



## **NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**Tesis previa a la obtención del título de Licenciado en Negocios  
Internacionales**

**AUTOR: María Bernarda Bravo Jiménez**

**TUTOR: Ing. Henry Gustavo Yépez Almeida Msc.**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN A BERLÍN –  
ALEMANIA DE BEBIDA ENERGIZANTE CARBONATADA SIN  
AZÚCAR DE WAYUSA DE LA AMAZONÍA ECUATORIANA”**

**Diseño un plan de negocio para la exportación a Berlín- Alemania de bebida energizante carbonatada sin azúcar de Wayusa de la Amazonía ecuatoriana”**

Por:

María Bernarda Bravo Jiménez

Junio 2022

Aprobado:

Ing. Henry Yépez Almeida, Msc, Tutor

Ing. Alejandra Proaño, Msc. PhD, Presidente del Tribunal.

Ecn. Lenin Paredes, Mba. Miembro del Tribunal.

Ing. Henry Yépez, Msc, Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: \_\_\_\_\_ 20, junio, 2022

Ing. Alejandra Proaño, Msc. PhD.

Aceptado y Firmado: \_\_\_\_\_ 20, junio, 2022

Ecn. Lenin Paredes, Mba.

Aceptado y Firmado: \_\_\_\_\_ 20, junio, 2022

Ing. Henry Yépez, Msc.

---

Ing. Alejandra Proaño, Msc. PhD.

Presidente (a) del Tribunal

Universidad Internacional del Ecuador

## **Autoría del Trabajo de Titulación**

Yo, María Bernarda Bravo Jiménez, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación. Diseño un Plan de Negocios para la exportación a Berlín- Alemania de bebida energizante carbonatada sin azúcar de Wayusa de la Amazonía ecuatoriana. Es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

*M. Bernarda Bravo J.*

---

**María Bernarda Bravo Jiménez**

**mabravoji@uide.edu.ec**

## **Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual**

Yo, María Bernarda Bravo Jiménez, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado. Diseño un plan de negocio para la exportación a Berlín- Alemania de bebida energizante carbonatada sin azúcar de Wayusa de la Amazonía ecuatoriana, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, 20, junio de 2022

*M. Bernarda Bravo J.*

---

**María Bernarda Bravo Jiménez**

**mabravoji@uide.edu.ec**

## **Dedicatoria**

Por sueños que ahora son realidad, por noches de angustia y anhelo.

Por el maravilloso camino y aprendizaje, por ser mejor cada día.

Dedico todo mi esfuerzo a mis padres, sin ellos no sería la persona que soy ahora.

Me dedico también, pues mi tesón, proyección y trabajo duro, me ha llevado a culminar esta etapa tan valorada de mi vida.

## **Agradecimiento**

No puedo, no podré, acertar con la palabra o frase adecuada de agradecimiento hacia tantas personas, que forjaron alado de la sabiduría, la noción del bien junto a la concepción y percepción de la verdad.

Pienso que estos valores me los llevo de aquí querida Universidad. Por eso y por mucho más gracias; a Dios mi creador, impulsor de mis esfuerzos, a mis padres inmenso árbol de roble a cuya sombra crezco, a mi familia dulce ancla en puerto seguro; a mis profesores, escultores que tatuaron en mi alma el amor por el conocimiento; a mis queridos amigos cómplices de tantas picardías y angustias serán siempre una parte importante de mi vida, por todo, gracias.

Bernarda Bravo Jiménez.

## Resumen Ejecutivo

El siguiente plan de negocio busca desarrollar la internacionalización de una bebida energizante carbonatada libre de azúcar, a base de Wayusa<sup>1</sup>, producto indígena de la Amazonía para exportar a Berlín- Alemania.

Se investiga la posibilidad de incursionar en el aporte para el cambio de la matriz productiva de Ecuador, donde se espera la transformación de ser una nación exportadora de materia prima a ser un productor de productos elaborados con estándares de calidad internacional para un mercado mundial muy competitivo y riguroso.

Las constantes tendencias de consumo saludable, han tenido un impacto mundial en los últimos años, muchas personas cuidan de su salud, la calidad de alimentos y bebidas que ingieren. De esta manera es como la bebida energizante carbonatada libre de azúcar, a base de Wayusa amazónica ecuatoriana tiene un gran potencial de crecimiento, pues su exquisito sabor y calidad energética será nuestro valor agregado para impulsar su comercialización internacional.

El acuerdo Comercial con la Unión Europea del cual forma parte Ecuador desde el año 2017, es un gran beneficio para la exportación del producto a Alemania, pues permite la internacionalización de los mismos provenientes de Sudamérica con cero por ciento de arancel.

Adicionalmente se desarrollará una pauta de cómo crear una PYME en Ecuador, análisis del macro y micro entorno, estudio de marketing y análisis financiero; en el que actualmente el desarrollo de esta propuesta presenta una tasa interna de retorno del 36% en un periodo de recuperación de cinco años.

---

<sup>1</sup> De acuerdo al diccionario Kichwa el árbol del *Ilex Gayusase* escribe de la siguiente manera: Wayusa

## ABSTRACT

The following business plan seeks to develop the internationalization of a sugar-free carbonated energy drink, based on Guayusa, an indigenous product from the Amazon, to be exported to Germany-Berlin.

This project is closely related to the change in the productive matrix of Ecuador, where the transformation is expected from being an exporter of raw materials to being a producer of manufactured goods with added value and totally competitive.

In addition, the constant trends of healthy consumption have had a global impact in recent years, many people take care of their health, the quality of food and beverages they eat. This is how the sugar-free carbonated energy drink, based on Ecuadorian Amazonian Guayusa, has great growth potential, since its exquisite flavor and energetic quality will be our added value to boost its internationalization.

The Trade Agreement with the European Union, of which Ecuador has been a part since 2017, is a great benefit for the export of the product to Germany, since it allows the internationalization of products from South America with zero percent tariff.

Additionally, a guideline will be developed on how to create an SME in Ecuador, analysis of the macro and micro environment, marketing study and financial analysis with an internal rate of return of 36%, in a period of five years. Our main objective is to show the world how Ecuador has potential not only in raw materials, but also in quality industrialized products.

## Contenido

Dedicatoria .....	5
Agradecimiento .....	6
Resumen Ejecutivo .....	1
Capítulo I: Introducción .....	9
Objetivo General .....	9
Objetivo Específico .....	9
Justificación de la idea de negocio .....	9
Exportaciones de subpartida arancelaria de categoría de bebidas energizantes desde Ecuador. .....	12
Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea .....	14
Medidas arancelarias del acuerdo comercial.....	15
Partida y Subpartida Arancelaria.....	15
Medidas no arancelarias del acuerdo comercial.....	16
Acceso y trato nacional .....	16
Análisis del Medio .....	17
Diagnóstico a nivel Internacional.....	17
Análisis del mercado en Alemania.....	20
Información de Alemania.....	22
Proyección Estimada de la Demanda .....	24
Análisis de consumo de bebidas energizantes en Ecuador .....	25
Concepto del Negocio .....	26
Producto a Ofertar .....	36
Imagen visual del Producto.....	36
Características del etiquetado nutricional regulado por la Unión Europea.....	37
Estándares de Calidad .....	37
Requisitos químicos para bebidas energéticas listas para beber en Alemania.....	39
Contenido nutricional de las Hojas de Guayusa, permitido en el mercado alemán .....	40
Información nutricional final de la bebida YANWA.....	40
Resumen .....	42
Capítulo II: Investigación de Mercado .....	43
Proveedores .....	43

Competidores .....	43
Distribuidores .....	45
Fuerzas de Porter .....	46
Rivalidad de competidores (MEDIA) .....	47
Desarrollo de productos sustitutos (MEDIA).....	47
Entrada de nuevos competidores (BAJA) .....	48
Poder de negociación de los proveedores (MEDIA).....	48
Criterios de Segmentación del Mercado para el Distribuidor y el Consumidor Final .....	48
Formulación de la Investigación de Mercado .....	49
Análisis cualitativo.....	50
Tabulación de encuestas: Análisis cuantitativo.....	51
Cálculo estimado de Ventas .....	53
Conservador .....	54
Optimista .....	55
Pesimista.....	56
Flujo de Ingresos proyectados.....	57
Resumen .....	58
Capítulo III: Plan de Marketing y Ventas .....	59
Objetivo General .....	60
Objetivos específicos.....	60
Formulación de estrategias.....	61
Estrategia de Venta: .....	61
Estrategia de Precio:.....	61
Estrategia de Distribución y Cobertura: .....	62
Tipo de contrato con el distribuidor Edeka en Alemania.....	64
Estrategia Promocional .....	65
Estrategia de Diferenciación .....	65
Aplicaciones Marketing Mix.....	65
Precio.....	65
Plaza .....	66
Promoción .....	66
Análisis FODA.....	68

Cronograma de Estrategias a implementar con presupuesto estimado .....	69
Resumen .....	70
Capítulo IV: Estudio Técnico y Tamaño del proyecto .....	71
Tamaño del Negocio: .....	71
Matriz de localización: .....	71
Macro localización: .....	72
Micro localización:.....	73
Concepción arquitectónica del Negocio.....	74
Tecnología del negocio: .....	75
Proceso productivo de la empresa: .....	76
Resumen .....	78
Capítulo V: Modelo de Gestión Organizacional.....	79
Diseño Organizacional: Estructura y descripción funcional.....	79
Diseño de perfiles profesionales del personal de la Organización.....	80
Gerente General.....	80
Gestor Comercial y Operativo.....	81
Especialista en Comercialización y Marketing. ....	82
Coordinador Contable .....	83
Políticas de Selección.....	84
Políticas de Contratación.....	85
Capacitación al personal.....	86
Políticas de Remuneración .....	86
Evaluación de desempeño .....	87
Análisis del marco normativo: .....	89
Constitución de la Empresa.....	89
Entes reguladores ecuatorianos para la constitución de la empresa.....	90
Plan de exportación desde Ecuador a Alemania .....	90
Subpartida Arancelaria de Bebida energizante para exportación a Alemania .....	91
Cálculo de transporte mediante empresa de exportaciones Siat Group. ....	91
Medidas de exportación y cubicaje .....	93
Costos de exportación CFR.....	94
Tiempo de transporte desde Ecuador a Alemania- Berlín.....	95

Resumen .....	96
Capítulo VI: Evaluación Financiera del Proyecto .....	97
Supuestos Generales:.....	97
Costos de Inversión .....	97
Inventario disponible de bebidas energizantes .....	97
Propiedad planta y equipo .....	98
Gastos de Administración .....	98
Gastos de ventas .....	99
Gastos de ventas operacionales y de exportación .....	100
Estado de Pérdidas y Ganancias en tres escenarios.....	100
Distribución del Financiamiento .....	102
Programación de préstamo por método francés .....	103
Cálculo de la TMAR .....	103
Indicadores Financieros: VAN, TIR y Periodo de Recuperación .....	104
Indicadores financieros- Escenario Conservador .....	104
Punto de Equilibrio en ventas.....	106
Punto de Equilibrio en unidades.....	106
Cálculo del análisis de sensibilidad.....	107
Resumen .....	108
Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones .....	109
Conclusiones .....	109
Recomendaciones.....	110
Tipo de encuesta de análisis cuantitativo .....	111
Encuesta de análisis cualitativo.....	112
Correo recibido de empresa logística en Ecuador .....	114
Anexo .....	114
Correo de distribuidor en Alemania .....	114
Modelo de declaración del exportador para Ingreso de Productos en Alemania .....	116
Bibliografía .....	117

## Contenido de Tablas

Tabla 1 Total de importaciones de Alemania .....	11
Tabla 2 Cantidad de Exportaciones de subpartida arancelaria de Ecuador. ....	12
Tabla 3 Población de Alemania .....	23
Tabla 4 Demanda Insatisfecha de Alemania.....	24
Tabla 5 Demanda Insatisfecha de Berlín. ....	25
Tabla 6 Model Canvas .....	1
Tabla 7 Marcas y precios de energizantes orgánicos en mercado alemán.....	44
Tabla 8 Top of Mind de bebidas energizantes .....	50
Tabla 9 Escenario conservador en cálculo estimado en ventas .....	55
Tabla 10 Escenario optimista en cálculo estimado en ventas .....	56
Tabla 11 Escenario pesimista en cálculo estimado en ventas.....	56
Tabla 12 Flujo de Ingresos Proyectado.....	57
Tabla 13 Objetivo general categorizado por necesidades de la organización. ....	60
Tabla 14 Matriz Calidad Precio de Philip Kotler.....	62
Tabla 15 Análisis FODA .....	68
Tabla 16 Planificación y presupuesto de actividades de marketing .....	69
Tabla 17 Matriz de Localización .....	72
Tabla 18 Tabla de Remuneraciones anuales.....	87
Tabla 19 Subpartida Arancelaria .....	91
Tabla 20 Valor de Envío y Transporte.....	92
Tabla 21 Tiempo Aproximado de tránsito .....	93
Tabla 22 Medidas de pallets para exportación con cantidad de bebidas a exportar .....	93
Tabla 23 Medidas de container para exportación .....	93
Tabla 24 Costo de exportación Mediante Incoterm CFR .....	94
Tabla 25 Tiempo de Transporte Marítimo+ Terrestre .....	95
Tabla 26 Costos de Inversión Inicial .....	97
Tabla 27 Inventario de bebidas energizantes.....	98
Tabla 28 Tabla de Equipos de computación.....	98
Tabla 29 Gastos de Administración.....	99
Tabla 30 Gasto de ventas .....	99
Tabla 31 Gastos operacionales y de exportación.....	100
Tabla 32 Estado de resultados o pérdidas y ganancias- Escenario Conservador.....	101
Tabla 33 Estado de resultados o pérdidas y ganancias - Escenario Optimista .....	101
Tabla 34 Estado de resultados o pérdidas y Ganancias Escenario Pesimista .....	102
Tabla 35 Distribución del Financiamiento.....	102
Tabla 36 Programación del préstamo .....	103
Tabla 37 Cálculo de la TMAR.....	103
Tabla 38 Promedio de Flujos de tres escenarios .....	104
Tabla 39 Escenario Conservador .....	105
Tabla 40 Escenario Optimista.....	105
Tabla 41 Escenario Pesimista .....	105

Tabla 42 Punto de equilibrio en dólares .....	106
Tabla 43 Punto de equilibrio en unidades.....	107
Tabla 44 Cálculo del análisis de sensibilidad .....	107

## Contenido de Ilustraciones

Ilustración 1 Potencial de importaciones de bebidas energizantes. ....	11
Ilustración 2 Partida y Subpartida arancelaria .....	15
Ilustración 3 Exportaciones Totales desde Ecuador a Alemania .....	17
Ilustración 4 Tamaño y crecimiento del mercado de bebidas Cod. 22029 .....	18
Ilustración 5 Consumo Anual en Billones de litros de bebidas energizantes .....	18
Ilustración 6 Porcentaje de consumidores de bebidas energizantes naturales .....	19
Ilustración 7 Ingresos a nivel general en Alemania en millones de dólares .....	21
Ilustración 8 Ingreso promedio per cápita en Alemania. ....	22
Ilustración 9 Logo de Yanwa.....	36
Ilustración 10 Envase de Aluminio Yanwa .....	37
Ilustración 11 Requisitos Químicos de composición.....	39
Ilustración 12 Componentes naturales permitidos en la Unión Europea.....	40
Ilustración 13 Etiquetado nutricional Yanwa .....	41
Ilustración 14 Análisis de Fuerzas de Porter.....	46
Ilustración 15 Empaty Map.....	50
Ilustración 16 Preferencias del Consumidor .....	51
Ilustración 17 Frecuencia de consumo de bebidas energizantes.....	52
Ilustración 18 Disposición del consumidor al precio de la bebida natural energizante .....	52
Ilustración 19 Preferencia de capacidad de la botella .....	53
Ilustración 20 Matriz de Oportunidad/ Riesgo.....	59
Ilustración 21 Canal Indirecto de Distribución .....	63
Ilustración 22 Mapa de Macro localización de la oficina matriz.....	73
Ilustración 23 Micro localización de la oficina matriz .....	74
Ilustración 24 Concepción arquitectónica de la Oficina Matriz .....	75
Ilustración 25 Equipos de la empresa .....	76
Ilustración 26 Diseño productivo de la empresa.....	77
Ilustración 27 Mapa Organizacional de Yanwa.....	79
Ilustración 28 Evaluación de Desempeño.....	88

## **Capítulo I: Introducción**

### **Objetivo General**

Proponer un plan de negocio para la exportación de bebida energizante carbonatada sin azúcar a base de Wayusa con destino a Berlín - Alemania.

### **Objetivo Específico**

- Analizar el diagnóstico de la situación actual del macroentorno y microentorno de bebidas energizantes.
- Evaluar la investigación de mercados de oferta y demanda en Alemania.
- Realizar el estudio técnico, estructura del negocio del producto energizante de Wayusa.
- Reconocer la capacidad instalada, estructura organizacional, macro localización y micro localización, filosofía empresarial e imagen corporativa de la empresa.
- Ejecutar el estudio financiero y requerimiento de inversión en base a los puntos antes mencionados.
- Identificar los gastos de nómina y mercadería, determinando la viabilidad del proyecto.
- Conocer el retorno de inversión.
- Definir las conclusiones y recomendaciones.

### **Justificación de la idea de negocio**

La propuesta de exportación de una bebida energizante sin azúcar a base de Wayusa, plantea que el presente documento va totalmente ligado al aporte para el cambio de la matriz productiva de Ecuador, donde busca ser partícipe del comercio internacional con la diversificación de sus mercados; nuestro país tiene un desafío de expansión muy grande ya que durante varios años ha tenido un enfoque de desarrollo económico en la materia prima e hidrocarburos, por lo

que de esta manera puede reducir la dependencia de las exportaciones petroleras enfocándose en ampliar y diversificar su mercado con la creación de valor agregado para los productos no tradicionales, mediante la comercialización de bebidas carbonatadas sin azúcar de Wayusa, como parte de la generación de valor agregado a la materia prima.

Dentro de un comercio internacional tan competitivo, es indispensable aprovechar todos los beneficios y recursos que tiene Ecuador y explotarlos al máximo. Muchos países en Latinoamérica tienen que diversificar su matriz productiva, cambiar su percepción, dejar de ser países exportadores sólo de bienes en categoría primaria; tienen que focalizarse y centrar sus objetivos en ser los pioneros en generación de materia prima y a través de ella industrializar el bien. (SENPLADES, 2012).

La Wayusa tiene un mercado promisorio en Alemania debido a las constantes tendencias de consumo saludable en ese país, por lo tanto, existe un abanico de posibilidades para que la bebida incorpore otras características como agua carbonatada.

País que mediante datos obtenidos por el Trade Map con código arancelario 220299, se sitúa como el segundo país más grande en cuanto a importaciones de *“Lista de los importadores para el producto seleccionado Producto: 2202.99 (Trade Map.2021).*

**Tabla 1**  
*Total de importaciones de Alemania*

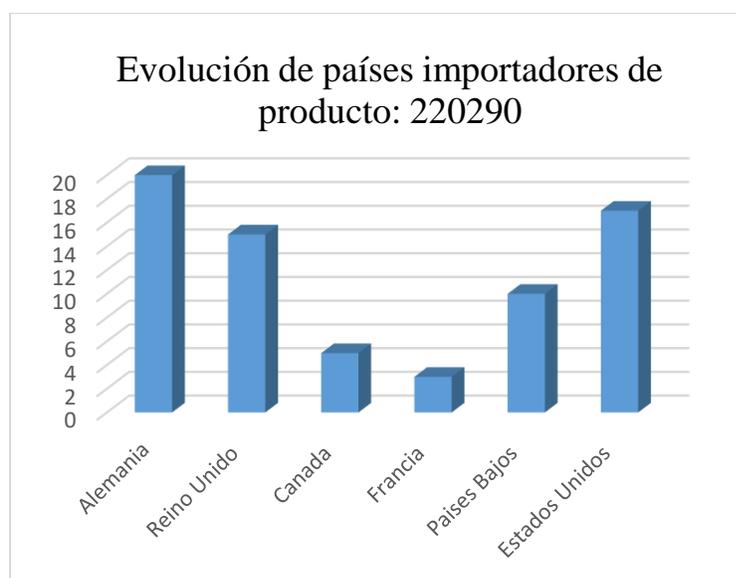
Importadores	2016	2017	2018	2019	2020
Estados Unidos	\$ 2,224,704.00	\$ 2,465,343.00	\$ 2,556,031.00	\$ 2,715,548.00	\$ 2,799,204.00
Alemania	\$ 564,167.00	\$ 636,262.00	\$ 741,953.00	\$ 792,306.00	\$ 758,486.00
Bélgica	\$ 661,003.00	\$ 715,731.00	\$ 773,700.00	\$ 712,565.00	\$ 697,459.00
Reino Unido	\$ 563,353.00	\$ 504,489.00	\$ 563,921.00	\$ 596,889.00	\$ 634,941.00
Países Bajos	\$ 402,140.00	\$ 461,013.00	\$ 539,748.00	\$ 518,387.00	\$ 550,943.00
Francia	\$ 434,260.00	\$ 437,613.00	\$ 473,735.00	\$ 426,176.00	\$ 454,326.00
Canadá	\$ 294,609.00	\$ 302,734.00	\$ 329,129.00	\$ 305,707.00	\$ 330,613.00
Irlanda	\$ 222,120.00	\$ 210,043.00	\$ 241,395.00	\$ 254,467.00	\$ 244,098.00
Camboya	\$ 74,215.00	\$ 128,627.00	\$ 183,879.00	\$ 208,759.00	\$ 240,378.00
Australia	\$ 188,238.00	\$ 206,222.00	\$ 216,136.00	\$ 209,842.00	\$ 208,685.00

Por: Trade Map,2021(<https://www.trademap.org>). Dominio Público.

Como se puede observar en el cuadro comparativo de exportaciones desde el año 2016 hasta el año 2020 esta clasificación de productos ha tenido un crecimiento positivo del 34.44%, tomando como referencia el dato del año 2016 y segundo dato del año 2020.

### Ilustración 1

*Potencial de importaciones de bebidas energizantes.*



Por: Trade Map, 2021(<https://www.trademap.org>). Dominio Público.

Por otro lado, en el mercado ecuatoriano, por datos obtenidos de la fuente Datasur, se obtiene un crecimiento exponencial en las exportaciones del producto investigado, teniendo una

tasa de crecimiento anual positiva de más del 50%, como referencia el año 2017 al año 2020, así lo muestra la tabla número dos.

## Exportaciones de subpartida arancelaria de categoría de bebidas energizantes desde Ecuador.

**Tabla 2**

*Cantidad de Exportaciones de subpartida arancelaria de Ecuador.*



Por: DATASUR, 2021 ([www.datasur.com](http://www.datasur.com))

Las hojas del árbol de la Guayusa o Wayusa (*Ilex Wayusa* Loes), colectadas de la Amazonía ecuatoriana, que se destacan por su alta concentración de cafeína y estimulantes como la methylxantina alcaloidea, theofilina y theobromina (Sistema de Información Científica.2007) proporcionan una magnífica e inigualable energía para el cuerpo humano. Las hojas son utilizadas para la creación de esta bebida carbonatada energizante libre de azúcar, que provienen de la provincia de Napo de la ciudad del Tena ya que esta crece mejor en la alta Amazonía ecuatoriana en especial en esta provincia (Crespo. 2013).

Además, se cuenta con un plan de negocio de internacionalización con miras al país de Alemania a la ciudad de Berlín ya que **YANWA** es una empresa innovadora para el mercado europeo. En primer lugar porque junto a los productores se trabaja en un cultivo tradicional convirtiéndose en un producto exitoso por su valor agregado al momento de ser industrializado, el desarrollo de este trabajo de investigación representa la pauta para poner en marcha el proyecto e iniciar el proceso de introducción al mercado internacional; diversificando los productos para darlos a conocer al mundo entero, donde se recalca el objetivo central que es llevar al mundo energía totalmente natural proveniente de lo más profundo de la Amazonía ecuatoriana, trabajando en conjunto con los productores nativos de la región, impulsando las prácticas de cultivo y bondades ancestrales con esta materia prima de calidad, con el objetivo esencial de que este producto se convierta en sustituto de bebidas energizantes sintéticas dañinas para la salud humana; seremos los pioneros en brindar este producto maravilloso, con bondades naturales beneficiosas para la salud física y mental de quien lo consume .

Para el desarrollo y obtención de resultados de la viabilidad de esta propuesta se utilizará herramientas de estudio de mercado como las cinco fuerzas de Porter que se centran el estudio de nuevos competidores, negociación de proveedores, negociación de clientes, productos sustitutos y rivalidad entre clientes (Porter.1979), adicionalmente se aplicará pautas de internacionalización en base al resultado de decisiones incrementales, donde se pretende concentrarse en pequeñas variaciones para de esta manera aprovechar el aprendizaje sobre los mercados mundiales. (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975)

Para la producción de la bebida energizante como producto final, se planifica trabajar con la empresa “Latable” Caning Services, para ello adicionalmente contamos con dos proformas de dos empresas diferentes con los mismos estándares de calidad.

La Wayusa es uno de los productos no tradicionales que ofrece mejores expectativas de exportación, no solo como materia prima, sino también como un producto industrializado, en este caso una bebida energizante totalmente orgánica y natural.

Particularmente, buscamos impulsar a la industria tradicional de nuestro país, generar innovación a través de la materia prima, incentivando al desarrollo social, tecnológico a través industrialización de la hoja de Guayusa, que sin duda está aumentando a nivel mundial por sus bondadosas características que lo destacan entre las hojas silvestres (Sistema de Información Científica.2007). Su alto potencial de exportación sobre todo en el área de energizantes, son varios de los factores determinantes para su éxito ya que es un producto innovador, de calidad. Esto es beneficioso para Ecuador ya que aumenta el nivel de ingresos por el incremento de ventas de un producto final de la cadena de la matriz productiva.

Su uso proviene de los grupos indígenas de la Amazonía ecuatoriana, principalmente del pueblo Kichwa, quienes mantienen una tradición agro-silvícola donde la utilizan para seguir con sus actividades diarias, tales como la caza y recoleta de alimentos para su subsistencia. (Crespo. 2013).

### **Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea**

Uno de los beneficios que también apoyan a la internacionalización del producto es el Acuerdo Comercial con la Unión Europea, suscrito el 11 de noviembre de 2016 y puesto en marcha el 01 de enero de 2017, denominado como “*Protocolo de Adhesión de Ecuador al Acuerdo*

*Comercial Multipartes con la Unión Europea (UE)*”, el cual asegura la liberalización inmediata del 99.7% de la oferta exportable histórica de Ecuador en protocolos agrícolas y del 100% en productos industriales ecuatorianos. (Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca.2016).

### **Medidas arancelarias del acuerdo comercial**

Se refiere a tarifas o impuestos que son pagados cuando un bien o servicio es importado, es decir ingresa al mercado de una nación, se lo denomina también como Advalorem, que van sobre el CIF, en este caso es la exoneración del arancel es al 100% ya que somos un país integrante del acuerdo comercial con la Unión Europea.

### **Partida y Subpartida Arancelaria**

#### **Ilustración 2**

##### *Partida y Subpartida arancelaria*

<b>"BEBIDAS ENERGIZANTES, INCLUSO GASEADAS. CON ADICIÓN DE OTRO EDULCORANTE O AROMATIZADA"</b>	
<b>Partida Arancelaria General</b>	<b>Subpartida Arancelaria</b>
220299	2202990010

Por: Organización Mundial del Comercio, 2022. (<https://www.wto.org/indexsp.htm>). Dominio Público.

## **Medidas no arancelarias del acuerdo comercial**

En el Acuerdo Comercial antes mencionado, ninguna de las partes podrá establecer una prohibición para las importaciones, es decir no tienen la potestad de actuar unilateralmente y establecer requisitos o precios de importación o exportación que no estuvieren dispuestos, salvo en el caso de se presente antidumping.

“El fin de los acuerdos comerciales, tanto multilaterales como bilaterales, es obtener la disminución de los aranceles y la eliminación de las barreras no arancelarias.” (Villagomez,2019).

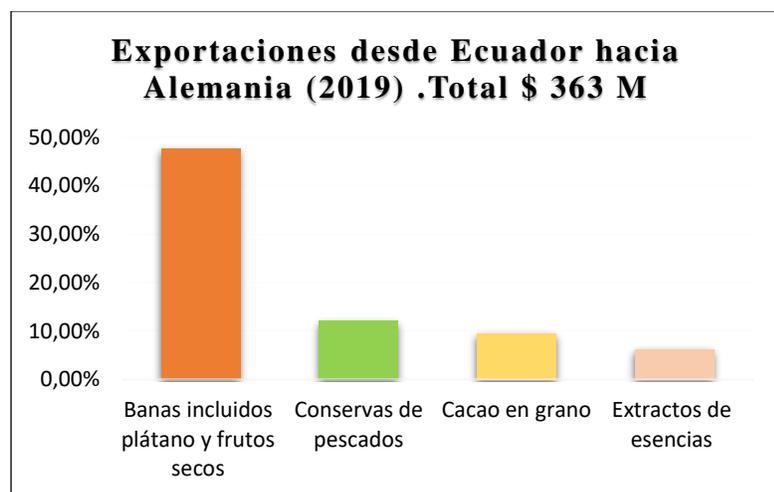
## **Acceso y trato nacional**

La negociación de Ecuador en lo que se refiere a la desgravación de productos comerciales, consiguió que las mercancías ecuatorianas tengan una reducción y eliminación de los aranceles que van en sintonía con la estructura productiva de nuestra nación, al iniciar el acuerdo comercial, nuestro país tenía como objetivo desgravar el 100% de sus posiciones arancelarias desde la fecha en la que entrase en vigor dicha ley, así como también la Unión Europea logró que Ecuador desgrave el 43% de las partidas arancelarias correspondientes al sector de la industria alemana. (Villagomez,2019).

Adicionalmente por datos obtenidos de “The Observatory of Economic Complexity”, en el año 2019 las exportaciones de Ecuador a Alemania tuvieron un incremento del 3.29% con un total de 363 millones de dólares en beneficio para nuestra nación. (OEC.2019)

### Ilustración 3

#### *Exportaciones Totales desde Ecuador a Alemania*



Por: The Observatory of Economic Complexity, 2019. (<https://oec.world/en/home-b>). Dominio Público.

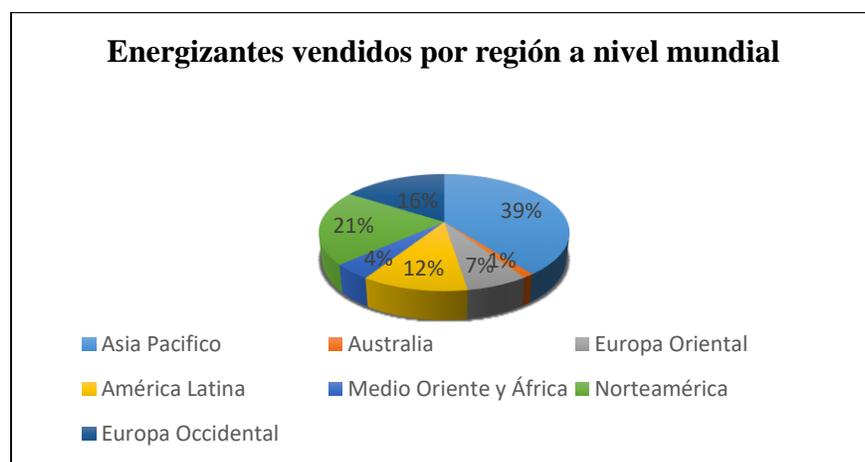
### Análisis del Medio

#### Diagnóstico a nivel Internacional

Las bebidas energizantes pertenecen a la subpartida arancelaria denominada “Bebidas energizantes, incluso gaseadas con adición de otro edulcorante o aromatizada”, así lo menciona el TradeMap y en conjunto con la Asociación Americana de bebidas recalca que se ha reemplazado las bebidas carbonatadas normales por las bebidas energizantes, de igual manera se pronostica que en el año 2025, mediante un estudio realizado por la inteligencia del PMMI (Packaging Machinery Manufactures Institute), la tasa de crecimiento anual compuesto será de un 6 % ya que en el año 2020 se vendieron más de 1.230 millones de unidades de bebidas energizantes funcionales y nutritivas, café y té.

## Ilustración 4

*Tamaño y crecimiento del mercado de bebidas Cod. 22029*



Por: Euromonitor, 2021. (<https://www.euromonitor.com/>). Dominio Público.

Red Bull se encuentra entre las marcas más populares y ocupan posiciones destacadas en el mercado. Otras marcas populares incluyen Rockstar, Monster, NOS, Amp, Full Throttle, Arizona Energy y Xyience. Las tendencias han demostrado que los principales participantes de la industria implementan estrategias similares para sobrevivir a la competencia y mantener su participación de mercado.

## Ilustración 5

*Consumo Anual en Billones de litros de bebidas energizantes*



Por: Euromonitor, 2020. (<https://www.euromonitor.com/>). Dominio Público.

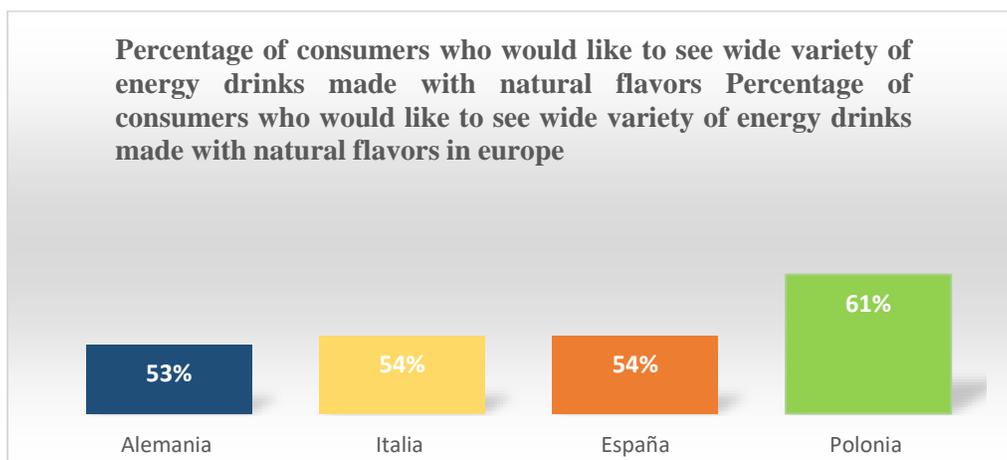
En el presente cuadro se muestra la cifra de consumo mundial de bebidas energizantes, que han aumentado exponencialmente desde el año 2014, pues se registra un incremento del 100% de consumo en billones de litros.

El mercado mundial en los últimos cinco años ha cambiado su mentalidad de cuidado mental, emocional y físico, teniendo conciencia de lo que consumen en alimentos y bebidas, por lo que un gran nicho de mercado muestra preocupación y rechazo a saborizantes y colorantes artificiales. (PMMI,2019).

Así lo muestra la imagen a continuación:

### **Ilustración 6**

*Porcentaje de consumidores de bebidas energizantes naturales*



Por: Mintel, 2020. (<https://es.mintel.com/>). Dominio Público.

Mediante la ilustración expuesta y en base a investigaciones de mercado, los expertos muestran que hoy, más de la mitad (53%) de los consumidores alemanes dicen que les gustaría ver una variedad más amplia de bebidas energéticas elaboradas con sabores y colorantes naturales, mientras que cuatro de cada diez (41%) dicen que están dispuestos a pagar más para variedades

que contienen únicamente potenciadores de energía naturales. En otros mercados europeos la situación es similar, con el 54% de los consumidores, italianos y españoles y el 61% de los consumidores polacos que están de acuerdo en que les gustaría ver más bebidas energéticas con ingredientes naturales.

### **Análisis del mercado en Alemania**

El consumo de bebidas energéticas en Alemania registró una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) positiva del 5,73 % durante el período 2015 a 2020 con un valor de ventas de 3.838,91 millones EUR en 2020. El mercado logró su desempeño más sólido en 2018, cuando creció un 12,28% respecto al año anterior y su desempeño más débil en 2020, cuando cayó un -0,43% respecto a 2019.

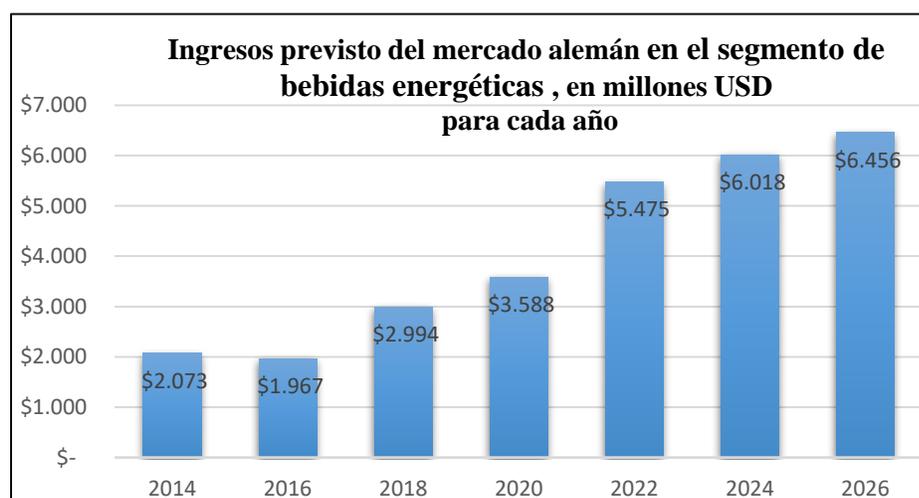
Por los datos antes mencionados, las encuestadoras alemanas Market Size, Growth and Forecast Analytics, generan una revisión de mercado en cuanto a calidad de amplio nivel de bebidas energéticas en Alemania; las cuales determinan que los productos energéticos analizados se fundamentan, principalmente en carbonatados y que contienen estimulantes como cafeína, taurina, guaraná, glucuronolactona, yerba mate, junto con jarabe de glucosa (jarabe de maíz) y maltodextrina. Dentro de los lineamientos establece que las bebidas pueden contener combinaciones de vitaminas del grupo del complejo B, así como vitaminas A y E (es decir, antioxidantes); vitamina C (ácido ascórbico); L-carnitina; hierbas y sustancias exóticas, como ginkgo biloba, ginseng, cardo mariano; reguladores de acidez. Los productos también pueden contener jugo.

Satista es un portal de estadística online de origen alemán que brinda a los usuarios datos importantes relacionados con el estudio del mercado y opinión, así como también datos

económicos y estadísticas oficiales; por información obtenida en este portal, se determina lo siguiente en cuanto a población, ingresos, consumo y más factores relevantes del consumo de bebidas energizantes en el Mercado Alemán, que nos ayudará al desarrollo oportuno de este capítulo.

### **Ilustración 7**

*Ingresos a nivel general en Alemania en millones de dólares*



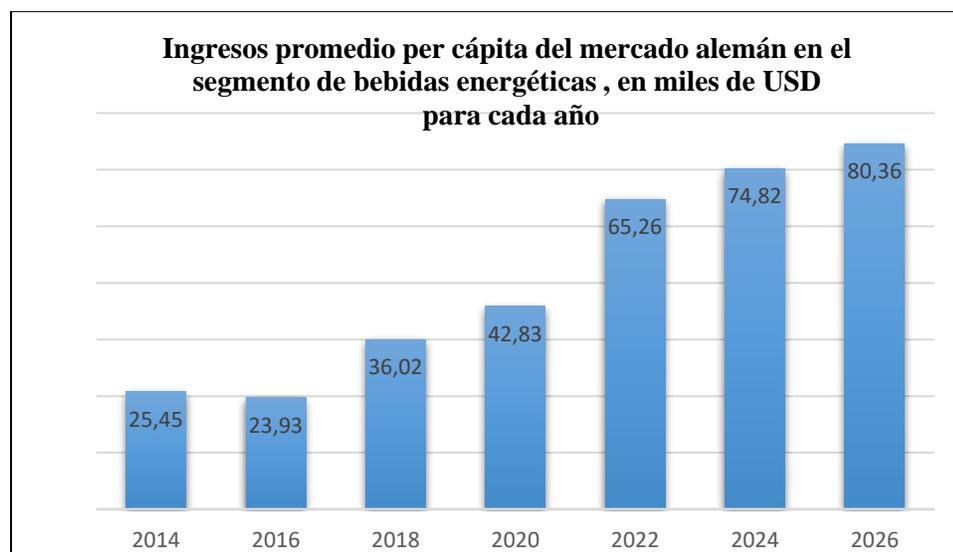
Por: Statista, 2021. (<https://es.statista.com/>). Dominio Público.

Como lo muestra en la Ilustración 7, el cuadro “Ingresos” muestra el desarrollo de ingresos previsto del mercado seleccionado en millones para cada año, las cuales se ven reflejadas en los ingresos que se generan de su consumo en los últimos ocho años. Se puede observar en el cuadro como se ha triplicado y se prevé que para el año 2026, estos valores se quintuplicaron, lo cual plantea el potencial de consumo de las bebidas energéticas en el mercado alemán.

Los ingresos en el segmento de bebidas energéticas y deportivas ascienden a US\$ 5470 millones en 2022. Se espera que el mercado crezca un 5,19% anual (CAGR 2022-2026).

## Ilustración 8

*Ingreso promedio per cápita en Alemania.*



Por: Statista, 2021. (<https://es.statista.com/>). Dominio Público.

El cuadro Ingresos promedio per cápita muestra el valor del mercado promedio del mercado de Alemania por persona en miles de dólares estadounidenses para cada año para el mercado exclusivo de bebidas energizantes; en los últimos ocho años, el ingreso per cápita por el consumo de bebidas energizantes ha aumentado exponencialmente, teniendo así una relación de ingresos del 1.56 puntos de incremento, en el cual se prevé para el año 2026, aumentarán 0.23 puntos.

## Información de Alemania

**Tabla 3***Población de Alemania*

<b>Indicadores de crecimiento</b>	<b>2021 (e)</b>
<b>PIB</b> ( <i>miles de millones de USD</i> )	4.230,17
<b>PIB</b> ( <i>crecimiento anual en %, precio constante</i> )	3,1
<b>PIB per cápita</b> ( <i>USD</i> )	50.788
<b>Saldo de la hacienda pública</b> ( <i>en % del PIB</i> )	-5,7
<b>Endeudamiento del Estado</b> ( <i>en % del PIB</i> )	72,5
<b>Tasa de inflación</b> (%)	2,9
<b>Tasa de paro</b> ( <i>% de la población activa</i> )	3,7
<b>Balanza de transacciones corrientes</b> ( <i>miles de millones de USD</i> )	287,57
<b>Balanza de transacciones corrientes</b> ( <i>en % del PIB</i> )	6,8
<b>Índice de corrupción</b>	80/100
<b>logistics performance Index</b>	4.1/5
<b>Doing Business</b>	7/190

Por: Santander Trade, 2021. (<https://santandertrade.com/es>). Dominio Público.

Los factores que más se destacan de la tabla 3, son: el Producto Interno Bruto e índice de corrupción, pues con estos factores mencionados, se puede conocer de mejor manera a Alemania como país.

El Producto Interno Bruto corresponde al valor en el mercado de los bienes y servicios finales producidos por una nación (Javeriana. 2019), en Alemania el producto interno bruto ha crecido un 2,9% con respecto al año 2020, el PIB per cápita fue de 50788 euros, mayor al año 2020 con 2430 euros. (Datos macro.2020)

El índice de corrupción corresponde al factor político de la nación, se define que Alemania cuenta con una democracia directa y una economía de mercado muy eficaz, pues como lo muestra el cuadro presenta 80/100 puntos que, en un rango de análisis, mientras más se acercan a 100 puntos, menos nivel de corrupción presentan, por lo que Alemania tiene un rango positivo hacia este importante punto de vista.

### **Proyección Estimada de la Demanda**

La población de Alemania, está conformada por un número estimado de habitantes de 83 millones de personas (DatosMacro.2020), de los cuales se ha categorizado por población económicamente activa y población con empleo, determinada por el número de habitantes de su capital en Berlín conformada por 3645 millones de habitantes, tomando en cuenta la cantidad de consumidores de bebida energizante en millones de personas de 3040 millones de habitantes (Satista.2021).

Obteniendo así las siguientes tablas:

**Tabla 4**

*Demanda Insatisfecha de Alemania.*

<b>ALEMANIA</b>				
<b>Población total de Alemania (millones)</b>	<b>Población económicamente activa 15 y 64 años. 64%</b>	<b>Población con empleo 77%</b>	<b>Consumidores de bebida energizante millones de personas</b>	<b>Demanda insatisfecha de Alemania en porcentaje</b>
83'000,000	53'120,000	40'902,400.00	3'040,000	99.93

Elaboración: Autor

**Tabla 5***Demanda Insatisfecha de Berlín.*

<b>BERLÍN</b>				
<b>Población total Berlín (millones)</b>	<b>Población económicamente activa 15 y 64 años. 64%</b>	<b>Población con empleo 77%</b>	<b>Demanda insatisfecha de Berlín</b>	<b>Proporción de la demanda esperada 2.28%</b>
3'600,000	2'304,000	1'774,080	1'772,838	40,485

Elaboración: Autor

La demanda insatisfecha de berlín corresponde a 1'772, 838 potenciales consumidores, de los cuales se espera obtener el 2.28% como demanda esperada, de este producto amigable con la salud y sustituto de las bebidas energizantes sintéticas; Yanwa es un producto de calidad totalmente orgánico.

### **Análisis de consumo de bebidas energizantes en Ecuador**

La encuesta nacional realizada por el INEC, a través de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT), reveló que en Ecuador el mayor consumo de bebidas energizantes se da en hombres de 19 a 30 años, indicando que pueden ingerir hasta 359 ml/ al día, seguido de hombres de 31 a 50 años de 342 ml/ día; con respecto al mercado femenino de 14 a 18 años con 265 ml/ al día. Datos que muestran el dinamismo de consumo entre hombres y mujeres en edades determinadas.

Por datos obtenidos de la revista Ekos, menciona que las marcas con mayor impacto en el mercado en las ciudades de Quito y Guayaquil; entre las categorías mencionadas la mayor parte

de bebidas que recuerdan son energizantes e hidratantes deportivos. En primer lugar, Gatorade, segundo lugar V220 y tercer lugar Powerade.

En el mercado específico nacional de bebidas energizantes a base de Wayusa, se encuentra la empresa Waykana (Jumandipro SA), pioneros en exportaciones al exterior a 10 países, entre ellos Estados Unidos, Canadá, Australia, Dubái, Hong Kong e Italia y con acciones en la bolsa de valores por USD 1 108 980 dólares, quienes actualmente serían nuestros principales competidores en este tipo de bebidas de Wayusa.

### **Concepto del Negocio**

El presente plan de negocio tiene como iniciativa ser una empresa exportadora de bebida energizante carbonatada libre de azúcar de Wayusa al mercado alemán, adaptando estándares de calidad y requerimientos del mercado internacional, a través de los datos que serán obtenidos del público objetivo a lo largo del desarrollo de los capítulos.

La Wayusa se caracteriza por sus especiales bondades energéticas ya que contiene más cafeína que el té verde y más antioxidantes que la yerba mate, se la conoce también como la hoja de la eterna juventud. Yanwa, está diseñado para el público en general y deportistas ya que provee al cuerpo de energía natural y orgánica para poder continuar con sus actividades diarias, centrándose en el principio inicial, es utilizado por comunidades de la Amazonía ecuatoriana para ejecutar sus actividades diarias de caza y silvi- agricultura, quienes son los pioneros conocedores ancestrales de esta hoja tan maravillosa. La empresa, respetará y cumplirá todos los estándares de calidad impuestos por la Unión Europea.

**Tabla 6***Model Canvas*

<b>Socios Clave</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Propuesta de Valor</b>	<b>Relaciones de clientes</b>	<b>Segmentación de clientes</b>
Proveedores. Accionistas. Inversionistas. Transportistas.	Exportar bebida energizante de Wayusa a Alemania.	Producto Orgánico y nutricional. Envase de 330 ml.	Consumidor Final (indirecta). Distribuidores( directa).	Población de Berlín de 15 a 65 años económicamente Género: Masculino, Femenino. Generación: X en adelante.
	<b>Recursos clave</b> Materia prima de calidad y orgánica. Recurso Humano. Certificaciones. Calidad. Exportaciones.		<b>Canales</b> Productor-Yanwa- Intermediario- Consumidor Final.	
<b>Estructura de costos</b>		<b>Fuente de Ingresos</b>		
Exportación del producto al país destino.		Bebida Energizante de 330 ml.		

*Nota.* El modelo Canvas nos ayuda a entender de manera, rápida y resumida el giro de negocio de la propuesta de este plan de negocios.

Elaboración: Autor

## Producto a Ofertar

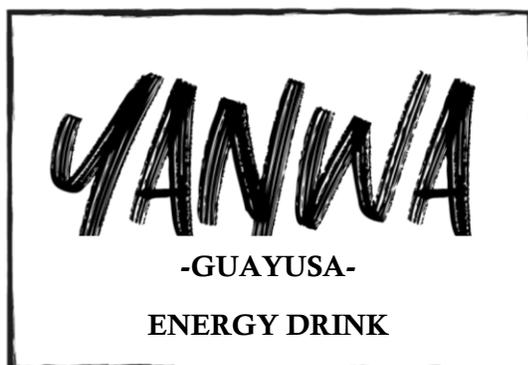
El diseño del producto propuesto, toma en cuenta los reglamentos y requerimientos actuales del mercado alemán. Con el fin de cumplir con la normativa vigente de la nación.

La propuesta de negocio Yanwa, ha optado por utilizar el material de aluminio en sus envases ya este es categorizado como uno de los envases más reciclables y reciclados que existe en la actualidad. También es uno de los que más ha crecido a la hora de recuperarse para reutilizar, apeándonos así a la normativa vigente del Reglamento (UE) No. 1169/2011 del Parlamento Europeo y del Consejo de 25 de octubre de 2011.

## Imagen visual del Producto

### Ilustración 9

*Logo de Yanwa*



Elaboración: Autor

## Ilustración 10

### *Envase de Aluminio Yanwa*



*Nota.* Envase de 330 ml de Bebida energizante de Guayusa. Elaboración: Autor

### **Características del etiquetado nutricional regulado por la Unión Europea**

El etiquetado nutricional de bebidas energéticas, se encuentra regulado por toda la Unión Europea con el reglamento UE 11169/2011 artículo 29, sobre el cual la información alimentaria relacionada con el contenido energético o macronutrientes principales tienen que ser especificados; en el mismo artículo (Reglamento UE.) afirma que “bebidas que contienen cafeína cuyo contenido sobrepase los 150 mg por litro. (...) se debe incluir en la etiqueta de las bebidas energéticas una indicación adicional (“*Contenido elevado de cafeína. No recomendado para niños, mujeres embarazadas o en periodo de lactancia*”)”.

### **Estándares de Calidad**

Los requerimientos de calidad que establece la Unión Europea para la importación de productos para alimentos y bebidas determinan que el etiquetado de bebidas energéticas listas

para beber deberá cumplir con KS EAS 38, KS EAS 803, KS EAS 804, KS EAS 805. Además, la siguiente información se marcará de manera legible e indeleble en el contenedor. Los requisitos también se aplicarán a los paquetes a granel:

- a) nombre del producto
- b) marca/nombre comercial;
- c) nombre, ubicación y dirección física del fabricante;
- d) país de origen;
- e) ingredientes en orden decreciente de proporciones;
- f) declaración de la información nutricional;
- g) fecha de fabricación;
- h) fecha de vencimiento;
- i) lote/número de lote;
- j) condición de almacenamiento;
- k) volumen neto (en unidades métricas); y
- l) porciones recomendadas por día.

La siguiente información adicional también se incluirá en la etiqueta de las bebidas energéticas listas para beber cuya formulación incluye cafeína:

- a) declaración de advertencia en el sentido de que la bebida contiene cafeína y la bebida no se recomienda para niños, mujeres embarazadas o lactantes y personas sensible a la cafeína.
- b) declaraciones de las cantidades medias, por ración y por 100 ml de
- c) cafeína expresada en miligramos máximo 80mg netos de cafeína, y

- d) Las cantidades de vitaminas presentes en la bebida no se expresarán como porción o un múltiplo.
- ingestas dietéticas recomendadas o
  - ingestas diarias seguras y adecuadas estimadas de esa vitamina.

Cuando se utilice edulcorante no nutritivo, las siguientes palabras: “Contiene edulcorante no nutritivo para usos especiales”. En la etiqueta se declarará “solo uso dietético”. (Standard, 2019).

### Requisitos químicos para bebidas energéticas listas para beber en Alemania

#### Ilustración 11

##### *Requisitos Químicos de composición*

S/N	Characteristic	Requirement	Test method
i.	Degree brix (°B) at 20 °C <sup>a</sup>	10.0 – 20.0	ISO 2173
ii.	pH	2.6 – 4.0	BSEN 1132
iii.	Carbon dioxide, <sup>b</sup> gas volume min	1	Annex A
iv.	Sulphur dioxide mg/kg, max.	100.0	Pearson's –Tanner method
v.	(Reducing sugar contents (dextrose equivalent), % m/m, min.) <sup>c</sup>	20	KS 319-1
vi.	Benzoic acid, mg/kg, max.	200	AOAC-994.11
vii.	Caffeine, <sup>d</sup> mg/100	14.5-32.0	AOAC-979.08
<sup>a</sup> does apply to sugar free or reduced sugar energy drinks. <sup>b</sup> Applies to the carbonated energy drinks. <sup>c</sup> Applies to glucose based energy drinks. <sup>d</sup> Applies to caffeinated energy drinks.			

Por: Harvard Nutrition Source, 2020. (<https://www.hsph.harvard.edu/nutritionsource/energy-drinks/>). Dominio Público.

Para la elaboración de la bebida energizante de Wayusa se cumplirá con todas las normas de calidad impuestas por la Unión Europea que lo rige también a Alemania.

## Contenido nutricional de las Hojas de Guayusa, permitido en el mercado alemán

### Ilustración 12

*Componentes naturales permitidos en la Unión Europea.*

S/N	Substance	Amount, 100 ml	
		Min.	Max.
i.	Thiamine		8.0 mg
ii.	Riboflavin		4.0 mg
iii.	Niacin		8.0 mg
iv.	Pyridoxine (Vitamin B <sub>6</sub> )		2.0 mg
v.	Vitamin B <sub>12</sub>		2 µg
vi.	Pantothenic acid		2.0 mg
vii.	Taurine		400.0 mg

Por: Harvard Nutrition Source, 2020. (<https://www.hsph.harvard.edu/nutritionsource/energy-drinks/>). Dominio Público.

### Información nutricional final de la bebida YANWA

Después del previo análisis de los requerimientos establecidos por la Unión Europea del cual forma parte Alemania, se crea con minuciosidad la información nutricional de la bebida energizante de 330ml, alineándonos a los estándares de calidad internacionales, obteniendo así lo siguiente:

### Ilustración 13

*Etiquetado nutricional Yanwa*

<b>NUTRITIONAL INFO</b>	
<b>Tamaño de la porción:</b>	<b>330 ml</b>
Porciones por envase:	1
<b>Cantidad por porción</b>	
Energía calorías:	5 kcal
	% Valor
Grasa Total	0,5 g
Ácidos grasos saturados	0g
Colesterol	0mg
Carbohidratos	1g
Proteína	0g
Azúcares totales	0g
<b>Vitaminas</b>	
Vitamina B1	0,103 mg
Vitamina B2	0,266 mg
Vitamina B3	5,59 mg
Cafeína	75 mg
* Porcentajes basados en una dieta de 2000 calorías al día. (2000 kcal) 830KJ	

Elaboración: Autor

- **Frase de distintiva**

Yanwa energía amazónica.

- **Promesa Funcional**

Energía natural

- **Promesa de Salud**

Te cuida al ser un producto orgánico y natural

- **Reason Why**

100% hoja de Guayusa.

## **Resumen**

El capítulo detalla los parámetros generales sobre la situación del mercado exterior, en este caso Alemania, se determina los diversos acuerdos comerciales con la Unión Europea. Se establece los objetivos generales y específicos para de esta manera marcar un camino a desarrollar.

Se detalla la justificación de la idea de negocio, así como también se ejecuta un análisis de la demanda en Alemania, donde se determina la demanda insatisfecha y a través de ella determinar el flujo de ingresos proyectados.

El capítulo describe con claridad el concepto del negocio mediante la aplicación del modelo CANVAS, así como también las características del etiquetado nutricional, regulado por la Unión Europea.

## **Capítulo II: Investigación de Mercado**

### **Proveedores**

Para esta propuesta de negocio se contará con un proveedor principal de marca blanca, que nos entregará la bebida energizante lista para el consumo, esto nos permitirá la etiquetación con nuestra propia marca para lograr su internacionalización y ser reconocidos como tal en el mercado exterior.

El proveedor con el que se ha decidido trabajar para la provisión del producto es la empresa Latable, quien asegura tener un amplio recorrido de experiencia, calidad y cumplimiento de requisitos del mercado exterior en este tipo de bebidas, adicionalmente para no crear dependencia del mismo, se obtienen varias opciones de productor ligado a este giro de negocio, permitiéndonos tener un rango de negociación con los proveedores.

Para el etiquetado del producto, la empresa antes mencionada asegura, encargarse del etiquetado de las latas de la bebida energizantes que contendrá el logo de la empresa, ingredientes y porcentajes de concentración, fecha de elaboración, caducidad, entre otros factores. La etiqueta será impresa en el idioma inglés.

### **Competidores**

Las bebidas energéticas se han vuelto enormemente populares en los últimos años y ofrecen a los consumidores la oportunidad de aumentar sus niveles de energía para pasar el día. Con tantas bebidas diferentes para elegir, encontrar la mejor bebida energética no es lo más fácil, especialmente si nunca antes has probado una.

Los factores principales que en Alemania son tomados en cuenta por el consumidor, datos obtenidos por THE BEST REVIEW (2021) al momento de beber el producto son los siguientes:

**Bebidas energéticas carbonatadas:** las bebidas energéticas más reconocibles, vienen en muchos sabores y usan una gran cantidad de ingredientes, aunque todas tienen un alto contenido de cafeína y azúcar (a menos que no tengan azúcar). Tienen a venderse en latas de diferentes tamaños, aunque muchos se venden en botellas también.

**Energy Shots:** un tipo de bebida energética mucho más concentrada, tienen menos volumen, pero la misma cafeína que las latas o botellas más grandes. Están destinados a beberse de un solo trago para obtener un impulso de energía rápido y potente.

**Bebidas Relajantes:** Un producto emergente que hace lo contrario de una bebida energética tradicional, están diseñadas para facilitar la relajación, presentando ingredientes calmantes junto con una gama de ingredientes activos.

Por lo que, los principales competidores para la Bebida energizante carbonatada a base de Wayusa libre de azúcar son los siguientes:

**Tabla 7**

*Marcas y precios de energizantes orgánicos en mercado alemán*

Nombre	Precio Unitario	ml	Imagen
Maya Mate	€ 6.15	330ml	

Viva Mate	€	6.80	330ml	
Doc Vengan	€	6.20	330ml	

Por: Edeka, 2021. (<https://www.edeka.de/>). Dominio Público.

Elaboración: Autor

## Distribuidores

Las tiendas de comestibles alemanas ofrecen una gama de productos. Como uno de los países más grandes de Europa, Alemania tiene muchas cadenas de supermercados para elegir. Muchos se encuentran en todo el país, sin embargo, todavía hay variaciones regionales significativas en lo que respecta a las tiendas de comestibles, muchos de estos operan a nivel regional. Algunas de las cadenas más grandes que se encuentra en Alemania especialmente en Berlín como ciudad destino incluyen:

- **Rewe:** con más de 3000 tiendas en todo el país, es probable que se encuentre con Rewe cuando vaya de compras al supermercado en Alemania. Las tiendas van desde grandes puntos de venta estilo hipermercado fuera de la ciudad hasta pequeñas ubicaciones convenientes llamadas Rewe To Go.

- **Edeka:** la cadena de supermercados más grande de Alemania tiene casi 6.000 tiendas, que van desde tiendas estilo hipermercado hasta tiendas de conveniencia. Las tiendas más grandes venden una cantidad decente de artículos no alimentarios.
- **Kaufland:** en una de sus 600 tiendas estilo hipermercado, podrá encontrar la mayoría de sus comestibles básicos en Kaufland. Algunas tiendas también venden productos no alimentarios, incluidos productos electrónicos y ropa.

El distribuidor seleccionado para la puesta en marcha de este plan, se focalizará en Edeka.

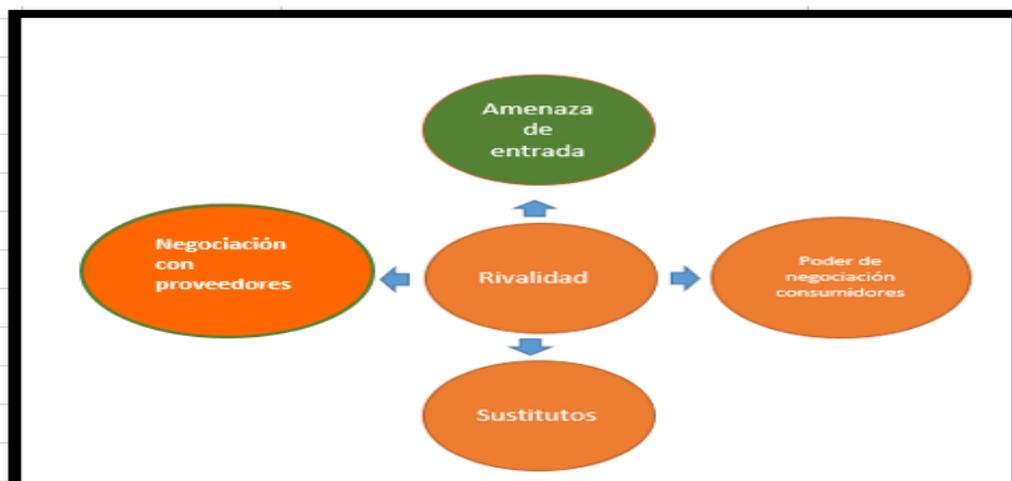
### **Fuerzas de Porter**

Las Fuerzas de Porter corresponde a un modelo de análisis competitivo creado por el académico estadounidense Michael Porter, profesor conocido mundialmente por sus teorías económicas, de estrategia y competitividad en la destacada Escuela de Negocios de Harvard. (Morales, 2018).

Las fuerzas de Porter en el presente caso de investigación, serán aplicadas para conocer el entorno de la bebida energizante de Guayusa.

### **Ilustración 14**

*Análisis de Fuerzas de Porter*



*Nota.* Determinación de Fuerzas de Porter establecido por dos colores, verde nivel bajo y anaranjado nivel medio, aplicado al estudio actual. Elaboración: Autor

### **Rivalidad de competidores (MEDIA)**

El 94.99% de la producción universal de Wayusa se encuentra en Ecuador (CAF,2011), proveniente de diversas colectividades ubicadas en la Amazonía de nuestro país principalmente en Archidona; son encargadas de distribuir las hojas para su producción. Actualmente la empresa ecuatoriana con más ventas tanto nacionales como internacionales Waykana (Jumandipro SA), quien lleva 7 años de operación el mercado, siendo así el principal competidor de Yanwa; igualmente en Europa existen bebidas energizantes a base del té yerba mate, que tienen similares características a las hojas de Wayusa que paulatinamente están ingresando en el mercado.

### **Desarrollo de productos sustitutos (MEDIA)**

El mercado de bebidas energizantes a base de Wayusa, es un mercado muy poco explotado por la falta de conocimiento de los beneficios que nos brinda esta hoja tan maravillosa proveniente de la selva amazónica ecuatoriana, el propósito de esta bebida energizante es que sea sin azúcar,

elaborada con productos de calidad y beneficios para la mente y cuerpo humano, sin embargo, se la toma como media ya que, presenta características similares estimulantes con té, de hierbas naturales.

### **Entrada de nuevos competidores (BAJA)**

La producción de bebidas energizantes está en constante crecimiento, sin embargo, las bebidas energizantes a base de esta hoja es un mercado que recién está tomando impulso, el valor agregado de Yanwa es que es un producto natural, orgánico y sin azúcar, por lo que no tiene los componentes de otras marcas con saborizantes artificiales y exceso de azúcar en su producto.

Es importante también tomar en cuenta las barreras de entrada impuestas por algunas autoridades que en pocas ocasiones frenan el proceso de internacionalización.

### **Poder de negociación de los proveedores (MEDIA)**

El presente plan de negocio toma el poder negociación con los proveedores como un nivel medio ya que, la modalidad de producción de la empresa, se fundamenta en la provisión del producto principal, imprescindible para que pueda ser comercializado; sin embargo, en base a la premisa mencionada, es esencial mantener una relación muy cercana con nuestros productores, para contrarrestar un impacto negativo para Yanwa y para el consumidor.

### **Criterios de Segmentación del Mercado para el Distribuidor y el Consumidor Final**

La propuesta de exportación plantea dos posibles modelos de negocio aplicables, la primera será aplicada a los distribuidores internacionales, encargados de ubicarlos en el sector de bebidas energizantes.

La segunda segmentación que se tomará en cuenta, está totalmente ligada al factor diferenciador del producto, estrechamente relacionado con la conducta del consumidor final. Es aquí donde la empresa buscará la satisfacción del cliente a través de nuestras propuestas de valor; la primera energía natural orgánica proveniente de la Amazonía ecuatoriana y la segunda poderes naturales ancestrales de comunidades con cosmovisión tradicional que alberga riqueza de saberes propios de la sabiduría de la naturaleza; es así como tenemos la fuerte visión de convertirnos en producto sustituto de las bebidas energizantes sintéticas.

### **Formulación de la Investigación de Mercado**

Para hallar datos importantes que sustenten la creación de una empresa exportadora de un producto industrializado, a través de materia prima ecuatoriana de calidad, se realizó investigación de mercado tanto cualitativa como cuantitativa a un total de 50 personas provenientes de Alemania, mediante la aplicación de la herramienta virtual de cuestionarios online, se segmentó de la siguiente manera:

- a) 50 alemanes residentes en Ecuador 25 de género femenino y 25 personas de género masculino, las encuestas fueron realizadas con la ayuda de conocidos que trabajan en centros educativos que arraigan el origen alemán entre ellos Deutsche Schule Quito y Guayaquil y Asociación Humboldt- Quito; personas en Alemania, las encuestas fueron realizadas en inglés con la ayuda de 5 familiares y 8 amigos que residen en el país destino, establecidos en la región y con una red de networking.

En el análisis cualitativo ayudó a determinar comportamiento y conocimientos de la población objetivo, a través de encuestas semiestructuradas (Janse.2012).

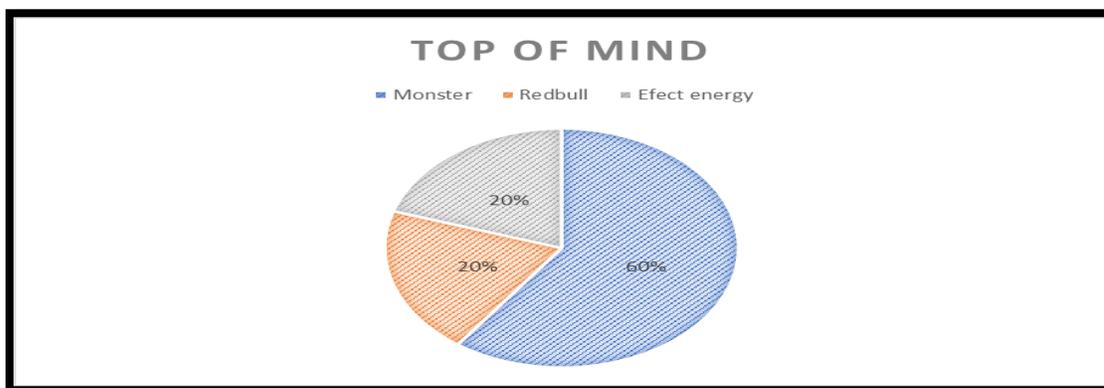
En el análisis cuantitativo se determinó diversos factores relevantes para la posición de la marca en el mercado alemán, entre ellos nivel de conocimiento de la hoja de guayusa, preferencia de contenido del envase, precio que estarían dispuestos a pagar, sabor, preferencia de producto ya sea sintético o natural, entre otros factores planteados a continuación.

### **Análisis cualitativo**

El análisis cualitativo se realizó con dos tipos de preguntas para conocer al mercado entre ellas el Top of Mind, es decir las primeras marcas energizantes que les llegue a la memoria y la segunda las variables por las que consumen un producto energizante, obteniendo los siguientes resultados.

### **Tabla 8**

*Top of Mind de bebidas energizantes*



*Nota.* Marca de bebida energizante que surge primero en la mente del encuestado. Elaboración: Autor

### **Ilustración 15**

*Empaty Map*



*Nota.* Comprensión de los consumidores finales de bebida energizante a través de resultados obtenidos por encuesta cualitativa elaborada por Yanwa. Elaboración: Autor

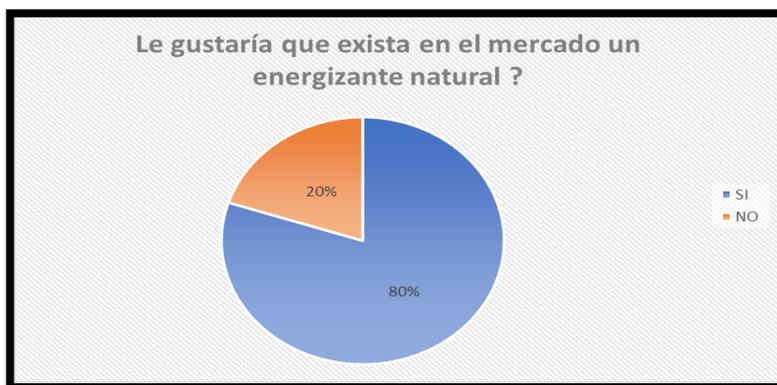
Análisis: A través de Empaty Map, o mapa empatía es una herramienta de ayuda a disponer de solución eficaz a un problema, pues de esta manera se puede dividir en partes pequeñas, para obtener un análisis cualitativo del mismo, es decir, qué siente, qué oye, qué hace o dice, entre otras; para así a través de estos planteamientos pensar mucho, sin límites.

### Tabulación de encuestas: Análisis cuantitativo

1. ¿Le agradecería que exista un energizante natural?

#### Ilustración 16

*Preferencias del Consumidor*

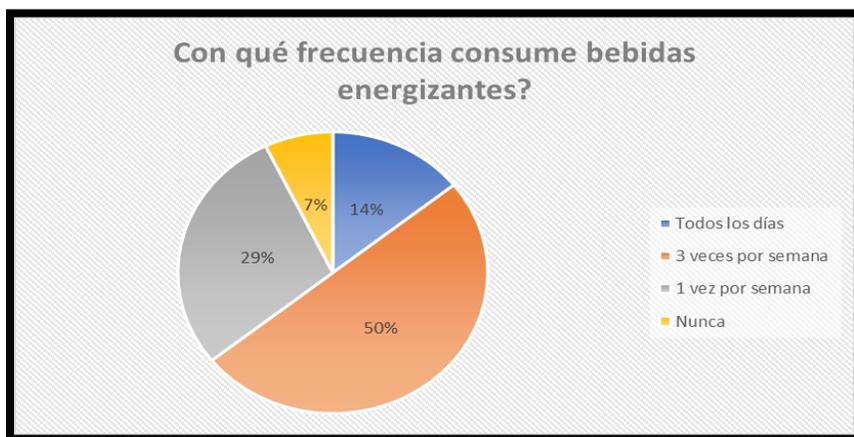


Elaboración: Autor

2. ¿Con qué frecuencia consume bebidas energizantes?

### Ilustración 17

*Frecuencia de consumo de bebidas energizantes*

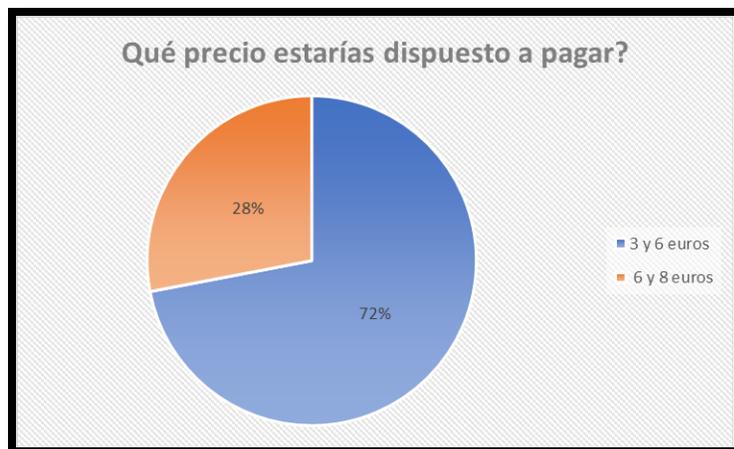


Elaboración: Autor

3. ¿Qué precio estarías dispuesto a pagar por la bebida energizante natural?

### Ilustración 18

*Disposición del consumidor al precio de la bebida natural energizante*

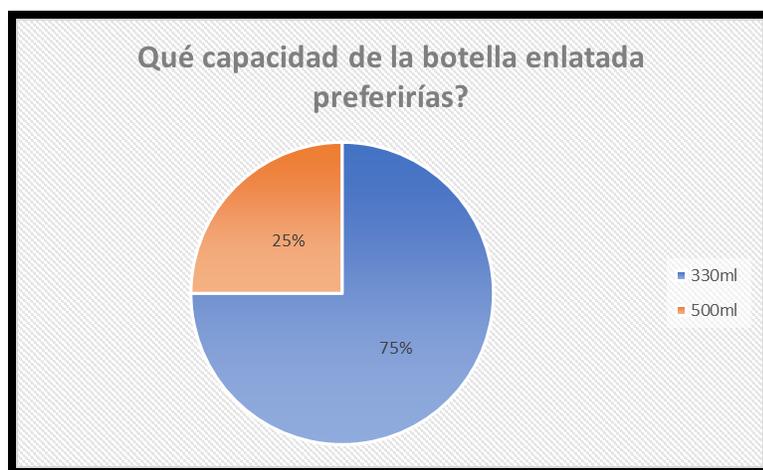


Elaboración: Autor

4. ¿Qué capacidad de la botella enlatada preferirías?

### Ilustración 19

*Preferencia de capacidad de la botella*



Elaboración: Autor

**Cálculo estimado de Ventas**

El cálculo estimado en ventas que se presentará de la nueva empresa exportadora de bebida energizante de Wayusa libre de azúcar, se muestra en tres escenarios conservador, optimista y pesimista, dentro de estos valores se toman tres factores esenciales para poder determinar un ingreso primario ya que al ser una empresa por constituir no se muestran datos históricos de venta, el primer factor que se ha tomado es la capacidad instalada de Alemania.

Alemania al ser una potencia económica en Europa, presenta una capacidad instalada en cuanto a la producción industrial del 22.9 por ciento ya que los sectores más importantes son la fabricación de vehículos, maquinaria y química. (Martin.2018)

El segundo factor que se toma para tener un cálculo estimado en ventas son las ventas de la empresa *Waykana*, cabe recalcar que se toman datos de esta empresa ya que el giro de negocio es similar al de Yanwa; en el año 2018 esta organización presentó a la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros un total de ventas en bebidas energizantes de \$356000 dólares, en el año 2019 de \$ 615.417 dólares (SUPERCIAS.2021).

El Tercer factor que se toma en cuenta es el porcentaje mencionado en capítulos anteriores del incremento de consumo de bebidas energéticas en Alemania por el 5.73%.

Con estos tres factores y al no presentar datos históricos de venta en la presente propuesta de negocio, se planifican tres escenarios de ventas, desarrollado en las siguientes tablas:

### **Conservador**

En el planteamiento conservador se estima realizar con un porcentaje moderado de incremento tomando en relación la capacidad instalada de Alemania y un valor relativo a las ventas

de Waykana con latas venidas por el valor de mi producto unitario, llegando así a un margen del 1.5 % anual.

**Tabla 9**

*Escenario conservador en cálculo estimado en ventas*

<b>CONSERVADOR</b>					
<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Costo de la bebida	\$ 1.23	\$ 1.25	\$ 1.27	\$ 1.29	\$ 1.31
Margen	70%	70%	70%	70%	70%
Precio de venta	\$ 4.10	\$ 4.10	\$ 4.10	\$ 4.10	\$ 4.10
Total unidades	\$ 40,484.85	\$ 41,092.12	\$ 41,708.50	\$ 42,334.13	\$ 42,969.14
Incremento anual	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%
Margen de la cadena	30%	30%	30%	30%	30%
Precio de venta cliente final	\$ 5.86	\$ 5.86	\$ 5.86	\$ 5.86	\$ 5.86
<b>Ingresos Totales</b>	<b>\$ 165,987.88</b>	<b>\$ 168,477.70</b>	<b>\$ 171,004.86</b>	<b>\$ 173,569.94</b>	<b>\$ 176,173.48</b>

Elaboración: Autor

### **Optimista**

En el planteamiento Optimista, se ejecuta de la misma manera que en el punto antes mencionado con la diferencia porcentual de un 2% de incremento anual.

**Tabla 10***Escenario optimista en cálculo estimado en ventas*

<b>OPTIMISTA</b>					
<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Costo de la bebida	\$ 1.23	\$ 1.25	\$ 1.27	\$ 1.29	\$ 1.31
Margen	70%	70%	70%	70%	70%
Precio de venta	\$ 4.10	\$ 4.10	\$ 4.10	\$ 4.10	\$ 4.10
Total unidades	\$ 121,454.55	\$ 123,883.64	\$ 126,361.31	\$ 128,888.54	\$ 131,466.31
Incremento anual	2.0%	2.0%	2.0%	2.0%	2.0%
Margen de la cadena	30%	30%	30%	30%	30%
Precio de venta cliente final	\$ 5.86	\$ 5.86	\$ 5.86	\$ 5.86	\$ 5.86
<b>Ingresos totales</b>	<b>\$ 497,963.64</b>	<b>\$ 507,922.91</b>	<b>\$ 518,081.37</b>	<b>\$ 528,442.99</b>	<b>\$ 539,011.85</b>

Elaboración: Autor

**Pesimista**

En el planteamiento pesimista se toma como referencia un rango porcentual que se espera no llegar, sin embargo, es importante conocer todos los posibles escenarios por los que puede tener la empresa y generar un plan estratégico, a este cuadro se lo asigna el 1% anual.

**Tabla 11***Escenario pesimista en cálculo estimado en ventas*

<b>PESIMISTA</b>					
<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Costo de la bebida	\$ 1.23	\$ 1.25	\$ 1.27	\$ 1.29	\$ 1.31
Margen	70%	70%	70%	70%	70%
Precio de venta	\$ 4.10	\$ 4.10	\$ 4.10	\$ 4.10	\$ 4.10
Total unidades	\$ 30,363.64	\$ 30,819.09	\$ 31,281.38	\$ 31,750.60	\$ 32,226.86

Incremento anual	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%
Margen de la cadena	30%	30%	30%	30%	30%
Precio de venta cliente final	\$ 5.86	\$ 5.86	\$ 5.86	\$ 5.86	\$ 5.86
<b>Ingresos Totales</b>	<b>\$ 124,490.91</b>	<b>\$ 126,358.27</b>	<b>\$ 128,253.65</b>	<b>\$ 130,177.45</b>	<b>\$ 132,130.11</b>

Elaboración: Autor

### Flujo de Ingresos proyectados

El flujo de ingresos proyectado, se establece para los primeros años de funcionamiento de la empresa exportadora de bebidas energizantes, donde el año cero es el inicio de las actividades comerciales de la organización, de esta manera se obtiene los ingresos por año seleccionando el cuadro conservador de las tres discriminaciones antes mencionadas y desarrolladas obteniendo así la siguiente tabla con un margen de ventas del 1.5 % anual.

**Tabla 12**

*Flujo de Ingresos Proyectado*

<b>CONSERVADOR</b>					
<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Costo de la bebida	\$ 1.23	\$ 1.25	\$ 1.27	\$ 1.29	\$ 1.31
Margen	70%	70%	70%	70%	70%
Precio de venta	\$ 4.10	\$ 4.10	\$ 4.10	\$ 4.10	\$ 4.10
Total unidades	\$ 40,484.85	\$ 41,092.12	\$ 41,708.50	\$ 42,334.13	\$ 42,969.14
Incremento anual	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%
Margen de la cadena	30%	30%	30%	30%	30%
Precio de venta cliente final	\$ 5.86	\$ 5.86	\$ 5.86	\$ 5.86	\$ 5.86
<b>Ingresos totales</b>	<b>\$ 165,987.88</b>	<b>\$ 168,477.70</b>	<b>\$ 171,004.86</b>	<b>\$ 173,569.94</b>	<b>\$ 176,173.48</b>

Elaboración: Autor

## **Resumen**

En el presente capítulo se ejecuta una investigación sobre el micro y macro entorno de las bebidas energizantes en contexto general, enfocándonos en el mercado alemán, donde se determinan los proveedores a nivel nacional, competidores en Alemania y Distribuidores.

Se determinada las Fuerzas de Porter, al igual que se ejecuta el análisis de mercado a través de encuestas de alemanes residentes en Ecuador y encuestas online en inglés en el país destino con la ayuda de familiares y amigos residentes.

Finalmente se tabula las encuestas del análisis cuantitativo y a través de ello se ejecuta el cálculo estimado en ventas presentando tres escenarios conservador, optimista y pesimista, para determinar el Flujo de ingresos proyectado.

### Capítulo III: Plan de Marketing y Ventas

Desarrollar el Plan de Marketing ayudará a la empresa Yanwa a que su público objetivo pueda conocer su producto.

Este capítulo fija sus miras netamente en el consumidor final, focalizando sus estrategias principales a plataformas tecnológicas y a la ola de consumo que se ha generado en los últimos años a través de redes sociales, especialmente Instagram y TikTok; que actualmente genera un consumo masivo. Es así como se podrá estar en el Top of Mind de los consumidores, de forma directa y rápida.

Con el fin de desarrollar los objetivos en este capítulo, se ha tomado la Matriz de Oportunidad de Riesgo, para comprender el mercado al cual se espera internacionalizar el producto de bebida energizante a base de Wayusa, para ellos se ha tomado países de La Unión Europea que son consumidores de esta categoría de bebidas tomando como dato esencial el Riesgo país, distribuido de la siguiente manera.

#### Ilustración 20

*Matriz de Oportunidad/ Riesgo*



Por: World Economic Forum, 2021. (<https://www.weforum.org/>)

Como se puede observar en la matriz de oportunidad y riesgo, Alemania tiene un nivel alto de oportunidad, referido al porcentaje reducido de riesgo con 1.30 puntos. Es así como se puede concluir que evidentemente, el ingreso de nuevos competidores en el país es beneficiosos para un mercado ampliamente creciente.

## Objetivo General

**Tabla 13**

*Objetivo general categorizado por necesidades de la organización.*

Detalle	Objetivo general categorizado	Desarrollo
Clientes	1. Satisfacción 2. Reconocimiento de la marca	100% de Satisfacción del producto Top of mind de la marca como Yanwa en un 65%
Marca	1. Calidad 2. Valoración en la compra	Excelencia 100% de calidad Valoración al 70%
Organización	1. Crecimiento de ventas 2. Posicionamiento	Crecimiento de ventas anual en un 1.5% Posicionamiento en el mercado del 2.28 de la demanda insatisfecha%

Elaboración: Autor

El plantear el objetivo general, ayuda a la organización a tener una visión clara de lo que se espera obtener en un periodo de 5 años, de esta manera es posible determinar una ruta eficiente y eficaz.

## Objetivos específicos

- a) Lograr un crecimiento de ventas anual del 1.5% en el primer año de introducido el producto al mercado alemán.

- b) Brindar un producto de calidad 100% natural y orgánico.
- c) Desarrollar las estrategias de distribución, precio y promoción de la bebida energizante carbonatada a base de Guayusa.
- d) Aplicar el Marketing Mix 4p. (Plaza, promoción, precio y producto)

### **Formulación de estrategias**

Desarrollar e implementar estrategias de marketing en una empresa, es un pilar fundamental para trazar el camino, el por qué se espera tener éxito; mediante esta determinación se logra que el producto pueda ser reconocido dentro del mercado.

Es una de las funciones más importantes dentro de la organización ya que son las que establecen el exponencial crecimiento en ventas y utilidades por producto. (Komiya, 2019).

### **Estrategia de Venta:**

La estrategia de venta que será aplicada en el presente plan de negocios, es a través de intermediarios ya que dentro del planteamiento nosotros seremos distribuidores indirectos, por este motivo se espera introducir el mercado a varios supermercados pioneros en Alemania que tienen sus tiendas en la ciudad de Berlín.

### **Estrategia de Precio:**

Para establecer el precio de la bebida energizante de Wayusa, se utilizará la matriz precio-calidad diseñada por Philip Kotler la cual se centra en la sección transversal entre las dos métricas que dan nombre al modelo. Al determinar la posición de sus productos o servicios en relación con la competencia, los distribuidores pueden usar el precio y la calidad de cada artículo para identificar su posición en el mercado, detallada a continuación:

**Tabla 14***Matriz Calidad Precio de Philip Kotler*

		CALIDAD		
		ALTA	MEDIA	BAJA
PRECIO	ALTO	Super Premium	Marca	Pisa y corre
	MEDIO	Premium	Penetración	Productos de Imitación
	BAJO	Super Ganga	Ganga	Productos Baratos

Elaboración: Autor

La estrategia de precio de inicia con un valor de penetración al mercado donde se espera generar un consumo masivo de nuestra demanda insatisfecha planteada anteriormente.

### **Estrategia de Distribución y Cobertura:**

La estrategia de distribución que será aplicada es de canal indirecto, que se caracteriza porque la empresa productora utiliza intermediarios para hacer llegar sus productos al consumidor final, en este caso Yanwa va a optar por la colocación de su producto en supermercados mayoristas.

Para la distribución de los productos el presente plan de negocio se ejecutará modelo de venta de CFR como canal indirecto debido a que las cadenas de supermercado con las que trabajaremos tienen amplia experiencia en el mercado de importación.

## Ilustración 21

### *Canal Indirecto de Distribución*



Elaboración: Autor

Para la distribución indirecta del producto, se toma como referencia a la empresa Edeka, que se destaca en Alemania por brindar variedad de productos orgánicos y naturales de calidad para su distribución en el mercado extranjero, esta cadena de supermercados fija sus miras a productos especialmente provenientes de Latinoamérica (Edeka, 2021). Por lo que de esta manera nos permite tener asertivamente a un potencial distribuidor en la nación destino.

Entre varias de los requerimientos por las que se ha elegido la empresa Edeka, para la distribución del producto en territorio alemán, son las siguientes:

- a) Termina la cadena de logística mediante incoterm CFR en territorio alemán.
- b) Garantiza el pago directo por nivel de ventas del producto de bebida energizante de Guayusa.
- c) Permite la incursión del producto a diferentes territorios de Alemania especialmente en nuestro mercado objetivo que es Berlín.

Para conocer las limitaciones, estándares de calidad y reglamentos de la organización para introducir un producto en su cadena de supermercados, se procedió a enviar un correo electrónico,

mediante el cual nos informaron la documentación obligatoria a cumplirse detallada a continuación:

- a) Nación de origen del producto a importar Alemania -Ecuador
- b) Fecha en la que caduca el producto
- c) Tiempo en el que expira el producto
- d) Fecha de Elaboración
- e) Tabla calórica
- f) Nivel de concentración de cafeína del producto
- g) Certificado de ser producto 100% orgánico
- h) Certificado de país de origen
- i) Certificación de calidad del productor con estándares de calidad
- j) Certificado de calidad de la materia prima
- k) Imágenes de industria de producción.
- l) Presentar la factura comercial del país exportador
- m) Presentar la Bill of landig
- n) Tener un pack list.
- o) Documentos legalizados de constitución de la empresa

### **Tipo de contrato con el distribuidor Edeka en Alemania**

El contrato que ha optado Yanwa, es el Contrato de Distribución establecido por el Código del Comercio con ciertas reglas que rigen el contrato, el cual permite al concesionario o distribuidor la posibilidad de vender productos, prestar servicios o una combinación determinada

en el territorio acordado entre ambas partes, entre más regulaciones que pueden ser conocidas a través del portal oficial de Comercio Exterior. (Samudio, 2019).

### **Estrategia Promocional**

Para la estrategia Promocional del producto se planifica asistir a ferias internacionales en Alemania como KölnWein Internationales Genießertreffen, donde se promocionará el producto de la bebida energizante, así como también en prestigiosas Universidades de Berlín como Humboldt-Universität (HU); al igual que se introducirá la marca en eventos deportivos de alto prestigio; de manera online se dispone de medios digitales para interacción con el producto.

### **Estrategia de Diferenciación**

Seremos el producto sustituto de bebidas energizantes sintéticas, con una bebida de altos estándares calidad y totalmente orgánica. En la actualidad las constantes tendencias de consumo de alimentos y bebidas naturales ha tenido un crecimiento porcentual bastante elevado y como se mencionó en la investigación más arriba planteada, Alemania tiene un mercado promisorio en este tipo de producto.

### **Aplicaciones Marketing Mix**

#### **Precio**

Para determinar el precio de la bebida energizante carbonatada de Wayusa Yanwa, primero es necesario analizar el estado de situación financiera con todos los costos de producción. En el que también juega un rol importante la disposición del consumidor a pagar, mediante las encuestas previamente ejecutadas sobre las preferencias de nuestro potencial cliente hacia el producto:

Los principales factores que se van a analizar en el presente plan de negocio son:

- a) Determinar el punto de equilibrio en ventas mediante la producción de unidades del producto a ofertar.
- b) Venta al canal de distribución mayorista.
- c) Comparación con precios de nuestra competencia.

En principio Yanwa entraría con estos precios al mercado alemán:

Con este precio se tendrá un precio competitivo y atractivo tanto para el canal de distribución, proveedores y clientes., respetando siempre las medidas anti dumping del mercado europeo. El precio con el que se espera introducir el producto es moderadamente más económico que de la principal competencia, similar al de la bebida energizante Waykana exportado directamente desde Ecuador.

### **Plaza**

“Yanwa” visualiza la introducción de su producto al mercado alemán, en el que el principal canal de distribución y comercialización serán cadenas mayoristas.

La estrategia que se espera lograr es que una de las principales cadenas de supermercados en Alemania como lo es Edeka, con más de 6000 establecimientos a nivel nacional, sea el distribuidor para las demás tiendas especializadas o minoristas.

### **Promoción**

Radicalará en una estrategia de marketing de moda muy ingeniosa que lleva a los consumidores a eventos exclusivos y emocionantes que donde obtendrán una gran cobertura mediática. Nuestra meta será apoyar a atletas de deportes extremos de clase mundial que compiten

en eventos espectaculares y, a menudo, que rompen récords en todo el mundo. Nosotros “No llevaremos el producto al consumidor, llevaremos a los consumidores al producto”.

Para llegar a los consumidores sin gastar millones en publicidad, se recurrirá al buzz marketing para estimular las ventas. Se contratará en la actualidad a los llamados “Influencers”. Estos son los primeros en adoptar un producto, que están ansiosos por compartir sus opiniones sobre el producto y comenzar conversaciones al respecto de manera proactiva. Estas personas generalmente tienen presencia en línea establecida y muchos seguidores como personas influyentes en las redes sociales en plataformas como Facebook y Twitter. Poseen poder e influencia sobre sus seguidores.

Las opiniones de los influencers se notan más fácilmente y pueden tener un efecto positivo en el conocimiento y las ventas del producto. Los especialistas en marketing tienen como objetivo reunir a estas personas influyentes para generar entusiasmo por sus productos.

Algunos especialistas en marketing se dirigen a personas conocidas como conectores. Son personalidades de renombre y celebridades que pueden brindar credibilidad y exposición instantáneas a un producto. Los especialistas en marketing que buscan un gran salto en la conciencia buscarán conectores. Otras estrategias de buzz marketing en línea que se incluirán, son las siguientes:

Involucrar a blogueros influyentes para crear revuelo. Las empresas a menudo permiten que los bloggers o los medios de comunicación prueben un producto antes de su lanzamiento a cambio de una mención publicada del producto. Usar foros de sitios web para fomentar la conversación o proporcionar respuestas a preguntas frecuentes.

Crear comunidades de clientes que conecten clubes de fans, tableros de mensajes y otros grupos. Un medio que funciona bien con esta estrategia es el podcasting. Los podcasts a menudo combinan un anfitrión influyente con una comunidad de seguidores ya integrada y el contenido web que lo acompaña.

### **Análisis FODA**

El análisis FODA, fue inventado en el año de 1960 por un intelectual administrativo de nombre Albert Humphrey en el Instituto de Investigación de Stanford. Su uso es imprescindible para la determinación del entorno empresarial, de esta manera se puede categorizar la planificación corporativa. El análisis del entorno de Yanwa se lo describe a continuación:

**Tabla 15**

#### *Análisis FODA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bebida energizante de calidad comprobada.</li> <li>• Sustituto de bebidas energizantes nocivas para el cuerpo humano.</li> <li>• Sabor premium.</li> <li>• Certificaciones Orgánicas.</li> <li>• Materia prima de alta calidad y orgánica.</li> <li>• Personal con experiencia y calificado para introducir la marca en mercados internacionales</li> <li>• Bebida orgánica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento de la empresa</li> <li>• Mayor reconocimiento de marca como una bebida orgánica y beneficiosa para la salud.</li> <li>• Preferencia del mercado alemán hacia productos orgánicos.</li> <li>• Tendencia mundial del cuidado de la salud.</li> <li>• Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea.</li> <li>• Tendencia del consumidor final al conocer que es una bebida ancestral tradicional, con alto rigor espiritual de la Amazonía ecuatoriana.</li> <li>• Para mejorar la visibilidad en internet de la empresa, se publicarán videos en Youtube, Facebook, Instagram y TikTok.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nicho de mercado con potencial de consumo.</li> </ul>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependencia de productores nacionales.</li> <li>• Presupuesto limitado.</li> <li>• Producción limitada.</li> <li>• Microempresa.</li> <li>• Curva de aprendizaje al ser un negocio nuevo.</li> <li>• No cuenta con maquinaria propia especializada.</li> <li>• Falta de visibilidad de marketing en el sitio web.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competidores con mayor capital y mayor capacidad de ingresar el producto en el mercado.</li> <li>• Dificultad de abastecimiento.</li> <li>• Competencia en productos sustitutos como el café, yerba mate.</li> <li>• Regulaciones internacionales para productos que ingresan al mercado.</li> <li>• Cambios climáticos en la región amazónica para el abastecimiento de la materia prima.</li> </ul>

Elaboración: Autor

### **Cronograma de Estrategias a implementar con presupuesto estimado**

#### **Tabla 16**

*Planificación y presupuesto de actividades de marketing*

Estrategias	Meses											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Portfolio Sale												
Opiniones y sugerencias de la marca a través de página web												
Mejoramiento de la marca y producto, mediante ola de consumidor												
Establecer el precio fijo para comercialización en el mercado												
Promocionales de ventas												
Marketing de Lanzamiento del producto												
Estrategias de ventas												
Promoción con Influencers, ferias, Universidades, trabajos												
Marketing online												

Elaboración: Autor

## Resumen

Se presenta las herramientas necesarias para el marketing de la empresa exportadora de bebida energizante carbonatada de Wayusa a territorio alemán, permitiéndonos llegar al consumidor final.

El capítulo desarrolla estrategias y planificación del lanzamiento del producto en mercados internacionales, por este motivo se ha basado la promoción a través de herramientas y plataformas digitales que actualmente nos permite llegar hacia nuestro mercado objetivo. Además, se ha logrado determinar un intermediario en el país destino con distribución en Berlín.

Finalmente, se ha desarrollado un cronograma de presupuesto y tiempos para poner en marcha la estrategia promocional y aplicación de la misma como Marketing Mix.

## Capítulo IV: Estudio Técnico y Tamaño del proyecto

### Tamaño del Negocio:

El tamaño del presente plan de negocios está delimitado por el volumen de producción únicamente direccionado a la exportación del producto final de una bebida energizante carbonatada a mercado alemanes.

Rojas, F. (2007), plantea que el tamaño de un emprendimiento es la capacidad de producción de una empresa, durante un periodo de tiempo determinado. La importancia de este estudio se deriva de las variables técnicas que sean utilizadas en el proyecto de inversión para de esta manera tener una percepción exacta o aproximada de los recursos necesarios para ejecutar.

Los objetivos principales son:

- a) Determinar la localización adecuada.
- b) Definir el tamaño y capacidad el proyecto.
- c) Definir la instalación del proyecto del plan de negocio.

### Matriz de localización:

Las decisiones sobre la localización de una empresa o proyecto, es un factor imprescindible de analizar ya que determina su éxito económico, influye en la determinación de la demanda, costos e ingresos. (Siguas.2016)

La localización se elige dentro de diversas alternativas importantes para la organización, tomando como fundamento la Macrolocalización y microlocalización.

En la matriz que se presenta a continuación, se plantea diferentes lugares donde se puede establecer las oficinas de la propuesta de exportación, dentro de ella se describen factores importantes para poder determinar el lugar, tomando en cuenta dos pilares fundamentales; el primer estar situados en un lugar estratégico ya que somos una empresa exportadora del producto final, segundo la distancia con la planta de producción donde nos proveen el producto.

**Tabla 17**

*Matriz de Localización*

Factor	Peso	Av. Gaspar de Villarroel y Av. 6 de diciembre		Av. Equinoccial y Daniel Cevallos		Cumbayá	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Recursos Financieros	0.25	10	2.5	10	2.5	7	1.75
Infraestructura	0.25	10	2.5	6	1.5	10	2.5
Competencia	0.25	8	2	7	1.75	7	1.75
Proveedores	0.25	10	2.5	4	1	6	1.5
Movilización	0.25	9	2.25	5	1.25	7	1.75
<b>Resultados</b>		<b>11.75</b>		<b>8</b>		<b>9.25</b>	

Elaboración: Autor

Como se puede observar en la tabla 16, la ponderación más alta se encuentra en la ubicación de la Av. Gaspar de Villarroel y 6 de diciembre, siendo la calificación de 10 puntos lo más viable y en descenso lo poco conveniente.

Después de este análisis se procede a obtener los datos de la oficina matriz seleccionada.

**Macro localización:**

La macro localización consiste en definir la zona general donde se instalará el proyecto, adecuado para su implementación y procesos:

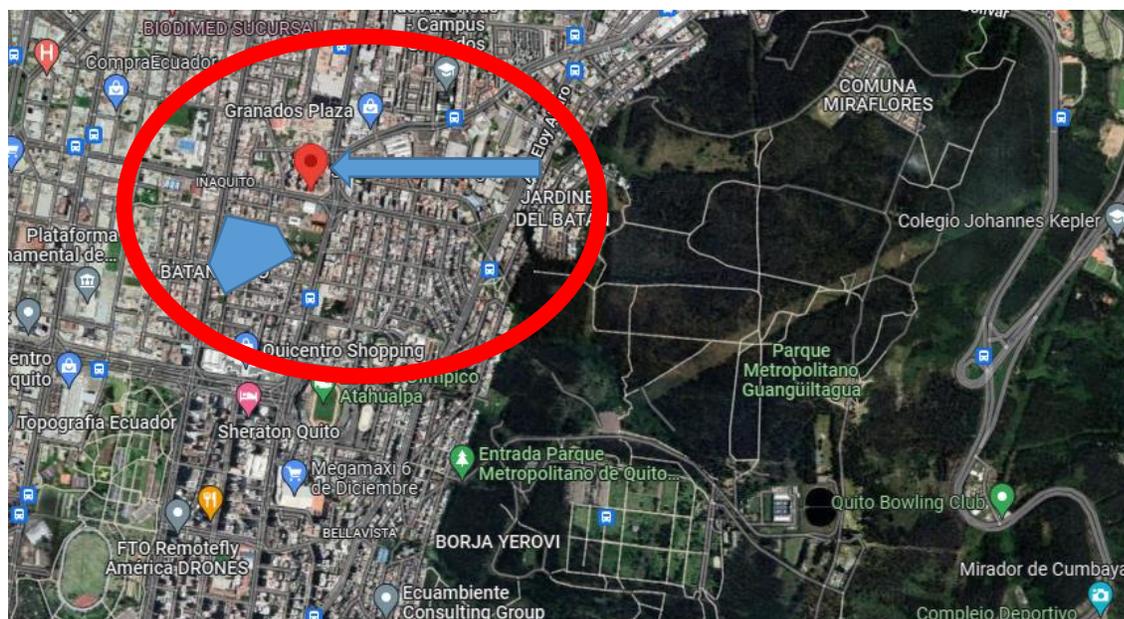
- a) Provincia: Pichincha

b) Cantón: Quito

c) Parroquia: Iñaquito

## Ilustración 22

*Mapa de Macro localización de la oficina matriz*



Por: Google Maps. (<https://www.google.com/maps>)

### **Micro localización:**

#### **Oficina Central Matriz.**

Se contará con una oficina central donde se llevará a cabo la operación de la empresa, la oficina será rentada, la oficina amoblada y excelente precio de negociación en renta, al igual que incluye bodega para almacenar el producto.

El tamaño de la oficina es de 70 m<sup>2</sup> y la bodega de 45m<sup>2</sup>.

La localización de la oficina central de la empresa será en la Av. Gaspar de Villarroel y Av. 6 de diciembre E10-121, Edificio Plaza 6 en la provincia de Pichincha cantón Quito, sector Ñaquito.

### Ilustración 23

*Micro localización de la oficina matriz*



Por: Google Maps. (<https://www.google.com/maps>)

### Concepción arquitectónica del Negocio

La oficina central estará distribuida por las salas:

- a) Secretaría
- b) Co Working
- c) Sala de reuniones
- d) Oficina de Gerente General.

Como se muestra en el siguiente plano:

### **Ilustración 24**

*Concepción arquitectónica de la Oficina Matriz*



Elaboración: Autor

El área de la oficina es de 70 m2 cuadrados.

### **Tecnología del negocio:**

En la presente propuesta de negocio se va a contar con equipos tecnológicos con el fin de mejorar los procesos productivos de la compañía los cuales son imprescindibles para el desarrollo y ejecución de procesos.

## Ilustración 25

### Equipos de la empresa

LISTADO DE EQUIPOS TECNOLÓGICOS 			
Nombre	Cantidad	Categoría	Imagen
<b>LENOVO IDEAPAD 3 CORE i7</b>	<b>5</b>	<b>Laptops</b>	
<b>Impresora Epson C11CE53301</b>	<b>1</b>	<b>Impresora</b>	
<b>Teléfono IP</b>	<b>1</b>	<b>Teléfono</b>	
<b>Parlante Bosse</b>	<b>1</b>	<b>Parlante</b>	
<b>Televisor Inteligente LG</b>	<b>1</b>	<b>Televisor</b>	

Elaboración: Autor

### Proceso productivo de la empresa:

Un proceso de producción es el método de utilizar insumos o recursos económicos, como mano de obra, equipo de capital o tierra, para proporcionar bienes y servicios a los consumidores.

El proceso de producción generalmente cubre cómo fabricar productos para la venta de manera eficiente y productiva para llegar a los clientes rápidamente sin sacrificar la calidad del producto. Hay muchos tipos diferentes de procesos de producción que las empresas pueden seguir,

de acuerdo con sus objetivos de fabricación, números de producción y herramientas tecnológicas o sistemas de software. (Roldán. 2021)

## Ilustración 26

*Diseño productivo de la empresa*



Elaboración: Autor

El proceso inicial de la empresa exportadora de bebida energizante carbonatada a base de Wayus atiende el siguiente plan productivo:

- Representante de Yanwa en fábrica productora de marca blanca.
- Realización del control de calidad y verificación de la producción en lotes.
- Envío de lotes de producto a Oficina Matriz de Yanwa.
- Registro y verificación de productos tanto de envase como de embalaje.
- Entrega de lotes a camión de distribución de la empresa contratada.
- Entrega de puerto para exportación.
- Modalidad de incoterms CFR, a través de contrato distribución antes mencionado con Edeka.
- Recepción y ejecución de proceso de comercialización en Alemania.

## **Resumen**

En el presente capítulo se desarrolla todos los requerimientos necesarios para poner en marcha la empresa de manera operativa, donde se determina el tamaño del proyecto, en relación con infraestructura y recursos tangibles de la organización , así como también se establece la localización física de la organización es decir oficina matriz y bodegas, donde se ha tomado en cuenta a través de la matriz de localización factores externos que ayuden a la logística interna de Yanwa, se prevé economizar ciertos procesos de desplazamiento.

Finalmente se desarrolla la concepción arquitectónica del negocio, los equipos tecnológicos que se utilizarán y se determina el proceso productivo de la empresa.

## Capítulo V: Modelo de Gestión Organizacional

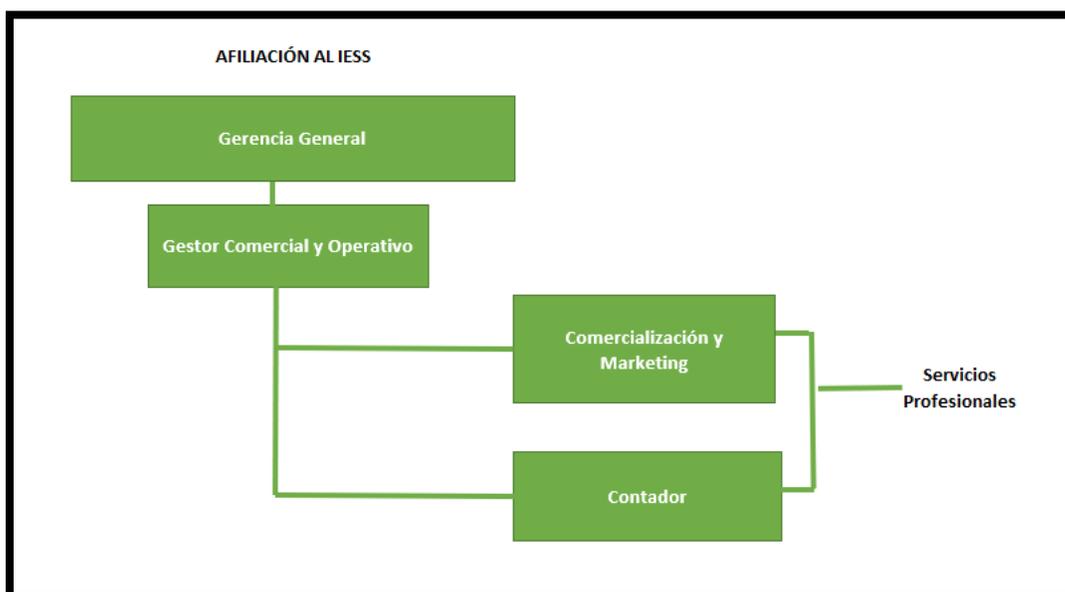
### Diseño Organizacional: Estructura y descripción funcional

El modelo de la estructura se basa en un Organigrama Funcional que tiene como competencia principal mostrar un esquema a máximo detalle de las funciones y las atribuciones de cada uno de los departamentos de la empresa, de esta manera se podrá determinar los roles y potenciales de cada integrante de Yanwa.

Al momento de seleccionar el modelo de estructura organizacional de la empresa, se tomó en cuenta el tipo de negocio, prioridades y necesidades de la organización para que de esta manera la cada de valor, disponga de procesos eficaces y eficientes. A continuación, se muestra el Organigrama:

### Ilustración 27

*Mapa Organizacional de Yanwa*



Elaboración: Autor

## Diseño de perfiles profesionales del personal de la Organización

### Gerente General

<b>1.1 Descripción del Cargo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representante Legal y responsable de la dirección en ámbitos legales, jurídicos, judiciales y extrajudicial de la empresa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de la planificación, dirección y conducción estratégica de la empresa</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de definir los objetivos de la organización.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de liderazgo.</li> </ul>
<b>1.2.1 Características Generales:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de conocer los procesos internos y externos de la empresa</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar legalmente a la organización.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar el cumplimiento de normas, reglamentos y políticas de la empresa tanto internas como externas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y supervisar el cumplimiento del plan estratégico de la empresa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de direccionar y categorizar las actividades de sus subordinados.</li> </ul>
<b>1.2.2 Finanzas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable del uso correcto de los recursos de la empresa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable y única autoridad encargada del buen manejo de los recursos tangibles y económicos de la empresa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar los costos y rentabilidad de la organización.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener una dirección estratégica de la organización.</li> </ul>
<b>1.2.3 Producción</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de la supervisión del cumplimiento de la producción en programas y tiempos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar los índices del costo de producción de la empresa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar la producción de las bebidas energéticas en la planta.</li> </ul>
<b>1.2.4 Marketing y ventas</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar nuevas oportunidades de diversificación de mercado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de encontrar alianzas estratégicas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de definir las políticas de venta y distribución.</li> </ul>
<b>Perfil requerido:</b>
<b>Títulos de tercer nivel:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración de empresas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negocios Internacionales</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comercio exterior</li> </ul>
<b>Título de cuarto nivel</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maestría en Finanzas</li> </ul>
<b>1.2.5 Competencias del cargo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión de crecimiento estratégico</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad de negociación</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener una red de networking</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer de la internacionalización de una empresa</li> </ul>
<b>Experiencia:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 años</li> </ul>

## Gestor Comercial y Operativo

<b>1.1 Descripción del Cargo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de Coordinar procesos de subalternos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de la gestión administrativa de la empresa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de supervisar el buen uso de los bienes físicos de la organización</li> </ul>
<b>1.2.1 Características Generales:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar las actividades del personal a su cargo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y supervisar el manejo correcto del talento humano de la organización .</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar el cumplimiento de normas, reglamentos y políticas de la empresa tanto internas como externas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar a cabo los procesos administrativos de la empresa Yanwa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar los pagos de nómina, el buen uso de la información de la empresa.</li> </ul>
<b>Perfil requerido:</b>
<b>Títulos de tercer nivel:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración de empresas</li> </ul>
<b>Experiencia:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 años</li> </ul>
<b>1.2.5 Competencias del cargo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo efectivo de la comunicación.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de personal</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de TIC.</li> </ul>

### **Especialista en Comercialización y Marketing.**

<b>1.1 Descripción del Cargo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado y responsable del personal a su cargo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de las ventas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado del Marketing.</li> </ul>
<b>1.2.1 Características Generales:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de la supervisión del Marketing.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión de los procesos de la promoción de ventas nacionales e internacionales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de la ejecución de diversas estrategias de marketing para el incremento en ventas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer política de precios.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderar al personal de marketing y a toda la fuerza de ventas de Yanwa.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar las previsiones de vetas</li> <li>• Fijar objetivos comerciales tanto para las personas de ventas como de marketing</li> </ul>
<b>Perfil requerido:</b>
<b>Títulos de tercer nivel:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniero en Marketing/ Comercial.</li> </ul>
<b>Experiencia:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 años</li> </ul>
<b>1.2.5 Competencias del cargo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo efectivo de la comunicación.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de personal</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de TIC.</li> </ul>

### Coordinador Contable

<b>1.1 Descripción del Cargo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado y responsable de las transacciones contables de la empresa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de Impuestos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado la supervisión de estados financieros.</li> </ul>
<b>1.2.1 Características Generales:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar la adecuada presentación de los balances de la empresa, así como también informes exigidos por la gerencia y entes de control.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar el cumplimiento de las exigencias de entes reguladores.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar la correcta declaración de impuestos de la empresa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorar al Gerente General de las transacciones de la empresa al igual que las inversiones.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por el bienestar económico de la empresa, manteniendo su seguridad monetaria sin que exista fuga de bienes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar el análisis de gastos anuales.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener el punto de equilibrio de la empresa</li> </ul>
<b>Perfil requerido:</b>
<b>Títulos de tercer nivel:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad y auditoría.</li> </ul>
<b>Experiencia:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 años</li> </ul>
<b>1.2.5 Competencias del cargo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo efectivo de los recursos económicos de la empresa</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de sistema contable.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de TIC.</li> </ul>

### **Políticas de Selección**

La selección de personal es el proceso permanente que reúne una empresa, de manera oportuna, eficiente y eficaz, para que de esta manera todo el recurso humano que la conforma, sepa la visión, misión y objetivos de la misma. (Versalles.2016).

Para el inicio de labores en la empresa se requiere que la persona junte los requisitos planteados a continuación:

- a) Ser ecuatoriano, latinoamericano de origen o extranjero que reúna todos los requisitos establecidos en la Constitución de la República.
- b) Ser mayor de 18 años o haber obtenido el título que se habilite para el puesto vacante.
- c) Estar físicamente capacitado para realizar las actividades diarias.
- d) Acreditar hacia la empresa una buena conducta, especialmente con referencias de trabajos donde se ha desempeñado.
- e) Rendir pruebas de ingreso según el cargo necesitado.

- f) Pasar un periodo de prueba de 90 días, que serán contados a partir de la fecha de su contratación.
- g) Estar disponible para viajes tanto nacionales como internacionales.
- h) Cumplir con los demás requerimientos que se planteen en el manual de trabajo y Leyes aplicables en Ecuador.
- i) Para puestos comerciales es indispensable hablar inglés más que un certificado B2, es decir dominar el idioma.

### **Políticas de Contratación.**

- a) El Especialista en Talento Humano, determinará los mejores postulantes del puesto vacante después de haber realizado la correcta evaluación de la Hoja de Vida y resultado de pruebas de ingreso.
- b) El Gerente General, es la única persona que autorizará las contrataciones ya sean permanentes o temporales.
- c) El primer día de trabajo, el nuevo empleado será atendido por el Departamento de Talento Humano, donde se indicará los documentos habilitantes para su contratación, así como también se le otorgará su puesto de trabajo y al área al que corresponda el vacante ocupado, se direccionará a la correcta inducción del puesto de trabajo.
- d) Contratado el empleado, se efectuará los 90 días de prueba.
- e) Al finalizar el periodo de prueba o antes si es necesario, el jefe inmediato reportara al departamento de Talento Humano el desempeño del trabajador, generando un informe acerca de la viabilidad de su desarrollo en el puesto de trabajo.

## **Capacitación al personal**

- f) Todo el personal que conforme la empresa deberá acreditar un mínimo de horas requeridas dependiendo de su puesto de trabajo.
- g) Se contará con una planificación anual de capacitaciones al personal tanto presenciales como en línea.
- h) Es responsabilidad de cada jefe de área informar a los empleados las fechas y horas de capacitación para que los mismos organicen su tiempo y se cumpla con las horas de capacitación impuestas por la compañía.
- i) La administración general de la empresa, es la encargada de presentar al departamento de Talento Humano, las necesidades de su área y los posibles cursos a requerir.
- j) Se ejecutarán capacitaciones con personal interno como externo, cada una de ellas contará con el respectivo certificado de asistencia.

## **Políticas de Remuneración**

### **Remuneración**

La remuneración que provee la empresa a su representante legal y trabajadores ha tomado como referencia los Salarios Mínimos sectoriales, impuesto por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), actualizados al año 2021.

Por lo tanto, se determina la siguiente tabla con el cálculo anual de obligaciones del empleador.

**Tabla 18***Tabla de Remuneraciones anuales*

SUELDOS	Número de trabajador (es)	Por Trabajador	Total	Anual	Décimo Cuarto Sueldo	Décimo Tercer Sueldo	IESS	Total
Gerente General	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	18000	\$ -	\$ -	\$ 1,701.00	\$ 16,299.00
Gestor Comercial y Operativo	1	\$ 425.00	\$ 425.00	5100	\$ 425.00	\$ 425.00	\$ 481.95	\$ 5,468.05
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>\$ 1,925.00</b>	<b>\$ 1,925.00</b>	<b>\$ 23,100.00</b>	<b>\$ 425.00</b>	<b>\$ 425.00</b>	<b>\$ 2,182.95</b>	<b>\$ 21,767.05</b>

SERVICIOS PROFESIONALES	VALOR ANUAL
Contador	\$ 250.00
Marketing	\$ 2,400.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2,650.00</b>

Elaboración: Autor

Es importante mencionar que el Gerente General de la compañía no percibe los beneficios de Décimo Tercer sueldo y Décimo cuarto sueldo ya que estas son remuneraciones extras anuales direccionadas únicamente para los trabajadores, estipulado en el artículo 308 del Código de Trabajo de Ecuador “*Cuando una persona tenga poder general para representar y obligar a la empresa, será mandatario y no empleado, sus relaciones con el amante se regalarán por el derecho común.*” y artículo 113 del mismo Código.

### **Evaluación de desempeño**

La evaluación de desempeño del trabajador será ejecutada por el departamento de Talento Humano de la empresa, quien presentará al Gerente General un modelo de ponderación y calificación para la obtención de un bono económico después de cumplir 181 días en la organización que partirá desde el 10% de bono en base al sueldo afiliado hasta el 2.5%, dependiendo de su desempeño en la compañía.

Se tomará en cuenta las siguientes cláusulas para que el trabajador pueda percibir el bono:

- a) Podrá participar el trabajador en el Bono por Eficiencia al cumplir 180 + 1 día de trabajo en la empresa.
- b) Se evaluará la capacidad de trabajo en equipo
- c) Disciplina y asistencia.
- d) Productividad vs cantidad.
- e) Planificación e iniciativa.
- f) Relación con sus compañeros de trabajo.

El modelo de calificación será el siguiente, para visualizar la evaluación de desempeño, direccionarse al Anexo 3:

### Ilustración 28

#### Evaluación de Desempeño

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO YANWA						
NOMBRE DEL EVALUADO:						
NOMBRE DEL PUESTO:						
NOMBRE DEL EVALUADOR:						
NOMBRE DEL PUESTO:						
NOTA: Las competencias son de independientes para cada PUESTO						
N.	COMPETENCIAS	PUNTAJE /10				Puntos
		1	2	3	4	
1	¿Logra terminar su trabajo de manera eficaz y en las fechas programadas de entrega?					
2	Tiene facilidad para resolver un problema?					
3	Entrega a tiempo sus reportes o trabajo encomendado?					
4	Busca mejoras en los procesos de trabajo?					
5	Considera que es productivo (ahorra recursos y produce más)?					
6	Demuestra seguridad en sus labores?					
7	Aplica sus conocimientos técnicos en la práctica?					
8	Es eficiente en su trabajo? ( cumple su trabajo con los recursos que tiene)					
<b>PROMEDIO PUNTAJE:</b>		<b>PUNTAJE</b>				
1	TRABAJO EN EQUIPO: Mantiene aptitud para integrarse al equipo.					
2	DISCIPLINA Y ASISTENCIA. Nunca se enferma para asistir a trabajar. Es puntual					
3	PRODUCTIVIDAD (CALIDAD VS. CANTIDAD). Se siente la calidad de su trabajo para con los clientes externos e internos, al no cometer errores.					
4	CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Tiene capacidad para resolver los problemas ante la presión del jefe inmediato.					
5	PLANIFICACIÓN E INICIATIVA. Planifica sus actividades para retroalimentar sus retrasos en el trabajo.					
6	RELACION CON LOS USUARIOS Y/O PÚBLICO. Se compromete con la satisfacción de nuestros visitantes y clientes a fin de darles servicio oportuno y efectivo.					
7	RELACION CON LOS COMPAÑEROS. Se comunica en forma clara, honesta y directa con los clientes y compañeros.					
8	RELACION CON LOS COMPAÑEROS. Se comunica en forma clara, honesta y directa con los clientes y compañeros.					
<b>TOTAL PUNTOS</b>		<b>PUNTAJE</b>				
<b>PUNTAJE FINAL</b>						
<b>PORCENTAJE ALCANZADO:</b>		4	32	32	100%	
Excelente = 4		Regular = 1				
Satisfactorio = 3		Deficiente = 0				
Satisfactorio = 2						
<b>Tabla Calificaciones:</b>		<b>Porc. %</b>	<b>Promed.</b>	<b>Remun.V</b>		<b>ariable</b>
Excelente		90% - 100%	29 - 32			10%
Muy Satisfactorio		80% - 89%	26 - 28			7,50%
Satisfactorio		70% - 79%	23 - 25			5%
Regular		50% - 69%	16 - 22			2,50%
Deficiente		1% - 49%	1 - 15			0,00%
FIRMA GERENTE GENERAL		FIRMA EVALUADO				

Elaboración: Autor

## **Análisis del marco normativo:**

### **Constitución de la Empresa**

La empresa será constituida por el Régimen de Sociedad por Acciones Simplificada, regulada por la Super Intendencia de Compañías, trata de un tipo de organización que permite una gestión más simple y económica. Que se constituye por una o varias personas naturales o jurídicas; este régimen tiene como objeto principal la formalización de los emprendimientos para procesos productivos. Esta sociedad se encuentra direccionada en disminuir el tiempo, costos de inicio e incorporación, y la intervención socios ajustando la normativa a formas más contemporáneas, varios de sus beneficios como lo plantea (Salomé Dávalos, 2019) son:

- a) Creación unipersonal, es decir ya no requiere de mínimo dos accionistas para su creación.
- b) La constitución y las reformas son planteadas por documento de orden privado sin la necesidad de suscribirlo públicamente ante un notario, ni de inscripción del documento ante el registro mercantil impuesto por Ecuador.
- c) El tiempo de duración puede ser indefinido.
- d) No es necesario tener un capital de inicio, se puede abrir con una suma muy baja de dinero.
- e) Existe la libertad de proporción entre capital autorizado y suscrito.
- f) Existe limitación de transferencia de acciones y los acuerdos entre accionistas son diferentes en comparación a los otros regímenes.
- g) Cuenta con libros contables y sociales digitales.
- h) Es posible optar por un proceso administrativo similar al de acreedores denominado de reestructuración, que incurre en el causal de disolución por pérdidas durante los primeros 5 años. (Dávalos, 2020).

Las SAS, no solo están direccionadas a microempresarios o pequeñas empresas, en este régimen pueden participar plenamente la gran y mediana industria. Por este motivo, este nuevo régimen es funcional para todo tipo de actividad económica.

### **Entes reguladores ecuatorianos para la constitución de la empresa**

Para el inicio de actividades económicas de la empresa en el mercado, es imprescindible cumplir con las disposiciones y entes reguladores tanto nacional como internacional, entre varios de los requisitos necesarios para el inicio del proyecto se determina lo siguiente.

- a) Registro en la Superintendencia de Compañías
- b) Registro y creación del RUC
- c) Registro de representante legal en Registro mercantil
- d) Registro de actividad económica comercial en el SRI
- e) Registro de Operador de Comercio Exterior
- f) Apertura de cuenta corriente empresarial
- g) Documentos habilitantes: Cédula de Identidad y papeleta de votación.
- h) Registro de nuevo empleador en portal IESS.
- i) ARCSA.
- j) Registro de patente y marcas en IEPI Ecuador, se realiza a través de su portal oficial
- k) Ministerio de producción Comercio exterior, Inversiones y pesca (ECUAPASS).
- l) SENAE

### **Plan de exportación desde Ecuador a Alemania**

El Plan de exportación comprende a todos los procesos a realizar desde que se obtiene el producto con todos los estándares de calidad para su internacionalización, estos requerimientos

están totalmente ligados con la empresa productora de marca blanca, nosotros somos los encargados exportar la bebida energizante Yanwa en el mercado alemán.

### **Subpartida Arancelaria de Bebida energizante para exportación a Alemania**

**Tabla 19**

#### *Subpartida Arancelaria*

<b>Subpartida arancelaria</b>	<b>Descripción</b>	<b>Arancel preferencial a Ecuador</b>	<b>Taxes en Alemania</b>
2202.99.00.10	"Water, including mineral water and aerated water, with added sugar or other sweetener or flavoured"	0%	VAT:19%

Elaboración: Autor

### **Cálculo de transporte mediante empresa de exportaciones Siat Group.**

Para realizar el valor de Transporte y seguro se procedió a solicitar una cotización a empresa de exportaciones e importaciones de carga internacional, Siat Group.

Tabla 20

## Valor de Envío y Transporte

<b>MODALIDAD DE TRANSPORTE</b>	Marítimo	<b>REGIMEN</b>	Exportación Definitiva
<b>PUERTO DE DESTINO</b>	Bremen- Alemania	<b>DESCRIPCIÓN DE MERCADERIA</b>	Bebidas energéticas carbonatadas
<b>ORIGEN</b>	Guayaquil	<b>CANT.</b>	1
<b>INCOTERM</b>	CFR	<b>CONTENEDORES</b>	20' ST
<b>TIPO DE SERVICIO</b>	Puerto- Puerto	<b>TIPO DE EQUIPO</b>	
<b>TIPO DE CARGA</b>	General		
<b>VALORES EN ORIGEN</b>	COSTOS ADMINISTRATIVOS	USD	\$ 290.00
	COSTOS PORTUARIOS	USD	\$ 390.00
	SERVICIO DE ADUANA EXPORTACIÓN	USD	\$ 150.00
	HANDLING		\$ 75.00
	<b>SUBTOTAL ORIGEN</b>		<b>\$ 905.00</b>
	<b>VALOR DE FLETE</b>	FLETE MARÍTIMO	USD
THC (TARIFAS PORTUARIAS)		USD	\$ 185.00
<b>SUBTOTAL FLETE</b>		<b>USD</b>	<b>\$ 3,149.00</b>
<b>TOTAL FLETE+ ORIGEN</b>	SUBTOTAL FLETE+ ORIGEN		\$ 4,054.00
	IVA		486.48
	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 4,540.48</b>

Por: Siati Group.

**Tabla 21***Tiempo Aproximado de tránsito*

<b>TIEMPO DE TRÁNSITO APROXIMADO</b>	33 DÍAS	<b>FRECUENCIA DE SALIDAS</b>	SEMANAL
<b>DÍAS LIBRES</b>	4 DÍAS LIBRES	<b>NAVIERA</b>	MAERSK

Elaboración: Autor

**Medidas de exportación y cubicaje****Tabla 22***Medidas de pallets para exportación con cantidad de bebidas a exportar*

<b>Exportación Cont.20' ST</b>	<b>MEDIDAS ESTÁNDAR PALLET (MT)</b>	<b>MEDIDAS PACAS (CM)</b>	<b>PACAS UNIT. X PALLET</b>
LARGO	1,1 MT	31 CM	3
ANCHO	2,36 MT	27 CM	8
PROFUNDIDAD	1,20 MT	28 CM	4
	Pacas x pallet		96
	Latas x pallet		2304
	Ml x pallet		760320
	<b>Litros x pallet</b>		<b>760.32</b>

Elaboración: Autor

**Tabla 23***Medidas de container para exportación*

Ancho Interno	Altura Interna	Ancho apertura de la puerta	Alto apertura de la puerta						
2.35m	2.39m	2.34m	2.28m						
<table border="1"> <tbody> <tr> <td>Litros a exportar</td> <td>6680</td> </tr> <tr> <td>Litros x Pallet</td> <td>760.32</td> </tr> <tr> <td>Pallets requeridos para 6680 Lt</td> <td>9.00</td> </tr> </tbody> </table> <p>*Pallets C. Cont x 20 (10 max)- *ton permitidas (28 ton)</p> <p>*Embalaje reforzado para carga apilable</p>				Litros a exportar	6680	Litros x Pallet	760.32	Pallets requeridos para 6680 Lt	9.00
Litros a exportar	6680								
Litros x Pallet	760.32								
Pallets requeridos para 6680 Lt	9.00								

### Costos de exportación CFR

Para determinar los gastos relacionados con el Incoterm con sus siglas en inglés Cost and Freight, el cual requiere que la mercancía a exportar sea entregada en el buque de carga, misma que debe ser cargada y estibada por el vendedor; se ha determinado posibles variables que se generan desde el puerto de origen es decir Ecuador, proyectándolo así el cálculo a 5 años con el objetivo de la realización en el próximo capítulo para análisis financiero. Se tomó el dato de inflación de Ecuador en los último 5 años, con un resultado del 1.94% de Inflación. (Ecuador en Cifras, 2021).

Para la exportación del producto se tomará en cuenta la capacidad instalada de nuestros proveedores siendo así la exportación de 6680 litros de bebida energizante.

### Tabla 24

*Costo de exportación Mediante Incoterm CFR*

<b>VALORES EN ORIGEN</b>	COSTOS		\$
	ADMINISTRATIVOS	USD	290.00
			\$
	COSTOS PORTUARIOS	USD	390.00
	SERVICIO DE ADUANA		\$
	EXPORTACIÓN	USD	150.00
		\$	
	HANDLING		75.00
	<b>SUBTOTAL ORIGEN</b>		<b>\$ 905.00</b>

Elaboración: Autor

### **Tiempo de transporte desde Ecuador a Alemania- Berlín.**

El tiempo de transporte marítimo y terrestre en el cual llega la el producto de bebida energizante desde Ecuador hacia Berlín es de 33 días, siendo así Bremerhaven el puerto más cercano a la capital de Alemania.

### **Tabla 25**

*Tiempo de Transporte Marítimo+ Terrestre*

<b>Vía</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Puerto</b>	<b>Último destino</b>
Marítima- Terrestre	36 días	Bremerhaven	Berlín

Elaboración: Autor

## **Resumen**

En el presente capítulo se detalla el modelo de estructura organizacional y descripción funcional. En cuanto al Recurso Humano, se plantean fichas técnicas que tienen como objeto principal, determinar las actividades de cada integrante de la organización, así como también se establecen políticas de selección, capacitación y remuneración; como parte del incentivo de nuestro cliente interno se ha desarrollado un plan de evaluación de desempeño semestral con una bonificación monetaria por su desarrollo y eficacia dentro de la organización.

Se establece el marco normativo mediante el cual se fundará Yanwa y se determinan los principales entes reguladores tanto en Ecuador como en Alemania, se desarrollan datos de la partida arancelaria, se ejecuta un plan de exportación desde Ecuador al país destino.

Finalmente se investiga cotizaciones a través empresas de logística internacional para obtener el costo del flete y gastos administrativos de la misma, en base al Incoterm CFR y el tiempo de transporte desde Ecuador a Berlín tanto en vía marítima como terrestre.

## Capítulo VI: Evaluación Financiera del Proyecto

### Supuestos Generales:

El presente plan de negocio plantea un periodo estimado de cinco años para su análisis, en el que se toman los supuestos planteamientos financieros para el cálculo de Inversión, Valor actual Neto, Tasa Interna de Retorno (TIR) y la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR), de esta manera se podrá conocer si el proyecto es viable para su partida de funcionamiento.

Se plantea el financiamiento del proyecto ya que la primordial fuente de flujo de efectivo será el capital propio más un préstamo acreditado por la CFN.

### Costos de Inversión

Para los costos de inversión se ha tomado en cuenta los Activos Fijo, activos Diferidos y el capital del trabajo con un total de \$107851.90 dólares USD.

### Tabla 26

#### *Costos de Inversión Inicial*

<b>FINANCIAMIENTO DE LA PROPUESTA</b>	
Capital personal	\$ 47,851.90
Préstamo bancario	\$ 60,000.00
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 107,851.90</b>

Elaboración: Autor

### Inventario disponible de bebidas energizantes

**Tabla 27***Inventario de bebidas energizantes*

<b>INVENTARIO BEBIDAS ENERGIZANTES</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Saldo</b>
<b>Bebida Energizante</b>	\$ 49,796.36
<b>Total</b>	<b>\$ 49,796.36</b>

Elaboración: Autor

**Propiedad planta y equipo****Tabla 28***Tabla de Equipos de computación*

<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	
<b>Equipos de Computación</b>	
Computadores	\$ 2,500.00
Impresora/ Scanner	\$ 600.00
Televisión (Sala de reuniones)	\$ 800.00
<b>Total</b>	<b>\$ 3,900.00</b>

Elaboración: Autor

**Gastos de Administración**

Yanwa al ser una empresa comercializadora a nivel internacional, dentro de gastos de administración se ha tomado en cuenta los costos anuales para su puesta en marcha y la inflación de Ecuador actual del 1.94% para el incremento en cada año.

**Tabla 29***Gastos de Administración*

<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>					
<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Remuneración Administración	\$ 18,250.00	\$ 18,604.05	\$ 18,964.97	\$ 19,332.89	\$ 19,707.95
Constitución empresa	\$ 1,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos y Contribuciones	\$ 200.00	\$ 203.88	\$ 207.84	\$ 211.87	\$ 215.98
Suministros oficina	\$ 420.00	\$ 428.15	\$ 436.45	\$ 444.92	\$ 453.55
Suministros de aseo	\$ 447.20	\$ 453.27	\$ 459.42	\$ 465.65	\$ 471.97
Servicios básicos	\$ 500.00	\$ 550.48	\$ 561.16	\$ 572.04	\$ 583.14
Servicio de Internet	\$ 45.00	\$ 45.87			
Arriendo de bienes inmuebles	\$ 6,000.00	\$ 6,116.40	\$ 6,235.06	\$ 6,356.02	\$ 6,479.33
<b>Total</b>	<b>\$ 26,862.20</b>	<b>\$ 26,402.10</b>	<b>\$ 26,864.89</b>	<b>\$ 27,383.38</b>	<b>\$ 27,911.91</b>

Elaboración: Autor

**Gastos de ventas**

Para los gastos de ventas corresponden al personal directamente relacionado con esta área y el presupuesto anual que se espera invertir para la publicidad.

**Tabla 30***Gasto de ventas*

<b>GASTOS DE VENTAS</b>					
<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Remuneración de ventas	\$ 7,500.00	\$ 7,645.50	\$ 7,793.82	\$ 7,945.02	\$ 8,099.16
Gasto de Publicidad y Propaganda	\$ 2,400.00	\$ 2,446.56	\$ 2,494.02	\$ 2,542.41	\$ 2,591.73
<b>Total</b>	<b>\$ 9,900.00</b>	<b>\$ 10,092.06</b>	<b>\$ 10,287.85</b>	<b>\$ 10,487.43</b>	<b>\$ 10,690.89</b>

Elaboración: Autor

## Gastos de ventas operacionales y de exportación

**Tabla 31**

*Gastos operacionales y de exportación*

<b>GASTOS DE VENTAS OPERACIONALES Y DE EXPORTACIÓN</b>					
<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Aporte Patronal	\$ 2,575.65	\$ 2,575.65	\$ 2,575.65	\$ 2,575.65	\$ 2,575.65
Fondo de Reserva	\$ 1,924.23	\$ 1,924.23	\$ 1,924.23	\$ 1,924.23	\$ 1,924.23
Décimo tercer Sueldo	\$ 425.00	\$ 425.00	\$ 425.00	\$ 425.00	\$ 425.00
Décimo Cuarto Sueldo	\$ 425.00	\$ 425.00	\$ 425.00	\$ 425.00	\$ 425.00
Vacaciones	\$ 962.50	\$ 981.17	\$ 1,000.21	\$ 1,019.61	\$ 1,039.39
Gastos de exportación	\$ 9,080.96	\$ 9,257.13	\$ 9,436.72	\$ 9,619.79	\$ 9,806.42
Transporte de mercadería y Courier	\$ 2,000.00	\$ 2,038.80	\$ 2,078.35	\$ 2,118.67	\$ 2,159.78
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 17,393.34</b>	<b>\$ 17,626.98</b>	<b>\$ 17,865.16</b>	<b>\$ 18,107.96</b>	<b>\$ 18,355.46</b>

Elaboración: Autor

## Estado de Pérdidas y Ganancias en tres escenarios

Es importante recalcar que en este proyecto se tomará como flujo de efectivo, del Estado de Pérdidas y Ganancias correspondiente al escenario conservador, con unas ventas proyectadas en el año uno de \$ 165 987.88; con este cálculo se procede a seleccionar posteriormente la Tasa Interna de Retorno, sin embargo, se detallan diversas posibilidades de ingresos con impacto en la empresa.

**Tabla 32***Estado de resultados o pérdidas y ganancias- Escenario Conservador*

<b>CONSERVADOR</b>					
<b>ESTADO DE RESULTADOS (PERDIDAS Y GANANCIAS)</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>INGRESOS</b>					
Ventas Proyectadas	\$ 165,987.88	\$ 168,477.70	\$ 171,004.86	\$ 173,569.94	\$ 176,173.48
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 165,987.88</b>	<b>\$ 168,477.70</b>	<b>\$ 171,004.86</b>	<b>\$ 173,569.94</b>	<b>\$ 176,173.48</b>
<b>EGRESOS</b>					
Inventario de Bebidas energizantes	\$ 49,796.36	\$ 49,796.36	\$ 49,796.36	\$ 49,796.36	\$ 49,796.36
Propiedad planta y equipo	\$ 3,900.00		\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de Administración	\$ 26,862.20	\$ 26,402.10	\$ 26,864.89	\$ 27,383.38	\$ 27,911.91
Gastos de ventas	\$ 9,900.00	\$ 10,092.06	\$ 10,287.85	\$ 10,487.43	\$ 10,690.89
Gastos de ventas operacionales y de exportación	\$ 17,393.34	\$ 17,626.98	\$ 17,865.16	\$ 18,107.96	\$ 18,355.46
Préstamo BC.	\$ 13,757.40	\$ 14,451.24	\$ 14,451.24	\$ 14,451.24	\$ 14,451.24
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>\$ 121,609.30</b>	<b>\$ 118,368.75</b>	<b>\$ 119,265.50</b>	<b>\$ 120,226.37</b>	<b>\$ 121,205.86</b>
<b>SALDO</b>	<b>\$ 44,378.58</b>	<b>\$ 50,108.95</b>	<b>\$ 51,739.36</b>	<b>\$ 53,343.56</b>	<b>\$ 54,967.62</b>

Elaboración: Autor

**Tabla 33***Estado de resultados o pérdidas y ganancias - Escenario Optimista*

<b>OPTIMISTA</b>					
<b>ESTADO DE RESULTADOS (PERDIDAS Y GANANCIAS)</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>INGRESOS</b>					
VENTAS PROYECTADAS	\$ 497,963.64	\$ 507,922.91	\$ 518,081.37	\$ 528,442.99	\$ 539,011.85
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 497,963.64</b>	<b>\$ 507,922.91</b>	<b>\$ 518,081.37</b>	<b>\$ 528,442.99</b>	<b>\$ 539,011.85</b>
<b>EGRESOS</b>					
Inventario de Bebidas energizantes	\$ 49,796.36	\$ 49,796.36	\$ 49,796.36	\$ 49,796.36	\$ 49,796.36
Propiedad planta y equipo	\$ 3,900.00	\$ 3,900.00	\$ 3,900.00	\$ 3,900.00	\$ 3,900.00
Gastos de Administración	\$ 26,862.20	\$ 26,862.20	\$ 26,862.20	\$ 26,862.20	\$ 26,862.20
Gastos de ventas	\$ 9,900.00	\$ 9,900.00	\$ 9,900.00	\$ 9,900.00	\$ 9,900.00
Gastos de ventas operacionales y de	\$ 17,393.34	\$ 17,393.34	\$ 17,393.34	\$ 17,393.34	\$ 17,393.34
PRÉSTAMO BC.	\$ 13,757.40	\$ 14,451.24	\$ 14,451.24	\$ 14,451.24	\$ 14,451.24
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>\$ 121,609.30</b>	<b>\$ 122,303.14</b>	<b>\$ 122,303.14</b>	<b>\$ 122,303.14</b>	<b>\$ 122,303.14</b>
<b>SALDO</b>	<b>\$ 376,354.33</b>	<b>\$ 385,619.77</b>	<b>\$ 395,778.22</b>	<b>\$ 406,139.85</b>	<b>\$ 416,708.71</b>

Elaboración: Autor

**Tabla 34***Estado de resultados o pérdidas y Ganancias Escenario Pesimista*

<b>PESIMISTA</b>					
<b>ESTADO DE RESULTADOS (PERDIDAS Y GANANCIAS)</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>INGRESOS</b>					
VENTAS PROYECTADAS	\$ 124,490.91	\$ 126,358.27	\$ 128,253.65	\$ 130,177.45	\$ 132,130.11
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 124,490.91</b>	<b>\$ 126,358.27</b>	<b>\$ 128,253.65</b>	<b>\$ 130,177.45</b>	<b>\$ 132,130.11</b>
<b>EGRESOS</b>					
Inventario de Bebidas energizantes	\$ 49,796.36	\$ 49,796.36	\$ 49,796.36	\$ 49,796.36	\$ 49,796.36
Propiedad planta y equipo	\$ 3,900.00	\$ 3,900.00	\$ 3,900.00	\$ 3,900.00	\$ 3,900.00
Gastos de Administración	\$ 26,862.20	\$ 26,862.20	\$ 26,862.20	\$ 26,862.20	\$ 26,862.20
Gastos de ventas	\$ 9,900.00	\$ 9,900.00	\$ 9,900.00	\$ 9,900.00	\$ 9,900.00
Gastos de ventas operacionales y de exportación	\$ 17,393.34	\$ 17,393.34	\$ 17,393.34	\$ 17,393.34	\$ 17,393.34
PRÉSTAMO BC.	\$ 13,757.40	\$ 14,451.24	\$ 14,451.24	\$ 14,451.24	\$ 14,451.24
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>\$ 121,609.30</b>	<b>\$ 122,303.14</b>	<b>\$ 122,303.14</b>	<b>\$ 122,303.14</b>	<b>\$ 122,303.14</b>
<b>SALDO</b>	<b>\$ 2,881.61</b>	<b>\$ 4,055.13</b>	<b>\$ 5,950.50</b>	<b>\$ 7,874.31</b>	<b>\$ 9,826.97</b>

Elaboración: Autor

**Distribución del Financiamiento****Tabla 35***Distribución del Financiamiento*

<b>FINANCIAMIENTO DE LA PROPUESTA</b>	
Capital personal	\$ 47,851.90
Préstamo Bancario	\$ 60,000.00
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 107,851.90</b>

Elaboración: Autor

<b>DISTRIBUCIÓN DEL FINANCIAMIENTO</b>	
Capital personal	44%
Préstamo Bancario	56%
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Autor

### Programación de préstamo por método francés

El método francés, es aquel donde sus cuotas se mantienen fijas y varía el interés anual, por este motivo se ha elegido este tipo de financiamiento detallado en la tabla a continuación:

**Tabla 36**

*Programación del préstamo*

<b>Crédito Bancario</b>		
1	<b>Valor</b>	\$ 60,000.00
2	<b>Tiempo</b>	Anual
3	<b>Interés</b>	5.51%
4	<b>Plazo en años</b>	5
5	<b>Tipo de amortización</b>	Francés
6	<b>Pago programado</b>	1146.35
7	<b>Número de pagos programados</b>	60
8	<b>Interés Total</b>	\$ 8,780.80

### Cálculo de la TMAR

Para el cálculo de la tasa mínima aceptable de rendimiento se toma en cuenta la tasa de inflación, tasa pasiva y riesgo país.

**Tabla 37**

*Cálculo de la TMAR*

<b>CÁLCULO DE LA TMAR</b>	
<b>TIPO</b>	<b>VALOR</b>
Tasa Inflación	2.51%
Tasa Pasiva	5.51%
Riesgo País	7.75%
<b>TMAR</b>	<b>15.77%</b>

Elaboración: Autor

**Tabla 38***Promedio de Flujos de tres escenarios*

<b>Promedio de Flujos</b>	\$ 50,907.61	<b>Conservador</b>
<b>Promedio de Flujos</b>	\$ 396,120.18	<b>Optimista</b>
<b>Promedio de Flujos</b>	\$ 6,117.70	<b>Pesimista</b>

Elaboración: Autor

**Indicadores Financieros: VAN, TIR y Periodo de Recuperación**

**VAN:** Corresponde al Valor Actual Neto, muestra la viabilidad monetaria del proyecto, para su cálculo se determina la inversión inicial y la proyección de flujos de los años posteriores incluido el año uno. (Euroinnova.2021)

**TIR:** Tasa Interna de Retorno, es la tasa con la que el Valor actual neto se transforma en cero, muestra la tasa máxima de endeudamiento, en la que el inversionista puede tener un marco referencial de la tasa más alta sin perder su dinero. (Prat. 2022).

**PRI:** Periodo de Recuperación de la Inversión o efectivo, como su nombre lo detalla corresponde al valor de recuperación de la inversión para conocer en cuanto tiempo sean meses o años este igualará la inversión inicial (Euroinnova.2021)

**Indicadores financieros- Escenario Conservador**

Como se mencionó anteriormente, los indicadores financieros de este escenario son los que se toman en cuenta para determinar la viabilidad del proyecto, obteniendo así un VAN de \$ 49530.70 dólares, una Tasa Interna de Retorno del 36% y un PRI de 2 años un mes.

**Tabla 39***Escenario Conservador*

<b>ESCENARIO CONSERVADOR</b>	
<b>INDICADORES FINANCIEROS</b>	
<b>VAN</b>	\$49,530.70
<b>TIR</b>	36%
<b>Periodo de Recuperación</b>	2.1

Elaboración: Autor

**Tabla 40***Escenario Optimista*

<b>ESCENARIO OPTIMISTA</b>	
<b>INDICADORES FINANCIEROS</b>	
<b>VAN</b>	\$1,024,877.89
<b>TIR</b>	351%
<b>Periodo de recuperación</b>	0.3

Elaboración: Autor

**Tabla 41***Escenario Pesimista*

<b>ESCENARIO PESIMISTA</b>	
<b>INDICADORES FINANCIEROS</b>	
<b>VAN</b>	(\$77,216.23)
<b>TIR</b>	-28%
<b>Periodo de recuperación</b>	17.6

Elaboración: Autor

### Punto de Equilibrio en ventas

El punto de equilibrio corresponde al nivel de producción en ventas que una organización tiene que lograr para cubrir todos los gastos y costos. Para determinar el valor de las ventas en dólares necesarias para encontrar el punto de equilibrio se utilizó la siguiente fórmula

$$PE_{ventas} = \frac{CF}{1 - \frac{CVT}{VT}}$$

En donde CF = costos fijos, CVT = costo variable total y VT = ventas Totales. El cálculo se presenta a continuación:

**Tabla 42**

*Punto de equilibrio en dólares*

PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES	
Costos fijos	\$ 30,762.20
Costos variables	\$ 59,696.36
Ingresos	\$ 165,987.88
PVP unitario	\$ 4.10
Costo unitario	\$ 1.23
<b>Punto de equilibrio en dólares</b>	<b>\$ 48,039.13</b>

Elaboración: Autor

Yanwa para llegar a su punto de equilibrio en dólares, tiene que vender \$ 48039.13 USD.

### Punto de Equilibrio en unidades

El punto de equilibrio corresponde al nivel de producción en unidades que una organización tiene que lograr para cubrir todos los gastos y costos. Para determinar el punto de equilibrio de las unidades necesarias a vender utilizó la siguiente fórmula:

$$PE_{unidades} = \frac{CF}{PVq - CVq}$$

CF = costos fijos, PVq = precio variable unitario y Cvq = costo. El cálculo se presenta a continuación:

**Tabla 43**

*Punto de equilibrio en unidades*

PUNTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS	
Costos Fijos	\$ 30,762.20
Costos Variables	\$ 59,696.36
Ingresos	\$ 165,987.88
PVP unitario	\$ 4.10
Costo Unitario	\$ 1.23
<b>Punto de equilibrio en Unidades</b>	<b>10,719</b>

Elaboración: Autor

### Cálculo del análisis de sensibilidad

**Tabla 44**

*Cálculo del análisis de sensibilidad*

Análisis de Sensibilidad			VARIACIÓN DE PRECIO UNITARIO										
			50%	60%	70%	80%	90%	100%	110%	120%	130%	140%	150%
			2	2.3	2.6	2.9	3.2	4.1	5	5.9	6.8	7.7	8.6
VARIACIÓN DE COSTO UNITARIO	150%	-3.27	\$5.27	\$5.57	\$5.87	\$6.17	\$6.47	\$7.37	\$8.27	\$9.17	\$10.07	\$10.97	\$11.87
	140%	-2.37	\$4.37	\$4.67	\$4.97	\$5.27	\$5.57	\$6.47	\$7.37	\$8.27	\$9.17	\$10.07	\$10.97
	130%	-1.47	\$3.47	\$3.77	\$4.07	\$4.37	\$4.67	\$5.57	\$6.47	\$7.37	\$8.27	\$9.17	\$10.07
	120%	-0.57	\$2.57	\$2.87	\$3.17	\$3.47	\$3.77	\$4.67	\$5.57	\$6.47	\$7.37	\$8.27	\$9.17
	110%	0.33	\$1.67	\$1.97	\$2.27	\$2.57	\$2.87	\$3.77	\$4.67	\$5.57	\$6.47	\$7.37	\$8.27
	100%	1.23	\$0.77	\$1.07	\$1.37	\$1.67	\$1.97	\$2.87	\$3.77	\$4.67	\$5.57	\$6.47	\$7.37
	90%	2.13	\$-0.13	\$0.17	\$0.47	\$0.77	\$1.07	\$1.97	\$2.87	\$3.77	\$4.67	\$5.57	\$6.47
	80%	3.03	\$-1.03	\$-0.73	\$-0.43	\$-0.13	\$0.17	\$1.07	\$1.97	\$2.87	\$3.77	\$4.67	\$5.57
	70%	3.93	\$-1.93	\$-1.63	\$-1.33	\$-1.03	\$-0.73	\$0.17	\$1.07	\$1.97	\$2.87	\$3.77	\$4.67
	60%	4.83	\$-2.83	\$-2.53	\$-2.23	\$-1.93	\$-1.63	\$-0.73	\$0.17	\$1.07	\$1.97	\$2.87	\$3.77
50%	5.73	\$-3.73	\$-3.43	\$-3.13	\$-2.83	\$-2.53	\$-1.63	\$-0.73	\$0.17	\$1.07	\$1.97	\$2.87	

Elaboración: Autor

En el cálculo del análisis de sensibilidad, se puede determinar y tomar decisiones de inversión, donde se ha calculado los posibles flujos de caja al cambiar una variable, en este proyecto se determina que, mientras el costo unitario es de \$1.23 y el precio de venta al público \$ 4.10, existe una utilidad de 2.87.

## **Resumen**

En el capítulo VI se desarrolla un exhaustivo análisis financiero que nos ayuda a determinar la viabilidad del proyecto, entre ellos se toma indicadores como el VAN, TIR y PRI, de un supuesto proyecto para ser puesto en marcha.

Adicionalmente, se determinó la cantidad monetaria requerida para poner en marcha el proyecto, así como también los costos variables y fijos de la organización.

Finalmente, estos supuestos generales nos ayudan a comprender en un escenario numérico, toda la investigación de mercado ejecutada, pues de esta manera se determinó que la rentabilidad es mayor que la inversión requerida con un retorno positivo del 36%

## Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones

### Conclusiones

Ecuador tiene potencial de crecimiento económico, la creación de una empresa exportadora de bebidas energizantes de Guayusa, es un proyecto viable, que no está ligado solamente al apoyo del cambio de la matriz productiva de nuestro país, a su vez este es un proyecto que motiva a la creación de productos de estándares internacionales, que nos permitan competir con mercados mundiales. Se destaca por su riqueza agrícola, sin embargo, muchos emprendedores e inversionistas solo fijan sus miras a la materia prima, es momento de convertirnos en productores internacionales.

Se ha planteado la propuesta de ser un producto sustituto de las bebidas energizantes sintéticas, lo cual después de una exhausta investigación de mercado y determinación de la demanda insatisfecha, se puede observar que nuestro producto tiene un mercado promisorio en Alemania, pues esta nación se destaca como uno de los más grandes importadores de la Unión Europea, y consumidores de bebidas energizantes, es así como también las constantes tendencias de consumo de alimentos y bebidas con impacto positivo en la salud ha crecido exponencialmente en los últimos 5 años, actualmente vivimos en una ola de recomendaciones sanas para un estilo de vida con hábitos funcionales.

Las relaciones y acuerdos comerciales con la Unión Europea son el eje fundamental para internacionalizar nuestro producto, pues siempre los factores políticos, de inversión y corrupción son determinantes para la puesta en marcha del mismo.

En el análisis de viabilidad del proyecto se determina que puede ser aplicado ya que tiene una tasa interna de retorno del 36%

Cabe mencionar que uno de los objetivos esenciales de nuestra empresa es convertirnos en una organización Unicornio, ejerciendo siempre el principio y valor humano, de ayuda social mediante trabajo honesto y de calidad a quienes formen parte de la organización.

### **Recomendaciones**

- a) La constante globalización de los países y el crecimiento exponencial de competidores, obliga a Ecuador a generar estrategias innovadoras de internacionalización, pues el tesón y trabajo con conocimiento, puede ayudarnos a crecer como nación.
- b) Nuestro país tiene que mejorar en procesos de eficiencia técnica y filtraciones, pues todavía los procesos de internacionalización no están totalmente claros, existe escasa información en cuanto a aduana, reglamentos internos entre otros. Es necesario expandir el conocimiento y tener referencias del funcionamiento efectivo de la información como lo es en otros países, de esta manera es como lograremos surgir y cada vez mejorar en procesos internos y apoyar a los sectores que abarcan el mandato ecuatoriano.
- c) Se tiene que impulsar la conciencia de ser emprendimientos legalmente constituidos, una idea puede apoyar a la generación de ingresos de nuestro país, así como también al empleo justo de trabajadores; aprovechar las condiciones climáticas y geográficas de nuestra nación es un argumento fuerte de negociación para esta transformación productiva tan esperada.

Anexos

## **Anexo 1**

### **Tipo de encuesta de análisis cuantitativo**

#### **WAYUSALEAF ENERGY DRINK FROM ECUADOR Quantitative Survey**

**Gender, Age.**

**What type of energy drink do you usually buy for your consumption?**

With sugar  
Libre de azúcar  
Synthetic  
Natural

**How often do you consume energy drinks?**

Every day  
3 times per week  
1 time per week  
never

**What is the main reason you buy this type of energy drink?**

It is easily accessible  
It is healthy  
Tasty  
by brand  
for the presentation  
for advertising

**What do you think are the benefits for your body of an energy drink?**

positive effects on memory  
Increase performance and physical resistance.  
Increase the capacity of attention and reaction.

**What price would you be willing to pay?**

Between 3 and 5 euros?  
Between 5 and 8 euros?

**What capacity of the canned bottle would you prefer?**

330 ml  
500 ml

## **Encuesta de análisis cualitativo**

### **Anexo 2**

## **WAYUSALEAF ENERGY DRINK FROM ECUADOR**

### **Qualitative survey**

GENDER, AGE

What types of energy drinks do you know?

How often do you consume energy drinks?

What do you use it for?

For what reason do you use that energy drink?

Have you heard about the Wayusaleaf energy drink?

Do you know the benefits of Guayusa?

What brand of energy drink from Wayusado you know?

## Anexo 3

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO YANWA																													
NOMBRE DEL EVALUADO: _____																													
NOMBRE DEL PUESTO: _____																													
NOMBRE DEL EVALUADOR: _____																													
NOMBRE DEL PUESTO: _____																													
NOTA: Las competencias son de independientes para cada PUESTO																													
N.	COMPETENCIAS	PUNTAJE /10				Puntos																							
		1	2	3	4																								
1	¿Logra terminar su trabajo de manera eficaz y en las fechas programadas de entrega?																												
2	Tiene facilidad para resolver un problema?																												
3	Entrega a tiempo sus reportes o trabajo encomendado?																												
4	Busca mejoras en los procesos de trabajo?																												
5	Considera que es productivo (ahorra recursos y produce más ?																												
6	Demuestra seguridad en sus labores?																												
7	Aplica sus conocimientos tecnicos en la practica?																												
8	Es eficiente en su trabajo? ( cumple su trabajo con los recursos que tiene)																												
		<b>PUNTAJE</b>																											
<b>1</b>	<b>PROMEDIO PUNTAJE:</b>																												
<b>2</b>	TRABAJO EN EQUIPO- Mantiene aptitud para integrarse al equipo.																												
<b>3</b>	DISCIPLINA Y ASISTENCIA. Nunca se enferma para asistir a trabajar, Es puntual																												
<b>4</b>	PRODUCTIVIDAD (CALIDAD VS. CANTIDAD). Se siente la calidad de su trabajo para con los clientes externos e internos, al no cometer errores																												
<b>5</b>	CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Tiene capacidad para resolver los problemas ante la presión del Jefe inmediato.																												
<b>6</b>	PLANIFICACION E INICIATIVA. Planifica sus actividades para retroalimentar sus retrasos en el trabajo.																												
<b>7</b>	RELACION CON LOS USUARIOS Y/O PUBLICO. Se compromete con la satisfacción de nuestros visitantes y clientes a fin de darles servicio oportuno y efectivo																												
<b>8</b>	RELACION CON LOS COMPAÑEROS. Se comunica en forma clara, honesta y directa con los clientes y compañeros.																												
<b>TOTAL PUNTOS</b>		<b>PUNTAJE</b>																											
<b>PUNTAJE FINAL</b>																													
		4	32	32	100%																								
<b>PORCENTAJE ALCANZADO:</b>																													
<b>Excelente = 4    Regular = 1</b> <b>Satisfactorio = 3    Deficiente = 0</b> <b>Satisfactorio = 2</b>																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Tabla Calificaciones:</th> <th style="text-align: center;">Porc. %</th> <th style="text-align: center;">Promed.</th> <th style="text-align: center;">Remun.V ariable</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Excelente</td> <td style="text-align: center;">90% - 100%</td> <td style="text-align: center;">29 -32</td> <td style="text-align: center;">10%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Muy Satisfactorio</td> <td style="text-align: center;">80% - 89%</td> <td style="text-align: center;">26 - 28</td> <td style="text-align: center;">7.50%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Satisfactorio</td> <td style="text-align: center;">70% - 79%</td> <td style="text-align: center;">23 - 25</td> <td style="text-align: center;">5%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Regular</td> <td style="text-align: center;">50% - 69%</td> <td style="text-align: center;">16 - 22</td> <td style="text-align: center;">2.50%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Deficiente</td> <td style="text-align: center;">1% - 49%</td> <td style="text-align: center;">1 - 15</td> <td style="text-align: center;">0.00%</td> </tr> </tbody> </table>						Tabla Calificaciones:	Porc. %	Promed.	Remun.V ariable	Excelente	90% - 100%	29 -32	10%	Muy Satisfactorio	80% - 89%	26 - 28	7.50%	Satisfactorio	70% - 79%	23 - 25	5%	Regular	50% - 69%	16 - 22	2.50%	Deficiente	1% - 49%	1 - 15	0.00%
Tabla Calificaciones:	Porc. %	Promed.	Remun.V ariable																										
Excelente	90% - 100%	29 -32	10%																										
Muy Satisfactorio	80% - 89%	26 - 28	7.50%																										
Satisfactorio	70% - 79%	23 - 25	5%																										
Regular	50% - 69%	16 - 22	2.50%																										
Deficiente	1% - 49%	1 - 15	0.00%																										
_____ FIRMA GERENTE GENERAL			_____ FIRMA EVALUADO																										

## Anexo 4

### Correo recibido de empresa logística en Ecuador



#### COTIZACIÓN DE SERVICIOS SIATLOGISTICS FULL CONTAINER - TRÁFICO GLOBAL

<b>COTIZACIÓN No.</b>	EXP-RM-1661
<b>FECHA COTIZACIÓN</b>	lunes, 30 de mayo de 2022
<b>FECHA VIGENCIA</b>	sábado, 11 de junio de 2022

Estimado cliente,

**SEARTH**

Me permito a continuación detallarle la cotización de servicios por usted requerida:

MODALIDAD TRANSPORTE	MARÍTIMO FCL	REGIMEN	EXPORTACION DEFINITIVA
<b>PUERTO DE DESTINO</b>	BREMEN - ALEMANIA	<b>DESCRIPCION MERCADERIA</b>	BEBIDAS ENERGÉTICAS
<b>ORIGEN</b>	GUAYAQUIL		
<b>INCOTERM</b>	CFR	<b>CANT. CONTENEDORES</b>	1
<b>TIPO DE SERVICIO:</b>	PUERTO-PUERTO	<b>TIPO DE EQUIPO</b>	20' ST
<b>TIPO DE CARGA</b>	GENERAL CARGO	<b>OBSERVACIONES</b>	NO INCLUYE: CARGUE Y TRINCADO

VALORES EN ORIGEN			USD
COSTOS ADMINISTRATIVOS RI			290,00
COSTOS PORTUARIOS CONT			390,00
SERVICIO ADUANA DE EXPORTACION			150,00
HANDLING			75,00
	<b>SUBTOTAL ORIGEN</b>	<b>USD</b>	<b>905,00</b>

VALORES DE FLETE			USD
FLETE MARÍTIMO	PREPAID		2.964,00
THC	PREPAID		185,00
	<b>SUBTOTAL FLETE</b>	<b>USD</b>	<b>3.149,00</b>

<b>SUBTOTAL FLETE + ORIGEN</b>	USD	4.054,00
<b>IVA</b>	USD	108,60

<b>TOTAL APROXIMADO DE EXPORTACIÓN VALORES INCLUYENDO IVA</b>	<b>USD</b>	<b>4.162,60</b>
---	------------	-----------------

TIEMPO TRÁNSITO APROXIMADO	33 DIAS	FRECUENCIA DE SALIDAS	SEMANAL	ROTA
<b>DIAS LIBRES</b>	4 días libres	<b>NAVIERA</b>	MAERSK	

## Anexo 5

### Correo de distribuidor en Alemania







---

1 de 360

**Redactar**

**Recibidos** 247

- ★ Destacados
- 🕒 Pospuestos
- ▶ Enviados
- 🗑 Borradores 2
- 📁 IMPORTANTE

**Meet**

- 🗨 Nueva reunión
- 📅 Unirse a una reunión

**Hangouts**

-  Bernarda +
-  STRANGER DE PAPEL
-  André: Holaaa jaja

**Edeka, Produktvorschlag** Recibidos x

EDEKA <info@edeka.de> mar, 15 feb, 11:28

para mí

Sie haben noch keine Artikel auf Ihrer Einkaufsliste  
 Sie haben auf unserer Webseite die Möglichkeit, Zutaten aus Rezepten ([Rezeptsuche](#)), aktuelle Angebote ([Angebote](#)) oder EDEKA Eigenmarkenprodukte ([Produktsuche](#)) auf die Liste zu legen. Zusätzlich können Sie unten weitere eigene Notizen vermerken.  
 Wir wünschen viel Spaß bei Ihrem Einkauf bei EDEKA.

**Lieber Bernharda,**

Wir freuen uns, dass Ihr Produkt an unsere renommierte Supermarktkette in Deutschland exportiert werden soll.  
 Wir wollen wissen, wie Sie uns gefunden haben.  
 Um die Qualitätsstandards zu erfüllen, ist Folgendes erforderlich:

- Chargenetikettanforderungen
- Die Produktchargen müssen gemäß der Norm gekennzeichnet sein
- oder einkommensspezifisch. Die Losidentifikationsmerkmale sind:
- oder Produktname.
- Charge oder Chargencode des Herstellers.
- Ob das Produkt zur Verwendung in Lebensmitteln bestimmt ist oder nicht.
- Name und Anschrift des Exporteurs.
- Herkunftsland des Produkts.
- Haltbarkeit: Verfallsdatum / Verfallsdatum.
- Nettogewicht / Volumen in metrischen Einheiten.
- Empfohlene Lagerbedingungen.
- Bio (nur für zertifiziertes Saatgut):
- Name/Code der Zertifizierungsstelle und Zertifizierungsnummer

## Modelo de declaración del exportador para Ingreso de Productos en Alemania

### ERKLÄRUNGSDOKUMENT DES EXPORTEURS VON PRODUKTEN NACH DEUTSCHLAND

#### ATTESTATION FOR EXPORTATION

##### Exporter declaration

Exporter :		Country of origin of goods :	
Consignee:		Country of destination :	
Means of conveyance :		Invoice number :	
Description of products :			
Gross mass (kg) :	Net mass (kg) :	Number and kind of packages :	Marks and batch numbers :
<p>The undersigned confirms that :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- the above mentioned products are in compliance with the legal requirements of Switzerland</li> <li>- these products can be freely sold in Switzerland</li> <li>- these products are fit for human consumption</li> <li>- these products are not, to the present state of knowledge, harmful to human health</li> <li>- the company that produced these goods has implemented a quality assurance system</li> </ul>			
Enclosures :			
Name and function :	Place :	Date :	Signature :

##### Official authority attestation

<p>The undersigned Official Food Law Enforcement Authority certifies that all food and their ingredients brought into circulation in Switzerland must be produced according to the swiss food law. According to these regulations, food does not only have to be produced under faultless hygienic conditions but above all may not contain any substances which could be harmful to health in character or amount. In this respect the exporting company is under control by the official food law enforcement authorities.</p>			
The head of the official authority :			
Certificate No :	Place :	Date :	Signature and stamp :

## Bibliografía

Crespo, P. (2013). La Wayusatrayectoria y sentido. Tomado de Programa de Manejo Forestal Sostenible en la Región Andina. Sitio Web:  
<http://repiica.iica.int/docs/B3414e/B3414e.pdf>

Abarza, F. (20 de octubre de 2019). Estrategia de diferenciación: ejemplos en empresas logísticas. Obtenido de <https://www.beetrack.com/es/blog/estrategiade-diferenciacion-ejemplos>

Cardozo, P. (2004). Teorías de internacionalización. Tomado de Global Business Today. México: McGraw Hill, 3º Edición. Sitio Web: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-TeoriasDeInternacionalizacion-4780130.pdf>

Santander. (2021). Alemania política y economía. Sitio web:  
<https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/alemania/politica-y-economia>

El Comercio (2019). Waykana y su internacionalización. Sitio web:  
<https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/acciones-empresa-waykana-comercializacion-guayusa.html>

Review. (2021). THE 10 BEST ENERGY DRINKS TO BUY IN GERMANY. Sitio Web: <https://www.review10best.com/germany/top10/energy-drink.html#top10>

Expatica. (2021). Local grocery stores and supermarkets in Germany. Sitio web:  
[https://docs.google.com/document/d/19KVhCTpdY\\_Mham3xIkgWmWYMoSjlJFFC/edit#](https://docs.google.com/document/d/19KVhCTpdY_Mham3xIkgWmWYMoSjlJFFC/edit#)

Zuñiga, C. (2014). Organigrama Estructural y funcional. Tomado de: Universidad Politécnica Salesiana SEDE Cuenca. 18 de febrero de 2022. Sitio web:  
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6500/1/UPS-CT003136.pdf>

Komiya, A. (19 de diciembre de 2019). ¿Qué son las estrategias de marketing? (definición, ejemplos y cómo formularlas). Obtenido de  
<https://www.crecenegocios.com/estrategias-de-marketing/>

Zambrano G. (2019). Funciones de un Coordinador Administrativo. Tomado de Secretaría Académica Universitaria. Sitio Web: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/%20Informacion-Legal/Regulaciones-y-Procedimientos-Internos/Manual-de-Calificaciones-de-Puestos/Serie+de+Administracion+del+Talento+Humano.pdf>

Ecuador en cifras. (2020). Descripción del cargo de Coordinador de Talento Humano. Tomado de Ecuador en Cifras. Sitio Web:  
[http://sau.uas.edu.mx/funciones\\_coordinador\\_administrativo.htm#:~:text=Coordinar%20y%20suspervisar%20la%20adecuada,eficiente%2C%20eficaz%20y%20con%20calidad.](http://sau.uas.edu.mx/funciones_coordinador_administrativo.htm#:~:text=Coordinar%20y%20suspervisar%20la%20adecuada,eficiente%2C%20eficaz%20y%20con%20calidad.)

IESS. (2021). Salarios mínimos sectoriales. Tomado de Instituto Ecuatoriano de Seguridad. Sitio web: <http://salarios.trabajo.gob.ec/documentos/base%20legal.pdf>

Versalles, D. (2016). Políticas y procedimientos de reclutamiento, selección y contratación de personal. Tomado del Instituto Salvadoreño de Desarrollo. Sitio Web:  
[https://www.transparencia.gob.sv/system/documents/documents/000/005/040/original/POLITICAS\\_DE\\_RECLUTAMIENTO\\_SELECCION\\_Y\\_CONTRATACION\\_DEL\\_ISDEM\\_2016.pdf?1500359970](https://www.transparencia.gob.sv/system/documents/documents/000/005/040/original/POLITICAS_DE_RECLUTAMIENTO_SELECCION_Y_CONTRATACION_DEL_ISDEM_2016.pdf?1500359970)

Dávalos, S. (2020). Las Nuevas Sociedades De Acciones Simplificadas SAS, Una Ventana Para Los Emprendedores En Época De Pandemia. Tomado de Nobo y Peña abogados. Sitio web: <https://www.mondaq.com/shareholders/988550/las-nuevas-sociedades-de-acciones-simplificadas-sas-una-ventana-para-los-emprendedores-en-poca-de-pandemia->

Código del Trabajo. (2012). Sitio web: <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>

Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca. (2017). Acuerdo Comercial Ecuador – Unión Europea. *Sitio web:* <https://www.produccion.gob.ec/acuerdo-comercial-ecuador-union-europea/>

Anónimo. (2019). PIB y su importancia. Tomado de Universidad Pontifica Javeriana. Sitio web [https://www2.javerianacali.edu.co/sites/ujc/files/IMCE/3.\\_crecimiento\\_economico.pdf](https://www2.javerianacali.edu.co/sites/ujc/files/IMCE/3._crecimiento_economico.pdf)

OECD. (2019). Alemania (DEU) and Ecuador (ECU) Trade. Tomado de The Observatory of Economic Complexity Sitio Web: <https://oec.world/es/profile/bilateral-country/deu/partner/ecu#:~:text=En%202019%2C%20Ecuador%20export%C3%B3%2024363M%20hacia%20Alemania.,Preparados%20con%20Huevas%20de%20Pescado.>

Satista. (2021). Población en Alemania por frecuencia de consumo de bebidas energéticas de 2018 a 2021(en millones) (Bevölkerung in Deutschland nach Häufigkeit des Konsums von Energy-Drinks von 2018 bis 2021). Sitio web: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/172253/umfrage/haeufigkeit-konsum-von-energydrinks/#:~:text=Umfrage%20in%20Deutschland%20zur%20H%C3%A4ufigkeit%20des%20Konsums%20von%20Energy%2DDrinks%20bis%202021&text=Im%20Jahr%202021%20konsumierten%20in,48%2C34%20Millionen%20einen%20Rekordwert.>

FAO. Cadenas de supermercados orgánicos en Alemania. de The Food and Agriculture Organization. Sitio web:<https://www.fao.org/3/Y1669s/y1669s09.htm#:~:text=Hay%20algunas%20cadenas%20de%20supermercados,%2C%20Edeka%2C%20Tengelmann%20y%20Tegut.>

Samudio, A. (2019). El contrato de distribución: cuestiones de competencia y su regulación en el nuevo Código de Comercio. Sitio web: <https://corralrosales.com/contrato-distribucion-regulacion-ana-samudio/#:~:text=El%20contrato%20de%20distribuci%C3%B3n%20es,ambos%2C%20en%20un%20territorio%20determinado.>

EDE.(2021). Energy drinks in Europe. Sitio Web: <https://www.energydrinkseurope.org/>

Satista. Bebidas energéticas en Alemania y su consumo. Sitio web: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/557342/umfrage/konsumenten-von-energy-drinks-in-deutschland-nach-alter/>

Touza, R. (2019). Modelo Canvas. Obtenido de <https://robertotouza.com/modelo-canvas-explicado-en-detalle-y-con-ejemplos/>

Satista. (2021). Ingresos per cápita en Alemania. Sitio Web: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/557342/umfrage/konsumenten-von-energy-drinks-in-deutschland-nach-alter/>

Satista. (2021). Energy and Sport drinks in Germany. Sitios web: <https://www.statista.com/outlook/cmo/non-alcoholic-drinks/soft-drinks/energy-sports-drinks/germany>

Jualiani, M. (2020). Energy Drinks (Soft Drinks) Market in Germany - Outlook to 2025; Market Size, Growth and Forecast Analytics. Tomado de Market Research. Sitio web: <https://www.marketresearch.com/GlobalData-v3648/Energy-Drinks-Soft-Germany-Outlook-30279576/#:~:text=Energy%20Drinks%20market%20in%20Germany%20registered%20a%20positive%20compound%20annual,of%20%2D0.43%25%20over%202019>

Legis editors. (2021). Principales Puerto y aeropuertos de Alemania. Sitio web: <https://www.legiscomex.com/Documentos/principales-puertos-aeropuertos-alemania-2016>

Nutra, M. (2019). Germany overtakes US as top energy drink innovator. Sitio web: <https://www.nutraingredients.com/Article/2016/08/29/Germany-overtakes-US-as-top-energy-drink-innovator>

EFTA. (marzo de 2020). Ecuador Main Agreement. Obtenido de [https://www.efta.int/sites/default/files/documents/legal-texts/free-traderelations/ecuador/EFTA-Ecuador-Main\\_Agreement.PD](https://www.efta.int/sites/default/files/documents/legal-texts/free-traderelations/ecuador/EFTA-Ecuador-Main_Agreement.PD)

Van Steen, M., & Saurenbach, C. (15 de marzo de 2017). Delegación de la Unión Europea en Ecuador. Obtenido de Acuerdo Comercial Ecuador - Unión Europea: [https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/cartilla\\_acuerdo\\_comercial\\_ueecuador\\_0.p](https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/cartilla_acuerdo_comercial_ueecuador_0.p)

Portal de Trámites ciudadanos de Ecuador. Constitución de sociedades por acciones simplificadas. Sitio web: <https://www.gob.ec/scvs/tramites/constitucion-sociedades-acciones-simplificadas#:~:text=SI%20LA%20CONSTITUCI%C3%93N%20ES%20F%C3%8DSICA,imprimir%20y%20firmar%20los%20documentos.>

CFN. (2021). Tasa de interés activa para diversos sectores económicos. Sitio web: <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/tasaDEinteres/tasa-de-interes-actual.pdf>

OMC. (2021). NMF y trato nacional. Sitio web:

[https://www.wto.org/spanish/thewto\\_s/whatis\\_s/tif\\_s/fact2\\_s.htm#mfandbox](https://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/fact2_s.htm#mfandbox)

World Freight Rates. (2019). Calculadora de Flete. Sitio web:

<https://www.worldfreightrates.com/es/freigh>

Villagomez, M. (2019). Acuerdo comercial multipartes Ecuador - Unión Europea. Sitio web: <https://afese.com/img/revistas/revista56/acuecuue.pdf>

Banco de Desarrollo de América Latina CAF. (2011). CAF promueve la producción de Wayusapara el desarrollo local en la Amazonia ecuatoriana. Sitio Web:

<https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2011/06/caf-promueve-la-produccion-de-guayusa-para-el-desarrollo-local-en-la-amazonia-ecuatoriana/>

PPMI. (2019). Mercado mundial de alimentos orgánicos continúa creciendo. Sitio Web: <https://www.mundopmmi.com/procesamiento/inteligencia-de-negocios/article/14037056/mercado-mundial-de-alimentos-orgnicos-contina-creciendo>