciendo la economía interna dejando el efectivo circulante en casa, beneficiando al comprador que busca completar la canasta familiar y al proveedor local, quien además cuida los estándares de calidad y seguridad exigidos (El Telegrafo , 2020)

Tomando en cuenta el potencial de Ecuador en materia de maquila, que, si bien es cierto aún se encuentra en vías de crecimiento, pero a su vez tiene mucho potencial que puede ser explotado, sumado a la gran demanda detectada en el país vecino, Colombia, se considera de gran relevancia para este proyecto de investigación analizar el desarrollo de esta marca de bebidas proteicas a fin de incursionar el mercado colombiano.

La bebida proteica será desarrollada por una empresa especializada en marca blanca, quienes además de desarrollar el producto brindaran el envasado óptimo para este tipo de producto, luego de eso la bebida pasará por un proceso de etiquetado el mismo que brindará identidad y marca a la bebida, finalmente mediante un aliado estratégico el producto será introducido al mercado colombiano empezando por cadenas de gimnasios, tiendas de suplementación y redes sociales, cabe indicar que la venta se realizará por medio del aliado estratégico en dólares para posteriormente ser comercializado en todo Colombia.

Según cifras obtenidas en Trade Map, las exportaciones de Ecuador hacia Colombia de la partida arancelaria 210690 con la que se identificará esta bebida, durante los últimos años ha sufrido un decrecimiento sustancial, aunque en contraste a la cantidad importada por Colombia desde el mundo, si existe una demanda que podría ser ocupada por Ecuador, incluyendo nuestra bebida proteica entre los principales productos.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Desarrollar un plan de exportación de una bebida proteica a base de lentejas y garbanzo con sabor a frutas ecuatorianas en el mercado colombiano.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar las principales ventajas de Colombia como destino de exportación para esta bebida.
- Analizar y determinar las preferencias del consumidor objetivo en relación a las bebidas proteicas.
- Determinar la viabilidad financiera del proyecto.

Metodología

La metodología de este proyecto está basada en un alcance exploratorio tipo no experimental puesto que se trata de un producto nuevo en el mercado colombiano del cual la información existente no ha sido desarrollada a profundidad con el paso de los años por lo que vemos una gran oportunidad de desarrollo.

Debido a la escasez de información y a la necesidad de recolección de información se ha realizado de manera transeccional, es decir en un solo momento mediante fuentes de información primaria y secundaria a fin de fijar las bases y punto de partido de nuestro proyecto.

Para lograr el desarrollo de ciertos puntos específicos como el marco conceptual y el estudio de oferta y demanda es necesario analizar investigaciones confiables, artículos científicos publicados, herramientas de análisis de mercados internacionales y herramientas de búsqueda nacional como páginas web de entidades gubernamentales, públicas y privadas tanto de

Ecuador como Colombia. Se pretende realizar un estudio rápido de la historia de Ecuador y Colombia como países vecinos y socios comerciales, sin dejar de lado libros y revistas de negocios que brinden una perspectiva de la información actual.

Es importante mencionar que se realizará un pequeño resumen del perfil de los países que se verán involucrados en este proyecto de investigación (Ecuador y Colombia) para tener un panorama claro y real de la relación que guardan estos dos destinos. Para eso se analizará un poco de la historia, economía y factor social de cada país.

Se pretende también, conocer el perfil de nuestro potencial cliente y consumidor, por esta razón se utilizó la herramienta de encuestas, las mismas que fueron realizadas a una pequeña muestra o grupo de potenciales consumidores nacionales e internacionales. En estas encuestas se ve reflejada la opinión de los encuestados en referencia a varios aspectos, entre los cuales destacan los sociales, laborales, ambientales y temas relacionados al soborno y corrupción.

Otra herramienta que se utilizará para el desarrollo de este proyecto de investigación es la realización de entrevistas a profesionales relacionados a la industria deportiva y salud. Ningún proyecto de investigación podría estar completo sin conocer la opinión de profesionales del área. Referente a esto, se logró entrevistar a un deportista de talla internacional, ganador de varios premios nacionales e internacionales, quien sin duda alguna ha dejado en alto el nombre del Ecuador. También se realizó una pequeña y rápida entrevista al representante de una de las empresas más grandes de la industria deportiva a nivel mundial, GBO. El rostro detrás de Sandía Nutrición, la Dra. Ruales, una profesional de la salud que nos brindará una perspectiva amplia sobre el consumo de proteínas y suplementación deportiva y finalmente a un emprendedor local, dueño de un reconocido gimnasio en la ciudad de Guayaquil quien nos ayudará a identificar el potencial que se encuentra en el mercado de los gimnasios que al momento no está siendo atendido o no poseen suficiente información.

A fin de poder crear una excelente propuesta de valor respecto a nuestro producto se realizó el análisis de la matriz FODA para conocer a fondo la situación de la empresa y del producto, pero este estudio no se queda solo ahí pues también se pretende mejorar y maximizar los esfuerzos para crear una excelente propuesta o mejorarla, se realizó la matriz CAME en la cual se plantea las posibles opciones de mejora para el producto y de las estrategias que serán utilizadas a fin de alcanzar el cometido.

Para la presentación del producto y la parte en la que se profundizará un poco más pues deseamos orientar este proyecto a la estrategia de marketing es realizar un análisis de las 4P's y análisis del buyer persona.

El análisis financiero se realizará de la mano con el análisis de la cadena de valor y la estrategia de suministro global pues después de analizar el inventario inicial para arrancar las operaciones y la elaboración del producto es cuando sabremos cuánto dinero, recursos y personas necesitaremos. Durante esta última etapa o fase del proyecto se dará una breve explicación del proceso logístico y de producción que se necesita para hacer realidad este proyecto, además se pretende analizar y dar una breve conclusión de los aspectos importantes la parte financiera y de viabilidad del mismo.

Para finalizar, pero no menos importante, se realizará una investigación exhaustiva respecto a los aspectos ambientales, éticos, laborales y de derechos humanos en referencia a este proyecto. Para ello se evaluó algunos criterios, indicadores y rankings de los países, se interpretarán los datos, además de brindar un pequeño análisis de este.

Marco Conceptual

Para el correcto desarrollo del marco conceptual de nuestro proyecto es necesario tomar en cuenta algunos puntos clave tales como los antecedentes, bases teóricas y legales además del marco histórico y las variables de investigación que rodea nuestra idea de negocio. Todos y cada uno de estos conceptos sustentarán la viabilidad de una exportación exitosa.

La economía ecuatoriana ha estado fuertemente soportada por los ingresos petroleros y actividades relacionadas con sus principales aliados no obstante el Ecuador es el hogar de diversos productos con un alto rendimiento en el mercado global. Entre sus principales productos se encuentran el banano, camarón, flores naturales y enlatados de pescado con una representación del 62% de las exportaciones de productos no petroleros de acuerdo al informe del mes de febrero del 2021 emitido por el Ministerio de producción, comercio exterior, inversiones y pesca.

Por otra parte, y de acuerdo al informe mencionado anteriormente los principales destinos de las exportaciones no petroleras del Ecuador son Estados Unidos, Unión europea y China con una representación del 58% de las exportaciones no petroleras.

A pesar de haberse mantenido firme durante mucho tiempo en el denominado “boom petrolero” Ecuador no es la única economía que depende del comercio del combustible y sus derivados sino también Colombia, país de destino de nuestra idea de negocio.

Para finales de mayo del 2021 las exportaciones de combustible y sus derivados representaron el 51,3% de las exportaciones del país cafetero muy seguido del sector agropecuario, alimentos y bebidas con un 22,2% y casi 700 millones de dólares.

Para propósitos de este estudio de antecedentes es necesario tomar en cuenta que para finales del mes de mayo las importaciones de Colombia tuvieron un considerable crecimiento en comparación con el periodo anterior. El crecimiento más importante lo tuvo el sector manufacturero no obstante en segundo lugar tenemos los productos agropecuarios, alimentos y bebidas con un crecimiento de casi 15% en relación con el periodo anterior. Es decir que, por diferentes factores, tanto internos como externos, los colombianos están importando mayor cantidad de alimentos y bebidas.

Cabe mencionar que si bien es cierto para la economía ecuatoriana el banano es considerado un producto estrella existen alrededor de 20 frutos que

diariamente se exportan al mercado internacional. Es entonces que considerando estas dos variables comerciales podemos ver una oportunidad de crecimiento en el mercado colombiano para nuestro producto.

Uno de los puntos más importantes a destacar dentro del marco histórico capaz de soportar la idea de exportar a Colombia un producto saludable a base de granos y frutas es la dominante cultura fitness en dicho país, sumado a su realidad de importaciones. Además de la cultura fitness en Colombia es importante analizar diferentes índices tales como desnutrición y obesidad puesto que nuestro producto está encaminado a ser una respuesta a carencia de proteínas en bebidas.

El instituto colombiano de bienestar familiar en colaboración con la Universidad Nacional de Colombia desarrolló un estudio exhaustivo para desarrollar la TCAC o también conocida Tabla de composición de alimentos colombianos como una herramienta importante para conocer las necesidades alimenticias de los colombianos y a su vez determinar aspectos claves del país tales como consumo de calorías y nutrientes *per capita* de todo el país, además de brindar una perspectiva más clara de la salud pública que enfrenta Colombia en cuanto a la desnutrición e índices de obesidad (El instituto colombiano de bienestar familiar , 2018).

La FAO hizo una publicación sobre los beneficios del alto consumo de legumbres (Lentejas y garbanzos) entre los cuales destacan: disminuye el colesterol y la glucosa en la sangre, mejora la memoria, son altas en fósforo, magnesio y vitaminas del complejo B, además del alto nivel de proteínas inclusive tan alto como el de las carnes, pero sin las grasas de las mismas, como referencia del nivel de proteína hallado en las legumbres también se encuentra: el doble de las que se encuentran en el trigo y tres veces las del arroz (FAO, 2015)

La publicación respecto al estudio realizado por la FAO nos permite tener una perspectiva más clara sobre el potencial de las proteínas veganas, siendo mucho más sanas que las bebidas a base de suero de leche aportar igual o más

proteína a un deportista convirtiendo a esta bebida como un producto potencial en la industria saludable y fitness.

La OMS ha manifestado que todos los estados miembros de esta organización han acordado reducir sus índices que, de obesidad y diabetes en adultos y adolescente, así como el sobrepeso infantil para el 2025 en un panorama general en el que la población mundial está volcándose cada vez más y más a una vida saludable y activa, pero para llegar a cumplir su cometido la OMS ha brindado una serie de indicaciones a seguir para mejorar la alimentación, entre las cuales destaca aumentar el consumo de legumbres ricas en proteínas como lentejas, alubias y garbanzos, al menos 400 gramos dos veces a la semana, disminuir los niveles de sodio, grasas y azúcares.

Otra ventaja que presenta esta bebida es que no solo puede ser consumida como un suplemento deportivo sino también como una bebida saludable y vegana para todas aquellas personas que desean cuidar su estilo de vida y evitar los azúcares de las bebidas isotónicas tradicionales que son encontradas en el mercado.

El pasado mayo del 2018, la Asamblea de la Salud a nivel mundial aprobó un plan de trabajo que será llevado a cabo por la OMS a fin de promover vidas más saludables en los habitantes de los estados que lo conforman, en este programa destacan medidas para suprimir en consumo de grasas trans, libres de sodio y fomentar el consumo de bebidas no alcohólicas saludables en niños adaptando lo nutritivo acorde a cada región (Organización Mundial de la Salud , 2018)

Una investigación realizada por la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (EFSA) informó que las tendencias de consumidor actual respecto a bebidas saludables o proteicas han cambiado drásticamente, si bien es cierto las bebidas a base de suero de leche aportan proteína, existen otras opciones veganas con igual o mayor grado del macronutriente siendo su principal ventaja competitiva ser libres de lactosa, principal decisión de compra puesto que según cifras de la EFSA el 34% de la población española es incapaz de digerir la lactosa.

Los azúcares y las grasas contenidas en las bebidas proteicas tradicionales también resultó ser un factor importante para cambiar la tendencia de consumo tradicional, todo lo vegano es percibido por el consumidor como más sano o mejor (Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (EFSA), 2015)

Un ciudadano colombiano que no se considere “estricto” en su dieta y/o actividad física invierte alrededor de 145.000 pesos en una membresía mensual en su gimnasio de preferencia, 300.000 pesos en proteína y otros 160.000 pesos en suplementación como aminoácidos y bebidas Bcaa para su recuperación muscular y regeneración tisular pues afanados por ver resultados inmediatos aumentan el costo de la canasta básica familiar sin que esto sea un factor que los preocupe o alarme, es por esta razón que cadenas internacionales como Smart Fit y Fitness 24/seven han decidido incursionar en este nuevo nicho de mercado a fin de brindar una nueva experiencia deportiva (Diario El País, 2019).

Adicional a todo lo previamente mencionado, la industria deportiva en Colombia ha crecido tanto, que existen eventos de gran envergadura como ferias y eventos organizados por federaciones deportivas e inversionistas, los mismos que reúnen a todos los atletas y amantes del deporte que buscan mejor opciones y oportunidades de mejorar su estado físico.

Si bien es cierto se han destacado algunos puntos importantes dentro del marco histórico tales como los índices de salud en Colombia además de la cultura fitness en este país aún existe mucho campo por desarrollar en este último ámbito puesto que América latina no se encuentre entre las primeras regiones con una población preocupada por mantener su salud en comparación con países europeos.

Adicional a lo mencionado en el apartado anterior se deben destacar las inclinaciones deportivas por parte de los colombianos y como esta mentalidad contribuye a nuestra idea de negocio puesto que el producto ofertado no solo estará disponible para personas que deseen mantener una vida saludable sino también para deportistas de alto rendimiento, mismos que pueden encontrar en nuestra bebida el complemento de su dieta.

Finalmente, y una de las variables más importantes que se debe considerar es la percepción de inversión que los colombianos deben tener al consumir esta bebida, es decir que el beneficio recibido no solo cumpla, sino que supere las expectativas ya que si una persona promedio en Colombia es capaz de invertir en tecnología o suplementos cuyos beneficios estén dirigidos al mantenimiento de su salud.

Acorde a la investigación realizada por el diario online BBC news, España encabeza la lista de los países con alimentación más saludable en todo el mundo, le sigue Italia ocupando el segundo lugar finalmente Islandia, dueño del tercer lugar (BBC News Mundo, 2019)

Lo que hizo merecedor a España de este primer lugar es su conocida y famosa dieta mediterránea, la misma que está basada en grasas saludables como el aceite de oliva extra virgen o salmón y frutos secos, los mismos que son una fuente extraordinaria de proteína vegetal. Una porción de 100 gramos de frutos secos puede aportar hasta 40 gramos de proteínas al ser humano por ingesta.

Gracias a su alimentación la expectativa de vida de un ciudadano español cuya alimentación ha sido saludable, al momento es de 82,9 años, se estima que para el 2040 la expectativa sea 85,8 años superando incluso a Japón quienes al momento poseen mucha población longeva, pero ¿qué sucede con América?

Conforme a lo mencionado anteriormente los países americanos ocupan lugares poco atractivos dentro de esta estadística puesto que destacan los altos índices de obesidad, diabetes, cáncer y enfermedades cardiovasculares relacionadas al alto consumo de azúcares y grasa. Los últimos lugares son ocupados por países ubicados en África por sus economías decadentes, poco acceso a la salud y al agua (BBC News Mundo, 2019)

La Lcda. Sandra Ruales, profesional de la salud, especializada en el área de nutrición nos indicó que América Latina se encuentra al momento muy lejos de ser reconocidos como países con alimentación sana. El testimonio común que encuentra entre sus pacientes son la falta de tiempo o sus ocupaciones, sin embargo, para la Dra. Ruales esto no es una razón de peso para sacrificar la

salud, inclusive, de los más pequeños ya que esto podría acarrear problemas de salud de por vida. También expresó que si tan solo la gente estuviera más informada de lo que significa comer sano, se darían cuenta que no es tan complicado como muchos indican, solo se necesita constancia (Loaiza, 2021).

El presidente de GBO en Ecuador, el señor Leonardo Molina nos indicó en una entrevista realizada que actualmente muchos países de Sudamérica en donde tienen sedes reúnen a toda la comunidad deportiva tanto profesionales en esta industria, aficionados, emprendedores, empresas privadas e inversionistas, incluso nos indicó que estos eventos sirven como catapultas para productos o empresas que desean entrar al mercado, dándose a conocer en el nicho y mercado objetivo en grandes y prestigiosos eventos deportivos. Los más conocidos al momento son la FeriaFit y el Mister Ecuador GBO que reúne atletas latinoamericanos, inclusive deportistas colombianos.

Leonardo Molina, expresó que Colombia tiene una mejor cultura deportiva que Ecuador y que a su parecer una bebida proteica vegana tendría éxito puesto que muchos deportistas de élite prefieren las de origen vegetal debido a la calidad alimenticia (Molina, 2021).

El último evento realizado al cierre de este proyecto fue en el 2020 el mismo que logró convocar a más de 20.000 asistentes y 160 marcas, sin contar a los entrenadores, fisioterapeutas, 'influenciadores', ortopedistas y demás, que ofician como marca, pero esto en realidad no es más que una breve muestra que el estilo de vida fit ha pasado de ser un lujo a una necesidad, una necesidad desarrollada a partir del incremento de enfermedades por malos hábitos alimenticios y sedentarismo, tal como afirmó Manuel Solarte, gerente de FeriaFit Colombia (Diario El País, 2019)

Es importante mencionar que el ciudadano colombiano interesado en mantener un estilo de vida saludable, no solo invierte en suplementación sino también en dieta y artículos deportivos que facilitan su entrenamiento y pueden llegar a hacer medibles sus avances, por ejemplo, un reloj deportivo para medir progresos deportivos en el atleta se cotizan en el mercado colombiano desde los 150.000 pesos hasta los 600.000 pesos y un pancake proteico hasta en 35.000 pesos, lo que es un claro indicativo que el deportista colombiano si invierte y es

capaz de pagar exuberantes cantidades de dinero si considera que un producto será de beneficio para su progreso deportivo (Diario El País, 2019).

Análisis de mercado

Ecuador, oficialmente llamado la República del Ecuador es un país en estado soberano ubicado en América Latina, el mismo que está compuesto por 24 provincias y limita al norte con Colombia, al sur con Perú y al oeste con el océano pacífico, como parte de su territorio se encuentran las denominadas islas encantadas o islas Galápagos, estas islas comparten límites marítimos con Costa Rica.

Ecuador actualmente cuenta con una población mayor a los diecisiete millones de habitantes, su lengua oficial es el español, Quito es la capital de Ecuador.

Ecuador basa su economía principalmente en la exportación de productos como camarón, banano, cacao, petróleo y flores, este último ítem es sin duda uno de los más llamativos a nivel mundial porque, aunque no es la principal fuente de ingresos para el país, son las flores ecuatorianas las que se roban las miradas de quien las ve en exhibiciones de países como Rusia y Estados Unidos. La demanda más alta de este producto se da en fechas como el día de la madre, el día de la mujer y san Valentín, aunque según un artículo publicado por Pro-Ecuador, obtenido a través de The times of India, indican que no solo se usan las flores en festividades, sino también en bodas o eventos políticos, cabe resaltar que este artículo también indica que las flores ecuatorianas deben ser exportadas en calidad de preservadas pues las rosas frescas están prohibidas en dicho país. El presidente de India ha dado su visto bueno en cuanto a la calidad de las rosas ecuatorianas (Pro Ecuador , 2019)

Por otra parte, Colombia o también conocida como la soberana República de Colombia es de igual manera un país ubicado en América Latina, cuya forma de gobierno es la presidencialista, constituida por 32 departamentos de estado y su sede de gobierno y política se centran en su capital Bogotá. Colombia limita con varios países como Venezuela, Perú, Ecuador, Panamá y Brasil, en cuanto

a límites marítimos, colinda con Panamá, Costa Rica, Nicaragua, Honduras y República Dominicana.

Al igual que Ecuador, Colombia posee entre sus principales atractivos se encuentra el archipiélago San Andrés, el mismo que forma parte de un sin número de islas del vecino país. Colombia al momento tiene una población cercana a cincuenta y un millón de habitantes.

Colombia es un país que basa su economía al igual que Ecuador en la exportación de productos locales reconocidos mundialmente como el café, aunque no es el único producto que comercializan también se encuentran flores, algodón, maíz, papa, yuca y arroz.

El idioma que predomina en su mayoría es el español, pero también poseen alrededor de 60 idiomas más como no oficiales. Colombia es una nación que se ha visto envuelta en un sinnúmero de conflictos sociales, políticos y ambientales, siendo los más reconocidos el conflicto con las FARC y conflictos ambientales con empresas privadas y defensores ambientales puesto que este país es dueño de una gran diversidad que no está siendo protegida de la manera correcta. (Pérez-Rincón, 2014)

En referencia a la internacionalización empresarial, se realizó previamente una *matriz de selección de mercado objetivo*, en el que se incluyeron países potenciales para la comercialización de este tipo de producto. La matriz incluía varias aristas para el análisis macro de cuál sería el mejor país de destino, entre los cuales destacaron México y Colombia, siendo este último el merecedor del primer lugar como mejor país de destino para esta bebida vegana gracias a su cercanía e idioma.

Considerando el sector al que se dirige nuestro producto y tomando en cuenta las características mencionadas anteriormente los países seleccionados fueron México, Colombia, Brasil, Alemania y España.

La matriz de selección de mercado ha sido diseñada para evaluar cada aspecto de un país para sugerir la mejor opción de acuerdo con la información ingresada. Uno de los factores más importantes y punto de partida de la matriz

es la moneda. En comparación con su semejante el dólar países como España y Alemania cuya moneda es el euro tiene ventaja sobre países como México, Brasil y Colombia cuya moneda ha sido fuertemente devaluada.

Si bien es cierto el peso colombiano es la moneda con menos valor en referencia al dólar comparándolo con los demás contendientes de la matriz, la evaluación de los demás factores macroeconómicos y demográficos tales como población, natalidad, PIB y su crecimiento, inflación, balanza comercial y demás le otorgan ventaja competitiva sobre los demás ubicándose en segundo lugar en este apartado siendo superado únicamente por México el cual considerando su extensión territorial factores como el PIB, población entre otros difícilmente serían superados por Colombia.

Sin duda uno de los sectores más importantes a ser evaluados en la matriz y con especial énfasis para la medición de internacionalización es el nivel de comercio exterior manejado por cada uno de los países seleccionados.

Colombia logra una marcada ventaja sobre sus competidores colocándose como importador número 1 de esta partida siendo seguido por México. La ventaja de Colombia sobre sus competidores no radica únicamente en el nivel de importaciones a nivel mundial y su porcentaje de crecimiento anual sino también en la participación ecuatoriana de estas importaciones además de la política comercial de dicho país.

Sumando los puntajes del comercio exterior y la política comercial podemos apreciar como Colombia poco a poco se muestra como el destino más idóneo para la internacionalización de nuestro producto.

A pesar de que cada un país determinado tenga las políticas comerciales adecuadas y su nivel de comercio exterior sea idóneo, nosotros como exportadores siempre debemos contar con la competencia y la matriz de selección de mercado evalúa el nivel de competencia en cada país.

Colombia nuevamente logra una ventaja muy por encima de países como México, España, Brasil y Alemania. El criterio de evaluación en este apartado tiene como objetivo evidenciar el porcentaje de mercado libre a fin de que nuestro proyecto o producto pueda operar logrando un éxito.

Países como México (principal contendiente) tiene un 90% de mercado abastecido por gigantes como Estados Unidos mientras que Colombia en conjunto con Brasil, España y Alemania tiene una rotación de países proveedores con participaciones moderadas mostrando un poco más de accesibilidad a ellos.

En lo que a logística y conocimiento del mercado respecta, cada uno de los países tiene puntos fuertes y ventajas sobre los demás. Mientras que Colombia se encuentra más cerca y los fletes serían más económicos, México por otra parte cuenta con muchas más entradas al país debido a su extensión territorial, sin embargo, la cultura en países europeos tales como España y Alemania pueden hacer que nuestro producto se relacione y distribuya de mejor manera en el mercado.

En este apartado no existe una marcada superioridad tales como en sectores anteriores, pero si existen ciertos puntos a tomar en cuenta a la hora de seleccionar un país hablando de esta sección en específico. Las visitas y el relacionamiento en España y Alemania si bien es cierto puede ser muy favorable tomarían un poco más de tiempo, planificación e inversión en comparación con países vecinos como Colombia o Brasil.

Debido a la pandemia actual los precios en fletes aéreos y marítimos han encarecido un poco debido a las medidas de seguridad que se están adoptando en cada terminal no obstante una vez finalizada la crisis, los fletes recuperaran su valor inicial convirtiendo a países como Colombia en una opción aún más idónea para la internacionalización, cuanto más con la opción del puerto de Buenaventura reconocido por sus tarifas realmente bajas y asequibles.

Si bien es cierto hay puntos débiles en este país tales como la moneda, existen otros muy fuertes como el comercio exterior y la creciente participación ecuatoriana en estos mercados. Es debido a estas razones y puntuaciones que Colombia califica como nuestro principal destino de internacionalización sin embargo México es otra excelente opción.

Otro factor importante y de gran relevancia es la legislación y normativa vigente que rige en cada país para la exportación de un producto. Actualmente

las instituciones que regulan los temas relacionados a permisos sanitarios son la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria, ARCSA, en Ecuador y el Instituto nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos, INVIMA, en Colombia.

Estas entidades están estrechamente relacionadas cuando de exportar un producto entre los vecinos países se trata, trabajan en conjunto para poder otorgar una serie de certificados y permisos para poder comercializar productos dentro de los territorios previamente mencionados, a continuación, mencionaremos el proceso y legislación involucrada en la comercialización de esta bebida proteica vegana.

Entre las principales recomendaciones o implicaciones para iniciar el proceso de exportación y comercialización de un producto, es importante contar con la asistencia de un estudio jurídico especializado en el tema de comercialización de productos, además de poseer en el país de destino una persona natural o jurídica que conste como titular del registro y finalmente tener documentos habilitantes validados por las instituciones pertinentes y se pueda constatar que el producto es apto para el consumo humano.

El primer paso y uno de los más importantes para registrar el producto en Colombia es registrar la fábrica en donde se elabora el producto ante la autoridad pertinente en el país de destino, este paso debe realizarse ya sea que el producto es propio o maquilado.

Luego de esta inscripción se debe empezar a preparar la documentación solicitada, entre los cuales destacan CLV o certificado de libre venta, es el documento expedido por la autoridad sanitaria o responsable del registro de medicamentos y legalizado por las autoridades en el que se certifica que el producto a que se refiere está autorizado para la venta o distribución en el país de procedencia del medicamento, el mismo que en Ecuador tiene vigencia de 1 año calendario, luego de este tiempo se deberá solicitar uno nuevo.

Este CLV se puede obtener de manera digital en la página del ARCSA, habiendo llenado previamente los documentos y formularios correspondientes y habiendo pagado la tasa en el BanEcuador o Banco Pacífico, una vez realizado

el pago, el ARCSA emite el certificado, el mismo que puede ser impreso desde el sistema.

Después de haber sido obtenido el CLV es importante presentar la información correspondiente a la ficha técnica del producto, artes del empaque, entre otros. Luego de esto se ingresa el trámite ante la autoridad, el mismo que tiene un tiempo aproximado de respuesta de entre 2 a 4 semanas en el cual se expondrán objeciones o claims, en este caso los claims responden a “falsas promesas” impresas en la etiqueta, como por ejemplo “aumenta masa muscular en un 50%” pues es algo que no puede ser probado al momento de ingresar el requerimiento.

El penúltimo paso antes de exportar por primera vez es realizar el registro del importador y producto, esto implica Inclusión de importador, marcas comerciales, tamaños y visto Bueno de importación.

El último paso para cumplir la legislación involucrada en este proceso es la primera exportación, revisión de contenedor y preparación de documentos de embarque. Hasta que seamos reconocidos como exportadores se debe pasar por algunas inspecciones básicamente de antinarcóticos para evitar el mal manejo de los canales de distribución (Véase anexo 5).

Una vez terminado el proceso de registro del producto, inicial el proceso de homologación del permiso sanitario ecuatoriano al colombiano, para esto se debe proceder presentando la misma documentación que al inicio del proceso (CLV, ficha técnica y etiquetas en pdf o alta definición y el registro del importador ante la cámara de comercio), este trámite tiene un costo promedio de entre \$250 a \$350, una vez aceptados los documentos se tiene un plazo aproximado de entre 2 a 3 semanas si no hay objeciones de la autoridad competente, INVIMA, y finalmente este permiso sanitario tiene una vigencia de entre 5 a 10 años dependiendo del riesgo de producto (Mayer, 2018)

En referencia a la publicidad o marketing, países como Perú y Colombia se rigen por diversas normativas que establecen las directrices al momento de crear marketing para los productos y es de vital importancia seguir los

lineamientos puesto que un error en la publicidad puede significar el fracaso total del producto.

El congreso colombiano en el año 2019 decretó mediante el artículo 12 en la sección publicidad y mercadeo de alimentos y bebidas en medios de comunicación el Ministerio de la protección social a través del INVIMA creará una sala especializada, dirigida a regular, vigilar y controlar la publicidad de los alimentos y bebidas, con criterios de agilidad y eficiencia operativa en su funcionamiento, buscando la protección de la salud en los usuarios y en especial de la primera infancia y la adolescencia, teniendo en cuenta lo establecido por la Organización Mundial de la Salud – OMS, con respecto a la comercialización de alimentos en población infantil (Congreso de la República de Colombia , 2019)

Las leyes respecto a la publicidad y marketing en Colombia van orientados en varios sentidos, entiéndanse, de carácter edad, salud, consumo moderado, falsas expectativas entre otros.

Por esta razón es importante llegar de la manera correcta al consumidor, no debemos olvidar que este producto va orientado a mejorar el estilo de vida por lo que algunas aristas que se deben tomar en consideración al momento de promocionar este producto es que posiblemente se tenga consumidores menores de edad, para quienes debe existir una publicidad más didáctica, la ley exige personas, uso de música, argumentos, lenguaje y símbolos. En caso de ser orientado a mayores de edad, debe ser dirigido por medios como vía pública, empaques, internet y medios escritos como diarios o revistas.

Otras implicaciones al momento de hacer marketing en Colombia, que, de no hacerse de la manera correcta podría traer consecuencias graves para la imagen del producto son: jugar con la ingenuidad de los menores de edad, fomentar premios por consumo, incentivar un consumo inadecuado del producto, usar falsos testimonios con personajes reconocidos o promocionar falsos resultados.

De la misma manera para la legislación y marketing en Colombia es importante ser muy claro y específicos con los semáforos nutricionales solo en caso que algún elemento como grasa, sal o azúcar supere el rango de ALTO EN, algunas de las campañas que lanzó Colombia para explicar esto fue “Prefiera alimentos con menos sellos, si no los tienen, mejor” haciendo referencia a que los alimentos que contengan sellos de alto en azúcar, grasas, sodio o etc deberían ser los menos consumidos, y si

no lo tienen es mucho mejor pues quiere decir que ese alimento es completamente sano (Mayer, 2018).

Es de vital importancia analizar la forma en la que se hará marketing en este mercado tan regulado en este aspecto. Se debe crear una estrategia de marketing orientado a nuestro grupo objetivo, pero si debe llegar a otro segmento de mercado, lo óptimo sería que también pueda llegar a ellos sin que este represente posibles sanciones por infringir la ley o legislación regulatoria, pero ¿cuál es la verdadera razón de tantas regulaciones en la publicidad?

Este 11 de octubre la revista The Lancet, una de las más prestigiosas en el mundo médico, reveló una cifra aterradora: en los últimos 40 años la cantidad de niños obesos se ha multiplicado por diez. Eso quiere decir que mientras en la década del setenta había 11 millones de menores con varios kilos de más, en 2016 ese número fue de 124 millones. Se trata de un problema que puede poner en vilo a los sistemas de salud alrededor del mundo: la obesidad es una de las principales causas de las enfermedades no transmisibles (El Espectador , 2017)

Lo que se busca con este proyecto de ley es reducir la cantidad de personas que se dejan llevar por publicidad engañosa de alimentos como cereales, galletas, mermeladas, bebidas, néctares y barritas energéticas, que si bien es cierto aparentan ser saludables y que en realidad no lo son, sigan afectando la salud de más niños y adultos en el vecino país Colombia. Además, pretende establecer cuál es la forma correcta de presentar la información acerca de los ingredientes y aditivos, y busca crear un régimen sancionatorio para quienes no cumplan las disposiciones acordadas.

TIC's es la abreviatura de Tecnologías de la Información y la Comunicación, por esta razón se puede argumentar que estas herramientas abarcan ese conjunto de tecnologías y plataformas que han sido desarrolladas para manejar información y comunicarla de un sitio a otro con el fin de dar a conocer algo que se desea, para el fin de este proyecto, un bien o servicio. Las TIC's forman parte de la vida cotidiana, pues son utilizadas en un sinnúmero de actividades en los ámbitos académico, profesional, social o inclusive religioso.

Específicamente en el ámbito profesional, se encuentran prácticamente en todos los sectores, entre ellos el del comercio electrónico y marketing de

productos, pues es una forma sencilla, ágil y rápida de posicionar un producto en los mercados internacionales.

Actualmente el consumidor recurre a la tecnología en el momento de tomar una decisión importante de compra. En el tipo de comercio B2C, el consumer o consumidor buscará en internet la información requerida para el producto objetivo, tal como: características, fichas técnicas, referencias, recomendaciones o críticas. Por este motivo es de vital importancia desarrollar una óptima estrategia digital, que permitirá el acceso al nicho de mercado objetivo, en otras palabras, “estar presente en redes”.

Existen muchas dimensiones desde donde pueden ser aplicadas las herramientas TIC's, sea como un canal para llegar al target objetivo (Tv, chats con el consumidor, o publicidad en redes), o bien como un recurso (Implementación de servidores y páginas web) para lograr hacer conocido al producto o simplemente en el relacionamiento con el cliente a través de un catálogo digital de los productos a disposición, el mismo que puede ser difundido por medio de plataformas sociales con perfiles profesionales como Messenger o Whatsapp, a tan solo un clic de distancia, brindando así la facilidad al consumidor de poder elegir lo que desea desde el lugar en donde se encuentre.

Las herramientas TIC's brindan múltiples posibilidades, la estrategia que se desea implementar para la comercialización de esta bebida es el desarrollo de un sitio web que no solo ponga a disposición del consumidor información sobre el producto, sino que también pueda conocer parte del trabajo realizado con las comunas o fincas productoras de la materia prima, es importante que el mercado objetivo pueda conocer la historia del producto, el país y su gente añadiendo valor a nuestra propuesta de internacionalización.

Se proyecta la implementación de un verificador de código QR, por medio del se pueda confirmar la autenticidad del producto, a través el escaneo de un código de barras accediendo desde cualquier móvil.

Una vez creado el usuario en el sitio web, se podrán realizar compras, se podrá añadir la cantidad de productos necesarios como ORDERS en el carrito

de compras y realizar la cancelación con los diversos métodos de pago ya sea tarjeta de crédito, transferencias locales o internacionales.

Se podrá también recibir publicidad en los correos electrónicos otorgados al momento de crear el usuario, encuestas de seguimiento a clientes y cupones promocionales para próximas compras mediante los canales de comercio electrónico.

Se diseñarán herramientas TIC's que ayuden a filtrar las preferencias del consumidor a fin de crear publicidad o banners virtuales en los sitios de navegación.

La aplicación de las herramientas TIC's permitirá mantener la cercanía entre el consumidor y el servicio postventa, creando lazos para no olvidar la experiencia originada al consumir nuestra bebida vegana, por lo que se planea crear un foro virtual en donde se pueda compartir las mejores experiencias con el producto, beneficios de consumirlo y concursos en las comunidades virtuales, con el único propósito de aumentar el número de seguidores, quienes más adelante también serán consumidores del producto debido al conocido y utilizado "Boca a Boca".

Mercado de Demanda

Una vez seleccionado Colombia como nuestro país objetivo podemos señalar como principales demandantes cualquier persona a partir de los 15 años. Debido a la composición del producto, ingredientes, vida útil, etc. El principal factor limitante es la edad; esto con ánimos de restringir un poco el consumo puesto que en los primeros años de vida de una persona los principales nutrientes deben estar dedicados a la formación y desarrollo del cuerpo.

Cualquier persona independiente del género que practique deportes, busque bajar de peso o simplemente esté interesado en una vida saludable estará interesado en productos capaces de aportar con los minerales, proteínas y demás nutrientes capaces de no solo incrementar su capacidad y resistencia física, sino que no perjudique su salud debido a la composición del producto.

En Colombia, un consumidor compra en promedio cada 2 días producto de la canasta regular, y cada 6 algún producto saludable. En términos de

inversión, el comportamiento es similar entre productos regulares y light, mientras en la canasta regular el promedio de gasto es de 40.000 pesos (\$11.44), en productos considerados como saludables gasta 35.000 pesos (\$10.01). En Colombia, el canal moderno mueve el 40% de las ventas de estos productos, el canal tradicional un 42% y otros canales como panaderías, cafeterías y mayoristas, tiene el 18% de las ventas (Valencia & Enriquez , 2016).

El apartado anterior es solo un punto de estudio y referencia de una industria, consumismo y mentalidad fitness creciente en Colombia. La cultura fitness ha crecido a través de los años de tal manera que cada día más personas están interesadas en un estilo de vida saludable por lo cual la bebida proteica propuesta en este proyecto ve una oportunidad de arrasar el mercado aprovechando las ventajas de su composición que en comparación con otras bebidas perjudican al cuerpo de manera gradual.

Según Sthephen Bruner gerente de mercadeo multinacional en su artículo La industria fitness pisa fuerte, “Colombia tiene un crecimiento en la industria del Fitness mucho mayor a la del resto de Latinoamérica”. Sumado a esto el departamento administrativo del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre, Coldeportes, ha desempeñado un papel determinante en el crecimiento de dicho campo, ya que ellos apoyan y fomentan la actividad física en las escuelas y empresas de todo el país, estas campañas hacen que las personas se preocupen por su estado físico (Castañeda, 2018).

Además del consumismo y creciente mentalidad fitness en Colombia se puede destacar que muy aparte de los esfuerzos de su gobierno en escuelas y colegios por insertar este estilo de vida, la infraestructura a nivel nacional toma mayor poder con el paso del tiempo a tal punto que empresas como BodyTech cuyos inicios tuvieron lugar en 1997 hoy en día es una de las cadenas de gimnasios más afamadas del país. Conforme a estudios realizados en 2018 por IHRSA, en Colombia existen más de 1752 gimnasios.

Considerando la creciente cultura fitness y deportiva en Colombia sumado al consumo de productos catalogados como “saludables” además de los esfuerzos del gobierno por introducir este estilo de vida en instituciones educativas y finalmente la acelerada construcción de gimnasios podemos

determinar que dentro de Colombia nuestra demanda estará principalmente dirigida por deportistas y personas recurrentes en gimnasios, no obstante y tomando en consideración los compuestos de nuestra bebida cualquier persona en búsqueda de un estilo de vida saludable podrá consumirlo.

Finalmente, no se descarta y se mantiene como posibilidad la creación de bebidas con la misma composición, pero con elementos adicionales dirigidos específicamente para niños y adolescentes cuya etapa de desarrollo puede ser aprovechada por la mercadotecnia de nuestro producto.

Una vez definidos y delimitado el aspecto más importante del perfil de nuestros principales demandantes, la edad, es necesario resaltar algunos aspectos complementarios a dicho perfil que para nuestro producto resulta una ventaja competitiva.

Puesto que nuestro proyecto busca insertar en el mercado colombiano una bebida proteica lleno de componentes naturales, no existen limitantes por género, localidades ni presupuesto. De acuerdo con los análisis e investigaciones realizadas en Colombia los “productos saludables” están incluidos en las compras semanales de una persona promedio por lo que con el canal de distribución correcto y dado que por los componentes de la bebida no se trata de un producto costoso, nuestro producto estará al alcance de cualquier ciudadano.

Mercado de Oferta

De la misma manera como la cultura fitness, establecimientos y acciones por parte de instituciones privadas y gubernamentales en Colombia han crecido y favorecido esta iniciativa por una sociedad más “saludable”, la competencia y expansión de marcas ha visto en este país una mina de oro a tal punto que no solo los gimnasios y centros fisioterapéuticos prestan sus servicios y productos para el crecimiento de su clientela sino que marcas afamadas y reconocidas mundialmente como NESTLE ha creado una línea (NESTLE FITNESS) dirigida específica y únicamente al crecimiento de su mercado fitness.

Acorde a la publicación realizada por Lizeth Meza Pastrana, redactora del diario online colombiano “El País”, la industria fitness ha crecido sustancialmente en los últimos años según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Cepal, ya que solo entre el 2011 y el 2015 el incremento de centros deportivos en Colombia alcanzó un 46,3% y solo en la ciudad de Cali hasta 70 gimnasios abren sus puertas a usuarios amantes de esta actividad. Aunque el incremento de esta actividad en Colombia ha resultado atractivo para muchos, esto no es algo tan reciente, sino que, por el contrario, el crecimiento de la industria saludable o fitness lleva más de 10 años y empezó en Europa, llegando a Estados Unidos y finalmente a América Latina (Diario El País, 2019).

La cita anterior deja un poco más al descubierto la situación en la industria fitness, el crecimiento es considerable, los gimnasios cada día se vuelven incontables y las multinacionales hacen uso de su gran nombre para posicionarse en el mercado.

Para determinar la oferta en esta industria se puede dividir en 2 grandes grupos tales como gimnasios y centros fisioterapéuticos y multinacionales o emprendimientos con productos “saludables” en el mercado.

Con respecto a los gimnasios y demás centros fisioterapéuticos se puede destacar que son los lugares donde se concentra la mayor cantidad de personas consideradas “target” de nuestro producto. Muchos de estos establecimientos, con el pasar de los años, han desarrollado su propia línea de productos teniendo como sus principales proveedores fabricantes tradicionales asociados a los gimnasios, en ocasiones se tratan de los propios empleados.

La más grande fortaleza de este tipo de productos es la afinidad o relación que tienen con los establecimientos a los cuales están asociados. Ya que estos gimnasios o centros fisioterapéuticos entre otros ya cuentan con consumidores fieles pueden ser considerados como parte de la competencia.

El principal ataque a este tipo de competidor, que incluso puede ayudar a la eliminación del mercado, es la presentación del producto ante estos establecimientos mostrándoles todos los beneficios no solo para sus clientes sino también económicos. En este caso en particular hablamos de alianzas

estratégicas muy buenas para penetrar en el mercado y cubrir mayor cantidad de territorio

Con respecto a multinacionales y demás marcas cuyos productos saludables se encuentran ya posicionados en el mercado, todas las bebidas tienen una característica en particular, las legumbres y guisantes están siendo explotados en menor proporción en comparación con las frutas no obstante son una de las mayores fuentes de proteínas por lo que nuestro proyecto busca la combinación de frutas y verduras para maximizar el nivel proteínico brindado al consumidor. Un producto novedoso con mayores resultados que una bebida ya existente.

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura ha publicado una guía dietética basadas en alimentos por cada país, en lo que respecta a Colombia se realizó en colaboración a otras entidades como comité técnico interdisciplinario con representantes del Ministerio de Salud, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Ministerio de Medio Ambiente, Ministerio de Cultura, Instituto Nacional de Salud, Universidades y la Asociación Nacional de Nutricionistas, entre otros, quienes indicaron que la misión es tener una población sana desde la niñez, lactancia y vida adulta, para esto la FAO brinda una guía llamada “PLATO COLOMBIANO SALUDABLE” cuya primera recomendación es ingerir alimentos para la salud muscular como huevo, leche y productos lácteos todos los días y la tercera recomendación es consumir legumbres como frijoles, lentejas, garbanzos y guisantes al menos dos veces por semana acompañado de 30 minutos de actividad física diaria (FAO , 2018).

Marcas reconocidas como NESTLE FITNESS no solo se concentran en bebidas sino en toda una gama de productos saludables orientados al desarrollo físico del consumidor por lo que si bien es cierto la competencia e incursión en el mercado teniendo como competidor a multinacionales será más complicada, se cuenta con la ventaja de un producto novedoso muy poco desarrollado en la actualidad.

Si bien es cierto al hablar de marcas como NESTLE FITNESS consideramos productos Premium con valores un poco elevados en el mercado más sin embargo existen muchas otras marcas tales como BOOST, GARDEN

OF LIFE, BI PRO, PROSCIENCE, ENSOY, entre otros, cuyos precios oscilan entre los \$8 y \$30. Existen actualmente bebidas unitarias en envases pequeños dentro de la categoría de “productos saludables” pero cuyos componentes no se asemejan al producto ofertado en este proyecto por lo que no puede ser comparado o colocados en la misma categoría.

Este rango de precios constituye un monto muy elevado para bebidas o alimentos deportivos o fitness que en muchas ocasiones son consumidos por personas que simplemente buscan mantener un estilo de vida saludable. A pesar de un tanto elevado precio de los productos que actualmente circulan en el mercado Colombia, las estadísticas y estudios muestran que un colombiano promedio está dispuesto a comprar y consumir este tipo de productos a tal punto que ya están considerados dentro de las compras semanales.

Es debido a este rango de precios que nuestro proyecto ve una oportunidad ya que al abaratar costos de producción y entrar al mercado con una novedad más económica que los productos actuales y que además está compuesto de materiales orgánicos capaces de ofrecer los mismos o incluso mayores y mejores resultados, será un gran punto de partida.

Un fuerte competidor en el mercado son todos los productos ofertados por la empresa Fuxion. Fuxion al momento se encuentra presente en 14 países y oferta productos de características similares a Legan fit drink en cuanto a su origen vegetal. El producto con mayor semejanza a Legan creado por esta compañía se llama Biopro X active, un batido hidrolizado proteico vegano a base quinua, arroz integral y arveja, esta bebida cuenta con una ventaja sobre sus competidores y es que esta compuesta por vitaminas del complejo 12, sin embargo, su principal desventaja es su bajo índice de proteína, tan solo 10 gr por ingesta, además de su sabor poco versátil (canela y arroz)

El precio de este hidrolizado es de \$40 la caja de 14 sobres de polvo hidrolizado, debe ser disuelto en agua y batido hasta lograr su mezcla.



Figura 2. Hidrolizado de Fuxion

Su canal de distribución es bastante efectivo pues se comercializa de manera masiva con miles de representantes de ventas que buscan afiliarse a más gente a su canal a fin de masificar las ventas, a cambio de beneficios ofertados por la marca tales como bonos por cumplimiento, viajes y premios.

Ultimate Nutrition, es sin duda un competidor muy fuerte y bien posicionado en el mercado local e internacional, con sede en más de 40 países y con más de 20 años de experiencia pone a disposición de los consumidores proteínas con altos estándares de calidad. Su producto más destacado es sin duda alguna la Carnebolic, un hidrolizado de proteína a base de carne con un 80% de concentración de proteína. Una de sus principales desventajas es su precio, que, si bien es cierto, va en función al tamaño \$70 por 907 gr de proteína, el tamaño no permite tener una degustación de la bebida como tal, la única forma y presentación es el tarro grande de 907 gr, lo que implica que, si la proteína causa efectos adversos en el consumidor, no podrá ser devuelta. Además del recipiente poco amigable y su sabor artificial, se debe también considerar el origen de la proteína, carne, lo que la hace más difícil de digerir o procesar, además de no ser apta para veganos. Su principal similitud con Legan es que ambas son libres de azúcares, gluten y lactosa.

Sus canales de distribución no son tan efectivos como los de Fuxion, sin embargo, cuenta con presencia en más de 6 centros autorizados de la marca en los que se puede encontrar gran cantidad de productos sino de asesoría personalizada.

El uso de las herramientas TIC's de la competencia va orientada a una estrategia de redes, tanto Fuxion como Ultimate nutrition cuentan con redes sociales, página web y app en la que se pueden encontrar sus principales productos, características, promociones e incluso comunidades deportivas orientadas a mejorar su alimentación y compartir recetas saludables.

Análisis FODA

Si bien es cierto nuestro proyecto cuenta con puntos fuertes ya definidos de los cuales obtener una ventaja y debilidades que alertan sobre la toma de medidas correctivas, no se puede realizar un estudio correcto si anteriormente no se plasman las bases por lo que la matriz FODA ayuda a identificar exactamente cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del producto.

En base a lo descrito en la matriz se podrán evaluar escenarios y tomar decisiones o idear estrategias que potencien las fortalezas del proyecto y reduzcan el impacto de las debilidades.

Fortalezas

- Alto valor nutritivo: Vitamina A, potasio, hierro, magnesio, calcio y proteínas. Destaca por ser un producto orgánico
- Ingredientes nacionales
- Nuevo producto en el mercado colombiano
- Debido a sus componentes es un producto que fácilmente califica como responsable social y ambientalmente
- Posee certificaciones sanitarias y de calidad exigidas por el gobierno colombiano por lo que su comercialización será vista con confianza ante los consumidores
- Precio de mercado accesible
- No existen limitantes para el consumo del producto

Oportunidades

- Producto relacionado a la constante y creciente cultura fitness en Colombia (Bebidas multivitamínicas saludables)
- Decisión de compra basada en la salud y bienestar
- Múltiples canales de distribución
- Imagen de manufactura sostenible
- Posibilidad de apertura en distintos mercados europeos
- Posibilidad de diversificación de producto para consumo de niños

Debilidades

- Costos por transporte y logística desde puerto marítimo ecuatoriano hasta los puntos de distribución en Colombia
- Muchos cultivos sin certificaciones
- Producto extranjero en territorio colombiano
- Poco control en destino puesto que la producción se realizará en Ecuador
- Baja evaluación semestral
- Poca generación de negocios y asociación con proveedores y dueños de propiedades debido a la distancia

Amenazas

- Existencia de productos sustitutos
- Factores externos: Políticos, leyes, distancia, logística

Analizando el proyecto mediante la matriz FODA podemos concluir de manera muy práctica que sus fortalezas y oportunidades son mucho mayores que sus debilidades y amenazas.

Si bien es cierto el proyecto cuenta con algunas debilidades, estas son temporales puesto que constituyen los principales inconvenientes de todo producto entrante a un nuevo mercado. Una vez el producto empiece a desplazarse y comercializarse de la manera correcta, las debilidades serán menores.

Entre los principales inconvenientes o limitantes para entrar al mercado colombiano se encuentra las leyes y demandas para un producto nuevo.

Cada producto debe contar con ciertos requisitos, certificaciones y autorizaciones que permitan la circulación libre. Este proceso puede tomar meses los cuales pueden ser considerados como un tiempo para la planificación de una excelente estrategia de ventas y distribución.

Matriz CAME

La matriz CAME responde a los escritos en el análisis FODA ya que su principal función es la facilitación en generar estrategias capaces de corregir debilidades, afrontar amenazas, mantener fortalezas y explotar las oportunidades del proyecto.

Corregir debilidades

Como indicado anteriormente, las principales debilidades están relacionadas al poco control, supervisión y generación de negocios al momento de entrar al mercado colombiano puesto que para realizarlo eficazmente se necesita de presencia física cosa que será imposible debido a la distancia entre el país de origen y país de destino.

La más importante acción es mantener contacto con un número determinado de distribuidores al mismo tiempo que buscamos “sub-agentes” que cumplan con nuestros requerimientos y la supervisión deseada. Con el pasar del tiempo se programarán visitas periódicas a fin de controlar de mejor manera todas las operaciones. Finalmente, y considerándolo a largo plazo, la creación de una pequeña matriz para ser usado como punto de recepción.

Afrontar amenazas

Dentro de las amenazas se han considerado dos escenarios diferentes los cuales son la competencia que siempre constituirán una gran amenaza, más aún si la supervisión y control se realiza desde otro país; y los factores políticos, legislativos, logística y distancia.

Estas amenazas pueden ser fácilmente controladas siempre y cuando se cumpla con todo el reglamento colombiano para comercializar un producto con las características descritas anteriormente. Cuantificando el tiempo que se necesita para que un producto fabricado en Ecuador pueda ser distribuido y comercializado legalmente en Colombia podemos notar que entre 6 a 12 meses son requeridos.

Posterior a la aprobación por parte de las autoridades pertinentes, periódicas evaluaciones y actualizaciones legislativas se llevarán a cabo para que ningún tipo de ley o similares puedan influir en la disminución o incluso eliminación del mercado de nuestro producto.

En cuanto a la competencia y considerando que este producto es un nuevo entrante, se evaluarán puntos estratégicos para que se convierten en los primeros centros de distribución de nuestro producto a fin de cubrir un gran terreno no explotado al mismo tiempo que se da a conocer el producto y se consiguen potenciales socios y clientes.

Mantener fortalezas

Mantener las fortalezas de nuestro producto resulta un poco más sencillo siempre y cuando no se impongan leyes que puedan interferir en el éxito de estas.

Las fortalezas de nuestro producto giran en torno a los componentes, precio e inexistente limitante de para el consumo. Estas fortalezas pueden ser no solo mantenidas sino también mejoradas con el paso del tiempo y a medida que el producto vaya ganando terreno factores como el precio final se verán reducidos sin afectar nuestro margen de utilidad.

La fórmula y esencia de nuestro producto seguirá siendo la misma puesto que lo que lo hace característico son los frutos ecuatorianos, mismos que en un futuro pueden ser considerados para mezclas con ingredientes colombianos a fin de ofrecer productos con marca nacional y extranjera de tal manera que el consumidor sepa que está adquiriendo un producto totalmente novedoso.

Explotar oportunidades

Las oportunidades son el campo de experimentos en el cual producto de las fortalezas se crean posibles nuevas líneas de negocios.

Este producto cuenta con una de las oportunidades más grandes y que muy difícilmente desaparecerá y es la cultura saludable y fitness que actualmente gobierna Colombia. Más de un producto saludable son adquiridos diariamente por colombianos que en búsqueda de un mejor estilo de vida prueban productos accesibles y que ofrecen beneficios a su organismo.

La acción más importante en cuanto a oportunidades es el desarrollo de prototipos de bebidas que puedan ser consumidas por niños y adolescentes. Al mismo tiempo que se comercializan bebidas para adultos, se ataca con fuertes estrategias de marketing para que los consumidores siempre estén a la espera de algo más.

De la misma manera se explotará los canales de distribución a fin de convertir a Colombia en una catapulta hacia Europa. Día a día miles de personas viajan hacia y desde Colombia por lo que una gran parte de la población actual de Colombia no son propios de ese país generando una gran impresión a nuestros consumidores.

Propuesta de internacionalización

La EAE business school en Barcelona publicó una guía eficiente sobre la internacionalización llamada ¿Cómo internacionalizar mi empresa familiar? En donde se deja muy claro que exportación e internacionalización son dos términos realmente opuestos, puesto que el primer término hace referencia a comercializar un bien o servicio fuera del territorio en donde fue producido

mientras que la internacionalización hace referencia a convertir en internacional algo que pertenece a una sola nación o estado. Es sencillo exportar, el reto se encuentra en internacionalizar (Cordero, 2014)

Hace algunos años atrás la internacionalización era considerada como una opción o un camino que algunos tomaban a fin de crecer drásticamente en su nivel de ingresos, sin embargo, desde que la globalización tuvo su auge y muchas empresas se fueron volcando a nuevos mercados internacionales, la internacionalización se tornó en el único camino hacia la supervivencia, es por esta razón que cualquier empresa que no busque mercados internacionales está destinada a extinguirse en el corto plazo.

Aunque la internacionalización suena interesante es realmente desafiante para cualquier gerente o representante de las compañías pues esta fase del crecimiento de una empresa requiere la toma de decisiones arriesgadas que podrían o no llegarse a lamentar a futuro, debido a esto, es de vital importancia blindar el proceso de internacionalización empezando con pasos cortos y seguros, además de reunir la mayor cantidad de información posible sobre el proceso que se desea realizar y el destino hacia donde se va a orientar la propuesta de valor del bien o servicio.

La reconocida escuela de negocios en España afirma que antes de internacionalizar existen actividades claves que deben ser desarrolladas a fin de que este proceso sea menos riesgoso y más exitoso, las mismas que consisten básicamente en: conocer muy bien la empresa y el producto que se ofrece, conocer el valor diferencial que se tiene a favor, establecer un claro plan de entrada hacia el mercado objetivo y aprender los nuevos mecanismos de adaptabilidad dentro de los nuevos mercados globales, para ellos las cabezas de las compañías deben estar plenamente capacitados para que puedan ejercer y tomar decisiones con liderazgo

Descripción del producto, servicio o negocio

Legan fit protein “A light muscle drink” es una bebida proteica ligera a base de proteína vegana obtenida a partir de lentejas y el garbanzo, la base de este producto será realizada a partir de agua puesto que esto brinda algunas

alternativas innovadoras para el consumidor de nuestro target objetivo, además de esto, nuestra bebida estará saborizada naturalmente con jalea de diversos sabores a frutas.

Este producto estará hecho de materia prima 100% orgánica obtenida a partir de fincas de diversas zonas del Ecuador, las mismas que tienen el potencial de proveer productos de excelente calidad mediante los cuales se podrá producir Legan fit protein.

Esta idea de negocio viene de una tendencia creciente en Reino Unido y otros países de Europa que se volcaron de las bebidas proteicas tradicionales a base de suero de leche, a otras alternativas más naturales de consumir proteína de preferencia vegana.

Entre sus principales características técnicas o ventajas se encuentra la posibilidad de potencializar productos distintos a los tradicionales, que no solo aportan la misma cantidad de proteína de las bebidas comercializadas hasta ahora, sino también la posibilidad de consumir productos más amigables con nuestro organismo.

Lo que hace diferente a esta idea de negocio es que va orientada a cualquier tipo de consumidor, tiene la capacidad de atender la necesidad observada en un nicho de mercado que presenta un crecimiento sostenido con el paso del tiempo, este es el mercado de personas celiacas, diabéticas, intolerantes a la lactosa y veganos que podrían incluirse dentro de un solo y gran grupo de consumidores que prefieren alimentos saludables y orgánicos pero también tiene la capacidad de satisfacer la necesidad de un consumidor tradicional, es decir quien no presenta ninguna de las condiciones previamente mencionadas.

Legan fit protein es una bebida que será maquilada, dentro de la receta de preparación sus principales ingredientes serán productos libres de gluten, azúcar y lactosa, en este caso la harina de lenteja, harina de garbanzo y jalea de frutas naturales endulzadas con hojas de Stevia.

Una de las aristas que hace realmente atractivo este producto es su versatilidad pues al ser hecho a base de agua, combina perfectamente con cualquier tipo de comida y a cualquier hora del día.

Las bebidas proteicas a base de suero de leche y con sabores comerciales como chocolate o galletas con crema, son mayormente consumidas en la mañana acompañando el desayuno o como un batido previo a la rutina de ejercicios, pero Legan fit protein al ser ligera como un jugo y con sabores a frutas podrá ser consumido como un acompañante en los snacks deportivos, almuerzos fit o como una bebida post entrenamiento en donde los músculos necesitan recuperarse rápidamente por lo que absorberán de mejor manera la proteína contenida en este producto.

Para los atletas es difícil pensar que se puede acompañar una cena dietética que contenga pescado, quinua y vegetales con una bebida proteica pues siempre pensarán en el batido tradicional a base de suero de leche, pero con Legan fit esto ya no será un problema puesto que este producto será el acompañante perfecto de cualquier tipo de comida y lo mejor es que no contiene azúcar, gluten o lactosa.

Se pretende beneficiar a pequeños productores o dueños de fincas orgánicas a las cuales se les comprará la materia prima, la misma que en manos de la empresa maquiladora, pasarán por diversos procesos de triturado y fabricación para obtener la harina que será un ingrediente fundamental para esta bebida, además de la jalea de frutas endulzadas con hojas de Stevia. Los sabores que se han considerado son maracuyá, frutos rojos, mora y un mix cítrico de limón y naranja.

El proceso de envasado y etiquetado es uno de los más importantes de la cadena de producción, casi tan importante como el proceso de fabricación, si algo falla durante este proceso podría crear grandes retrasos y pérdidas económicas.

La compañía colombiana Legis Comex, especializada en temas de comercio exterior explica que una bebida debe pasar por un riguroso proceso a fin de que la cadena de producción concluya en un exitoso proceso de venta.

El proceso iniciará con la correcta recepción de los envases de vidrio de 475 ml con tapa de aluminio producidos por la compañía ecuatoriana Tapas y envases del Pacífico TEPACIFIC S.A, los mismos que deberán ser lavados, esterilizados y secados minuciosamente a fin de que el producto final no tenga ningún tipo de alteración.

Durante este proceso es de vital importancia usar tecnología que involucre aire estéril, agua ozonizada, alcohol, productos bactericidas, vapor saturado, entre otros.

Luego de este proceso empieza el transporte de las botellas a través de las bandas transportadoras de alimentos. Estas bandas son conocidas como el eje fundamental de un proceso de envasado puesto que no solo optimiza tiempo, sino que también garantiza la reducción de costos de principio a fin.

Usando estas bandas transportadoras empieza el proceso de llenado, el mismo que suele ser el más largo y complejo, pues, dependerá mucho del tipo de máquina llenadora y de que producto se busca envasar.

Existen dos tipos de sistemas de llenado, uno de ellos es el denominado “por volumen” el mismo que controla la medida de líquido introducido en el envase, es utilizado en líquidos de gran viscosidad como detergentes o jabones líquidos. En el caso de nuestra bebida será utilizado el sistema de llenado denominado “de gravedad a nivel” este sistema es comúnmente utilizado para líquidos sueltos de poca viscosidad como vinagre, vino o jugos, el mismo que se calcula en base al peso del envase (Córdoba, s.f.)

En cuanto al sistema de cierre de botellas, la normativa en algunos países de Sudamérica sugiere que los más usados hasta el momento son los de tipo “cierre a presión” como es el caso de las botellas de vino y el “cierre de rosca”, el mismo que podemos encontrar en las bebidas isotónicas. Nuestra bebida usará el sistema de cierre de rosca, pero con tapa de aluminio.

En cuanto al sistema de etiquetado, se utilizarán etiquetas autoadhesivas las mismas que deberán contener toda la información nutricional correspondiente, información general del producto y otros requerimientos exigidos por la legislación colombiana.

Una vez terminado este proceso, inicia el paletizado y embarque, aunque es el último paso dentro del envasado, es realmente importante no solo contar con el recurso logístico sino también con el humano puesto que solo así se podrá evitar fallas que cualquier tipo en la maquinaria, es decir, el recurso humano se distribuye a lo largo de toda la cadena y son los brazos adicionales que ayudan a que todo tenga una buena terminación. Verifican que la máquina haga su trabajo de manera correcta e intervienen en cosas que la automatización no puede realizar.

Una de las más importantes implicaciones logísticas y de comercio internacional para fines de este proyecto es analizar cómo será embalado y transportado nuestro producto.

En referencia a los antes mencionado, las bebidas naturales al no poseer ningún tipo de preservantes que mantenga la calidad del producto será trasladado por vía marítima en contenedores de carga seca de 40 pies de hasta 30 toneladas de peso para garantizar la calidad del producto, será enviado de un puerto ubicado en Guayaquil hasta el puerto de Cartagena el cual destaca por su infraestructura y tecnología o al de Buenaventura conocido por su tarifas diferenciadas y económicas, conforme se acuerde con el comprador, todo esto en cartón, madera y pellets



Figura 3 Tipo de pallet europeo, indicado para transportar carga seca.

Una de los factores en los que deseamos trabajar a fin de ser competitivos es en los precios de los fletes, por lo que se evaluará la posibilidad de optar por un que corresponde a las siglas de less than container load (menos que una carga de contenedor) esto significa que la carga total ocupa menos espacio del total del contenedor por lo que es posible compartir el contenedor con otros

exportadores y prorratar el costo total de la tarifa entre los beneficiarios. Si bien es cierto esto complica un poco más la logística es una buena opción cuando de abaratar costos se trata.

Los documentos que deberán ser presentados a la naviera son: bill of lading, la factura comercial y el packing list.

El proceso logístico dependerá del acuerdo comercial y tarifa al que se llegue con la línea naviera, para esto es importante tener claro que el único intermediario entre el exportador y el puerto de destino es la línea naviera.

El exportador deberá indicar que tipo de carga está buscando transportar (seca, suelta, refrigerada, etc) y solicitar compartir carga con otros exportadores, de ser posible, la agencia naviera revisará el itinerario y brindará la mejor opción, luego de esto el exportador consolida la carga en el contenedor e inicia el viaje.

Al llegar al puerto de destino el cliente o importador deberá presentar documentación y adicional a eso contar con su agente de aduana, el mismo que es el responsable de nacionalizar las cargas y facilitar el proceso de retiro del puerto de destino una vez hayan sido canceladas todas las tasas y pagos pendientes hasta el momento, la línea naviera una vez haya recibido su pago emite una carta de salida de la carga y el importador se encuentra listo para retirar sus productos.

El medio de pago será contra documento o pago anticipado, en los que normalmente se sugiere un 60% - 40% o 70% - 30%, esto quiere decir que cuando el cliente obtiene los documentos para desaduanar su carga deberá hacer el primer abono y después de tener su carga en almacén procede con la última parte del pago. En el caso de nuestro producto será un 70% - 30%.

Modelo de negocio y propuesta de valor

Respecto a la propuesta de valor, vale la pena recalcar que el éxito de un producto radica en la forma en cómo se ofrece y se vende un producto. Una propuesta de valor debe ser orientada y guiada al cliente haciendo énfasis en las ventajas del producto, debe responder a una necesidad y debe ser dirigida a que el producto sea el elegido en lugar del de la competencia. A partir de este punto vista, las amenazas del producto pueden ser mitigadas por el planteamiento

correcto de una propuesta de valor, la misma que tendrá el poder de delimitar el poder que ejercen las amenazas sobre el producto, del mismo modo que lo hace con los competidores del mercado, respondiendo siempre a una necesidad, en este caso la propuesta de valor sería producto proteico, orgánico y vegano para un estilo de vida más saludable y activo.

Socios Claves: Para el desarrollo de este producto será importante contar con aquellas instituciones o personas que pueden jugar un rol dinamizador en el desarrollo, legitimación, financiamiento, difusión e incluso en la comercialización del servicio. Estos pueden ser organizados en torno a varios grupos tales como:

- **Dueños de las fincas orgánicas:** Se considera de gran relevancia contar con la participación y alianzas estratégicas con fincas locales que posean certificados orgánicos o de origen puesto que no solo serán beneficiados de este proyecto ya que podrán vender sus productos bajo excelentes términos de negociación, sino que también se darán a conocer en Colombia. Adicional a eso no se descarta la posibilidad de ayudar a estos dueños de fincas a poder obtener las certificaciones como parte de nuestro compromiso de ser una empresa sostenible en el tiempo.
- **Empresa maquiladora:** Esta compañía será la encargada de desarrollar el producto y realizar la producción de los lotes que serán exportados a Colombia, por esta razón es un socio de vital importancia. Se manejarán acuerdos legales que permitan blindar el proceso de litigios o conflictos en caso de que llegaran a existir, además de pensar en estrategias que beneficien a ambas partes. Esta compañía maquiladora realizará el producto bajo la figura de marca blanca permitiendo así proporcionar nuestra marca al producto final.
- **Empresa productora de frascos:** La compañía ecuatoriana de tapas y envases TEPACIFIC S.A es una de las pocas compañías que producen frascos de vidrio con tapas de aluminio ideales para la exportación de este tipo de bebidas, uno de sus mejores productos son los envases de la bebida ecuatoriana Forestea, la misma que al momento se comercializa en USA, España y Francia. Lo característico de estos envases son las cualidades de preservación de la bebida, es decir aporta las condiciones

necesarias para garantizar excelencia durante el proceso de exportación y a su vez minimiza costos al no necesitar contenedores refrigerados.

- **Bancos nacionales e internacionales:** Es de vital importancia contar con el financiamiento y crédito bancario adecuado bajo los mejores términos y condiciones a fin de lograr el cometido, internacionalizar la marca.
- **Representante de ventas/distribuidor en Colombia:** El representante será en mejor aliado de la compañía en el territorio extranjero, será el rostro de la compañía frente a los clientes por ende debe estar plenamente capacitado y presto a servir.
- **Diseñador de etiquetas:** Será el encargado de crear las etiquetas, logos y marca de nuestro producto, además de ser los responsables de incluir toda la información nutricional y lo exigido por la legislación vigente, por lo que se considera de vital importancia negociar buenos precios debido al volumen que se exportará.

Actividades claves: Ejecutar las actividades relevantes para el ciclo de producto es de vital importancia para que el proceso pueda ser desarrollado con normalidad, evadir una de estas actividades podría ser el detonante para el fracaso empresarial. Entre las más destacadas se han considerado las siguientes:

- **Obtención del crédito bancario para financiar el proyecto:** Existen entidades especializadas en financiar emprendimientos a bajas tasas de interés, esta idea de negocio se realizará mediante la obtención de un crédito financiero con una tasa de interés no mayor al 11%. La referencial del BCE a la fecha, febrero 2021 refleja que el interés para pymes está al 10,64% con una conveniencia de pago por capital de trabajo de hasta 18 meses.
- **Negociar los costos con los proveedores:** El éxito de la creación de este producto está basado en los costos por lo que se deberá negociar los precios de la materia prima, envases y desarrolladores del producto. Los principales proveedores con los que se ha considerado necesario negociar son los dueños de las fincas orgánicas, proveedores de envases,

etiquetas y la compañía maquiladora a fin de obtener las mejores propuestas y obtener un beneficio mutuo.

- **Obtener registro sanitario y validarlo en el país de destino:** Es de dominio público que un producto que se encuentre en vías de internacionalización deberá ser sometido a la legislación y requisitos del país de destino, por esta razón es importante para fines de este proyecto poder mantener relaciones con el organismo regulador de normas sanitarias en Colombia, en este caso el ente es el Invima, ellos son los delegados de validar el registro sanitario ecuatoriano y otorgar el permiso necesario para poder distribuir el producto libremente en el vecino país, caso contrario será imposible internacionalizar la marca. Los productos deben ser sometidos a rigurosos procesos de vigilancia respecto temas de calidad e inocuidad alimentaria a fin de evitar efectos negativos en la salud humana (INVIMA, 2021)
- **Crear una estrategia de marketing orientado al cliente:** Las estrategias de marketing serán las que nos ayudarán a conseguir los objetivos que espera nuestra empresa. Se deben analizar algunas variables entre ellas, que valor adicional posee nuestro producto, cual es nuestra competencia, a que segmento deseamos llegar y cual será nuestro precio para mantenernos por encima del punto de equilibrio. Roberto Espinoza, el experto en marketing ha denominado a esta estrategia como “marketing orientado al posicionamiento” en donde el define que también se debe considerar donde deseo estar como empresa en un par de años y que tan viable es aquello, en base a todos los aspectos previamente mencionados se puede crear la estrategia de marketing ideal.
- **Desarrollo y Maquila del producto:** Un artículo publicado por la cámara de comercio de Bogotá, indica que el término maquila lleva muchos años desde que se implementó por primera vez sin embargo es ahora, en un mundo más competitivo y globalizado en el que la maquila ha tenido su auge. El momento preciso para maquillar un producto es cuando ya cuenta con un proceso de desarrollo de producto previo, conociendo debidamente la formulación de sus productos y condiciones específicas de elaboración, las cuales están documentadas para poder brindar la

información a la maquiladora. En casos específicos, este punto puede trabajarse de la mano con el maquilador, cuando la empresa requiere que la maquiladora también le haga el desarrollo y formulación del producto. Otro aspecto fundamental es contar con los clientes para el producto y, si es el caso, con los distribuidores de este, ya que las empresas maquiladoras por lo general fabrican volúmenes grandes. Se considera que la elaboración de una buena estrategia empresarial o plan de negocios debe permitir tomar una decisión fundamentada en análisis financiero de las dos alternativas de elaboración como son la producción en planta y la maquila (Camara de comercio de Bogota , 2017)

- **Exportación:** Antes de proceder con la exportación se debe analizar ciertas variables importantes. Una de las más importantes es la definición de la partida arancelaria, investigar cual es la normativa aduanera vigente en el país de ingreso y revisar algunos aspectos logísticos con las autoridades de control como lo son el ministerio de salud, ministerios de comercio, transportes e industria.
- **Comercialización:** Este proceso inicialmente contará con la presencia de un representante comercial, el mismo que tendrá la responsabilidad de buscar clientes mayoristas ya sean centros naturales, gimnasios, centros deportivos. Se espera que el producto tenga la acogida suficiente para incrementar el número de asesores que no solo estén capacitados en ventas sino también en todo tipo de servicio post venta.

Recursos claves: Los recursos claves es lo que permite que el modelo de negocio funcione, puede ir desde lo más sencillo como los recursos intelectuales hasta lo más complejo como los recursos financieros. Entre los más relevantes se destacan los siguiente: desarrollo de la fórmula del producto, patentes, permisos de funcionamiento, registros sanitarios local e internacional, capital humano, capital de inversión, dispositivos digitales, dominios de página web y servidores.

En este punto de los recursos claves se desea hacer especial énfasis en el uso de las herramientas TICS. La creación de una página web, la adquisición de servidores y dominios facilitarán mucho más la interacción con los consumidores, sin dejar de lado la oportunidad que le brindaremos

a los consumidores de conocer el producto, su país de origen y participar en una comunidad de atletas y amantes de productos saludables. Se ha considerado crear una app con el propósito de evitar la falsificación del producto, en la cual cada cliente podrá usar su cámara de celular como un scanner de código QR el cual reflejará la autenticidad del mismo.

- **Estructura de Costes:** Dentro de la estructura de costos se tendrán en consideración ciertos valores fijos y otros variables. En cuanto a los fijos se mantendrá el precio por sueldos y entre los variables, se contemplan todo lo concerniente a precio por desarrollo de recetas, permisos, patentes, mano de obra especializada, precio de equipos de tecnología, precios por materias primas, impuestos, comisiones, entre otros.
- **Propuesta de Valor:** Una buena propuesta de valor es la va orientada al producto, que te diferenciará de las demás empresas, por qué el cliente va a comprar tu producto y no a la competencia. Será fácil diferenciarte de otras empresas siempre y cuando tengas una ventaja competitiva, para fines de este proyecto la propuesta de valor es la creación y comercialización de una bebida proteica, orgánica y vegana para celíacos e intolerantes a la lactosa endulzada con hojas de Stevia con sabor a frutas ecuatorianas y está orientado a consumidores que buscan un estilo de vida más saludable y activo.
- **Relación con Clientes:** Un factor realmente importante es la forma en la que la empresa se relacionará con el cliente, de esto dependerá en gran manera la forma o la percepción que tendrá el cliente respecto a la empresa. Si no se establece una buena relación con el cliente desde el principio de la comercialización, nos podrían llegar a percibir como una empresa distante o completamente ajena a lo que sucede con el cliente, de cierta manera afectaría a la imagen empresarial que buscamos brindar. Por esta razón debemos procurar mantenernos posicionados en la mente del consumidor como una empresa activa y que valora la interacción con los clientes.

En referencia a la relación con los clientes y nuestro producto, se usarán tres tipos de relaciones con el cliente y consumidor final, las mismas que se conocen como relación automatizada, personales y colectiva.

- **Relación automatizada:** Este tipo de relación sucede normalmente cuando el cliente se encuentra en un lugar distinto al del origen del producto. Se realiza mediante el uso de herramientas tics y plataformas digitales mediante las cuales se mantiene contacto directo con los clientes o los consumidores finales. Tal como se expresó anteriormente se pretende crear una comunidad online de consumidores de Legan Fit drink, además de crear una app para verificar la veracidad del producto, también se ofrecerá un servicio post venta y casilla de comentarios en una plataforma de página web, esto será útil en caso de que el cliente desee tener algún acercamiento con los dueños de la marca, entre otras herramientas digitales.
- **Relación personal:** Se establecerá una pequeña cede en el vecino país, Colombia, con quienes se mantendrá contacto permanentemente mediante la presencia de un representante comercial, quien además estará plenamente capacitado respecto a los beneficios del producto. El representante o asesor comercial tendrá la responsabilidad de ser el rostro de la empresa ante el cliente, el mismo que tendrá reuniones presenciales o telefónicas con el fin de atender los requerimientos de los clientes actuales, además de prospectar nuevos.
- **Relación colectiva:** Legan Fit drink es un producto cuyas características se prestan para estar presente en varios eventos deportivos en donde se podrá encontrar una comunidad deportiva que represente gran parte de nuestro target objetivo. Para esto se pretende crear una estrategia de marketing para impulsar la marca, además de familiarizar al cliente con los beneficios ofrecidos por nuestro producto. La atención colectiva es de vital importancia pues es la forma de llegar masivamente a las personas con una sola inversión, sin contar que es una excelente plataforma para crear alianzas y relaciones comerciales tal como sucede actualmente en las macrorruedas Pro Colombia.

- **Segmentos de clientes:** Los segmentos para quienes va orientado esta propuesta de valor son: personas deportistas, celíacos, intolerantes a la lactosa, personas con un estilo de vida saludable, amantes de los jugos de frutas y niños en etapa de crecimiento con alto desgaste muscular.
- **Canal de Distribución:** La efectividad de un canal depende de la rapidez en la que se puede responder al requerimiento del cliente, no todos los canales de distribución funcionan para todos los diversos tipos de producto, por ende, es fundamental encontrar un canal de distribución que sea eficiente, en este caso se ha optado por llegar a nuestro cliente objetivo por medio de un canal indirecto corto, que implica a 3 personas importantes, el fabricante, el mayorista y el consumidor final, para ello se necesita contar con un representante comercial, el mismo que tendrá la responsabilidad de colocar el producto en las principales cadenas de gimnasio, centros deportivos, tiendas de suplementación o centros comerciales para que llegue masivamente a nuestro nicho de mercado. Dentro del uso de herramientas Tics se ha considerado implementar un mapa conectado a Google maps en la página web para que el cliente pueda adquirir los productos en el centro más cercano hasta el lugar de ubicación y que a su vez conozca donde estarán ubicados los centros de distribución a lo largo del país.
- **Flujo de Ingresos:** Los ingresos que se tiene previsto generar corresponderán a ventas directas, ventas por medios digitales, presencia de la marca en eventos deportivos, alianzas empresariales, organización de eventos, activación de la marca, entre otros.

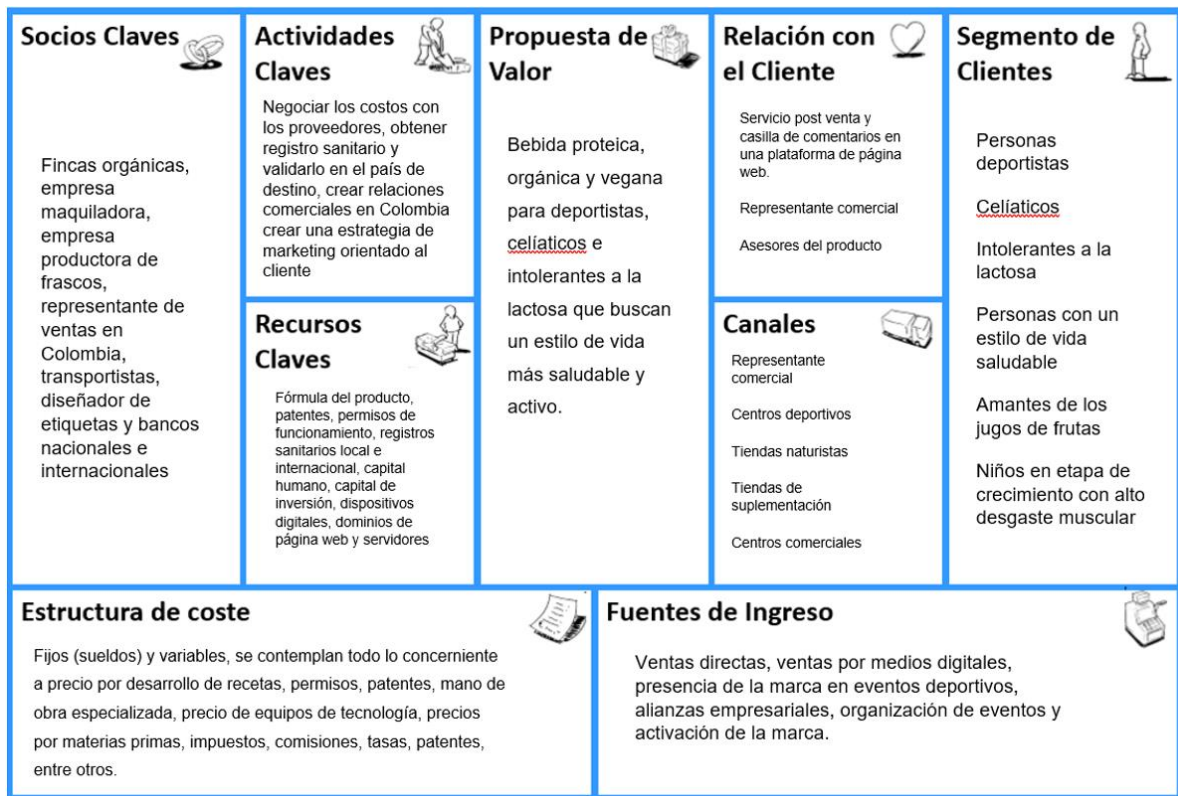


Figura 4 Modelo Canvas de Legan Fit Drink

Modelo Value Proposition

El value proposition canvas es una herramienta que sirve para garantizar que el producto o servicio que se desea proporcionar se pueda posicionar en la mente del consumidor como todo aquello que necesita o que valora de una oferta.

El modelo canvas inicial fue desarrollado por el Dr. Alexander Osterwalder como una solución para garantizar que entre el producto y el mercado objetivo exista una relación en la que puedan encajar perfectamente a fin de conseguir el éxito rotundo del producto. El value proposition es un poco más profundo que el modelo inicial establecido por Osterwalder, este modelo busca brindar una perspectiva más amplia del segmento de clientes y la propuesta de valor, analizando a profundidad todo lo que el cliente desea y lo que la empresa está capacitada para ofrecer.

El lienzo de propuesta de valor se puede utilizar cuando es necesario perfeccionar una oferta de producto o servicio existente o cuando se está

desarrollando una nueva oferta desde cero (B2B a International Company , 2014).

En este modelo intervienen algunas variables que permiten tener una visión más clara, real y contundente de lo que el cliente espera y lo que la empresa puede brindar. A continuación, se dará una breve descripción de cada uno de los componentes de este modelo.

En cuanto al perfil del cliente tenemos los siguientes aspectos:

- **Ganancias (Gains):** Las ganancias son todo aquello que el cliente desea de una propuesta de valor, aquello que espera obtener a cambio de volcar su elección de compra por un producto específico. Finalmente se puede traducir como todo aquello que le causa deleite y satisfacción.

Normalmente suele ser más considerable el factor económico, si el cliente puede ahorrar un poco de dinero adquiriendo un producto de buena calidad a un bajo costo se podría considera ganancia, sin embargo, este no es el caso de la propuesta de Legan Fit drink pues tal como hemos señalado anteriormente el segmento de mercado al que este producto va orientado no solo se encuentra un tanto descuidado por la industria alimenticia pues es poca la variedad de alimento que encontramos para este target, sino que también es un nicho poco explorado con mucho potencial y poder adquisitivo para adquirir opciones sanas de alimentación complementaria o suplementaria, de la misma manera, el nicho de deportistas, intolerantes a la lactosa o diabéticos en Colombia está muy desarrollado pues han demostrado que no solo cuentan con el poder adquisitivo para comprar productos que resulten llamativos sino también que están dispuestos a hacerlo a fin de obtener el estilo de vida que tanto desean.

Lo que un cliente valora de nuestra propuesta de valor es la calidad alimenticia del producto y su trazabilidad como producto orgánico saludable. El consumidor tradicional de Legan Fit valora el hecho de estar plenamente consciente y seguro de poder consumir un producto procesado sin que este afecte su nivel de azúcar, su sistema inmune o cause alguna enfermedad como obesidad. Normalmente un paciente celíaco diagnosticado suele preparar su comida para evitar que algún

ingrediente pueda causarles daño, pero Legan Fit drink podrá ser un aliado perfecto en rutinas de ejercicio o complemento de la dieta sin que esto les genere temor o desconfianza, sino que por el contrario la única preocupación que tengan es ¿qué sabor debe escoger?

Otra ganancia que el cliente espera obtener a cambio de volcar su decisión de compra hacia nuestro producto es el aumento de masa muscular, debemos recordar que es su principal beneficio es el aporte proteico que esta bebida ofrece, por ende, el cliente esperará ver cambios o resultados en su estado físico para poder beneficiarnos de las proteínas a base de suero de leche que tanto daño causan al organismo pues tiene una gran cantidad de proteína, pero también de lactosa, azúcar y grasa. Legan Fit tiene un aporte de 24 gr de proteína por ingesta, es decir un poco más que una pechuga de pollo por lo que con una ingesta recurrente y constante podrá verse reflejado en el aumento significativo de masa muscular.

- **Dolores (Pains):** Los dolores o pains es quizá sin duda una de las partes más complicada de este modelo, para lograr definir esta variable se debe tener un conocimiento profundo de los antecedentes de compra de nuestros clientes y de todo aquello que causó frustración en el mismo, básicamente un conocimiento más intrínseco de nuestro cliente.

Uno de los grandes dolores pains de los clientes orientados a la propuesta de valor ofertada es un inventario insuficiente o incapaz de abastecer la demanda. Cuando un producto nuevo e innovador entra a un país, los consumidores buscan probarlo y compararlo con sus competidores en el mercado, si llegase a existir un desabastecimiento del mismo por falta de producción, los consumidores pueden llevarse una mala imagen no solo del producto sino de la empresa, desencadenando una serie de factores negativos como consumo repentino o falta de disciplina en la conducta de compra de consumidor, adicional a eso y una de los peores pains que podríamos causar es que el consumidor en realidad se sienta identificado y guste del producto pero que solo lo pueda consumir cuando esté disponible.

Otro dolor de cabeza que los consumidores dentro de este nicho de mercado podrían experimentar es la falsa información nutricional. Es común que los consumidores orientados al estilo de vida saludable busquen en este tipo de producto una alta cantidad de proteína y bajos niveles de calorías. Tal como ya lo expresamos anteriormente altos niveles de proteína desencadenan un significativo resultado en el aumento de masa muscular y volumen, sin embargo, al momento existen muchos productos que, aunque contienen niveles altos de proteína, también llevan consigo altos niveles de azúcar en la sangre, obesidad y problemas renales debido a la excesiva cantidad de sodio.

Finalmente, el pain más doloroso para este tipo de cliente es que el producto no funcione debido a la baja calidad de su materia prima. Con esto nos queremos referir a que un producto puede contar con una llamativa presentación, con niveles altos de proteína, ingredientes saludables y con tablas nutricionales realmente extraordinarias, pero si debido a la baja calidad de sus ingredientes no funciona o no cumple las expectativas, el cliente fácilmente dejará de consumirlo, dará malas referencias del producto y optará por productos sustitutos o competidores directos en el mercado.

- **Tareas (Customer Jobs):** Este cuadrante del modelo de propuesta de valor nos permite identificar lo que nuestros clientes están intentando hacer respecto al producto. Pueden ser actividades de la vida cotidiana, laboral o personal.

Entre las tareas o customer Jobs se encuentran las siguientes: acudir al gimnasio, consumir productos saludables, estar atentos a las nuevas ofertas del mercado en base a salud y bienestar, mejorar su estado físico, comparar productos con los ofertados por otros proveedores y probar nuevas opciones y compartir su experiencia personal con los productos consumidos.

En cuanto al perfil o cuadrantes orientados a la propuesta de valor encontraremos los siguientes aspectos que involucran a todo lo ofertado por la empresa. Es realmente importante realizar este mapa después de haber

observado las tareas y conducta del consumidor al que se desea llegar, es importante determinar qué necesidad vamos a cubrir antes de crear un producto.

Muchos de los emprendedores que se plantean este modelo antes de iniciar su propuesta de valor, deciden primero crear un producto o servicio tal y como les gustaría recibirlo y luego buscar que necesidad pudieran suplir con ese producto, esa es una de las principales razones de los fracasos empresariales, no tener claro que se desea ofertar y que necesidad buscan suplir.

- **Creadores de ganancias (Gain creators):** En este cuadrante del modelo value proposition canvas se analiza de qué manera la empresa genera valor para su cliente, básicamente encontrar la manera correcta de aportar los beneficios analizados o detectados en el punto de ganancias.

Una pregunta clave que podemos hacernos para entender esta parte del modelo es ¿qué puedo hacer para cumplir las expectativas del cliente? desarrollar la respuesta a esta pregunta de manera analítica y objetiva nos dará una visión panorámica de nuestro abanico de opciones. Consideramos que para lograr cumplir la necesidad de proteína saludable en nuestros consumidores es una buena estrategia de marketing orientada a la trazabilidad del producto, de cierta manera buscamos que el cliente y/o consumidor pueda ver que la materia prima es 100% orgánica cultivado en nuestros campos ecuatorianos y que no poseen ningún tipo de aditivos perjudiciales para la salud.

Otra solución considerable para generar o crear valor es auspiciar deportistas de elite previo a eventos deportivos, en quien los clientes puedan ver los efectos del producto además de todos los beneficios de ser un consumidor de Legan Fit drink.

En cuanto a la calidad y sabor del producto, cuando Legan fit drink entre al mercado colombiano como se tiene estimado, se tiene contemplado la posibilidad de visitar una serie de gimnasios, centros deportivos y contactar atletas interesados en degustar el producto pues tal como expresamos previamente en este trabajo de investigación una de las principales ventajas de este productos son su gama de llamativos sabores, además de obsequiar

algunos ejemplares para lanzar y dar a conocer la marca, tal como sucede en las activaciones de marca de ciertas empresas como Sprite, cuando deciden lanzar un nuevo producto o sabor realizan degustaciones para que el consumidor se vaya familiarizando con la nueva opción puesta en el mercado.

Para concluir esta parte, los clientes serán partícipes de todo lo que la marca ofrecerá a sus consumidores frecuentes, mediante la página web podrán participar en concursos y promociones, además de ser partícipes de una comunidad de deportistas y pacientes con condiciones de salud especiales con quienes podrán compartir sus experiencias y emociones, no debemos olvidar que a futuro se pretende implementar las compras online.

- **Analgésicos (Pain relievers):** Los analgésicos tal como funcionan en la vida real tiene la función de aliviar el dolor, de la misma manera los pain relievers tienen la función de aliviar cualquier tipo de pain que pueda sentir el cliente y esto se traduce en la manera en la que resolvemos los problemas de nuestro nicho ahorrándoles tiempo, dinero, satisfaciendo alguna necesidad, brindarles comodidad y fácil acceso. Esta descripción debe ser clara, concisa y responde a la pregunta ¿Qué puedo hacer para aliviar la carga de mi cliente?

Si recordamos un poco todo aquello que causaba dolor en nuestro cliente podremos fácilmente identificar hacia donde deben ir orientados nuestros *pain relievers*. En el caso del desabastecimiento se pretende crear una estratégica campaña enfocada al abastecimiento y cadena de suministro global, esto será desarrollada conjuntamente con la empresa maquiladora una vez se tenga establecido la capacidad de producción estimada para arrancar la internacionalización de la marca, además de la intervención del representante comercial quien estará a cargo de realizar un sondeo de los lugares en donde se colocara el producto además de su posible demanda estimada para de esta manera generar alivio en nuestro cliente respecto al posible desabastecimiento al tratarse de un producto nuevo en el mercado.

En referencia a la falsa información nutricional que también es otro item que podría causar dolores la cual va de la mano con el ultimo causante de

dolores de cabeza, esta es que el producto no surta efecto debido a los ingredientes de baja calidad. Legan Fit Drink pasará por un proceso de certificación de origen el cual servirá no solo para corroborar que el producto es originario de Ecuador sino también para aplicar y gozar de las preferencias arancelarias. El valor de este certificado es de \$10 y se podrá realizar desde el portal de página web del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca.

La certificación de Origen de productos de exportación tiene como propósito regular y controlar los criterios de certificación de origen por cada uno de los acuerdos comerciales suscritos por el Ecuador y de preferencias arancelarias otorgadas unilateralmente al Ecuador (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca , 2021).

Adicional a eso, como parte del compromiso de la empresa y del producto se tiene en consideración ayudar a los pequeños agricultores a perfeccionar los procesos en sus fincas permitiéndoles así obtener su certificación de finca orgánica.

La FAO escribió un artículo interesante respecto a los beneficios de ser una finca certificada como orgánica, entre los cuales destacan la baja o nula toxicidad de los pesticidas pues estos también son naturales, inexistencia de crueldad animal, uso de métodos favorables para el medio ambiente y pagos justos a los productores para su propio desarrollo (FAO , Última actualización 2020)

Finalmente, en nuestra plataforma de sitio web los clientes podrán visualizar los certificados y comentarios respecto a la calidad y procesos empleados en la elaboración de este producto a fin de brindar alivio y confianza en nuestros clientes.

- **Productos o servicios:** Los productos o servicios que se pretenden brindar serán tanto físicos como digitales.

Entre el portafolio de productos o servicios de los que podrán gozar nuestros clientes al adquirir nuestra propuesta de valor se encuentran

atenciones personalizadas tanto físicas como virtuales, reseña y descripción del producto, eventos de la marca en donde se podrán adquirir los productos a excelentes precios, mentorías con deportistas y dueños de la marca entre otros a. El propósito de ofrecer todo esto a los clientes es que puedan sentirse parte del crecimiento de la marca en Colombia, además de darle al cliente el valor que se merece al participar activamente durante todos los procesos de Legan Fit drink.

Estrategias de comercialización y distribución

Las estrategias de comercialización y distribución de nuestro producto estarán muy bien fundamentadas en uno de los conceptos más antiguos del marketing como lo son las 4 P'S del marketing empresarial mejor conocidos como producto, precio, plaza y promoción.

Dentro del mundo del marketing, las estrategias de comercialización y distribución en las cuales están incluidas las 4 P'S son un cumulo de acciones a realizarse para lograr un objetivo específico tales como el aumento en el número de ventas, la creación de productos similares y complementarios o lograr una mayor distribución del producto.

Producto

La razón de ser de nuestro proyecto es el desarrollo de la bebida proteica a base de frutos nacionales que se ofrecerá al mercado colombiano. Debido a los beneficios y en ocasiones a la rareza de los componentes de nuestros productos comparados con los ya existentes en Colombia podemos decir que nuestro proyecto cuenta con una primera gran impresión.

Como plan de marketing con relación a nuestro producto podemos destacar que iniciaremos con ofertas atractivas tales como productos cuyos componentes sean un poco escasos o difíciles de conseguir en Colombia, de esta manera tendremos mayor facilidad de entrada al mercado. Si bien es cierto intentar entrar a un mercado con productos relativamente nuevos o desconocidos para muchos es un poco complicado ya que despierta interrogantes, escepticismo e incluso críticas sobre los beneficios y resultados,

es por ello que al mismo tiempo se lanzaran al mercado bebidas proteicas que contengan en su formulación frutos mayormente conocidos en Colombia logrando de esta manera que los consumidores relacionen nuestra marca con productos ya conocidos por ellos y les brinden la oportunidad a los nuevos.

Con la propuesta de marketing se destacará los beneficios de su materia prima, se dará a conocer el origen de su materia y como beneficiaría a las familias ecuatorianas. Es importante destacar dentro de las características de este producto los beneficios de las lentejas y garbanzos dentro del desarrollo deportivo de quienes lo consuman, para esto se requiere que el marketing sea orientado a las necesidades de los consumidores, de la misma manera los beneficios de la marca para sus clientes (comunidad deportiva, servicios post ventas y asesorías)

En cuanto a los valores agregados de este producto, no se deben dejar de lado los beneficios al ambiente dado la sostenibilidad del producto, con esto nos referimos a que el proceso de obtención de materia prima se realizara en fincas y sus procesos serán manuales, nada industrializados a fin de hacer partícipe a las fincas locales del desarrollo de este producto, de la misma manera el envase podrá ser reciclado al igual que sus tapas.

Puesto que, tanto en Colombia como en Ecuador, el mercado "Fitness" ha crecido con el paso de los años una gran cantidad de productos han salido al mercado y cuentan con éxito en ventas. Muchos de estos productos se comercializan en diferentes presentaciones otorgando comodidades de consumo y satisfaciendo preferencias sin mencionar que dependiendo de la presentación un mismo producto puede otorgar mayores beneficios para la salud.

Es debido al apartado anterior que otra de las estrategias de marketing relacionados a nuestro producto es la comercialización de diferentes presentaciones, productos similares y complementarios a aquellos que serán ofrecidos inicialmente.

En Colombia existen cerca de 90 laboratorios farmacéuticos, entre nacionales y extranjeros, 57 de ellos hacen parte de la Cámara de la Industria

Farmacéutica de la ANDI y varios pertenecen al mismo tiempo a alguno de otros dos gremios: la Asociación de Laboratorios Farmacéuticos de Investigación y Desarrollo (Afidro), que reúne a 23 grandes multinacionales, y la Asociación de Industrias Farmacéuticas (Asinfar), a la que están afiliados 26 laboratorios colombianos (CCB, 2018).

Una de las industrias con mayor desarrollo en Colombia es la farmacéutica con crecimientos anuales por encima del 7%, es debido a este crecimiento que vemos una oportunidad de, a mediano plazo, ofrecer diferentes presentaciones de nuestro producto tales como pastillas comprimidas, proteína pulverizada o solubles en bebidas capaces de ofrecer los mismos o incluso mayores beneficios a los proporcionados en la bebida.

Precio

Una empresa para estar a la vanguardia y al nivel de sus rivales, con bienes y servicios de alto valor agregado y notable especialización, requiere de una buena estrategia de fijación de precios (pricing) que sea atractiva para el cliente y, a la vez, rentable para la compañía. Este objetivo se puede alcanzar mediante técnicas de optimización financiera, centradas en el conocimiento al detalle de la estructura de costos de la empresa, que permitan aumentar la participación en el mercado a través de precios competitivos (Cordoba, 2017).

El factor precio es considerado por muchos uno de los más sensibles al momento de realizar un plan de marketing y nuestro proyecto no está exento de la exposición a dicha sensibilidad. Es por ello que antes de fijar los precios de nuestras bebidas se ha realizado todo un estudio en relación a los costos fijos y costos variables que serán asumidos para la producción, transporte y comercialización de los mismos.

Para la fijación de precios no solo se han considerado los costos variables y fijos sino también los precios actuales en Colombia, montos que estarían dispuestos a pagar los consumidores, finalmente cual es el valor agregado de nuestro producto para el consumidor y si el mismo va de acuerdo a sus exigencias producto – precio.

La estrategia que se ha optado en este punto será la de ofertar un producto a bajos costos o también llamada estrategia de precio competitivo, lo que señala una ganancia baja durante el primer año, con el paso del tiempo ir incrementando gradualmente el precio. Esta es una de las principales estrategias del pricing sin embargo puede llegar a ser doble filo puesto que el producto puede llegar a ser visto como un producto de baja calidad, sin embargo, es importante ir desarrollando otras estrategias de marketing que quiten esa idea de que el producto es barato por ser de baja calidad (CONEXION , 2018)

Es importante destacar que el precio de este producto será de \$5 puesto que se desea que este producto ingrese al mercado con un precio bajo y que el pricing funcione cuidando siempre el margen de ganancia de la empresa. El pricing sugiere que un cliente pagará elevadas cantidades de dinero por algún producto que represente su precio en calidad y marca, por esa razón hasta que la bebida sea conocida en Colombia, deberá ser comercializada por debajo de sus competidores.

Plaza

La Plaza o distribución es otra de las famosas P's de la mezcla de mercadeo y se refiere a los medios de distribución o canales adecuados por los cuales el cliente podrá tener acceso a los productos que se ofrecen. Esto incluye: Puntos de venta o de atención, almacenamiento, formas de distribución, intermediarios, todo aquello con lo que la empresa garantizará que el consumidor pueda tener posesión del producto (Velasquez, 2015).

En muchas ocasiones el concepto de plaza dentro del marketing suele ser mal interpretado de tal modo que no llegan a definir de manera correcta las bases para una correcta estrategia de fijación de plaza. Los mercados deportivos y estilos de vida saludable tienen un sin número de plazas o locaciones que pueden ser explotadas por nuestro producto.

Dentro de las principales interrogantes que deben ser contestadas para la fijación de plaza de nuestro producto tenemos los lugares, sean físicos o digitales, más concurridos en los cuales los consumidores consiguen o suelen buscar un producto específico.

En la actualidad el mercado colombiano para productos proteicos con características similares al nuestro cuenta con lugares específicos y muy bien conocidos por los consumidores tales como gimnasios, centros comerciales, eventos deportivos y centros naturistas. Cabe recalcar que uno de los mercados con mayor crecimiento en Colombia tal como lo es la farmacéutica puede convertirse un gran aliado para la distribución de nuestro producto ya que hoy por hoy podemos encontrar todo tipo de bebidas naturales lo que incrementa las posibilidades de convertir a las farmacias en un canal de distribución adicional, estas posibilidades aumentaran una vez que lancemos al mercado diferentes presentaciones de nuestros productos, propias de los comercializados en farmacias.

La correcta fijación de las plazas de distribución y comercialización no representan un reto para nuestro producto puesto que si gimnasios, eventos deportivos y demás lugares mencionados con anterioridad están estrechamente relacionados a productos como el ofertado en el presente proyecto.

Por esa razón uno de los principales canales de acceso de esta bebida al mercado colombiano que se planea tener para esta bebida, será mediante alianzas estratégicas con la GBO Colombia liderada por su presidente, el señor Carlos Rosas Ríos, quien además ha participado en varios eventos deportivos desarrollados en Ecuador, el último de ellos fue llevado a cabo en el Corporal Gym, ubicado en la ciudad de Guayaquil, en la entrevista que le realizaron indicó que Ecuador tiene potencial para no solo ser sede de eventos deportivos sino también para enviar deportistas de alto rendimiento.

La plaza de Legan fit será Bogotá, lugar en donde tiene presencia esta empresa y a su vez ellos serán los encargados de dar a conocer la marca y colocarlo en los lugares indicados, tales como gimnasios, tiendas y eventos deportivos



Ref: Entrevista realizada en el hotel Oro Verde al presidente de GBO Colombia

Promoción

La promoción o los canales de comunicación utilizados para llegar al cliente son de vital importancia ya que en muchas ocasiones grandes productos con buenas características y planes financieros de calidad no logran el éxito deseado puesto que nunca lograron llegar al consumidor final o target establecido.

De igual manera y como destacado en puntos anteriores, para la promoción o comunicación se debe tener en cuenta el método que se utilizara para llegar al cliente final y en ocasiones muchas de las estrategias están encaminadas al estilo de vida de los mismos con ánimos de que estos sientan afinidad por el producto ofertado.

Aunque varias personas pertenezcan a la misma subcultura, clase social y ocupación, cada individuo puede llevar un estilo de vida particular, diferente al de los demás. Un estilo de vida es el patrón de vida de un individuo y se expresa a través de sus actividades, intereses y opiniones. Refleja a la persona entera, en interacción con su entorno. Los especialistas en mercadeo buscan relaciones entre sus productos y las distintas categorías de estilos de vida. Por ejemplo, un fabricante de computadoras (ordenadores) podría darse cuenta de que casi todos sus compradores tienen una personalidad orientada al éxito, lo que les permitiría dirigir con mayor claridad su marca a dicho estilo de vida (Henao & Vasquez , 2016).

Para la promoción o comunicación con los consumidores sobre nuestro producto se ha determinado el uso de redes sociales, una página web como medio de e-commerce, patrocinio de atletas además de la imagen, marca, logo y presentación de nuestro producto, sin dejar de mencionar los eventos deportivos de élite en ambos países.

Para poder crear una estrategia de marketing realmente orientada al consumidor, es necesario conocer quién es el buyer persona al que deseamos llegar, por esa razón podemos definir que el perfil de nuestro consumidor en el siguiente:

- Género: Hombres y mujeres
- Edad: 18-56
- Hobbies: Entrenar, hacer deportes, actividades al aire libre, consumo de alimentos sanos, navegar en redes sociales, jugar videojuegos, viajar.
- Profesión: Trabajar, estudiar, son influencers o independencia económica.
- Metas: Crecimiento profesional, laboral y salud física
- Ingresos: Superiores a \$800 mensuales
- Miedos: Fracaso laboral, sentimental, recesiones económicas, envejecer sin haber cumplido metas.
- Perfil de consumo: Van en busca de mejores opciones, no los complacen las marcas tradicionales.

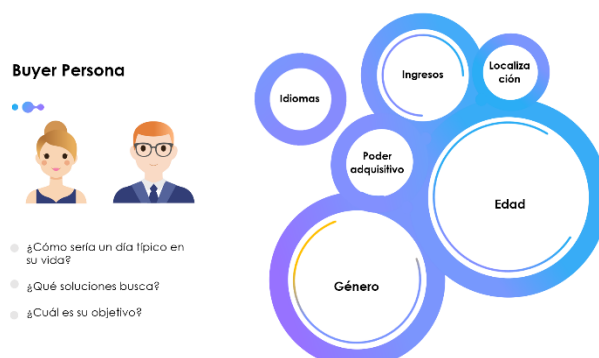


Figura 5 Modelo para analizar el buyer persona objetivo

Mediante el conocimiento de ciclo de compra y venta es importante que como marca y empresa estemos realmente cerca del consumidor porque es la única forma de que sienta que es una marca en la que puede confiar. Este ciclo este compuesto por:

- Conocimiento
- Interés
- Deseo
- Acción

Cada una de estas etapas es realmente importante porque el producto debe estar presente en cada una de ellas. Durante el conocimiento el cliente verá por primera vez nuestro producto y sabrá que función cumple. Luego de esta primera impresión, que, a su vez, se entiende que debería ser buena pues sino sería imposible pasar a la segunda fase.

Se empieza a formar la etapa de interés en nuestro cliente, la misma en la que el cliente empieza a averiguar qué funciones cumple el producto, precio, que ventajas presenta y que inconvenientes posee al momento de querer adquirirlo. La etapa de interés o deseo se da cuando el cliente casi decidido por la compra decide contactar posibles proveedores a fin de obtener la mejor propuesta antes de lograr decidirse por completo.

Finalmente, en la etapa de decisión por la compra, el cliente opta por enviar formularios, correos de información, pedir una cita o simplemente recurrir al centro de distribución a fin de obtener su bien o servicio (Miranda, 2020)

Es importante también tener en consideración al momento de crear una estrategia de marketing, analizar al consumidor y conocer cuál es su perspectiva respecto al producto, si nos percibe como un producto caro no se interesará por conocer la bebida porque pensará que esta fuera de su alcance, si nos percibe como un producto muy natural quizás piense que no cumple las funciones que dice cumplir y lo que suele ser peor, si nos percibe como un producto muy barato pensará que es de mala calidad por esa razón es relevante el tema pricing.

Dentro de nuestra estrategia de marketing se encuentra la creación de contenido acorde a las necesidades observadas en nuestros clientes o clientes potenciales. La creación de contenido no debería ser un problema para la empresa, pues en realidad se puede usar un sinnúmero de medios tales como blogs, redes sociales, boletines, publicidad en internet etc, lo único importante durante esta etapa del marketing es unificar todas nuestras estrategias y que el cliente encuentre siempre contenido de su interés y beneficio.

Finalmente es importante mencionar que dentro de nuestra estrategia llamada inbound marketing, gestionar correctamente los leads es de vital importancia puesto estos son los “clientes que muestran interés a través de una

acción” para lograr esto de manera estratégica se suelen utilizar puntajes por interacción con la compañía, las interacciones que pueden tener con la marca son suscripciones a sitios web, descarga de formularios, consultas en línea o simplemente un registro en una app. De esa manera se mantiene control de los clientes fidelizados, a cambio ofrecemos contenido personalizado para cada uno de ellos.

El uso de redes sociales al mismo tiempo que se actualiza información en nuestra página web serán el principal medio de comunicación digital a través del cual los consumidores tendrán acceso a tomas más cercanas a nuestros productos al mismo tiempo que leen los componentes con los cuales fueron elaborados. Por otra parte, y a través de socios locales se contempla las posibilidades de auspiciar deportistas influyentes capaces convencer mediante su imagen al mercado colombiano.

Todas y cada una de las estrategias descritas anteriormente tienen como única finalidad la promoción de nuestro producto logrando los objetivos de ventas periódicos a mediano plazo. Si bien es cierto un nuevo producto tiene dificultades para posicionarse en el mercado y más aún si este mercado pertenece a un país ajeno a su origen, contamos con una buena estrategia de inserción y herramientas apropiadas tales como promociones, planes de producción, socios claves a fin de superar cada una de dichas dificultades. Finalmente, estas acciones a tomar serán complementadas con las estrategias de E-COMMERCE las cuales denotan uno de los pilares de la promoción de nuestra bebida vegana de origen natural.

E-commerce

Una de las bases y más grandes estrategias de comercialización para nuestro producto será el desarrollo del E-COMMERCE. Esta herramienta puede ofrecer una gama de posibilidades e ideas a fin de aumentar significativamente el nivel de ventas y alcance de nuestro producto.

El comercio electrónico se plantea como una innovación estructural, cuando se debe aplicar a partir de una reflexión estratégica sobre cómo servir mejor al cliente final, que actividades llevar a término y cómo organizar mejor las

actividades de la empresa para lograr los objetivos, siendo necesario crear valor añadido durante todo el proceso (Portillo , Mari , Naranjo, & Mogollon, 2015).

Si bien es cierto la creación de redes sociales, páginas web, blogs etc. Son acciones básicas pueden no contar con el mismo efecto en territorios extranjeros, razón por la cual este proyecto o idea de negocio contempla mayores y más grandes opciones de e-commerce tales como la venta online directa, dropshipping, up y cross selling, e-mail marketing, entre otros.

Ventas online directas

El E-COMMERCE en Colombia ha crecido de manera significativa y sostenida puesto que a inicios del nuevo milenio Latinoamérica no destacaba por ser una región con esfuerzos dedicados en el comercio electrónico. Considerando el éxito que países de primer mundo tales como EEUU y aquellos ubicados en Europa, Colombia y sus similares empezaron a interesarse en esta forma de comercio.

Dentro del proceso del desarrollo de estrategias de E-COMMERCE para catapultar las ventas y comercialización de nuestro producto, las ventas online directas son un excelente conector con otras herramientas dentro de este mismo campo tecnológico. Para concretar ventas online es necesario una página web, la promoción de esta mediante blogs y redes sociales y presencia en mercados.

Tomando en consideración el apartado anterior se procederá primero a la construcción tecnológica completa de un ambiente dentro del e-commerce donde nuestro producto se pueda promocionar todos los días. Esto se realizará con una página web completa con funciones que permitan a los programadores y dueños de esta realizar promociones periódicas con el fin de atraer clientes.

La estructuración de la página web estará formada de tal manera para que pueda trabajar en conjunto con otras herramientas y estrategias de ventas que produzcan un interés y necesidad de compra en los consumidores.

Entre las principales estrategias que se plantearan dentro de la plataforma de ventas online se encuentran los siguientes conceptos:

Escasez y urgencia.

Término asociado al plan de publicaciones de promociones y/o ofertas únicas de nuestro producto capaces de crear en el cliente esa sensación de urgencia por comprar un producto cuya oferta no estará disponible en un futuro. Puesto que estamos tratando la inserción a un mercado de un producto totalmente nuevo, este plan de publicaciones no comprometerá la presencia del producto en el mercado sino más bien fortalecerán la misma.

Pruebas sociales.

Complementado con estrategias de distribución y venta, las pruebas sociales muy parecidas a los comentarios y testimonios de terceros evidenciarán ante el público en general la satisfacción de los clientes al probar nuestros productos. Uno de los ejemplos más claros es el método de calificación de afamadas tiendas virtuales tales como AMAZON.

Marketing de influencias.

Uno de los datos más curiosos y de mayor relevancia para el desarrollo del e-commerce para nuestro producto tomando en consideración las tendencias actuales es que de acuerdo al IAB, la más grande organización comercial de publicidad indica que alrededor del 80% - 85% de los consumidores de negocios por internet siguen en alguna red social a influencers. Aplicaciones como TIK TOK famosos Streams en Facebook están ganando mucho terreno día a día por lo que una asociación o pequeños patrocinios periódicos por parte de influencers ecuatorianos y colombianos impulsarán el crecimiento de nuestro producto.

Up Selling & ross Selling.

Sin duda alguna una de las estrategias de venta online más rentables para nuestro producto. Si bien es cierto se trata de un producto entrante a un nuevo mercado, las ofertas, productos similares (up selling) y complementarios (cross selling) potenciarán las ventas y otorgarán más herramientas de

marketing a nuestros distribuidores. El plan piloto incluye diferentes sabores para la bebida, distinción por edades y en base a eso los beneficios, entre otros.

Dropshipping

Una vez analizadas las diferentes propuestas dentro del DROPSHIPPING y considerando las principales ventajas y desventajas de cada una de ellas se puede descartar el modelo B2C como principal fuente de ventas, quedando por detrás de un modelo B2B2C que de acuerdo a la idea planteada en este proyecto sería la forma más viable de potenciar el alcance de nuestro producto o idea de negocio.

Los B2C orientados a vender directamente al consumidor permiten a las empresas una mayor internacionalización y la posibilidad de orientar el negocio a un campo plenamente online, sin depender de las limitaciones que presentan las tiendas físicas, consiguiendo así un modelo de negocio más fiable y asentado en canal de venta online, si bien también puede combinarse con un negocio físico (AUSTRIAS, 2015).

Si bien es cierto este modelo tiene una mayor capacidad de internacionalización a diferencia de un modelo B2B2C, la principal desventaja que se plantea y por lo cual no será la primera fuente de comercio electrónico es que debido a que se trata de un producto nuevo no se cuenta con la esa personalización que el consumidor busca a la hora de adquirir un producto, es decir este modelo tiene esa limitante o dificultad de que el consumidor no puede tocar y ver el producto sino que simplemente debe conformarse con las instrucciones de uso, componentes, fotos y videos posteados en la página web, blog o red social del cual este adquiriendo nuestro producto.

Por otra parte, el modelo de negocio B2B2C al igual que los demás tiene como objetivo alcanzar al consumidor, pero el medio para lograrlo es diferente puesto que en primera instancia no tendremos contacto directo con el cliente final sino más bien con un tercer ente que se encargara de realizar ese contacto en Colombia logrando una mayor capacidad de cobertura de nuestro producto.

Joint Venture

Es una asociación de dos o más individuos o compañías con un negocio en común para obtener ganancias sin contar con una partnership o incorporación. Este concepto se refiere a lo que sería la joint venture contractual.

No es necesaria la asociación o constitución de un ente económico además de los contratantes para la ejecución de este (Garcia, 2015).

Una de las estrategias más importantes para lograr una mayor cobertura para nuestro producto es la joint venture no obstante no se puede considerar como una estrategia inmediata a tomar puesto que nuestro producto al ser un nuevo entrante al mercado colombiano se puede percibir un alto riesgo de inversión de recursos razón por la cual diferentes distribuidores locales no estarían dispuestos a realizar una asociación en la que se compartan costos e ingresos.

Debido a la necesidad de expansión de nuestro producto la estrategia de joint venture es un gran propulsor por la cual no será tomado por alto. Una vez ya se cuente con una participación en el mercado de nuestro producto, misma que represente o justifique ingresos suficientes para publicidad, distribución a otras regiones, etc. Se desarrollará un plan con ánimos de lograr una alianza joint venture comenzando con minoristas de tal manera que poco a poco podamos alcanzar mayores niveles de distribución.

El primer concepto proporcionado relacionado a la alianza joint venture indica una modalidad “contractual” misma que será la adoptada por este proyecto a fin de lograr la fortaleza económica deseada. Una de las fortalezas de nuestro proyecto en relación a la situación económica de Colombia el dólar como moneda ecuatoriana y el financiamiento que recibirá nuestro proyecto.

Una reciente investigación del Instituto Global McKinsey reveló que en el mundo hay 200 millones de pequeñas y medianas empresas que no tienen acceso a servicios de crédito. En Latinoamérica, la situación económica y laboral de estas compañías es compleja. Además de la cantidad de trámites y las altas tasas de impuestos, el 52% de la mipymes del continente no tiene ningún tipo de ayuda financiera. Esta cifra, convierte a la región en la segunda más descuidada

por bancos y organismos multilaterales del mundo, después de África y Medio Este, donde hay 35 millones de medianas y pequeñas empresas que no cuentan con acceso a créditos. En la actualidad, Colombia tiene 2.540.953 mipymes, que representan el 90% de las empresas del país, producen solo el 30% del PIB y emplean más del 65% de la fuerza laboral nacional (GlobalMckinsey, 2020).

La realidad actual es que un gran porcentaje de PYMES en Colombia que no cuentan con el financiamiento apropiado por parte de su respectivo Gobierno, dicha realidad será tomada como una estrategia de entrada para nuestro producto. Debido a que contamos con una moneda (dólar) con mayor poder económico a diferencia de la moneda colombiana el proyecto recibirá financiamiento interno por lo que una vez lograda esa pequeña participación de mercado se presentara un plan de alianza joint venture en el cual nuestro producto no representara riesgos y al contar con un financiamiento externo al de Colombia no dependerá de instituciones locales para que dicha asociación empiece a desarrollarse.

Por otra parte, es muy importante recalcar el hecho de que, si bien es cierto la producción, empaquetado, transporte y demás gastos relacionados a nuestro producto serán asumidos por nosotros y muy pocos costos deberán ser asumidos por nuestros aliados, se debe tener claros que los mismos deben tener cierta capacidad económica a fin de proporcionar la distribución local deseada y cumplir con los planes de ventas. En pocas palabras se plantea la alianza joint venture como una estrategia a aplicarse a mediano plazo puesto que además de que las PYMES en Colombia no cuentan con el financiamiento adecuado, tienen altas tasas de interés lo que vuelve la entrada al mercado de estos productos un poco complicada.

Considerando la situación actual en Colombia en relación a las PYMES, según Mckensey una de las posibles causas es el poco crecimiento y viabilidad financiera que presentan estos proyectos mismos por el cual el gobierno local no accede a los préstamos o financiamiento solicitado.

Considerando dicho argumento en base a los estudios planteados en este proyecto y teniendo en consideración la fuente de financiamiento externa que tendría el mismo podemos ver como una alianza joint venture, con socios cuyos

productos sean similares o complementarios al nuestro, y habiendo logrado la participación de mercado mencionada anteriormente, no presentaría problemas para acceder al posible pequeño financiamiento que se solicitaría a fin de cumplir con las exigencias locales. Estas exigencias locales pueden ir desde el transporte de nuestro producto a diferentes regiones del país hasta el pago de tributos y demás obligaciones financieras con el estado.

Por otra parte, una vez logrado el financiamiento solicitado por parte del gobierno local, habiendo presentado la sustentabilidad del proyecto, existen grandes beneficios para las PYMES.

De acuerdo con el presidente Iván Duque, las pymes son las más beneficiadas con esta norma. Durante la apertura de la edición 39 de la Feria Internacional del Cuero, Calzado, Marroquinería, Insumos y Tecnología, en febrero de 2019, el primer mandatario destacó que gracias a la Ley 1943 se logró bajar la tasa nominal de renta del 33% al 30%, además resaltó las siguientes exenciones e incentivos: Descuentos, incentivos, exclusión del IVA (Duque, 2019).

Como complemento a lo dictado por Ivan Duque, el proyecto o producto cuya solicitud de financiamiento sea presentada debe demostrar capacidad de ingresos máximos de 2.700 millones de pesos colombianos cuya conversión en dólares corresponde aproximadamente a USD 739,000, dicho monto puede ser alcanzado a mediano plazo una vez lograda esa distribución y promoción de nuestro producto a través de redes sociales, página web dedicada al e-commerce y distribución local.

Estrategia de suministro global

Hablar de logística y suministro global es hablar de uno de los eslabones más importantes dentro de la estrategia de internacionalización de un producto, y es que efectivamente así es. La logística dentro del plan de internacionalización abarca las actividades relacionadas al almacenaje, transporte, enlace entre centros de almacenaje y los centros de distribución del producto, conectados estrechamente, separados únicamente por el tiempo y la distancia.

La logística y la cadena de suministro global tiene como objetivo fundamental satisfacer la demanda, pero también garantizar las mejores condiciones en cuanto al producto o servicio ofertado, sin dejar de lado calidad y costos, para lograr este cometido es importante crear una estrategia que abarque todas las aristas dentro de este proceso utilizando los medios físicos, humanos y financieros ideales.

A continuación, se mencionarán solo algunas de las tantas ventajas que se pueden obtener creando y desarrollando la estrategia de logística adecuada:

- Adquirir materiales y materias primas de calidad en condiciones favorables para todos los involucrados en el proceso.
- Reducir los costos por transportación organizando de manera óptima los fletes, a fin de abarcar más carga en menos cantidad de fletes.
- Manejar un mejor inventario de stock o existencias.
- Reducir el volumen de espacios en almacenaje.

La función de la logística y cadena de suministro global orientada a este tipo de productos cumple las funciones básicas de abastecimiento o aprovisionamiento y distribución, aunque siempre serán importante analizar los objetivos de cada empresa.

Dentro de las funciones logísticas, existen ciertos pasos que deben ser tomados en consideración para describir el modelo de abastecimiento y producción, para ello brindaremos un pequeño análisis de todos los ítems involucrados en este proceso.

Abastecimiento

Una de las aristas más importantes para el proceso de producción es la manera en la que se tendrá abastecidos los centros de producción con las materias primas, es decir de qué manera obtendremos los ítems necesarios para la producción de Legan Fit garantizando el ritmo de producción al menor costo.

Se ha establecido que se obtendrá la materia prima de fincas locales que actualmente cultivan y cosechan los granos (lentejas y garbanzos) que serán el punto de partida para la cadena de valor.

Según el artículo publicado por la revista líderes, las zonas de Imbabura, Cotopaxi, Chimborazo, Bolívar y Cañar son actualmente los líderes en el cultivo y venta de granos y leguminosas en el Ecuador. Las familias que viven esas zonas han dedicado sus vidas a cultivar estos granos y han basado su economía en esta actividad desde la década de los 80's.

El Programa de Leguminosas y Granos Andinos del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (Iniap) busca como objetivo principal potencializar esta actividad, mejorar los procesos actuales y rescatar las semillas para revalorizar su potencial nutricional. Uno de los líderes del gremio de cultivadores explica que no cuentan con el apoyo gubernamental suficiente para mejorar su maquinaria y así poder reducir sus costos, de igual manera piden ayuda para poder obtener los registros sanitarios.

Empresas como cereales andinos con más de 15 años de experiencia en el mercado, ha optado por obtener su materia prima de estas fincas, beneficiando la economía de estas familias y ayudándolos a perfeccionar sus procesos tanto así que esta empresa ha tenido un crecimiento sostenible del más del 4% en comparación a años anteriores y lograron la internacionalización del producto llamado Quinoa Crunch (Revista Líderes, 2017)

Se ha observado una oportunidad que será evaluada a profundidad en los aspectos éticos del proyecto, sin embargo, no queremos dejar de mencionar que es de vital importancia beneficiar a los mercados locales con economías en desarrollo por eso se ha tomado en consideración como un aliado estratégico a los agricultores locales a quienes además de comprarles la materia prima al por mayor, también se los beneficiará con ayuda para lograr la obtención del registro sanitario para comercializar sus productos. Esta ayuda será orientada a mejorar sus procesos, mejorar sus cultivos, charlas instructivas de cómo lograr la certificación y además seguimientos los procesos de siembra y cosecha.

Se realizará la negociación con las fincas quienes serán los proveedores de esta materia prima, se realizará un contrato el cual será leído y firmado por las partes en las que se especificará mediante cláusulas acuerdos de confidencialidad, exclusividad y acuerdos éticos entre las partes, en caso de que alguna de las partes involucradas viole o no cumpla lo acordado y se procederá legalmente. Luego de esto, se iniciará el proceso de abastecimiento de las bodegas con un stock inicial de materia prima (lentejas y garbanzos), la misma que será enviado por flete en camión hasta las bodegas en la ciudad de Guayaquil.

De la misma manera la compañía Tapas y envases del Pacífico TEPACIFIC S.A ubicados en Daule, serán los responsables de abastecer nuestra demanda de frascos de vidrio y tapas de aluminio, los mismos que son ideales para el transporte en pallets y conservación alimenticia.

La adquisición de los frascos y tapas será bajo la modalidad de pago de contado inicialmente, pero se pretende establecer acuerdos y alianzas a fin de obtener crédito en futuras compras.

El etiquetado será desarrollado y diseñado en base a la legislación del país al que se desea exportar el producto, incluyendo la tabla de información nutricional, logo e ingredientes.



Figura 6 Modelo de envase de TEPACIFIC S.A presentación de 1 litro



Figura 7 Modelo de etiquetado de Legan Fit Drink

Producción

El proceso de producción de Legan Fit drink estará a cargo de la compañía maquiladora Cegranecsa. Actualmente esta compañía tiene su sede en Durán y cuenta con más de 10 años de experiencia en el desarrollo de productos a partir de harina de varios granos como maíz, arroz y lentejas. Se estableció contacto con Andres Alcívar (ver anexo 7) uno de los asesores comerciales de esta compañía y aunque no nos pudo brindar una cotización exacta del producto, vía telefónica nos supo indicar ciertos valores que serán analizados en la parte financiera del proyecto, pero además nos comentó que ellos como compañía no solo cuentan con la experiencia y maquinaria para procesar este tipo de granos y convertirlos en un producto terminado sino que dentro de su portafolio de productos también ofrecen los servicios de envasado, desarrollo de fórmula, maquila, producción, etiquetado, pesado de productos y lo que le brindará un *plus* a nuestra bebida, el servicio de molienda y mezclado de polvos, en este caso la harina de lenteja y garbanzos.



Figura 8 Portal de página web de Cegranecsa (lentejas)

Actualmente esta compañía posee una cartera de servicios dentro de los cuales se encuentra la asesoría respecto a la creación y desarrollo de nuevas marcas y productos, cuenta además con un personal capacitado en todo lo relacionado a los permisos sanitarios, temas de exportación y certificados.

Uno de los puntos claves para este proyecto es la parte ética y sostenible de la empresa, por esta razón Cegranecsa nos dio la opción de que la materia prima sea entregada a ellos por nosotros, ellos se encargan de almacenarla para iniciar el proceso de producción por lo que abarataría mucho los costos, contrario a la figura en la que ellos nos venden la materia prima. Ellos además se

encargarían del proceso de envasado y etiquetado acorde a lo establecido en el contrato.

El producto terminado por ellos será entregado a nuestro jefe de bodega para su posterior embarque en el camión y traslado a las bodegas de almacenamiento hasta que estos puedan ser enviados a su país de destino, Colombia.

Algunas de las marcas que son maquiladas por esta compañía son BRENNTAG y EL SABOR.



Figura 9 Prototipo de nuestra bebida proteica, producto terminado que deberá ser entregado por parte de Cegranecsa.

Distribución comercial

Tal como lo hemos mencionado en la parte previa de este proyecto, la ventaja de este tipo de envase es que facilita su distribución comercial puesto que el aluminio y el vidrio conservan de mejor manera el producto.

Una vez salida la carga de la planta de la compañía maquiladora el camión temperado se dirigirá a las bodegas en donde se almacenará el producto hasta que pueda ser enviado hasta Colombia.

Cuando se inicie el primer envío este producto será enviado en contenedor de 40 pies en pallets estilo europeo, dependerá mucho de la

demanda de este pues de no ser muy alta su demanda el flete se podría *chartear* con una línea naviera o de ser el caso, enviar un contenedor únicamente con nuestra carga, la ventaja comercial es que no necesita ser reefer.

El incoterm con el que se realizó la negociación con el distribuidor en Colombia/representante comercial es FOB, en el que el exportador deberá cubrir la entrega de la mercancía en el puerto de embarque y asume los costos de trámites aduaneros de exportación y licencias de exportación, de la misma manera al llegar la carga al puerto de destino (Puerto de Buenaventura) el importador realiza los trámites de importación, consigue el transporte desde el puerto de embarque y asume los costos durante la entrega de la mercancía (descarga, flete, despacho, etc.) ambos con la línea naviera de preferencia.

Una vez llegada la carga a Colombia el distribuidor tendrá la labor de colocar el producto en tiendas, centros naturistas, centros comerciales, supermercados, gimnasios, entre otros, además de manejar el control de existencias y gestión de pedidos para el nuevo abastecimiento del producto en sus bodegas.



Figura 10 Actual competidor en el mercado colombiano y ecuatoriano, encontrado tradicionalmente en supermercados y medios e-commerce.

Gestión postventa

Llevar a cabo una buena estrategia de servicio postventa es el último eslabón dentro de la cadena logística de Legan Fit Drink pero no por eso deja de ser importante, por el contrario esta etapa tiene el poder de marcar a nuestro

producto como un producto estrella o como un producto perro acorde a la referencia de la Matriz BCG.

Una estrategia de gestión postventa que este orientada al cliente traerá a la empresa múltiples beneficios entre los cuales destacan los siguientes:

- Fidelización del cliente
- Comercialización de una cartera más amplia de productos
- Crear cercanía con los clientes
- Publicidad gratis
- Posibilidad de ofrecerles promociones que generen ganancias

Una de las etapas que se ofrecerán por parte de nuestra empresa al cliente dentro de la oferta de servicio postventa es se llama “generar seguridad”, esta etapa implica brindar cambios, devoluciones e inclusive dar garantías en caso de que algo haya salido mal con el producto. La propuesta de la gestión postventa de Legan Fit Drink estará a cargo del distribuidor en Colombia pero que a su vez serán monitoreados en Ecuador, en este caso, tal como se mencionó en el apartado de herramientas TIC’s se hará uso de la tecnología para crear casillas de comentarios en la página web o redes sociales para que nuestros clientes puedan contar sus experiencias respecto al consumo de nuestra bebida proteica.

Parte de nuestra oferta de servicio postventa también se encuentra la asesoría respecto al uso del producto, esto implica que el consumidor tendrá cercanía con la marca mediante los medios oficiales a fin de recibir feedback respecto a las propiedades y beneficios de Legan Fit, además se plantea la opción de atender las quejas que pudieran generarse en redes para lograr minimizar el descontento de nuestro cliente.

Dentro de esta etapa de la cadena logística de la bebida es importante desarrollar algunas técnicas que nos permitan orientar mejor la propuesta, para esto es de vital importancia escuchar y conocer lo que nuestro cliente espera de nosotros y de producto, atender de forma rápida los requerimientos de información y compra de la bebida puesto que es vital mantener el interés de

nuestro cliente, nunca enviar publicad invasiva que pudiera colapsar a nuestro cliente y finalmente llevar a cabo actividades que causen motivaciones de compra tales como mensajes personalizados, descuentos especiales en fechas especiales, promociones por compras frecuentes entre otros. Es una responsabilidad interactuar con el cliente, pero trae múltiples beneficios a bajos costos.

Estrategia de financiamiento del proyecto

Mediante el presente estudio financiero hemos determinado las inversiones, costos, gastos y flujo de caja en los cuales incurrirá nuestro proyecto además de los índices de sensibilidad y estudio de posibles escenarios, que, dependiendo de la demanda por nuestras bebidas en Colombia, otorgaran resultados diferentes. Este estudio se basa en cuantificar el monto exacto que costara producir, mantener, transportar y comercializar las bebidas proteicas presentadas a lo largo del presente informe.

Inversiones (Anexo Fin001)

Las inversiones de nuestro proyecto están compuestas por el total de activos fijos, activos diferidos, capital de trabajo y los planes de financiamiento para lo cual se considera tanto el préstamo bancario como el total de aporte de capital de cada uno de los socios del proyecto.

Con respecto a los activos fijos y considerando que la principal actividad, es decir la fabricación del producto como tal, será realizado por la maquiladora se han considerado los siguientes rubros:

Instalaciones por USD 30,000, mismo que incluirán una zona dedicada a bodega misma que será controlada por un jefe inmediato responsable de los despachos y el cardex diario para controlar las existencias. Adicional una zona de refrigeración, es decir un espacio dedicado a la preservación de nuestro producto una vez sea entregado por la maquiladora a nosotros y nosotros a su vez despacharlo al puerto.

Equipos y muebles por USD 5,000. Se consideran todas las herramientas básicas para el correcto funcionamiento administrativo de un negocio, es decir equipos de computación, útiles de oficina, todo tipo de muebles, etc.

Vehículo refrigerado por USD 18,000, recalcamos la refrigeración que nuestro producto debe tener una vez sea despachado por la maquiladora por lo que es indispensable que dicho transporte cuente con esa cualidad.

Los activos diferidos están constituidos básicamente por los gastos preoperativos, es decir todas aquellas actividades que deben realizarse para la constitución de la “empresa” como tal y que son indispensables para trabajar diariamente en la comercialización de nuestro producto. Entre los principales rubros tenemos la constitución de la empresa por USD 25,000, el desarrollo de la fórmula de nuestro producto por USD 20,000 y la consultoría o estudios de mercado por USD 12,000 a fin de identificar el punto de partida exacto para nuestro proyecto.

Seguimos con el total de capital de trabajo que en resumidas palabras es la sumatoria del capital de trabajo operativo + capital de trabajo administrativos y ventas. Estos dos rubros están enfocados en las operaciones del proyecto a fin de que las bebidas proteicas tengan éxito en el mercado colombiano. El total del capital de trabajo asciende a USD 40,175.41

Finalmente se han detallado las fuentes de financiamiento las cuales están divididas en un préstamo bancario y aporte de capital directo de los inversionistas. Del total de capital inicial requerido (USD 164,025.41) se ha contemplado un préstamo bancario del 70% (USD 114,817.79) y un aporte de capital del 30% (USD 49,207.62)

Costos y gastos (Anexo Fin002)

Los costos y gastos están fijados básicamente por todos aquellos rubros en los que se incurren y que son necesarios para la obtención de nuestro producto.

Todos los costos y gastos se resumen en los costos variables y costos fijos. Si bien es cierto se trabajará en conjunto con una maquiladora, que valga

mencionar consta como costo fijo y que además será principal aliada al momento de la fabricación del producto, contamos con costo variable y costo fijo.

Considerando todos los implementos necesarios para la fabricación de nuestra bebida proteica tenemos un costo variable unitario de \$00,85 con insumos comprados al por mayor y que estén de acuerdo a las exigencias del producto. Por otra parte, el costo fijo anual asciende a USD 142,357.60 ya incluidos los costos por maquilar el producto.

Tabla de pagos (Anexo Fin003)

Uno de los aspectos más importantes para la correcta fluidez financiera de nuestro proyecto es tener muy en cuenta la tabla de amortización de la deuda que se va a adquirir a fin de obtener el préstamo requerido para el comienzo de las operaciones.

Conforme a lo repasado en el apartado de Inversiones, el monto sujeto a prestamos es de USD 114,817.79. A fin de liquidar esta deuda se han establecido un lapso de 5 años amortizando la deuda cada 60 días y contabilizando un total de 30 periodos a lo largo de los ya mencionados 5 años.

Estado de Resultado (Anexo Fin004)

Los estados de resultado son talvez uno de los cuadros financieros más importantes ya que a través de él se puede evaluar la rentabilidad del negocio en función a su utilidad neta visto de forma numérica como porcentualmente.

El estudio de los estados de resultados se ha proyectado hasta 5 años en el futuro en el cuales podemos ver como existe una creciente utilidad neta siempre y cuando se cumplan con las metas mensuales, semestrales y anuales.

Conforme al Anexo Fin004 se puede observar cómo nuestro proyecto o idea de negocio aumenta 8% de utilidad neta en 5 años pasando de una utilidad de USD 72,595.07 o 12,10% hasta USD 181,947.73 o 20,71%. Puesto que día a día el mercado deportivo y fisicoculturista aumenta en Colombia se puede predecir una estabilidad económica para nuestro proyecto puesto que de seguir con los planes trazados se puede ver reflejado al final de los 5 años analizados una utilidad correspondiente a la 5 parte del negocio.

Flujo de Caja (Anexo Fin005 - Anexo Fin007 - Anexo Fin008)

El flujo de caja está directamente relacionado con los ingresos y egresos del proyecto. Tomando en consideración un estudio de 5 años podemos ver como las bebidas proteicas incrementan la utilidad del negocio pasando de un flujo neto generado en el primer año de USD 36,062.02 a un flujo neto 6 veces más grande, es decir USD 193,287.78. Entre las principales fortalezas de nuestro proyecto se encuentran el poder de ventas con un crecimiento sostenido y significativo mientras que los egresos si bien es cierto también crecen con el paso de los años no representan mayor variación al resultado final.

Al mismo tiempo que se presenta un flujo de caja proyectado a 5 años, se muestra la viabilidad financiera del proyecto mediante el VAN y el TIR. Ambas figuras son representaciones financieras de cuan factible es poder llevar a cabo un proyecto logrando los objetivos planteados. El TIR o mejor conocido como tasa interna de retorno es la medición de futuros rendimientos la cual en esta ocasión es del 37%. Por otra parte, el VAN o valor actual neto cuya función es evidenciar el rendimiento actual de los flujos sean estos negativos o positivos evaluando eficazmente las inversiones. El VAN de nuestro proyecto es de 158,249.6 por lo que hablamos de una idea de negocio altamente rentable.

Si bien es cierto cada proyecto o idea de negocio presenta un balance general el cual está basado en cada una de las estrategias a ser aplicadas y muestra los resultados más próximos, no se puede negar la presencia de diferentes factores los cuales no están al 100% bajo el control de los dirigentes de un proyecto. Estos factores a menudo están relacionados con la naturaleza, oferta, demanda, competencia, proveedores, consumidores, entre otros; es debido a ello que son muy necesarios los flujos de caja proyectados en diferentes escenarios, es decir uno positivo en relación al flujo original y uno negativo.

Las diferencias entre los 3 escenarios, el conservador, el positivo y el negativo se pueden ver resumidos en la viabilidad financiera, es decir los resultados obtenidos en el cálculo del TIR y el VAN. Lo más sorprendente del presente estudio es que debido al nivel de ventas en comparación con los

egresos el TIR y el VAN son positivos en los 3 escenarios tal y como se muestra a continuación.

TIR

La tasa interna de retorno en un escenario ideal o conservador indicada un 37% mientras que en un escenario positivo donde cada factor interno y externo colabore al buen desarrollo del negocio indica un 56% mientras que el escenario negativo indica un 29%.

VAN

El valor actual neto está fijado en USD 158,249.60 mientras que en un escenario favorable la cifra aumenta hasta USD 284,945.50, por otra parte, un escenario pesimista fija el VAN en USD 106,754.44.

Conforme a cada uno de los escenarios mostrados se puede concluir que la idea de negocio de exportación de bebidas proteicas a Colombia cuenta con viabilidad financiera de tal manera que no solo su escenario más conservador presenta números positivos, sino que hasta un escenario adverso cuenta con una utilidad que puede ser fácilmente aprovechada en reinversiones.

Balance General Inicial (Anexo Fin006)

Toda idea de negocio presenta un balance general inicial el cual está determinado por el total de activos, pasivos y patrimonio. Partiendo de estas 3 secciones se pueden calcular los Ratios financieros que no son más que evidencias de varios factores a considerar dentro de un proyecto a fin de evaluar completamente la operatividad financiera del proyecto.

Una vez proyectado a 5 años y calculado las ganancias por las ventas de las bebidas proteicas podemos ver como en el balance general inicial el total de activos asciende a USD 217,064.63 mientras que el total de pasivos para fortuna del proyecto es de USD 70,261.93. Finalmente, el total de patrimonio es de USD 146,802.70.

Con respecto a las ratios financieras, están divididos en 3 secciones muy diferentes y cada una de ellas está orientada a un índice en particular tales como los índices de eficiencia, de rentabilidad y endeudamiento. Todos y cada una de las ratios financieras demuestran una salud económica de la idea del negocio puesto que la rotación de activos y los índices de liquidez cumplen positivamente con los requerimientos del negocio mientras que la relación de la utilidad neta con el patrimonio, ventas y activos muestra un retorno positivo y permiten reinversiones.

Aspectos éticos del proyecto

La constitución de un proyecto, plan de negocio o distribución de un producto sea local o internacionalmente, siempre da a lugar al análisis de toda clase de aspectos sociales mismos que deben ser considerados por el proyecto y adoptado por sus dirigentes como responsabilidades implícitas a asumir para el correcto y buen funcionamiento de las operaciones además de la aceptación del público a quien va dirigido el giro de negocio planteado.

Dentro de las opciones propuestas en la matriz de selección de mercados, el destino más viable para el correcto desarrollo, crecimiento, transporte y distribución de nuestro proyecto es Colombia dando lugar a una amplia gama de aspectos a analizar y sobre los cuales se deben cumplir ciertas responsabilidades, denominadas como aspectos éticos, a fin de que el proyecto cuente con la aceptación requerida.

Dentro de los aspectos éticos más importantes se encuentran los aspectos laborales tales como la inclusión y generación de empleos tanto local como internacionalmente, medioambientales capaces de analizar el grado de perjuicio o beneficio de nuestro productos con el medio ambiente y todo lo relacionado al mismo; consumidor tomando en cuenta las necesidades y oportunidades generadas al mismo mediante el consumo de nuestra oferta así como también su percepción del producto ante la sociedad; derechos humanos y toda influencia que tenga sobre el mismo, nuestros productos al ser naturales cuentan con calificaciones y certificaciones que garantizan el beneficio a la salud del

consumidor no obstante esto debe ser demostrado a medida que se desarrolla y crece el producto en el mercado.

Finalmente, los actos de corrupción y sobornos, nuestro producto al ser nuevo en el mercado colombiano, al contar con el éxito de crecimiento planeado y más aun siendo de origen ecuatoriano puede, en ocasiones, mal interpretarse por algunos usuarios acreditando dicho crecimiento a actos ilegales mismo que no serán realizados por nosotros a fin de conseguir los objetivos planteados a inicios de este proyecto.

Con ánimos de analizar cada uno de los aspectos sociales mencionados anteriormente relacionándolos con nuestro proyecto se elaboró la siguiente encuesta realizada a consumidores locales y extranjeros cuyos resultados fueron tabulados a fin de evidenciar tendencias sobre percepción y críticas. La finalidad de la encuesta realizada es evidenciar a través de cada una de las preguntas como nuestro proyecto está correctamente alineado a todos los aspectos éticos a analizar.

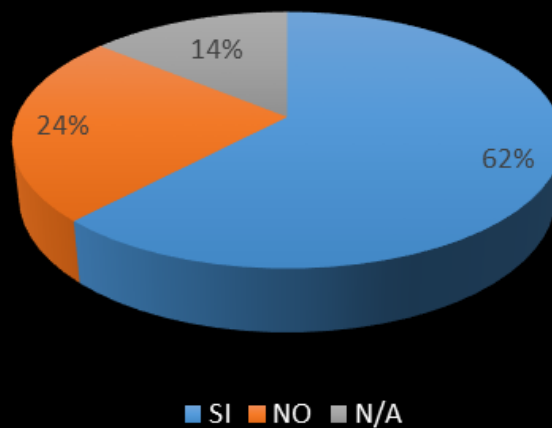
Cabe recalcar que para la obtención de resultados y tabulación de los mismos no solo se consideró la opinión de los consumidores locales y extranjeros sino también se analizó la situación actual de Colombia relacionado a aquellos mismos aspectos éticos a fin de emitir criterios finales con mayor sustento. De esta manera se podrá comparar y evidenciar como la opinión de la muestra tomada está fuertemente relacionada a la situación actual de los países involucrados.

La encuesta fue desarrollada mediante la herramienta de survey monkey a una pequeña muestra de 500 personas. La encuesta fue enviada mediante link a varias personas y se les indicó que era una encuesta con fines investigativos y académicos, que se trata del desarrollo de una bebida proteica vegana a base de productos ecuatorianos y que sería enviada a Colombia mediante alianzas estratégicas que no solo benefician a Ecuador sino también a Colombia.

- 1) ¿Considera usted que la implementación de este proyecto en Colombia sea generador de empleo? De ser afirmativa su respuesta indique el país que se vería mayormente beneficiado, Ecuador o Colombia?

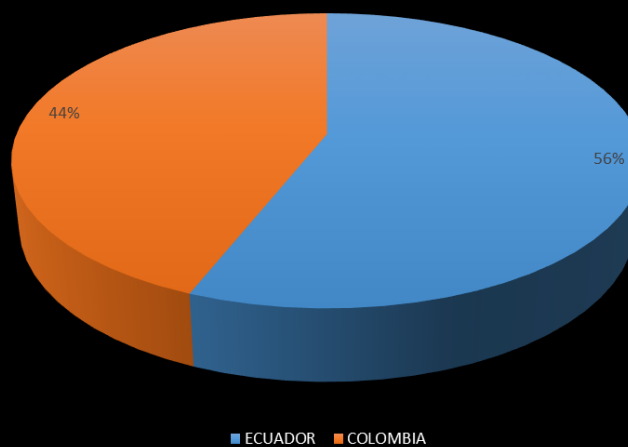
- SI
- NO
- N/A

¿Considera usted que la implementación de este proyecto en Colombia sea generador de empleo?



- ECUADOR
- COLOMBIA

De ser afirmativa su respuesta indique el país que se vería mayormente beneficiado, Ecuador o Colombia?



Puesto que las operaciones para que la exportación de un producto o idea de negocio se lleve a cabo se deben incurrir en costo y gastos mismos que resultaran beneficios a mediano y largo plazo. Uno de los temas más importantes a nivel mundial es la estabilidad económica y los índices de empleo, subempleo y trabajos informales en cada región. Es debido a ello que la primera pregunta de esta encuesta esta direccionada a evidenciar la perspectiva de los consumidores frente a nuestro producto con respecto al aspecto laboral, social y económico.

El Ecuador ostenta un 33,2% de empleo adecuado mientras que la tasa de subempleo ha crecido gradualmente los últimos meses ubicándose en 23,2% para finales de febrero del 2021. Finalmente, la tasa de desempleo es del 5,7% del total de la población (INEC, 2021).

Por otra parte, conforme a lo expuesto por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) en el 2021 la tasa de desempleo en Colombia es del 15,9%, es decir un 5,4% más grande en comparación con el periodo pasado.

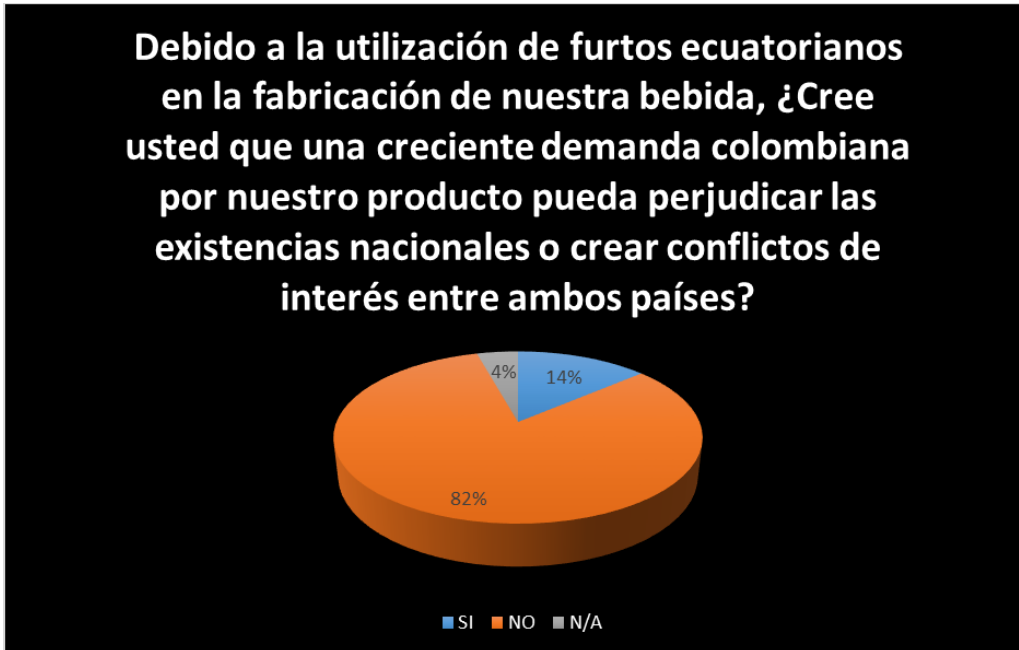
Considerando los datos anteriormente citados podemos ver cómo tanto ecuatorianos como colombianos atraviesan duros momentos de situación económica debido a diferentes factores entre los cuales la más destacada es la pandemia que ha invadido cada país a nivel mundial.

Nuestro proyecto tiene como visión ser un generador de empleo aportando de esa manera al crecimiento económico no solo de Ecuador sino también de Colombia. La percepción de los ecuatorianos y colombianos con respecto a nuestro proyecto es la “imagen” deseada, es decir una fuente de empleo e ingresos. Si bien es cierto la idea de negocio de las bebidas proteicas será exportada a Colombia y su desarrollo se dará en aquella región, la muestra entrevistada considera que el mayor flujo de actividades o la mayor generación de empleo se dará en Ecuador no obstante los resultados de la encuesta son muy similares.

- 2) Debido a la utilización de frutos ecuatorianos en la fabricación de nuestra bebida, ¿Cree usted que una creciente demanda colombiana por nuestro

producto pueda perjudicar las existencias nacionales o crear conflictos de interés entre ambos países?

- SI
- NO
- N/A

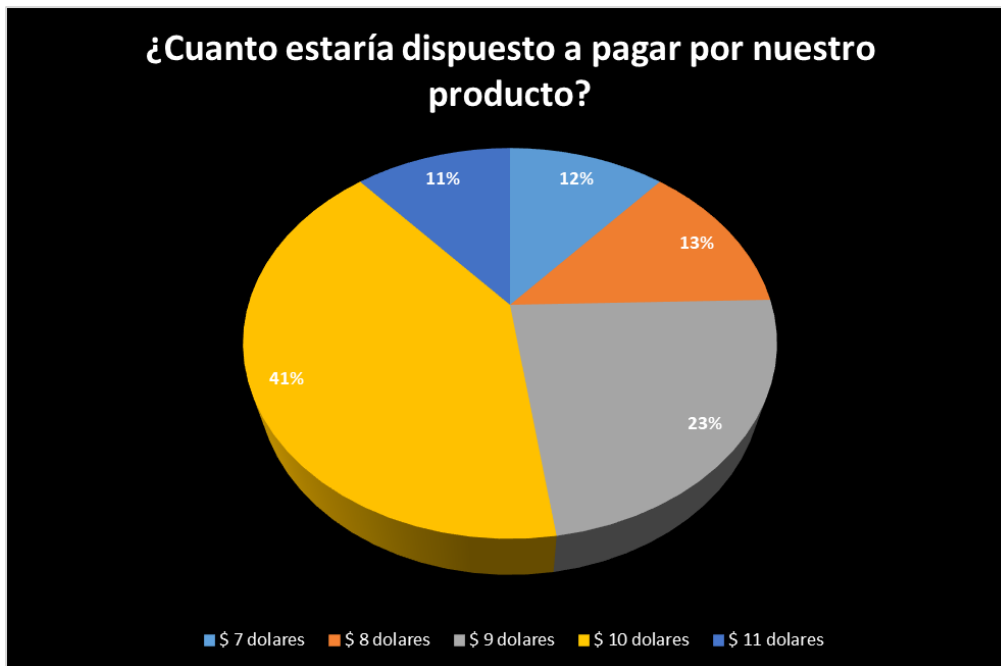


En los resultados de esta pregunta podemos ver una de las mejores y más grandes características que tiene Ecuador en relación a los demás países de Latinoamérica. Ecuador destaca por ser un país agrícola con gran diversidad de frutos para el consumo interno y la exportación, de hecho, la exportación de frutos esta entre las primeras fuentes de ingreso.

Considerando lo anteriormente expuesto es que la tendencia de respuesta está orientada a la negativa de que una creciente demanda por nuestras bebidas proteicas pueda influir negativamente en las relaciones entre Colombia y Ecuador. Por otra parte, y considerando que los procesos de producción tanto de agricultores como los nuestros no contaminan el ambiente se puede decir que únicamente estamos aprovechando los beneficios de la naturaleza en beneficio de nuestro proyecto.

3) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por nuestro producto?

- USD 7
- USD 8
- USD 9
- USD 10
- USD 11



Uno de los factores más importantes para el consumidor con respecto a un producto es el precio mismo que en ocasiones puede marcar el éxito o fracaso de un producto, proyecto o idea de negocio.

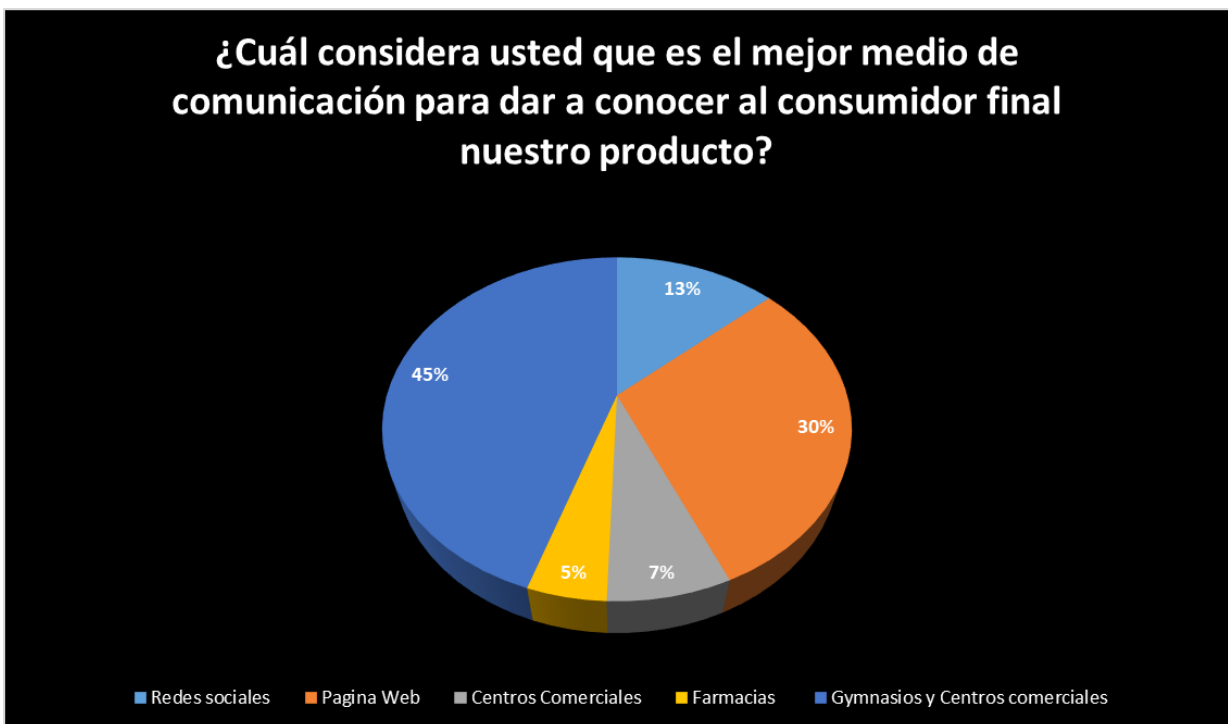
Para el correcto análisis de estos resultados es necesario tener en cuenta el crecimiento constante de la industria saludable y la cultura fitness en Colombia además de los precios de mercado de productos ya existentes y que tiene como principal mercado los ya antes mencionados.

Todos y cada uno de los productos comercializados dentro de estos sectores destacan por tener precios elevados puesto que sus componentes son un poco más sofisticados y sus resultados están más que comprobados.

Debido a estos factores mencionados se puede concluir que estamos frente a un mercado “domesticado” para adquirir productos relacionados con la cultura “fitness” con un precio por encima del promedio

4) ¿Cuál considera usted que es el mejor medio de comunicación para dar a conocer al consumidor final nuestro producto?

- Redes sociales
- Página Web
- Centros comerciales
- Farmacias
- Gimnasios y centros deportivos

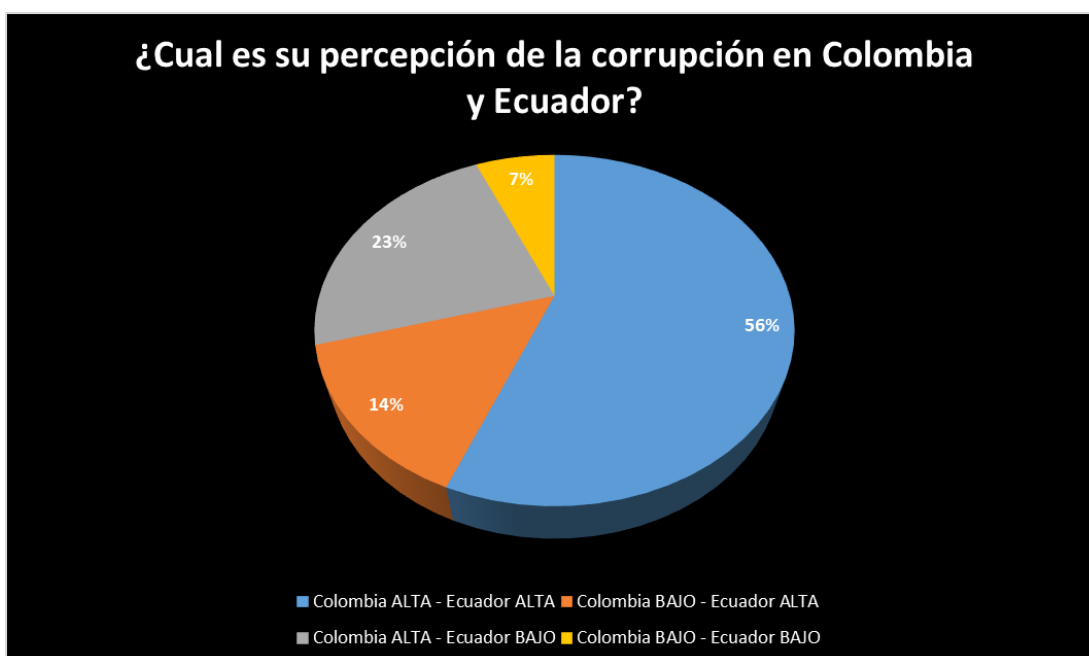


Conforme al desarrollo del presente trabajo de titulación se ha demostrado como el campo ideal de desarrollo para la buena comercialización y promoción de nuestro proyecto son los Gimnasios, los resultados de esta pregunta son tan solo un reflejo de lo anteriormente expuesto. El 45% de los encuestados considera que conforme a las características y la orientación de nuestro producto la mejor forma de promocionarlo y comercializarlo es a través de Gimnasios y centros deportivos.

El segundo porcentaje más alto va encaminado a nuestro plan de marketing en el cual nuestra página web o fuerza E-COMMERCE será una de las herramientas más utilizadas para nosotros como administradores ecuatorianos tener un contacto directo con el cliente en Colombia.

5) ¿Cuál es su percepción de la corrupción en Colombia y Ecuador?

- Colombia ALTA – Ecuador ALTA
- Colombia BAJO – Ecuador ALTA
- Colombia ALTA – Ecuador BAJO
- Colombia BAJO – Ecuador BAJO



Los resultados obtenidos en esta pregunta resaltan lo que podría convertirse en una de las mayores limitantes de ingreso a Colombia para nuestro producto puesto además de ser un claro reflejo de la situación actual de ambos países. Tanto Colombia como Ecuador están caracterizados por ser los dos países con índices de corrupción más elevados en Latinoamérica lo cual ante un “acelerado crecimiento² de nuestro producto, los resultados no serán 100% adjudicados a una excelente gestión de E-COMMERCE, canales de distribución, buenas prácticas de negociación sino que gran parte de los comentarios y parte

de la percepción de los consumidores estaría orientado a posibles actos de corrupción, sobornos e inclusive lavado de dinero.

Colombia obtiene el mismo puntaje de Ecuador, 39/100 en el índice de percepción de corrupción, y se ubica por debajo de Uruguay que alcanzó, 71/100, Chile, 67/100, y Argentina con un puntaje de 42 sobre 100. Teniendo a Colombia como media de la región, por debajo se ubican Brasil con 38 puntos sobre 100 y Perú con el mismo puntaje. Entre los países que hacen parte de la OCDE, Colombia ocupa el penúltimo puesto entre 37 países, superando únicamente a México (IPC, 2021).

Debemos tener en cuenta que en la puntuación del IPC mientras más cerca este del 0 es un país con altos índices de corrupción mientras que si la puntuación está más cerca del 100 refleja una nación con políticas seguras.

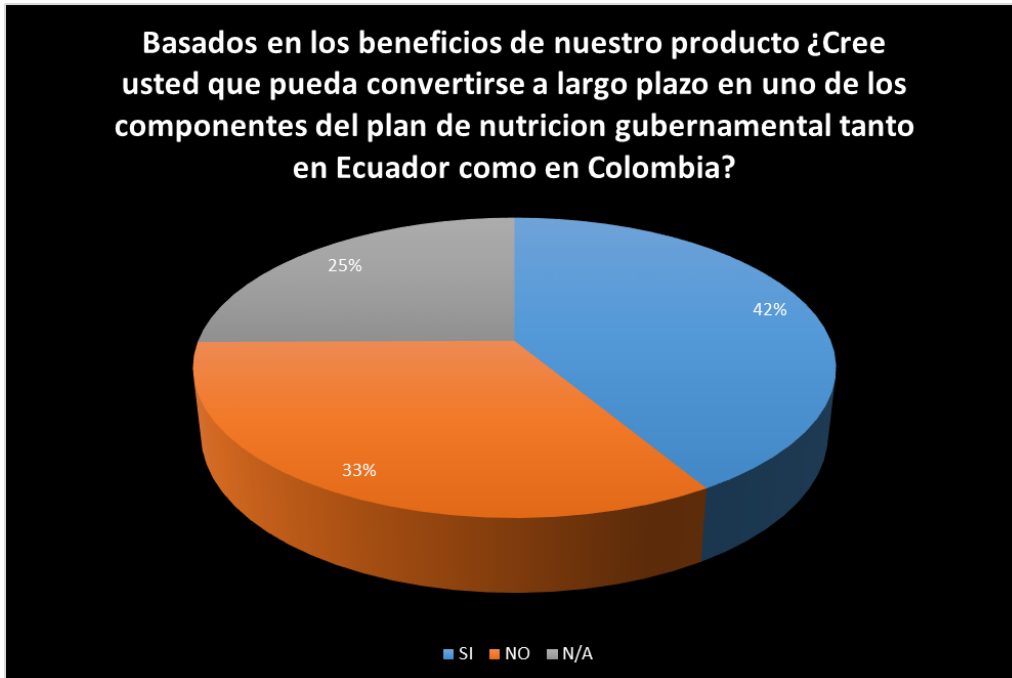
Puesto que actualmente tanto Ecuador como Colombia han obtenido 39 puntos se puede hablar de casos muy serios ya que una calificación por debajo de los 50 puntos denota países con serios problemas de corrupción.

Debido al alto índice de corrupción y la percepción de los consumidores en Colombia es que se planea transparentar todo tipo de información relacionado con nuestro producto a fin de crear confianza en el cliente y futura fidelidad ya que el producto consumido es de alta calidad y no proviene de actos ilegales.

Entre las principales herramientas a usar estarán nuestra página web con constantes actualizaciones, redes sociales publicando diferente contenido entre los cuales están pruebas químicas de nuestro producto y consumo real por parte de terceros, participación de nuestros socios y proveedores tales como materia prima y maquiladora a fin de certificar los procesos de producción, finalmente testimonio de atletas y deportistas otorgando credibilidad a los procesos y beneficios de nuestro proyecto.

- 6) ¿Basados en los beneficios de nuestro producto ¿Cree usted que pueda convertirse a largo plazo en uno de los componentes del plan de nutrición gubernamental tanto en Ecuador como en Colombia?

- SI
- NO
- N/A



Pensando en el crecimiento de nuestra idea de negocio se contempla como una posibilidad una afiliación gubernamental de tal manera que nuestro producto y todas sus futuras variantes puedan ser incluidos en programas escolares y centros deportivos aumentando el nivel e imagen de nuestra marca.

Actualmente existen nutricionistas y deportistas que basados en la composición de nuestros productos los categorizan como altamente calificados para ser incluidos en la dieta de cualquier persona y puesto que cuenta con un precio accesible para la economía que ostenta Colombia, nuestras bebidas estarían al alcance de cualquier persona.

Esta afiliación se puede complementar con patrocinios gratuitos a deportistas cuya imagen sea muy conocida a fin de brindar un mayor crecimiento al valor de nuestro logo. Si bien es cierto nuestro producto podría contar con la aprobación de los consumidores, nutricionistas y demás

expertos en salud además de deportistas cuya dieta es muy estricta, una afiliación gubernamental es un plan ambicioso del cual el 42% de los encuestados entre Colombianos y Ecuatorianos consideran que el proyecto tiene la posibilidad de lograrlo, no obstante un 33% considera que nuestro proyecto no es apto para el mismo, finalmente un 25% tienen dudas por lo desconocido que actualmente es nuestra idea de negocio o por las dificultades que el Gobierno colombiano podría presentar para la asociación planteada.

Las intenciones de una asociación con los diferentes gobiernos estarán precedidas por un amplio plan de comercialización y distribución mismo que han sido desarrollados a lo largo del presente estudio por lo que las posibilidades de éxito aumentarían en comparación con la imagen actual.

Conclusiones

Parte del análisis situacional tanto de Ecuador como de Colombia reveló que esta línea de producto presenta grandes ventajas que serían bien aceptadas en el mercado colombiano. A pesar de que la crisis sanitaria que enfrentan ambos países debido a la pandemia del covid-19 el mercado deportivo ha presentado una creciente demanda que invita y da lugar a nuevos competidores a entrar al mercado innovando las opciones ofertadas al momento. Una de las desventajas que pudimos analizar en el estudio de situación financiera es que debido a la calidad de la proteína el producto tiene un precio alto, sin embargo, los consumidores tradicionales colombianos no tienen reparo alguno en incluirlos dentro del precio de la canasta básica puesto que, aunque no pertenecen a un producto de primera necesidad, el deportista aficionado y profesional los perciben como tal.

Por otro lado, los canales de distribución de la empresa acompañado de la estrategia de marketing de Legan Fit drink facilitará la consolidación de la marca en el mercado colombiano, además de contar con fuertes expectativas de crecimiento y expansión a países vecinos. Será una marca que impondrá su presencia en muchos canales, ya sean gimnasios, centros naturales, tiendas especializadas y eventos deportivos por lo que estará realmente presente en la

mente del consumidor sin dejar de contar con los competidores que ya se encuentran posicionados, sin embargo, será una competencia leal ya que todos estarán a la vista de los consumidores.

Dentro del análisis a lo largo del proyecto se pudo crear el perfil de nuestro buyer persona, quien, además, será el perfil del tipo de consumidor que estará interesado en Legan fit drink. Algunas de las características incluyen el rango de edad, el mismo que va desde los 18 hasta los 56 años, intereses orientados al estilo de vida saludable, redes sociales, deporte y viajes, además de tener ingresos superiores a \$800 y en su mente como consumidores esta la posibilidad de mejorar y buscar nuevas ofertas puestas en el mercado.

El muestreo y las entrevistas realizadas a expertos en el tema señalan que la propuesta de este tipo de producto resulta interesante y atractiva para los consumidores dentro del perfil que se tiene considerado, además no solo ha sido satisfactorio para ellos, pues además, el perfil médico y de salud apunta a que este tipo de bebida presenta mejores propuestas nutricionales, incluso podría ser recomendada por médicos, pues las nuevas tendencias de consumo están orientadas a los productos orgánicos incluso si esto significa una mayor inversión respecto de los productos convencionales ofertados hasta el momento, debido a que estos productos contienen ingredientes de origen natural, aportan varios beneficios y se adaptan a todo tipo de organismo.

La producción de este tipo de bebida inicialmente se llevará a cabo con una empresa experta en maquila de productos a base de harina de granos como la lenteja pero se estima que con el crecimiento que tenga la empresa se pueda a largo plazo adquirir la maquinaria necesaria para instalar una pequeña planta de producción que ayude a optimizar costos, de la misma manera con los proveedores necesarios tales como dueños de fincas y proveedores de envases, se pretende crear relaciones comerciales que beneficien a ambas partes, lo óptimo sería tener crédito para recuperar el capital, generar ganancias y pagar a nuestros acreedores.

En temas logísticos, la distribución en Colombia nos ahorrará una serie de dolores de cabeza, puesto que, el distribuidor en el país de destino tendrá gran parte de la responsabilidad de colocar y sacar adelante el producto. Por su parte

el puerto de Buenaventura ofrece excelentes precios por contenedores de carga seca, otra opción viable para optimizar los costos de fletes será compartir espacios en los contenedores con otras cargas, llamado charter.

De la mano al tema logístico se encuentra la opción de beneficiar a muchas personas con los aspectos éticos de este proyecto. No solo porque se pudo analizar los beneficios a los agricultores, sino las plazas de trabajo que se pueden generar dentro del corto o largo plazo, las personas involucradas dentro del proceso de cadena de valor serán importantes por lo que siempre se buscará beneficiarlas de la mejor manera posible.

Se sugiere a futuro desarrollar marca y generar alianzas estratégicas con tiendas especializadas y tiendas naturistas en Ecuador para implementar nuevos puntos de venta y no solo contar con el mercado colombiano sino también el ecuatoriano.

Las principales debilidades de este producto es que como todo competidor que buscar posicionarse deberá empezar siendo nuevo en el mercado, deberá atravesar el camino del desconocimiento, en el cual necesitará mucha ayuda para mantenerse caminando y no fracasar en el intento, sin dejar de lado la falta de confianza que tendrán los consumidores respecto a Legan fit, aunque se pretende contar con las alianzas estratégicas de la GBO y otras empresas, aún existe mucho camino por recorrer y muchas puertas por tocar.

Otra debilidad es que nuestro producto será tercerizado, al no contar con maquinaria y personal capacitado en la producción de este producto, aumenta mucho el precio y el margen de ganancias disminuye, sin embargo, en un panorama optimista se estima invertir en maquinaria, materia prima y capital humano capacitado a fin de que la producción sea dentro de una planta de producción ecuatoriana bajo la administración de los tesistas.

Bibliografía

- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca . (11 de 02 de 2021). *Emisión de Certificados de Origen de productos originarios de Ecuador para exportación*. Obtenido de <https://www.gob.ec/mpceip/tramites/emision-certificados-origen-productos-originarios-ecuador-exportacion>
- AUSTRIAS. (2015). *MODELOS B2C*. Obtenido de MODELOS B2C: https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/e-commerce/unidad1_pdf3.pdf
- Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (EFSA). (2015). *Bebidas vegetales, ¿cómo se adaptan a las nuevas tendencias de mercado?* Obtenido de AINIA : <https://www.ainia.es/tecnoalimentalia/consumidor/bebidas-vegetales-como-se-adaptan-a-las-nuevas-tendencias-de-mercado/>
- B2B a International Company . (2014). *¿Qué es el lienzo de la propuesta de valor?* Obtenido de Diseño de propuesta de valor: cómo crear productos y servicios que los clientes desean: <https://www.b2binternational.com/research/methods/faq/what-is-the-value-proposition-canvas/>
- BBC NEWS. (2 de JULIO de 2013). *BBC NEWS*. Obtenido de Auge de las bebidas proteínicas para la gente común: https://www.bbc.com/mundo/noticias/2013/07/130702_salud_nutricion_bebidas_proteinas_auge_finde_gtg
- BBC News Mundo. (26 de Febrero de 2019). *BBC News*. Obtenido de Cuáles son los países más saludables del mundo y cómo se posiciona América Latina en esa lista: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-47372455>
- Bello, F. O. (9 de Octubre de 2019). *EY Building a better working world*. Obtenido de https://www.ey.com/es_co/consumer-products-retail/tendencias-de-la-industria-de-alimentos
- Bravo, B. S. (13 de Junio de 2017). *Certificación orgánica, una ventaja no sólo para el consumidor*. Obtenido de <https://www.intedya.com/internacional/intedya-noticias.php?id=1476#:~:text=Adem%C3%A1s%2C%20la%20obteni%C3%B3n%20del%20certificado,agricultor%20o%20ganadero%20sobre%20las>
- Camara de comercio de Bogota . (2017). Obtenido de ¿Maquilar o producir?: <https://www.ccb.org.co/Sala-de-prensa/Noticias-sector-agricola-y-agroindustrial/Noticias-2017/Maquilar-o-producir>
- Castañeda, Y. G. (Noviembre de 2018). *Fitness Nation - Emprendimiento*. Obtenido de Fitness Nation - Emprendimiento:

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/15648/2018danielcano.pdf?sequence=11&isAllowed=y>

CCB. (DICIEMBRE de 2018). *ESTUDIO DE MERCADO SECTOR FARMACEUTICO*. Obtenido de ESTUDIO DE MERCADO SECTOR FARMACEUTICO: https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/24521/ESTUDIO%20SECTORIAL_FARMACEUTICO_.pdf?sequence=1&isAllowed=y

CONEXION . (30 de Mayo de 2018). *Pricing*. Obtenido de ¿En qué consiste la teoría económica de la fijación de precios?: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/05/pricing-en-que-consiste-la-teoria-economica-de-la-fijacion-de-precios/>

Congreso de la República de Colombia . (14 de Octubre de 2019). Obtenido de https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/ley_1355_2009.htm

Cordero, A. (2014). ¿Cómo internacionalizar mi empresa familiar? En A. Cordero, *¿Cómo internacionalizar mi empresa familiar?* (pág. 17). Barcelona .

Cordoba, C. (28 de Agosto de 2017). *LA IMPORTANCIA DE UNA BUENA ESTRATEGIA DE FIJACIÓN DE PRECIOS COMO HERRAMIENTA DE PENETRACIÓN DE MERCADOS*. Obtenido de LA IMPORTANCIA DE UNA BUENA ESTRATEGIA DE FIJACIÓN DE PRECIOS COMO HERRAMIENTA DE PENETRACIÓN DE MERCADOS: <http://www.scielo.org.co/pdf/tend/v18n2/v18n2a04.pdf>

Córdoba, J. (s.f.). *Legis Comex* . Obtenido de <https://www.legiscomex.com/documentos/embotellar-un-trabajo-que-se-toma-enserio-actualizacion-revistadelogistica-legiscomex>

Diario El País. (11 de ENERO de 2019). *Cali, una ciudad 'saludable' para los negocios fitness*. Obtenido de <https://www.elpais.com.co/economia/cali-una-ciudad-saludable-para-los-negocios-fitness.html>

Duque, I. (4 de JULIO de 2019). *BENEFICIOS TRIBUTARIOS PARA LAS PYMES* . Obtenido de BENEFICIOS TRIBUTARIOS PARA LAS PYMES : <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/negocios/actualizate/legal-y-tributario/beneficios-tributarios-para-pymes>

EKOS. (15 de MARZO de 2018). *EKOS*. Obtenido de ¿Qué mueve la industria del deporte en América Latina?: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/que-mueve-la-industria-del-deporte-en-america-latina#:~:text=El%20deporte%20es%20una%20industria,veces%20el%20crecimiento%20del%20PIB.>

El Espectador . (11 de octubre de 2017). *Con proyecto de ley buscan regular la publicidad “no saludable” para niños*. Obtenido de <https://www.elespectador.com/noticias/salud/con-proyecto-de-ley-buscan-regular-la-publicidad-no-saludable-para-ninos/>

- El instituto colombiano de bienestar familiar . (2018). *Tabla de composición de alimentos Colombianos TCAC*. Obtenido de https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/tcac_web.pdf
- El Telegrafo . (28 de Julio de 2020). *Las marcas blancas promueven el ahorro en los consumidores*. Obtenido de <https://www.eltelgrafo.com.ec/noticias/economia/4/las-marcas-blancas-promueven-el-ahorro-en-los-consumidores#:~:text=Las%20marcas%20blancas%20promueven%20el%20ahorro%20en%20los%20consumidores,-28%20de%20julio&text=En%20Ecuador%20las%20denominadas%20marca>
- FAO . (2018). *Guías dietéticas basadas en alimentos - Colombia*. Obtenido de <http://www.fao.org/nutrition/education/food-dietary-guidelines/regions/countries/Colombia/en>
- FAO . (Última actualización 2020). *¿Qué es la agricultura orgánica?* Obtenido de <http://www.fao.org/organicag/oa-faq/oa-faq1/es/>
- FAO . (ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN 2020). *¿Qué es la agricultura orgánica?* Obtenido de <http://www.fao.org/search/es/?cx=018170620143701104933%3Apvqiwrhqq&q=AGRICULTURA+ORGANICA&x=0&y=0&cof=FORID%3A9>
- FAO. (2015). *ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y AGRICULTURA*. Obtenido de Macronutrientes: carbohidratos, grasas y proteínas/ CAPITULO 9: <http://www.fao.org/3/w0073s/w0073s0d.htm>
- FAO. (10 de Noviembre de 2015). *Organización de las naciones unidas para la alimentación y la agricultura* . Obtenido de La ONU lanza el Año Internacional de las Legumbres: protagonismo para frijoles, lentejas y garbanzos: <http://www.fao.org/news/story/es/item/343628/icode/>
- Garcia, G. (2015). *Joint Venture Generalidades y Clafisicacion* . Obtenido de Joint Venture Generalidades y clasificacion : <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/8/3984/27.pdf>
- GlobalMckinsey. (8 de septiembre de 2020). *El 62% de las pymes colombianas no tiene acceso a financiamiento*. Obtenido de El 62% de las pymes colombianas no tiene acceso a financiamiento: <https://www.colombiafintech.co/novedades/el-62-de-las-pymes-colombianas-no-tiene-acceso-a-financiamiento>
- Henao, E., & Vasquez , S. (2016). *ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR FITNESS DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN*. Obtenido de ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR FITNESS DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN: https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/11681/EricaSusana_HenaOrtega_Susana_VasquezVelez_2016.pdf?sequence=2&isAllowed=y

- INEC. (MARZO de 2021). *Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo* .
Obtenido de Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo :
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-febrero-2021/>
- INVIMA. (2021). *Productos vigilados: Otros Alimentos y Otras Bebidas*. Obtenido de
<https://www.invima.gov.co/otros-alimentos-y-otras-bebidas>
- IPC. (28 de ENERO de 2021). *Colombia es 92 entre países con mayor corrupción según Transparencia Internacional*. Obtenido de Colombia es 92 entre países con mayor corrupción según Transparencia Internacional:
<https://www.larepublica.co/globoeconomia/colombia-es-97-entre-paises-con-mayor-corrupcion-segun-transparencia-internacional-3117309>
- Loaiza, S. R. (10 de Febrero de 2021). Entrevista: Las proteínas . (J. Santander, Entrevistador)
- Mast, C. (20 de Septiembre de 2020). *Mundo PMMI*. Obtenido de
<https://www.mundopmmi.com/procesamiento/article/21194834/un-panorama-de-la-industria-de-productos-organicos-y-naturales>
- Mayer, C. (2018). *Requerimientos de alimentos y bebidas en Perú y Colombia*.
Guayaquil.
- Ministerio de Comercio Colombia . (Últimas actualizaciones 2021). *Colombia sigue adelante* . Obtenido de <http://colombiasigueladelante.mincit.gov.co/>
- Miranda, D. (2020). *Marketing: Mercado de la Demanda* . Valparaiso-Chile .
- Molina, L. (Marzo de 2021). Industria deportiva en Ecuador y Colombia . (J. S. Pereda, Entrevistador)
- Organización Mundial de la Salud . (31 de AGOSTO de 2018). *Alimentación sana*.
Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/healthy-diet>
- Pérez-Rincón, M. A. (2014). CONFLICTOS AMBIENTALES EN COLOMBIA. En M. A. Pérez-Rincón, *CONFLICTOS AMBIENTALES EN COLOMBIA* (págs. 17-19). Cali : CINARA, Cali, Colombia.
- Portafolio Negocios . (15 de Octubre de 2019). Obtenido de
<https://www.portafolio.co/negocios/los-suplementos-dietarios-mueven-274-300-millones-534598>
- Portillo , A., Mari , E., Naranjo, H., & Mogollon, R. (2015). *La importancia de la innovación en el comercio electrónico* . Obtenido de La importancia de la innovación en el comercio electrónico :
<https://www.redalyc.org/pdf/433/43341001006.pdf>

- Pro Ecuador . (19 de Marzo de 2019). *La decoración de las bodas en India incluye flores importadas*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/la-decoracion-de-las-bodas-en-india-incluye-flores-importadas/>
- REVISTA GERENTE . (2019). Colombia es el cuarto país con mayor número de miembros de gimnasio. *GERENTE.COM* , 1.
- Revista Líderes. (24 de Octubre de 2017). *Los granos andinos van recuperando terreno*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/granos-andinos-recuperando-terreno-economia.html#:~:text=En%20las%20monta%C3%B1as%20de%20los,de%20c%20hocho%2C%20quinua%20y%20amaranto.>
- Santander Trade Markets . (Últimas actualizaciones, 2021). Obtenido de ECONOMÍA EN COLOMBIA: <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/colombia/economia>
- Santander Trade Markets . (Últimas actualizaciones: marzo de 2021). *ECONOMÍA EN COLOMBIA*. España : Export Entreprises SA.
- Secretaría de la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria. (Abril de 2021). *NORMAS INTERNACIONALES PARA MEDIDAS FITOSANITARIAS*. Obtenido de <http://www.fao.org/3/y3241s/y3241s.pdf>
- Valencia, C., & Enriquez , D. (2016). *TENDENCIAS DEL ESTILO DE VIDA FITNESS EN COLOMBIA*. Obtenido de TENDENCIAS DEL ESTILO DE VIDA FITNESS EN COLOMBIA: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/83067/1/valencia_09tendencias_estilo_2016.pdf
- Velasquez, G. (19 de septiembre de 2015). *ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCION - PLAZA - EN LA MEZCLA DE MERCADEO*. Obtenido de ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCION - PLAZA - EN LA MEZCLA DE MERCADEO.: <https://puromarketing-germanvelasquez.blogspot.com/2015/09/estrategias-de-distribucion-plaza-en-la.html>

Anexos

Anexo 1: Entrevista realizada a Leonardo Molina. Presidente de la GBO en Ecuador.

Preguntas de la entrevista:

- 1) ¿Cuáles son las actividades en las que se relaciona la empresa que usted dirige?**

Nuestras actividades como organización son netamente dirigidas a eventos deportivos fitness de élite a nivel nacional e internacional.

- 2) ¿Cuál es el nicho de mercado hacia quienes van orientadas estas actividades?**

Gimnasios, establecimientos físicos de fuerza y potencia en relación o trabajo conjunto con Entrenadores y Atletas a nivel nacional e Internacional.

- 3) ¿Qué relación guarda su empresa con el mercado deportivo en Colombia?**

Las relaciones que guardamos entre las sedes GBO ubicadas en Colombia, Venezuela, Ecuador, Estados Unidos, Canadá, entre otros son estrictamente laborales y eventos. La misión de GBO en todo el mundo es reunir a los deportistas de élite, auspiciantes, empresas dedicadas a este mercado y crear lazos que unan a los competidores, suelen ser también plataformas para muchos atletas y empresas.

- 4) ¿Conoce usted el mercado deportivo en Colombia?**

Si, somos una organización mundial de fisicoculturismo y fitness por esa razón mantenemos contacto con varios deportistas y empresas de productos fitness. Se puede decir que sabemos lo que sucede en esta industria.

- 5) En su opinión ¿Cómo es este mercado?**

El mercado colombiano a comparación del ecuatoriano es mucho más grande, las costumbres deportivas y saludables superan en un 200% las

nuestras, en general sucede por la perseverancia y disciplina de estos atletas, además del factor económico.

6) Piensa usted que una nueva bebida proteica vegana lograría entrar al mercado colombiano

Claro que sí, debido a las nuevas tendencias y demandas de calidad de consumo proteico. Cabe recalcar que no todos los deportistas optan por proteína animal, sino también de origen vegetal, debido a la variable calidad alimenticia.

7) Como conocedor de este mercado ¿qué es lo que busca el deportista tradicional colombiano de productos deportivos?

Calidad, es la única palabra.

8) ¿Actualmente existen eventos que potencializan este tipo de productos o es una industria en vías de expansión?

Claro que si, en Guayaquil está por realizarse una Expo Fitness de varios días, donde participarán empresas de suplementación y demás categorías enlazadas al deporte.

9) ¿Qué consejos podría brindar a las personas que desean entrar al mercado colombiano a comercializar ciertos productos con características deportivas?

- Analizar el mercado
- Analizar las tendencias
- Realizar un estudio de necesidad de los atletas

10) ¿Cómo está la industria deportiva en Ecuador en comparación a la de Colombia?

Está casi a la par, debido a la gran información tecnológica y gran competitividad en precios, la ventaja que posee Colombia y la razón por la que muchos ecuatorianos optan por comprar allá es su moneda, la proteína allá es un poco más económica.

Anexo 2: Entrevista realizada a Darwin Zambrano. Atleta y campeón mundial GBO y Mr. Atlas (fisicoculturismo)

Preguntas de la entrevista:

1) Usted como deportista de élite ¿qué espera de una bebida proteica?

Que contenga un buen porcentaje de proteína en cada servida y no sea amino spiking (Mezcla con otros ingredientes de baja calidad para aumentar el porcentaje proteico)

2) Puede enumerar algunas de las marcas de bebidas proteicas que ha consumido a lo largo de su trayectoria

- Whey protein
- Syntha6
- Isowhey
- Iso100

3) ¿Cree usted que una bebida a base de proteína vegana como lentejas y garbanzos podría competir con las bebidas proteicas tradicionales?

Creo que no, no las he probado.

4) ¿Cree usted que a los consumidores de este tipo de productos les gustaría probar Legan Fit Drink?

No podría decirlo, pero la mayoría de los consumidores se dejan llevar por las recomendaciones, si tiene buena fama tal vez.

5) ¿Si usted fuera consumidor de esta bebida que canal le gustaría usar para adquirirlo? ¿Página web, centro de atención de la marca, domicilio, supermercados?

Centro de atención de la marca porque me gusta recibir asesoría y conocer que tan capacitado está el personal en cuanto al producto, es una forma de conocer un producto.

- 6) **¿Estaría usted dispuesto a cambiar o agregar a su dieta un producto con las características de Legan Fit Drink? Es decir, libre de azúcar, preservantes, gluten, colorantes y endulzantes artificiales.**

Lo probaría para ver que tal, pero suelo ser fiel a mi marca.

- 7) **¿Cree usted que esta bebida pueda surtir efecto en el aumento de masa muscular?**

Si es proteína de calidad claro que sí.

- 8) **¿Qué consejo puede brindar a los nuevos consumidores que desean incursionar en el mundo fitness y estilo de vida saludable consumiendo estos suplementos?**

Que sean pacientes y disciplinados ya que este es un estilo de vida donde la constancia y perseverancia son la clave para el éxito

- 9) **Podría usted mencionar 3 aspectos negativos de las bebidas proteicas tradicionales que usted ha probado.**

- Altas en azúcar
- Bajo contenido de proteína
- Adiciones de estimulantes

- 10) **¿En cuanto a los países que ha visitado por su profesión de fisicoculturismo, que características de consumo ha podido observar del consumidor tradicional?**

No estoy muy seguro, pero creo que la fidelidad a las marcas y el impacto que crean en ellos las marcas “gringas”

Anexo 3: Entrevista realizada a la Lcda. Sandra Ruales Loaiza, nutricionista y creadora de la página de consejos saludables Sandía Nutrición.

Preguntas de la entrevista

1) ¿Qué son las proteínas y cómo funcionan en el organismo del ser humano?

Las proteínas son moléculas fundamentales en el organismo del ser humano pues mejoran la composición corporal. Cumple diferentes funciones, siendo la más conocida, la función estructural, esto quiere decir que ayuda a fabricar, regenerar y mantener nuestros tejidos como órganos, piel, masa muscular, huesos. También desempeña otras funciones como la energética, cuando la ingesta de carbohidratos y lípidos en la dieta es muy pobre o insuficiente. Por ejemplo, cuando las personas se someten a ayunos prolongados.

2) ¿Qué efectos en la salud de un deportista tiene la ausencia de proteínas?

Todos los macros y micros nutrientes son importantes para el organismo del deportista, en conjunto ayudan al buen rendimiento deportivo, las proteínas en especial van a ayudar a reparar las fibras musculares que se rompen al momento de la práctica deportiva, por eso es importante que la dieta que lleve un deportista sea alta en proteínas por la cantidad de esfuerzo que se requiere y va a depender del tipo de entrenamiento, potencia, fuerza, intensidad del deporte que practique. Si no se cumple con lo requerido por cada deportista, podría tener el riesgo de sufrir catabolismo muscular o la destrucción del músculo, sin lograr cumplir con la fase de anabolismo muscular o la construcción del músculo, el deportista se sentirá débil, no habrá el debido crecimiento y regeneración muscular, dando como resultado el bajo rendimiento en sus entrenamientos.

3) Podría darnos su opinión y un consejo profesional respecto a las proteínas en polvo o líquidas tradicionales que encontramos en centros especializados

Hay muchísimas opciones que se pueden adquirir, diferentes precios, sabores, texturas, ingredientes, pero lo principal aquí es lograr encontrar una opción que sea buena y le dé un plus a la salud de la persona. Como profesional de la salud es totalmente necesario que antes de consumir cualquier suplemento sea debidamente instruido por un nutricionista certificado, el tema de la suplementación no se pueden tomar a la ligera porque en el mercado existen un sinnúmero de marcas que en algunos casos no son buenas porque están llenos de aditivos, conservantes, edulcorantes artificiales e ingredientes que están desaconsejados por el ABCD de los suplementos con bases científicas del AIS (Australian Institute of Sport) pero sucede que la mayoría de deportistas toman por consejos de personas nada especializadas en el tema, quienes hicieron un curso de nutrición de unos meses y se creen capacitados para brindar asesoría nutricional o porque lo venden en el gimnasio, más que por rendimiento lo consumen por estética “para que le crezca el músculo y verse mejor mientras entrena” si hay un abuso del mismo puede acarrear enfermedades como la insuficiencia renal o crear una adicción a verse musculoso y despertar un TCA (Trastorno de la conducta alimentaria) como es la vigorexia, dismorfia muscular o complejo de Adonis. El consumo de suplementos no está mal, lo que está mal es obviar los alimentos por consumir solo el suplemento pensando que eso será suficiente o consumirlo a desmedida y sin orientación profesional.

4) ¿Cree usted que una proteína líquida vegana, sin gluten, lactosa, preservantes y endulcolorantes artificiales podría mejorar la salud de un deportista y pacientes con preexistencias?

La idea de sacar al mercado una bebida suplementaria vegana, deslactosada, sin aditivos y edulcorantes artificiales es bastante ingeniosa y le da un plus a este campo tan bonito como lo es la suplementación deportiva y en este caso por las características que tiene la proteína

líquida puede ser usado si o si para pacientes, saliendo un poco de los deportistas sin patologías o deportistas veganos o vegetarianos, yéndose un poco más allá, un deportista con alguna patología como es la intolerancia al gluten, celiaquía o intolerancia a la lactosa que de manera obligada su alimentación debe ser distinta, cubriría sus necesidades y le daría una mejor sensación al momento de ingerirla, además de ayudarlo al crecimiento y regeneración muscular que cumple como proteína líquida y podría ser ayuda para el incremento del peso.

5) ¿Cuál es la diferencia entre la proteína animal y la vegana?

Las fuentes de proteína vegetal son por lo general incompletas, es decir, carecen de aminoácidos esenciales como la leucina e isoleucina, entre otros; pero esto no quiere decir que no sean buenas para el organismo. Por ejemplo, la lenteja, frejoles, habas tienen deficiencia de metionina y cisteína, pero gran cantidad de lisina, mientras que los cereales como el arroz, trigo, maíz contiene gran cantidad de metionina y poca cantidad de lisina y estos al ser combinados estamos formando una proteína de origen vegetal buena, a diferencia de comerse una carne o una presa de pollo dónde estarías consumiendo de una vez todos los aminoácidos esenciales sin la necesidad de combinarlos. Por supuesto que existen fuentes de origen animal dónde encontremos todos los aminoácidos esenciales como, por ejemplo, pistachos, garbanzos, soja, pseudo cereales como la quinoa. La digestibilidad de las proteínas vegetales puede ser menor en comparación con las proteínas animales por la absorción de las mismas por eso las personas veganas o vegetarianas tienen necesidades de ingesta proteica mayores, y la suplementación de proteína puede ser una necesidad. Cuando hablamos de proteínas animales éstas están acompañadas de nutrientes como grasas, hierro, vitamina b12 y calcio (en caso de ser un lácteo) y las proteínas vegetales están acompañadas de fibra, compuestos bioactivos y carbohidratos. En conclusión, se puede conseguir perfectamente cualquier objetivo a través del consumo de distintas fuentes o

combinaciones de estas proteínas vegetales, siempre y cuando se garantice el aporte correcto y la calidad de la misma.

6) ¿Qué nos podría decir sobre los pacientes celíacos y los intolerantes a la lactosa?

Estos pacientes con estas características necesitan una alimentación distinta. En la celiaquía, el gluten, la proteína presente en el trigo, cebada y centeno tiende a ser perjudicial para la salud, genera una inflamación que daña el revestimiento del intestino delgado provocando una mala absorción de nutrientes y complicaciones médicas como diarrea, distensión abdominal, fatiga, anemia o niveles bajos de hemoglobina. Su dieta debe abstenerse de los tres alimentos ya mencionados y es fundamental leer el etiquetado nutricional para verificar que no contenga trazas de los mismos. La intolerancia a la lactosa en cambio es la incapacidad que tiene el organismo de ingerir por completo el azúcar que viene a ser la lactosa de los lácteos, el cuerpo deja de producir una enzima llamada lactasa, la persona que lo padece presenta signos tales como diarrea y distensión abdominal, el tratamiento se basa en consumir productos sin lactosa o tomar suplementos de lactasa como ayuda para la asimilación de los lácteos.

7) ¿A su criterio existen bebidas proteicas que suplan todas las necesidades de sus consumidores o deben ser complementadas?

Los suplementos le van a asegurar que se obtengan las sustancias que el organismo necesita para funcionar correctamente, pero estos no pueden sustituir por completo a las comidas, así que además del consumo del suplemento es necesario seguir un plan de alimentación adecuado y completo. Si existen fórmulas proteicas completas, estas se conocen como fórmulas poliméricas y oligoméricas su característica es que son nutricionalmente completas presentan macronutrientes y micronutrientes que van a satisfacer las necesidades del paciente o el consumidor y se encuentran en polvo, gelatina, y bebidas ya preparadas.

8) ¿Usted recomendaría Legan Fit drink a sus pacientes después de conocer las propiedades que brinda esta bebida?

Sí recomendaría esta bebida a mis pacientes en mis consultas privadas, es natural y vendría bastante bien que la consuman dependiendo de los objetivos que se planteen, especialmente pacientes veganos, celíacos, intolerantes a la lactosa y deportistas que necesiten un incremento proteico en su dieta.

9) Europa tiene excelentes índices de salud, pero ¿qué sucede con América Latina? Puede darnos su opinión.

América Latina está realmente lejos de tener excelentes índices en muchas cosas y la salud no es un tema que se quede atrás. América latina no tiene una buena cultura de alimentación sana, podría atreverme a decir que 8 de cada 10 pacientes tienen problemas de obesidad o problemas con el azúcar, en general somos personas sedentarias y “tan ocupados” que creemos no tener tiempo para comer sano y cuando los pacientes deciden hacer algo al respecto suele ser muy tarde. Es lamentable ver obesidad infantil porque es cómodo mal alimentar a nuestros niños sin tener en cuenta que los estamos condenando a sufrir problemas de salud para toda su vida. Mi consejo es que investiguen un poco más, solo así se darán cuenta que no es tan complicado comer sano solo requiere disciplina.

Anexo 4: Entrevista realizada a Fausto Manso. Dueño del gimnasio Full Gym-Guayaquil

Preguntas de la entrevista:

- 1) ¿Cómo catalogaría usted la industria deportiva en Colombia, Ecuador y Perú? Buena, mala o excelente.**

Buena, ya que, en comparación a países potenciales, nosotros no somos fabricantes de “deporte” ni suplementación sin embargo la gente busca estar siempre a la vanguardia de las nuevas tendencias deportivas y mantenerse saludables.

- 2) ¿Cuál es el rango de edad de sus clientes?**

16 a 60 años

- 3) ¿Ha observado si sus clientes complementan el ejercicio con suplementación tales como bebidas proteicas?**

Si, proteína y aminoácidos

- 4) ¿Comercializa usted alguna marca de suplementación en específico? En caso de ser negativa su respuesta argumente la razón.**

Si, Ultímate Nutrition que es una marca de suplementación en polvo y líquida americana.

- 5) ¿Estaría dispuesto a recomendar y comercializar una bebida proteica a sus clientes?**

Si, ya que normalmente preguntan por ellas en el establecimiento

- 6) ¿Es usted un consumidor habitual de este tipo de bebidas?**

No, apenas una vez por semana.

- 7) ¿Estaría dispuesto participar como auspiciante en eventos deportivos organizados por marcas de productos deportivos?**

Si, ya que ahí está nuestro entorno deportivo.

8) ¿Conoce usted de eventos deportivos que se desarrollen en

The screenshot shows the INVIMA website interface. On the left, there is a navigation menu with categories: Medicamentos y productos biológicos, Cosméticos, Aseo, Plaguicidas y Productos de higiene doméstica, Dispositivos médicos, and Información destacada. Under 'Información destacada', there are links for Carne, Bebidas alcohólicas, Pesca y acuicultura, Otros alimentos y otras bebidas, and Sala especializada de alimentos y bebidas. The main content area is titled 'Alimentos y bebidas alcohólicas' and contains the following text: 'En esta sección encontrará información sobre:' followed by a list: Carne, Bebidas alcohólicas, Pesca y acuicultura, and Otros alimentos y otras bebidas. Below this, it states: 'La información está organizada de acuerdo con las etapas del ciclo de vida de los productos, es decir, desde su autorización para la comercialización, pasando por la vigilancia poscomercialización, hasta la sanción, en caso de incumplimiento de las normas sanitarias.' and 'Seleccione el producto de su interés:'. There are four product category cards: Carne, Bebidas alcohólicas, Pesca y acuicultura, and Otros alimentos y otras bebidas. On the right side of the page, there are social media and utility icons (RSS, email, social media, chat, and a notification bell). A Windows watermark is visible at the bottom right of the screenshot.

Colombia o Ecuador?

Muy poco, ya que los eventos que existen actualmente reúnen únicamente a deportistas de elite, muy poco para los aficionados como las personas que vienen a los gimnasios.


Anexo 5: Página principal del INVIMA, ente regulador de los permisos sanitarios de funcionamiento en Colombia.

Anexo 6: Portal de página web en el cual se puede obtener certificados fitosanitarios

The screenshot shows the INVIMA website page for obtaining a phytosanitary certificate for cocoa beans. The main heading is '¿A quién está dirigido?' (Who is it directed to?). Below this, there are four categories of users: 'Usuarios personas naturales: Ciudadanos ecuatorianos mayores de 18 años', 'Usuarios personas jurídicas: Empresas públicas y privadas dedicadas al sector agrícola', 'Usuarios entidades gubernamentales: Instituciones públicas dedicadas al sector agrícola', and 'Usuarios entidades ONGs: Instituciones que se dediquen al sector agrícola'. Below these categories, it states 'Dirigido a: Persona Jurídica - Privada, Persona Jurídica - Pública, Persona Natural - Ecuatoriana'. There is a green box with the question '¿Qué obtendré si completo satisfactoriamente el trámite?' and a checkmark icon next to the answer 'Certificado fitosanitario de exportación para granos en general'. Below this, there is a blue checkmark icon and the question '¿Qué necesito para hacer el trámite?'. Underneath, it lists 'Requisitos Obligatorios:' followed by three numbered items: '1. Registro en el sistema GUJA', '2. Registro en el sistema VUE', and '3. Solicitud de inspección con 48 horas de anticipación a la salida del envío'. On the right side of the page, there is a blue button 'Ir al trámite en línea', a thumbs up/down icon with the number '2' and '0' respectively, a search bar with the text 'Letra', and a dropdown menu showing 'CFE granos'. At the bottom right, there is a Windows watermark and a chatbot icon with the text 'Hola, te puedo ayudar con dudas sobre tus trámites'.

Anexo 7: Correo electrónico con el asesor de Cegranecsa

← Re: Cegranecsa "Nombre Contacto: Jocelyne Santander"

 Jocelyne Santander
Fri 3/12/2021 9:48 AM
To: aalcivar@cegranecsa.com

Muchas gracias Andres.

El producto en el que estoy interesada es una bebida proteica vegana para deportistas a base de harina de lentejas y garbanzos, que no contenga lactosa. He revisado que entre sus productos tienen el desarrollo de fórmula y producto como tal, quisiera saber cuanto me costaría desarrollar esta idea para ponerla en el mercado deportivo.

Quedo a la espera de sus gentiles comentarios.

Jocelyne Santander Pereda

From: aalcivar@cegranecsa.com <aalcivar@cegranecsa.com>
Sent: Tuesday, March 9, 2021 2:29 PM
To: santanderjocelyne@hotmail.com <santanderjocelyne@hotmail.com>
Subject: RE: Cegranecsa "Nombre Contacto: Jocelyne Santander"

Estimada estoy a sus ordenes

Att
Andres **Alcivar**

-----Mensaje original-----
De: Cegranecsa <admin@cegranecsa.com>
Enviado el: lunes, 1 de marzo de 2021 18:18
Para: aalcivar@cegranecsa.com
Asunto: Cegranecsa "Nombre Contacto: Jocelyne Santander"

From: Jocelyne Santander <santanderjocelyne@hotmail.com>
Compañía: DP WORLD
Teléfono: 0987890515

Message Body:
Estoy interesada en una cotización respecto al desarrollo de un producto a base de harina de lentejas y garbanzos, me gustaría saber si ustedes pueden desarrollar la receta y producirlas.

[Reply](#) | [Forward](#)

Anexo FIN 001: INVERSIONES – PLAN FINANCIERO

PLAN DE INVERSIONES	
ACTIVOS FIJOS	
Terreno	-
Edificios (OFICINA)	-
Instalaciones (bodega y zona de refrigeración)	30,000.00
Maquinarias (ETIQUETADORA-MONTACARGA-PORTA PALLETS-ENROLLADOR AUTOMATICO DE PALLETS)	21,929.00
Equipos y muebles	5,000.00
Vehículos (REFRIGERADO)	18,000.00
Otros	-
TOTAL ACTIVOS FIJOS (A)	74,929.00
ACTIVOS DIFERIDOS	
Gastos preoperativos	70850
Intereses preoperativos	
TOTAL ACTIVO DIFERIDO (B)	70,850.00
CAPITAL DE TRABAJO	
FACTOR CAJA	30
CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO	
Materiales directos e indirectos	5,904.17
Suministros	0.00
Servicios	10000.00
Mano de obra directa e indirecta	1396.47
Inventario inicial	
CAPITAL DE TRABAJO ADM. Y VTAS	
Gastos administrativos	13,960.94
Gastos de ventas	6,263.84
Imprevistos (5%)	3746.45
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO (B)	41,271.86
TOTAL PLAN DE INVERSIONES (A+B+C)	187,050.86

FACTOR CAJA	
DIAS COBRO	30
DIAS INVENTARIO	30
DIAS PAGO	30
DIAS DE CONVERSIÓN EFECTIVO (FACTOR CAJA)	30
Gastos preoperativos	
constitucion de empresa	25000
registro de marca (IEPI)	250
licencias (PATENTES)	2500
pagina web (Con opción E-COMMERCE)	5000
desarrollo de app	0
hosting /dominio	6100
I+D (Desarrollo de formula, compra de formula	20000
estudios (mercado, tecnico, etc) - consultorias (PLAN DE MARKETING)	12,000
depósito de alquiler	0
	70850

\$ 130,935.60 El banco prestará el 70%

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	MONTO	%	COSTO DE K
PRESTAMO BANCARIO	130,935.60	70%	11.8%
APORTE DE CAPITAL	56,115.26	30%	12%
TOTAL FINANCIAMIENTO	187,050.86	100%	11.86%

Anexo FIN 002: COSTOS Y GASTOS – PLAN FINANCIERO

COSTO VARIABLE UNITARIO		COSTO FIJO	ANUAL
MATERIA PRIMA	0.25	MO DIRECTA E INDIRECTA	16,757.60
EMPAQUE (TAPAS-ETIQUETA-FRASCO)	0.25	DEPRECIACION	12,909.67
OTROS INSUMOS (desarrollo de formula para 1 unidad)	0.35	SERVICIOS DE MAQUILA	120000
TOTAL COSTO VARIABLE	0.85	TOTAL COSTO FIJO	149,667.27

COSTO TOTAL UNITARIO	
UNIDADES/AÑO	120000
COSTO DIRECTO TOTAL UNITARIO	2.10
GASTO ADM UNITARIO	1.40
GASTO VENTA UNITARIO	0.63
COSTO TOTAL UNITARIO	4.12

PRODUCCIÓN DIARIA	500	550	605	665.5	732.05
PRODUCCION MES (20 DIAS)	10000	11000	12100	13310	14641
PRODUCCIÓN ANUAL	120000	132000	145200	159720	175692
PRECIO	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
VENTAS (PXQ)	600,000.00	660,000.00	726,000.00	798,600.00	878,460.00
COSTO VARIABLE	102,000.00	112,200.00	123,420.00	135,762.00	149,338.20
COSTO FIJO	149,667.27	149,667.27	149,667.27	149,667.27	149,667.27
COSTO TOTAL	251,667.27	261,867.27	273,087.27	285,429.27	299,005.47

PUNTO DE EQUILIBRIO	
P.E. VENTAS	\$ 180,322.01
P.E. UNIDADES	36064

SUELDOS DE EMPLEADOS		MENSUAL		400									
	EMPLEADOS	SUELDOS BASE	XIII	XIV	APORTE PATRONAL	VACACIONES	FONDO RESERVA	TOTAL UNITARIO	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL			
MANO OBRA DIRECTA E INDIRECTA											16757.6		
OPERARIOS	2	500	41.67	33.33	60.75	20.83	41.65	698.23	1,396.47	16757.6			
Jefe de bodega	1	800	66.67	33.33	97.2	33.33	66.64	-	-	0			
			-	33.33	0	-	-	33.33	-	0			
ADMINISTRATIVO											45881.28		
GERENTE GENERAL	1	1500	125.00	33.33	182.25	62.50	124.95	2,028.03	2,028.03	24336.4			
CHOFER	1	500	41.67	33.33	60.75	20.83	41.65	698.23	698.23	8378.8			
AGENTE DE EXPORTACIÓN-ADUANA	1	800	66.67	33.33	97.2	33.33	66.64	1,097.17	1,097.17	13166.08			
VENTAS											13166.08		
ASESOR COMERCIAL	1	800	66.67	33.33	97.2	33.33	66.64	1,097.17	1,097.17	13166.08			
			-	33.33	0	-	-	33.33	-	0			
TOTAL NÓMINA									6,317.08	75,804.96			
DEPRECIACION		valor bien	valor residual	vida útil	ANUAL	MENSUAL							
Edificios (OFICINA)		-		20	0	0.00							
Instalaciones (bodega y zona de refrigeración)		30,000.00	0	20	1500	125.00							
Maquinarias (ETIQUETADORA-MONTACARGA-PORTA PALLE)		21,929.00		3	7309.67	609.14							
Equipos y muebles		5,000.00		10	500	41.67							
Vehículos (REFRIGERADO)		18,000.00		5	3600	300.00							
Otros													
DEPRECIACIÓN ANUAL			1	2	3	4	5						
Edificios (OFICINA)		-	-	-	-	-	-						
Instalaciones (bodega y zona de refrigeración)		1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00						
Maquinarias (ETIQUETADORA-MONTACARGA-PORTA PALLETS-ENROLLADOR)		7,310	7,310	7,310	-	-	-						
Equipos y muebles		500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00						
Vehículos (REFRIGERADO)		3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00						
Otros													
TOTAL DEPRECIACIÓN			12,909.67	12,909.67	12,909.67	5,600.00	5,600.00						

AMORTIZACIÓN Gastos preoperativos						
Gastos preoperativos	70,850.00	14170				
	0	0				
TOTAL AMORTIZACIÓN	70850	14170				
GASTOS ADMINISTRATIVO		ANUAL				
PERSONAL ADM		45,881.28				
SERVICIOS BÁSICOS (LUZ,AGUA,TELEFONO, INTERNET)		48,000.00				
SERVICIOS CONTABLES		10,800.00				
SERVICIOS LEGALES		8,400.00				
LOGÍSTICA		10,680.00				
GASTOS IMPORTACIÓN/EXPORTACIÓN		12,000.00				
UNIFORMES		75.00				
MANTENIMIENTO		6,000.00				
SERVICIOS PRESTADOS PLAN RSE		8,500.00				
COMUNICACIONES		12,000.00				
MATERIALES OFICINA		3,675.00				
SEGUROS (Instalaciones-vehiculo-maquinaria)		1,520.00				
INSUMOS VARIOS		0.00				
TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO		167,531.28				
GASTO DE VENTAS		1	2	3	4	5
COMISIONES		6,000.00	6,600.00	7,260.00	7,986.00	8,784.60
GASTO DE DISTRIBUCIÓN		6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
SUELDOS VENTAS		13,166.08	13,166.08	13,166.08	13,166.08	13,166.08
MARKETING Y PUBLICIDAD		50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
TOTAL GASTO DE VENTAS		75,166.08	75,766.08	76,426.08	77,152.08	77,950.68

Anexo FIN 003: TABLA DE PAGOS – PLAN FINANCIERO

TABLA DE AMORTIZACION ALEMANA				TABLA DE AMORTIZACION FRANCESA			
INSTIT. FINANCIERA	CFN			INSTIT. FINANCIERA	CFN		
MONTO	130,935.60			MONTO	130,935.60	DIVENDOS AÑO	12
TASA	11.8000%			TASA DE INTERES	11.8000%		
PLAZO	5 años			PLAZO	5 años		
GRACIA	0 años			GRACIA	0 años		
MONEDA	DOLARES			MONEDA	DOLARES		
AMORTIZACION CADA	60 días			AMORTIZACION CADA	30 días		
Número de períodos	30 para amortizar capital			Número de períodos	60 para amortizar capital		

GASTOS FINANCIEROS	1	2	3	4	5
ACTIVOS FIJOS	14,162.87	11,072.79	7,982.71	4,892.63	1,802.55
PAGO DE DEUDA	1	2	3	4	5
ACTIVOS FIJOS	26,187.12	26,187.12	26,187.12	26,187.12	26,187.12

Anexo FIN 004: ESTADO DE RESULTADO – PLAN FINANCIERO

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%
VENTAS	600,000.00	100.00%	660,000.00	100.00%	726,000.00	100.00%	798,600.00	100.00%	878,460.00	100.00%
COSTO DE VENTAS	251,667.27	41.94%	261,867.27	39.68%	273,087.27	37.62%	285,429.27	35.74%	299,005.47	34.04%
UTILIDAD BRUTA	348,332.73	58.06%	398,132.73	60.32%	452,912.73	62.38%	513,170.73	64.26%	579,454.53	65.96%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	167,531.28	27.92%	175,907.84	26.65%	184,703.24	25.44%	193,938.40	24.28%	203,635.32	23.18%
GASTOS DE VENTAS	75,166.08	12.53%	75,766.08	11.48%	76,426.08	10.53%	77,152.08	9.66%	77,950.68	8.87%
EBITDA	105,635.37	17.61%	146,458.81	22.19%	191,783.42	26.42%	242,080.26	30.31%	297,868.54	33.91%
GASTOS DE AMORTIZACIÓN	14,170.00	2.36%	14,170.00	2.15%	14,170.00	1.95%	14,170.00	1.77%	14,170.00	1.61%
GASTOS DE DEPRECIACIÓN	12,909.67	2.15%	12,909.67	1.96%	12,909.67	1.78%	5,600.00	0.70%	5,600.00	0.64%
EBIT	78,555.71	13.09%	119,379.14	18.09%	164,703.75	22.69%	222,310.26	27.84%	278,098.54	31.66%
GASTOS FINANCIEROS	4,364.52	0.73%	85.84	0.01%	4,364.52	0.60%	4,450.36	0.56%	-	0.00%
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN	74,191.19	12.37%	119,293.31	18.07%	160,339.23	22.09%	217,859.90	27.28%	278,098.54	31.66%
15% PARTICIPACIÓN	11,128.68	1.85%	17,894.00	2.71%	24,050.88	3.31%	32,678.98	4.09%	41,714.78	4.75%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	63,062.51	10.51%	101,399.31	15.36%	136,288.35	18.77%	185,180.91	23.19%	236,383.76	26.91%
25% IMPUESTOS	2,782.17	0.46%	25,349.83	3.84%	34,072.09	4.69%	46,295.23	5.80%	59,095.94	6.73%
UTILIDAD NETA	60,280.34	10.05%	76,049.48	11.52%	102,216.26	14.08%	138,885.69	17.39%	177,287.82	20.18%

Anexo FIN 005: ESTADO DE RESULTADO – PLAN FINANCIERO

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	INICIAL	1	2	3	4	5
A. INGRESOS OPERACIONALES						
RECUPERACIÓN POR VENTAS		550,000.00	655,000.00	720,500.00	792,550.00	871,805.00
B. EGRESOS OPERACIONALES						
PAGO A PROVEEDORES		93500	111350	122485	134733.5	148206.85
MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA		149,667.27	149667.27	149667.27	149667.27	149667.27
MANO DE OBRA INDIRECTA		0	0	0	0	0
GASTOS ADMINISTRATIVOS		167,531.28	175,907.84	184,703.24	193,938.40	203,635.32
GASTOS DE VENTAS		75,166.08	75,766.08	76,426.08	77,152.08	77,950.68
PARTICIPACION DE EMPLEADOS		0	11,128.68	119,293.31	24,050.88	32,678.98
IMPUESTO A LA RENTA			2,782.17	25,349.83	34,072.09	46,295.23
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES		485,864.63	526,602.04	677,924.72	613,614.22	658,434.33
C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)		64,135.37	128,397.96	42,575.28	178,935.78	213,370.67
D. INGRESOS NO OPERACIONALES						
CREDITOS BANCARIOS	130,935.60					
APORTE DE CAPITAL	56,115.26					
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES	187,050.86	-	-	-	-	-
E. EGRESOS NO OPERACIONALES						
PAGO DE INTERESES		14,162.87	11,072.79	7,982.71	4,892.63	1,802.55
PAGO DE CREDITO BANCARIO		26,187.12	26,187.12	26,187.12	26,187.12	26,187.12
ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS						
INVERSION INICIAL	187,050.86					
TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES	187,050.86	40,349.99	37,259.91	34,169.83	31,079.75	27,989.67
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)	-	-40,349.99	-37,259.91	-34,169.83	-31,079.75	-27,989.67
G. FLUJO NETO GENERADO (C+F)	-187,050.86	23,785.38	91,138.05	8,405.45	147,856.04	185,381.00
H. SALDO INICIAL DE CAJA						
I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H)						

VIABILIDAD FINANCIERA

TIR	28%			11.86%			
VAN	113341.22						
PAYBACK		INVERSIÓN	FLUJO	RENTABILIDAD EXIGIDA	RECUPERACIÓN INVERSIÓN		
5 AÑOS	1	187,050.86	23,785.38	2,820.95	20,964.44	1747.0365	107.07
	2	166,086.43	91,138.05	10,808.97	80,329.08		
	3	85,757.35	8,405.45	996.89	7,408.57		
	4	78,348.78	147,856.04	17,535.73	130,320.31		
	5	-51,971.53	185,381.00	21,986.19	163,394.82	13,616.23	

Anexo FIN 006: BALANCE GENERAL – PLAN FINANCIERO

BALANCE GENERAL INICIAL	
	1
ACTIVOS	
ACTIVO CORRIENTE	
CAJA BANCOS	134,859.40
CUENTAS POR COBRAR	50,000.00
INVENTARIOS	
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	184,859.40
ACTIVO FIJO	
TERRENO	-
OBRAS CIVILES	-
MUEBLES Y ENSERES	5,000.00
MAQUINARIAS	21,929.00
(-) DEPRECIACIONES	12,909.67
TOTAL ACTIVO FIJO	39,838.67
ACTIVO DIFERIDO	
ACTIVOS DIFERIDOS	5,904.17
AMORTIZACIONES ACUMULADAS	14,170.00
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	-8,265.83
TOTAL ACTIVOS	216,432.23

PASIVOS	
PASIVO CORRIENTE	
CTA POR PAGAR PROVEEDORES	20,972.27
GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR	20,224.78
IMPUESTOS POR PAGAR	
PARTICIPACIÓN POR PAGAR	
INTERESES POR PAGAR CP	12,016.98
PORCION CORRIENTE DE DEUDA LP	21,822.60
TOTAL PASIVO CORRIENTE	75,036.63
PASIVO A LARGO PLAZO	
DEUDA A LP	
INTERESES POR PAGAR LP	
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	-
TOTAL PASIVO	75,036.63
PATRIMONIO	
CAPITAL SOCIAL PAGADO	25,000.00
UTILIDAD RETENIDA	-
APORTES A FUTURAS CAPITALIZACIONES	56,115.26
UTILIDAD DEL EJERCICIO	60,280.34
TOTAL PATRIMONIO	141,395.60
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	216,432.23

RATIOS FINANCIEROS	
INDICE DE EFICIENCIA	
ROTACIÓN DE ACTIVO TOTAL (VTAS NETAS/ACTIVO TOTAL)	2.7722304
INDICE DE LIQUIDEZ (ACTIVO CORRIENTE/PASIVO CORRIENTE)	2.4635887
INDICES DE RENTABILIDAD	
ROE (UTILIDAD NETA/PATRIMONIO)	42.63%
ROS (UTILIDAD NETA/VENTAS)	10.05%
ROA (UTILIDAD NETA/ACTIVOS)	27.85%
INDICE DE ENDEUDAMIENTO	
PASIVO/ACTIVO	34.67%
CAPITAL/ACTIVO	11.55%

Anexo FIN 007: ESTADO DE RESULTADO ESCENARIO FAVORABLE – PLAN FINANCIERO

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	INICIAL	1	2	3	4	5
A. INGRESOS OPERACIONALES						
RECUPERACIÓN POR VENTAS		577,500.00	687,750.00	756,525.00	832,177.50	915,395.25
B. EGRESOS OPERACIONALES						
PAGO A PROVEEDORES		93500	111350	122485	134733.5	148206.85
MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA		149,667.27	149667.27	149667.27	149667.27	149667.27
MANO DE OBRA INDIRECTA		0	0	0	0	0
GASTOS ADMINISTRATIVOS		167,531.28	175,907.84	184,703.24	193,938.40	203,635.32
GASTOS DE VENTAS		75,166.08	75,766.08	76,426.08	77,152.08	77,950.68
PARTICIPACION DE EMPLEADOS		0	11,128.68	119,293.31	24,050.88	32,678.98
IMPUESTO A LA RENTA			2,782.17	25,349.83	34,072.09	46,295.23
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES		485,864.63	526,602.04	677,924.72	613,614.22	658,434.33
C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)		91,635.37	161,147.96	78,600.28	218,563.28	256,960.92
D. INGRESOS NO OPERACIONALES						
CREDITOS BANCARIOS	130,935.60					
APORTE DE CAPITAL	56,115.26					
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES	187,050.86	-	-	-	-	-
E. EGRESOS NO OPERACIONALES						
PAGO DE INTERESES		14,162.87	11,072.79	7,982.71	4,892.63	1,802.55
PAGO DE CREDITO BANCARIO		26,187.12	26,187.12	26,187.12	26,187.12	26,187.12
ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS						
INVERSION INICIAL	187,050.86					
TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES	187,050.86	40,349.99	37,259.91	34,169.83	31,079.75	27,989.67
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)	-	-40,349.99	-37,259.91	-34,169.83	-31,079.75	-27,989.67
G. FLUJO NETO GENERADO (C+F)	-187,050.86	51,285.38	123,888.05	44,430.45	187,483.54	228,971.25
H. SALDO INICIAL DE CAJA						
I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H)						

VIABILIDAD FINANCIERA						
TIR		45%		11.86%		
VAN		240037.06				
PAYBACK		INVERSIÓN	FLUJO	RENTABILIDAD EXIGIDA	RECUPERACIÓN INVERSIÓN	
5 AÑOS	1	187,050.86	51,285.38	6,082.45	45,202.94	3766.9115
	2	141,847.93	123,888.05	14,693.12	109,194.93	
	3	32,653.00	44,430.45	5,269.45	39,161.00	
	4	-6,508.01	187,483.54	22,235.55	165,247.99	
	5	-171,756.00	228,971.25	27,155.99	201,815.26	16,817.94

