

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas



Facultad de
**Ciencias Sociales
y Humanísticas**



**“Propuesta de un plan de marketing internacional para la
bebida hidratante elaborada a base de horchata adaptada al
mercado norteamericano”**

PROYECTO APLICADO DE GRADO

**Previo a la obtención del título de:
INGENIERO EN MARKETING, COMUNICACIÓN Y
VENTAS**

**Presentado por:
GÓMEZ MOROCHO RICARDO DANIEL
GUANANGA GARCÍA JEFFERSON DE JESÚS**

Guayaquil – Ecuador

2014 - 2015

AGRADECIMIENTO

A Dios, por bendecirnos para llegar hasta donde hemos llegado, y brindarnos salud.

A nuestra directora de tesis M.Sc. Heydi Pazmiño Franco por transmitirnos sus conocimientos y enseñanzas para poder llevar a cabo la realización de nuestras tesis,, al Ingeniero Iván Bermeo vicepresidente de la empresa Induloja por proporcionar información relevante, a los expertos que nos atendieron para facilitarnos información, a los profesores que a lo largo de la vida estudiantil nos impartieron conocimientos para nuestra vida profesional y poder implementar a la elaboración de la tesis

A nuestras familias por su cariño, comprensión y apoyo para realizar el trabajo, en especial a nuestros padres quienes confiaron y nos motivaron a dar lo mejor de nosotros.

Ricardo Daniel Gómez Morocho.

Jefferson de Jesús Guananga García.

DEDICATORIA

A Dios por mantenerme con vida y guiarme en este largo camino, a mis padres Mary García y Vicente Guananga por su ayuda incondicional en mi vida estudiantil siendo mis pilares fundamentales.

A mis maestros quienes compartieron todos sus conocimientos, a mis compañeros de estudios y amigos quienes me ayudaron de alguna manera para poder realizar la tesis.

Jefferson de Jesús Guananga García

Profundamente a Dios por darme fortaleza día a día, al sacrificio inmenso de mis padres Tarsicio Gómez y Lucia Morocho, familiares y amigos. A la noble institución ESPOL y maestros quienes han sido mi guía durante todo mi vida estudiantil.

He puesto todo mi esfuerzo para la realización del presente proyecto, esperando que sea una buena guía de estudio para futuras generaciones.

Ricardo Daniel Gómez Morocho

TRIBUNAL DE TITULACIÓN

Econ. Javier Burgos
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Econ. Heydi Pazmiño Franco
DIRECTOR DE TESIS

Econ. Pablo Soriano Idrovo
VOCAL

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de este Trabajo de Titulación, corresponde exclusivamente al autor; y el patrimonio intelectual de la misma Escuela Superior Politécnica del Litoral”

Ricardo Daniel Gómez Morocho

C.I. N° 0706249281

Jefferson de Jesús Guananga García

C.I. N° 0922971437

RESUMEN

Ecuador a nivel mundial es considerado un país exportador de productos naturales y en los últimos años mantiene relaciones bilaterales con Estados Unidos, teniendo un gran beneficio comercial, tanto para la exportación como para la importación de materia prima y productos derivados procesados. Por lo tanto, basándose en las ventajas de comercialización delimitadas en dicho país, este proyecto presenta un plan de marketing internacional para una bebida hidratante elaborada a base de horchata de la empresa Induloja, Ecuador, la cual se desea exportar al mercado norteamericano, siendo éste un mercado atractivo para comercializar esta bebida inicialmente. Para ello, se realizó un estudio de mercado, con la finalidad de conocer el comportamiento del consumidor estadounidense actual, sus gustos y preferencias, así mismo políticas gubernamentales y económicas, con el fin de determinar que estrategias se deberán implementar por la empresa, que permita llevar a cabo los objetivos planteados y por consiguiente alcanzar una mayor rentabilidad de la empresa. Se estudió cada variable del marketing mix, enfocando esfuerzos en el planteamiento de estrategias que permitan la introducción y acogida del producto, así mismo optimizar el proceso de exportación y distribución, sin dejar de lado las estrategias publicitarias y promocionales que permitan que el consumidor se sienta identificado con el producto y la marca. Además, se realizó un análisis financiero del proyecto, donde se determinó el valor actual neto (VAN), que incluyen todos los flujos anuales esperados, la tasa interna de retorno (TIR), donde se obtuvo resultados favorables y para finalizar se determinó el PAY-BACK, el tiempo de retorno de la inversión del proyecto, donde se obtuvo como resultado un periodo de 4 años y 7 meses, tiempo que se encuentra dentro del periodo de aceptación de un proyecto.

Palabras Claves: Horchata, Forestea, Induloja, Bebida funcional, Estados Unidos, Plan de marketing internacional, Exportación, Productos naturales, Estrategias del marketing.

ABSTRACT

Ecuador globally is considered an exporter of natural products and in recent years has bilateral relations with the United States, have a great commercial benefit, for both as the export and import of raw materials and derivatives products. Therefore, based on the marketing advantages delimited in that country, this project present an international marketing plan for a sports drink horchata produced from the company Induloja, Ecuador, which we want to export to the NorthAmerican market, it has being an attractive market to commercialize this drink initially. To do this, a market survey was conducted, in order to understand the behavior of current American consumer, tastes and preferences, also government policies and economic, in order to determine which strategies should be implemented by the company, allowing carry out the objectives and therefore reach a better profitability to the company. Each variable in the marketing mix was studied, focusing efforts on strategies to approach the introduction and acceptance of the product, also optimize the process of export distribution without neglecting the advertising and promotional strategies that allow the consumer feel identified with the product and the brand. Also, a financial analysis of the Project was perform, where was determinated the net present value (NPV), which include all the expected annual flows, the internal rate of return (IRR), where favorable results were obtained and to finish PAY –BACK was returned, time of return on investment of the Project, where it resulted a period of 4 years and 7 months, which is within the acceptance period for a project.

Keywords: Horchata, Forestea, Induloja, functional drink, United States, Plan International Marketing, Export, Natural products, marketing strategies.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTO	II
DEDICATORIA.....	III
TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	IV
DECLARACIÓN EXPRESA.....	V
RESUMEN	VI
ABSTRACT.....	VII
ÍNDICE	VIII
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	X
ÍNDICE DE CUADROS.....	XII
CAPÍTULO I.....	1
INTRODUCCIÓN	1
1.1. ANTECEDENTES	2
1.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	3
1.3. OBJETIVOS DEL PROYECTO	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
1.3.2. Objetivos Específicos	5
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	5
1.5. ALCANCE DE ESTUDIO	6
CAPÍTULO II	8
REVISIÓN DE TRABAJOS PREVIOS.....	8
CAPÍTULO III.....	18
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	19
3.2. PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.	19
3.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	20
3.4. DESARROLLO DE UN ENFOQUE AL PROBLEMA	21
3.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	21
3.5.1. Objetivo General.....	21
3.5.2. Objetivos Específicos	21
3.6. FORMULACIÓN DEL DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	22
3.6.1. Diseño de investigación de mercados.....	22
CAPÍTULO IV	28
ANÁLISIS MICRO Y MACRO ENTORNO.....	28
4.1. INTRODUCCIÓN	29
4.1.1. Historia.....	29
4.1.2. Visión.....	30
4.1.3. Misión	30
4.1.4. Organigrama	30
4.1.5. Cartera de productos	31
4.1.6. Valor Agregado.....	32
4.1.7. Alcance del producto	32
4.1.8. Cadena de valor	33
4.2. ANÁLISIS MICRO ENTORNO.....	35
4.2.1. Clientes y/o consumidores	35
4.2.2. Proveedores.....	35
4.2.3. Competencia y productos sustitutos	36

4.2.4. Resumen del análisis micro entorno	36
4.3. ANÁLISIS MACRO ENTORNO DE ESTADOS UNIDOS	38
4.3.1. Análisis Sociocultural	38
4.3.2. Análisis Socioeconómico.....	45
4.3.3. Análisis de competitividad de mercado	69
4.3.2. Resumen del análisis macro entorno de Estados Unidos.....	76
4.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO (TRABAJO DE CAMPO).....	78
CAPÍTULO V	83
PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL	83
5.1. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	84
5.1.1. Análisis de las necesidades y segmentación de mercados	84
5.1.2. Análisis del atractivo (demanda potencial, mercado objetivo).....	86
5.1.3. Posicionamiento (ventaja competitiva defendible).....	88
5.1.4. Análisis de las fuerzas competitivas de Porter.....	88
5.1.5. Análisis FODA	95
5.1.6. Matriz EFE- EFI	100
5.1.7. Análisis matriz atractivo-competitividad.....	102
5.1.8. Análisis matriz producto-mercado.....	102
5.1.9. Planteamiento de estrategias	103
5.2. ANÁLISIS OPERATIVO	105
5.2.1. Objetivos del plan de marketing	105
5.2.2. Mezcla del marketing: PRODUCTO	105
5.2.3. Mezcla del marketing: DISTRIBUCIÓN	112
5.2.4. Mezcla del marketing: PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN	125
5.2.5. Mezcla del marketing: PRECIO	135
CAPÍTULO VI.....	140
ANÁLISIS FINANCIERO.....	140
6.1. JUSTIFICACIÓN DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS	141
6.2. CAPITAL DE TRABAJO	145
6.3. FLUJO DE CAJA PROYECTADO	146
6.4. DETERMINACIÓN DE LA TMR, TIR Y VAN.....	149
6.5. ANÁLISIS PAYBACK.....	149
CAPITULO VII	151
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	151
7.1. CONCLUSIONES	152
7.2. RECOMENDACIONES.....	155
REFERENCIA	157
ANEXOS.....	162

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 - Proceso de Investigación de mercados	20
Ilustración 2 - Diseño de investigación de mercados	23
Ilustración 3 - Comparación de los diseños básicos de la investigación	23
Ilustración 4 - Proceso de muestreo	26
Ilustración 5 - Clasificación de las técnicas de muestreo	27
Ilustración 6 - Organigrama de la empresa INDULOJA Cía. Ltda.	31
Ilustración 7 - Producto FORESTEA	31
Ilustración 8 - Ubicación geográfica de Estados Unidos	40
Ilustración 9 - Crecimiento poblacional de Estados Unidos	46
Ilustración 10 - Pirámide de la población de Estados Unidos (edad y sexo)	46
Ilustración 11 - Balanza comercial total de Estados Unidos - mundo	49
Ilustración 12 - Principales proveedores de las importaciones de Estados Unidos.	50
Ilustración 13 – Participación de las exportaciones de Estados Unidos (2013)	50
Ilustración 14 - Balanza comercial total Ecuador – Estados Unidos	51
Ilustración 15 - Principales destinos de las exportaciones ecuatorianas.....	52
Ilustración 16 - Equivalencias, sistema de medida estadounidense.....	57
Ilustración 17 – Puertos en Ecuador	58
Ilustración 18 - Principales distritos de entrada de productos ecuatorianos	59
Ilustración 19 - Términos de negociación comercial internacional	62
Ilustración 20 - Principales cadenas de supermercados en Estados Unidos (tiendas) ...	64
Ilustración 21 - Principales cadenas de supermercados en Estados Unidos (ventas)	65
Ilustración 22 - Tendencia del consumo de medios de comunicación.....	67
Ilustración 23 - Horas de consumo de medios de comunicación masivos.....	67
Ilustración 24 – Ventas detallistas de bebidas energizantes y deportivas.....	75
Ilustración 25 - Principales marcas de bebidas deportivas/hidratantes.....	76
Ilustración 26 - Dimensiones del mercado de referencia.....	84
Ilustración 27 - Nivel de impacto de las 5 fuerzas competitivas de Porter.....	94
Ilustración 28 - Matriz Mc Kinsey.....	102
Ilustración 29 - Matriz producto-mercado	103
Ilustración 30 - Ciclo de vida del producto.....	105
Ilustración 31 - Niveles de producto.....	108

Ilustración 32 - Empaquetado del producto	110
Ilustración 33 - Propuesta de etiquetado	110
Ilustración 34 - Documentación digital requerida	113
Ilustración 35 - Apertura carta de crédito	114
Ilustración 36 - Requisitos para el certificado de origen	115
Ilustración 37 - Icoterms, término de negociación: CFR	119
Ilustración 38 - Niveles de canales de distribución internacional.....	120
Ilustración 39 - Logo de TORRES Y TORRES	121
Ilustración 40 - Logo de WHOLE FOODS MARKET	121
Ilustración 41 - Ubicación geográfica supermercados WHOLE FOODS MARKET ..	122
Ilustración 42 - Medidas del palet.....	124
Ilustración 43 - Proceso de desarrollo de comunicaciones eficaces	126
Ilustración 44 - Propuesta publicitaria, 1er mes	128
Ilustración 45 - Propuesta publicitaria, 2do mes.....	129
Ilustración 46 - Propuesta publicitaria, 3er mes.	129
Ilustración 47 - Propuesta campaña sampling	130
Ilustración 48 - Feria FANCY FOOD SHOW	131
Ilustración 49 – Material P.O.P.	132
Ilustración 50 - Pasos para establecer una política de precios	135
Ilustración 51 - Fijación de precios basado en el costo	137

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 - Matriz, técnicas de recolección de datos	25
Cuadro 2 - Cadena de valor de INDULOJA Cía. Ltda.	33
Cuadro 3 - Principales competidores de INDULOJA en Ecuador	36
Cuadro 4 - Resumen del micro entorno	37
Cuadro 5 - Principales indicadores socioeconómicos (2013 est.)	47
Cuadro 6 - Principales datos de comercio exterior (2011 est.)	48
Cuadro 7 - Tarifas referencia de los principales puertos de Estados Unidos	60
Cuadro 8 - Porcentaje de participación de mercado de los principales competidores	75
Cuadro 9 - Resumen del macro entorno de Estados Unidos.....	77
Cuadro 10 - Segmentación del mercado	86
Cuadro 11 - Evaluación de la fuerza amenaza de nuevos competidores	90
Cuadro 12 - Evaluación de la fuerza amenaza de productos sustitutos	91
Cuadro 13 - Evaluación de la fuerza poder de negociación de los clientes.....	92
Cuadro 14 - Evaluación de la fuerza poder de negociación de los proveedores.....	93
Cuadro 15 - Evaluación de la fuerza rivalidad del sector	94
Cuadro 16 - Matriz EFI (factores internos)	100
Cuadro 17 - Matriz EFE (factores externos).....	101
Cuadro 18 - Costos de producción.....	111
Cuadro 19 - Requisitos para ser exportador.....	112
Cuadro 20 - Pronóstico de la demanda al primer año.....	124
Cuadro 21 - Costos logísticos y de exportación	125
Cuadro 22 - Costos publicitarios - revista	130
Cuadro 23 - Costo campaña sampling	131
Cuadro 24 - Costo de participación en feria	132
Cuadro 25 – Costos del material P.O.P.	132
Cuadro 26 - Presupuesto de comunicación y promoción	133
Cuadro 27 - Calendario de actividades	134
Cuadro 28 - Pronostico de la demanda al primer año.....	137
Cuadro 29 - Precio de los competidores	138
Cuadro 30 - Producción anual estimada	142
Cuadro 31 - Proyección de ingresos anuales	143

Cuadro 32 - Costos de producción.....	144
Cuadro 33 - Costos de depreciación	144
Cuadro 34 - Costos fijos y variables de exportación	145
Cuadro 35 - Costos pronosticados de promoción y comunicación.....	145
Cuadro 36 - Capital de trabajo	147
Cuadro 37 - Flujo de caja proyectado	148
Cuadro 38 - Cálculo de la TMAR.....	150
Cuadro 39 - Cálculo de la TIR Y VAN	150
Cuadro 40 - Análisis PAYBACK (método descontado)	150

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Este capítulo abarca información general acerca del origen de la horchata, su preparación y consumo que dependen mucho de la tradición de los diferentes países del mundo. Se enfatiza un poco más en el consumo de la horchata en el Ecuador, sus componentes, su preparación, la tradición desde sus inicios hasta en la actualidad y los principales países importadores de la materia prima de la horchata.

Se habla acerca de la introducción de la empresa INDULOJA con su producto FORESTEA al mercado ecuatoriano donde se plantea la problemática tanto del producto como de la empresa en el mercado, para buscar optimizar tanto la producción como la distribución y comercialización del producto.

Se pone a disposición los objetivos que mantiene el presente proyecto, además de una justificación donde se explica las diferentes razones y motivos por los que se incursiono en realizar este proyecto a fines de estudio, seguido de breves descripciones de que es lo que se quiere lograr en cada capítulo efectuado

1.1. ANTECEDENTES

La horchata es el nombre de varias bebidas tradicionales elaboradas en diferentes países al nivel mundial, entre ellos Ecuador. La preparación de esta bebida varía dependiendo de cada país y de su composición y preparación, puesto que su sabor es auténtico, único y originario de cada país.

Por ejemplo en Valencia, España la horchata es preparada a base de “chufa¹”, una bebida complemente natural y con beneficios, un alimento completo que aporta macro y micro nutrientes para el organismo. Esta bebida también es muy consumida en varios países a nivel mundial.

Otros tipos de bebidas de horchata tradicional son las preparadas a base de arroz que forma parte de las tradicionales aguas frescas mexicanas, la horchata elaborada a base de almendras también de origen español pero poco consumida y la horchata elaborada a base de semillas de melón un plato muy popular en Turquía y se prepara como una especie de horchata helada.

En la actualidad el significado de la palabra horchata es controversial, es decir aún no se determina su verdadero origen, ya que proviene de la expresión valenciana “ORXATA” o del latín “HORDEATA” que significa bebida preparada a partir de cebada y extracto de frutos secos.

La horchata ecuatoriana es una tisana² que se ha venido consumiendo desde hace varios siglos y es considerada como una bebida medicinal. En siglos pasados la horchata era conocida como “agua que cura” debido a que sus componentes eran plantas consideradas medicinales dando como resultado una bebida refrescante, natural y funcional. Entre las propiedades medicinales de la horchata se atribuyen: diurética, hidratante, anti-estrés, tónico cerebral y digestivo, entre otras.

La horchata en Ecuador es una tradición en la provincia de Loja, pues esta bebida es preparada por muchos de forma casera y a diario, y la elaboración es 100% natural. La horchata lojana resulta a partir de una mezcla de aproximadamente 28 hierbas consideradas medicinales entre las más conocidas se encuentran el cedrón,

¹CHUFA, tubérculo de la planta *Cyperus esculentus*, de sabor dulce y agradable, que tal sólo se utiliza para elaborar la horchata o para comer como entretenimiento. Cultivada en diferentes pueblos de la comunidad valenciana.

²TISANA, de origen griego que significa “infusión o bebida que se consigue al hervir determinadas combinaciones de hierbas o especias en agua”.

toronjil, llantén, hierba luisa, cola de caballo, menta, linaza, violeta, entre otras (ANDES, 2014).

Gran parte de las hierbas que conforman la horchata provienen de los valles Vilcabamba y Malacatus, ubicados en la provincia de Loja, lugares que son considerados y reconocidos por la longevidad de sus habitantes característica atribuida a los diferentes factores de vida como el medio ambiente y su forma natural de alimentación. Cabe resaltar que ambos lugares son atractivos turísticos y son visitados principalmente por norteamericanos.

La idea de este producto nació a partir de un concurso de emprendimiento patrocinado por la Universidad Técnica Particular de Loja "EMPRENDER III"³ la que dio lugar a la creación del producto FORESTEA, una bebida hidratante natural y funcional elaborada a base de hierbas que conforman la horchata ecuatoriana, obteniendo el primer lugar, dando origen a la empresa INDULOJA, empresa enfocada al desarrollo del sector industrial agroalimentario a través de alianzas estratégicas con la UTPL y Corporación La Favorita (Fundación para el Desarrollo Empresarial y Social, 2013).

Actualmente el Ecuador exporta la materia prima de la Horchata a diferentes países, principalmente a Estados Unidos, por lo tanto se ha considerado que el producto tendrá como destino dicho mercado, para lo que se ha indagado sobre los diferentes usos de los varios tipos de horchata que este mercado importa para su uso y consumo.

Por esta razón se ha decidido introducir esta bebida elaborada a base de horchata a dicho mercado, manteniendo el sabor autentico y originario de la región andina sur del Ecuador, con la finalidad de que tanto esta bebida tradicional como el producto ya procesado y listo para beber sean reconocidos como productos de calidad y 100% naturales.

1.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

El mercado de la horchata en Ecuador no se encuentra explotado, pues aun siendo una bebida tradicional ecuatoriana carece de un reconocimiento adecuado por parte de la región costa, sin embargo son pocas las ciudades de la región sierra donde la

³ EMPRENDER III, concurso de emprendimiento que se llevó a cabo desde Octubre, 20 del 2010 hasta Marzo, 11 del 2011 organizado por la Universidad Técnica Particular de Loja con el apoyo del Ministerio de Industrias y Productividad, Agencia de Desarrollo Empresarial y Loja Valle de Tecnología.

horchata es una bebida típica entre ellas la provincia de Loja que es donde se cultiva principalmente la materia prima para su elaboración.

Existe una fuerte demanda de bebidas hidratantes en varios países a nivel mundial, lo que involucra una fuerte competencia por parte de empresas ya posicionadas en ambos mercados. Cabe recalcar que FORESTEA en Ecuador no lleva mucho tiempo desde que inició su comercialización sin embargo la acogida del producto hasta la fecha es muy buena.

Mediante esta observación se ha determinado que dicho producto se encuentra en la etapa de crecimiento por ende aún no se encuentra posicionado totalmente en el mercado ecuatoriano debido a varios factores organizacionales.

Aproximadamente INDULOJA lleva 2 años comercializando FORESTEA en Ecuador para lo cual no cuenta con instalaciones propias para la elaboración de su producto, ya que mantienen un convenio con la UTPL, organización que presta parte de sus instalaciones y maquinarias ubicadas dentro del campus para la elaboración de la bebida.

FORESTEA aun siendo un producto de bebida tradicional en el mercado ecuatoriano no cuenta con gran reconocimiento. Por el mismo motivo de que la compañía es nueva, ésta no hace énfasis en la promoción y comunicación del producto, una variable importante del marketing en la actualidad.

INDULOJA desde sus inicios hasta la actualidad no se encuentra estructurada su dirección empresarial mucho menos manejan un modelo para su coordinación, a tal punto de que no mantienen un debido control de seguimiento y evaluaciones constantes del proceso de producción.

A partir de esta problemática se ha decidido realizar un estudio al mercado norteamericano para la introducción de esta nueva bebida manteniendo como ventaja el reconocimiento de la materia prima de la horchata en dicho mercado donde se espera tener una buena aceptación.

1.3. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.3.1. Objetivo General

Desarrollar un plan estratégico de mercadeo internacional mediante un estudio profundidad del comportamiento del consumidor y del mercado norteamericano que permita la introducción y adaptación de esta bebida a dicho mercado.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Investigar pródidamente los aspectos del macro y micro entorno de ambos mercados para identificar los requerimientos para la internacionalización del producto.
- Estudiar el comportamiento del consumidor para determinar las expectativas y exigencias del mercado objetivo.
- Desarrollar un análisis de competitividad que permita establecer las oportunidades y ventajas en el mercado norteamericano.
- Efectuar un análisis estratégico para identificar las variables externas que podrían afectar el crecimiento y desarrollo del producto y la empresa en el mercado norteamericano.
- Proponer estrategias de mercadeo en base a cada variable del marketing mix que permitan la expansión del producto y la marca al mercado norteamericano.
- Elaborar un análisis financiero estableciendo presupuestos para determinar la factibilidad de implementar el proyecto.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La idea de este proyecto nació a partir de que en la actualidad el mundo se está acoplando a una nueva tendencia de consumo de productos sanos, naturales y funcionales. El consumidor de hoy está en busca de alimentos y bebidas que contengan principalmente componentes más naturales en lo que a edulcorantes y saborizantes se refiere (PROECUADOR , 2014).

Parte de la tendencia del mercado norteamericano se basa en la degustación de nuevos sabores exóticos y únicos debido a un incremento de la población de inmigrantes conformada principalmente por hispanos los que representan un alto índice de crecimiento anual de la población de Estados Unidos. (PROECUADOR , 2014)

Destacando esta variable y mediante el estudio del comportamiento del consumidor norteamericano se planea determinar las exigencias del mercado y los grupos de compradores cuyas expectativas son similares en diferentes ámbitos particulares, a fin de lograr una compatibilidad producto-mercado que permita el posicionamiento y enriquecimiento de la cartera de productos de ambos mercados.

FORESTEA es un producto de bebida tradicional ecuatoriana elaborado a base de horchata que se comercializa en ciertas ciudades del Ecuador y a raíz del bajo

reconocimiento que mantiene en este mercado surgió la idea de exportar este producto considerando aspectos relevantes del mercado internacional.

Estados Unidos es el principal importador de la materia prima de horchata lojana en estos en estos últimos años. Cabe recalcar que en el Ecuador ya se comercializa FORESTEA y lo que se busca es introducirlo en el mercado norteamericano y que éste sea posicionado y recordado como un producto de calidad y 100% ecuatoriano aprovechando que el mercado, aunque en muy bajo porcentaje ya conoce la materia prima de la horchata.

Cabe resaltar que el gobierno ecuatoriano expidió el Reglamento Sanitario de Etiquetado de Alimentos procesados para el Consumo Humano con el objetivo de regularizar los mecanismos de control de calidad en diversos productos (Ministerio de Salud Pública, 2013). Con la vigencia de este reglamento se espera obtener ventaja en la internalización de esta bebida destacando en el etiquetado su naturalidad y funcionalidad.

En la actualidad el gobierno ecuatoriano está impulsando la exportación de productos nacionales, para de esta manera contribuir al desarrollo y avance tanto económico como social del país, creando alianzas con mercados extranjeros y de esta manera dar pasó a un crecimiento sólido de la empresa, brindando fuentes de trabajo estable para muchos ecuatorianos.

1.5. ALCANCE DE ESTUDIO

En el presente proyecto, para la elaboración del estudio primero se determina las herramientas y técnicas de investigación para el levantamiento de información.

Es fundamental en el estudio realizar una revisión previa de trabajos/estudios ya realizados para tener conocimiento de cómo ha venido siendo el comportamiento de las diferentes variables involucradas en el estudio; así mismo tener presente conceptos básicos pero relevantes de libros de expertos en mercadotecnia.

A partir de un análisis del macro y micro entorno del mercado norteamericano se espera efectuar un proceso sistemático de recopilación e interpretación de información útil para direccionar y adaptar el producto a este nuevo mercado permitiendo una adecuada toma de decisiones e implementación de estrategias de marketing.

Mediante un plan estratégico de mercado se buscara aplicar diferentes estrategias de comercialización, distribución y exportación buscando la viabilidad de este proyecto, así mismo se estudiaran ambos mercados tanto el ecuatoriano como el norteamericano, adaptando el producto a las costumbres y necesidades de ese mercado con la finalidad de lograr una gran acogida y posicionamiento de producto.

El análisis financiero reflejará el estado financiero de la empresa de igual forma los costos e inversiones del proyecto que permitan determinar un presupuesto para estipular la viabilidad del proyecto. Además se realizará una proyección de ventas de FORESTEA en el mercado norteamericano con la finalidad de determinar el Pay-back de la empresa es decir el tiempo de recuperación de la inversión.

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE TRABAJOS PREVIOS

En el presente capítulo se detallarán y explicarán conceptos básicos pero relevantes del marketing con la finalidad de aclarar y facilitar el estudio. Esto permitirá una mejor explicación de cada punto planteado en el proyecto y así mismo cumplir con los objetivos propuestos.

Conceptos que son analizados brevemente acerca de marketing, comercio exterior, finanzas, logística, comportamiento del consumidor, marketing estratégico y marketing operativo e investigación de mercados. Todos estos temas han sido recopilados de libros elaborados por expertos de cada área, con el objetivo de que la metodología a elegir sea la adecuada y permita obtener óptimos resultados.

Conjuntamente se anexara estudios realizados referentes a la HORCHATA, trabajos que nos servirán de guía para la obtención de información congruente tanto del mercado como del consumidor y de temas específicos a realizar en el presente trabajo.

En el libro de fundamentos de Marketing de Kotler y Armstrong 2003 p.5 definen que marketing “es un proceso social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros”, en base a esta definición se analizará diferentes modelos de procesos necesarios para ofertar el producto al consumidor buscando la satisfacción del cliente y de rentabilidad de la empresa.

Para poder realizar el estudio de investigación de mercado sobre las variables del micro y macro entorno que afecten al producto y determinar los diferentes factores involucrados en el comportamiento del consumidor, es necesario desarrollar un previo diseño de investigación de mercado basado en el libro de Investigación de Mercados de Malhotra, año 2008.

Malhotra, 2008 p.7 también ofrece una definición formal de la investigación que permite identificar el problema y la solución, así mismo propone un modelo de investigación con técnicas a usar para el levantamiento de información. Malhotra define investigación de mercados como la “Identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de ayudar a la administración a tomar decisiones relacionadas con la identificación de soluciones de problemas (y oportunidades) de marketing”.

Sin embargo Cateora y Graham en su libro de Marketing Internacional año 2009, p.48 explica que existe una diferencia entre la investigación de mercados nacionales e internacionales y esta radica en que la investigación internacional implica un mayor alcance y mucho más congruente respecto a cada país involucrado en el estudio.

No obstante, Cateora y Graham también sustentan que aunque el proceso de investigación de mercados es semejante en todos los países, al aplicarse ocurren variaciones y problemas debido a las diferencias en los factores socioculturales y socioeconómicos, normalmente estas diferencias se presentan en el primer paso del proceso de investigación de mercados es decir la formulación del problema, por lo que recomiendan orientar y definir bien el problema.

Resalta también una nueva oportunidad de investigación mediante internet, puesto que actualmente numerosas empresas hacen uso de esta herramienta tecnológica para realizar investigaciones de mercados internacionales, lo que brinda nuevos

conceptos del mercado, consumidor y producto. Acoplado este análisis al presente estudio, los autores brindan 6 diferentes tipos de técnicas y usos relevantes para la investigación del mercado norteamericano mediante internet.

Kotabe y Helsen en su libro Marketing Global año 2001 p.142 definen la cultura como “un conjunto de símbolos aprendidos, compartidos, obligatorios, relacionados entre sí, cuyos significados dan un conjunto de orientaciones para los miembros de la sociedad”. Estas orientaciones, en conjunto, dan soluciones a problemas que todas las sociedades deben resolver si es que quieren seguir siendo viables.

Los autores también recomiendan, seguir 3 pasos para el estudio del nuevo mercado: primero analizar los factores socioculturales internacionales involucrados, segundo los elementos del entorno político la cual es un aspecto principal de la vida de los negocios en un país que afecta directamente el ambiente de la negociación, a través de regulaciones y leyes y tercero las variables socioeconómicas. Este modelo permite realizar un mejor enfoque para el análisis de investigación de mercado.

No obstante, los autores también mencionan 3 pasos para realizar la investigación primaria de mercados globales, para poder reunir información como son; grupos de enfoque, investigación por encuesta, prueba de mercados, herramientas que serán de gran utilidad para realizar el levantamiento información tomando en cuenta las sugerencias que los autores del libro recomiendan.

Conjuntamente, mediante el estudio de mercado los autores explican que lo que se busca es identificar las razones para la segmentación de mercados internacionales, la cual el actor ha definido en 6 pasos; medibles, considerables, accesible, intensidad competitiva y potencial de crecimiento, el objetivo de esta segmentación ayudara a descomponer el mercado para la identificación del mercado meta u objetivo que será dirigido el producto.

Kotabe y Helsen afirman y recomiendan que una estrategia lógica sea lanzar el producto en países que en ciertos aspectos sean muy similares a los del país donde el producto ya ha sido introducido. Este concepto será útil para el análisis del mercado meta a considerar.

Sin embargo una vez segmentado el mercado, Kotabe y Helsen recomiendan aplicar estrategias de posicionamiento para poder cubrir los segmentos seleccionados.

Para esto la compañía debe de decidir cómo quieren posicionar el producto o servicios en la mente de los clientes meta en prospecto.

No obstante Kotabe y Helsen en su libro marketing Global año 2001 p.281, 282 definen como estrategia global “Aquellas donde la posición competitiva de una firma en un país se ve afectada por su posición en otros países y viceversa” en la que cita 4 principales fuerzas; Impulsores de la globalización de mercados, Impulsores de la globalización de costos, Impulsores gubernamentales de la globalización e impulsores competitivos de la globalización, esto ayudara en el análisis de competitividad global para el producto.

Además menciona una estructura competitiva para la industria formada por 5 pasos; los competidores en la industria, los nuevos competidores potenciales, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los compradores y la amenaza de productos y servicios sustitutos, la cual se podrá identificar cuáles serán los competidores al momento de introducir el producto.

Para estudiar al consumidor, Michael R. Solomon, en su libro Comportamiento del Consumidor del año 2013, p.7 define al comportamiento del consumidor como “El estudio de los procesos que intervienen cuando los individuos o los grupos seleccionan, compran, usan o desechan productos, servicios, ideas o experiencias para satisfacer necesidades y deseos”. A partir de esta definición se analizará los factores que se encuentren involucrados en la toma de decisión de compra del consumidor relacionada al producto.

En el libro Comportamiento del Consumidor según Schiffman y Kanuk año 2005 compara la investigación del consumidor y la investigación de mercados como propósito de estudio, donde la investigación del consumidor es la recolección de datos, reforzamiento de las relaciones entre los clientes y la compañía cuando la investigación de mercado es únicamente la recolección de datos, la cual sirve para identificar las diferentes variables.

Explica también que antes de realizar el levantamiento de información secundaria se deben plantear los objetivos con la finalidad de determinar temas relevantes involucrados en el estudio para de esta manera obtener óptimos resultados.

Se determinará las funciones de marketing estratégico para estudiar y seleccionar las estrategias adecuadas que permitan introducir el producto en el mercado internacional.

En el libro de Marketing Estratégico, Lambin año 2002, p.5, p8 da dos definiciones que vale la pena considerar en este estudio. Define el marketing operativo como “una gestión voluntarista de conquista de los mercados existentes, cuyos horizontes de acción se sitúa en el corto y medio plazo.” Y el marketing estratégico como “Es la entrada en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones”.

Sin embargo, Lambin también explica que estas dos funciones son totalmente complementarias, en el sentido de que la elaboración de un plan estratégico debe realizarse en estrecha relación con el marketing operativo el mismo que involucra medios de acción del marketing principalmente las variables de precio, publicidad, potencial de ventas y dinamización de la red de distribución con el principal objetivo de captar mercados potenciales donde la empresa detecte ventajas competitivas y una previsión del mercado global considerando determinar los presupuestos de marketing.

Al nuevo consumidor Lambin lo congrega con mismas características propias pero a un grado mucho más elevado denotando sus exigencias en las expectativas, pues buscan productos mucho más adaptados a sus necesidades específicas y mucho mejor si son personalizados. También considera que esta evolución de los comportamientos actuales de los consumidores pone en desafío a las empresas involucrando indirectamente a varias instituciones públicas a reforzar la legislación de protección del consumidor.

Por ende una demografía cambiante, la gran valoración del tiempo por los consumidores más educados, la proliferación de marcas, la disminución de la fidelidad del consumidor y el aumento de tiendas de conveniencias y supermercados han hecho que el marketing operativo de masas llegue a su fin. Si bien es cierto Rapp y Collins sugieren que el marketing actual es un marketing mucho más personalizado provocando que la comunicación, la promoción y la publicidad se ajusten a un verdadero dialogo con los consumidores.

Kotler año 2003 p.5 planteó 3 definiciones importantes acerca del consumidor; necesidad, deseo y demanda. El define la necesidad como “un sentimiento de privación

respecto a una satisfacción general ligada a la condición humana” sin embargo Lambin explica también sobre una necesidad genérica, la que se encuentra estrechamente ligada a la naturaleza humana; por lo tanto, no es creada por la sociedad y el marketing.

Kotler establece una distinción entre necesidad, deseo y demanda. El deseo sería un medio privilegiado de satisfacer una necesidad, son múltiples, cambiantes y continuamente influidos por todas las fuerzas sociales, en tanto las necesidades son estables y limitadas en número.

Lambin en su libro Marketing Estratégico recomienda que para realizar un mejor análisis de las *necesidades* se priorice la *segmentación* la que consiste en identificar el mercado donde se desea competir y en dicho mercado definir una estrategia de presencia. Esto implica una división del mercado total en subconjuntos homogéneos en términos de necesidades y motivaciones de compra, los mismos que sean capaces de convertirse en mercados potenciales distintos.

Lambin explica también que la división del mercado se la realiza en dos etapas: la etapa de macro segmentación que identifica los productos-mercados y la etapa de micro segmentación que lleva a identificar los segmentos en el interior de cada uno de los productos-mercados seleccionados. En base a este análisis de la segmentación lo que se busca es lograr evaluar el atractivo de los distintos productos-mercados y segmentos, medir su competitividad y definir estrategias de cobertura de mercados de consumo.

No obstante Lambin en su obra también propone un modelo de segmentación internacional, la que se esfuerza en identificar los segmentos de compradores que más allá de la distancia geográfica comparten gustos y preferencias similares. En la medida que los comportamientos y los estilos de vida se vuelven más homogéneos debido a los diferentes factores socioeconómicos, los segmentos de este tipo tienden a multiplicarse.

Lambin en su obra se apoya del modelo de Porter para explicar y poder realizar un análisis de competitividad. Aquí se explican detalladamente las cuatro fuerzas competitivas las que tienen como objetivo identificar el tipo de ventaja competitiva en el que la empresa debe valerse; así mismo, evaluar esta ventaja para determinar la medida en que ésta es defendible.

Igualmente, Lambin muestra un modelo de plan estratégico de marketing que tiene como objetivo presentar de una forma clara y sistemática las opciones a elegir por

una empresa para asegurar su desarrollo a mediano o largo plazo. En este modelo propuesto por Lambin su estructura también está proyectada a mercados internacionales lo que facilita la realización del análisis de todas las variables involucradas.

Kotler y Keller en su libro de dirección de marketing referencia a McCarthy quien clasifico varias actividades de marketing en herramientas de la mezcla de marketing de cuatro amplios tipos diferentes, a las que llamó las cuatro P's del marketing; producto, precio, plaza y promoción. Es así como Kotler y Keller, explican que la mezcla de marketing incluye tácticas y programas que apoyan las estrategias de producto, precio, distribución y comunicación de marketing.

Kotler y Armstrong en su libro de Fundamentos de Marketing explica el proceso del marketing, el que incluye las fuerzas que influyen en las estrategias de marketing de la empresa. Este proceso consiste en analizar oportunidades del marketing, seleccionar mercados meta, desarrollar la mezcla del marketing y administrar la labor del marketing.

El marketing internacional según Cateora, Gilly y Graham en su libro Marketing internacional año 2009 p.9 lo define como “el desempeño de las actividades comerciales diseñadas para planificar, asignar precios, promover y dirigir el flujo de los bienes y servicios de una compañía a los consumidores o usuarios de más de un país con el fin de obtener ganancias”.

Importante concepto que estará estrechamente ligado con el presente proyecto ya que propone maneras de segmentar un nuevo mercado e identificar ventajas y oportunidades dentro del mismo, con la finalidad de lograr la internalización del producto en el mercado norteamericano.

Este concepto también permite comprender las variables que están involucradas en el proceso de mercadotecnia internacional, así mismo el planteamiento de objetivos referente al bienestar económico y social de la empresa. Un punto importante que resaltan los autores es que para poder cumplir con cada objetivo que haya sido planteado, se debe realizar un análisis bien fundamentado del mercado direccionado.

Conjuntamente Cateora en su libro explica el entorno del comercio internacional donde expone las posibles barreras comerciales para empresas de diferentes industrias. Acota también que las barreras comerciales arancelarias y de otros

tipos representan uno de los principales problemas que deben enfrentar los agentes de marketing internacionales, sin embargo aunque este problema ha disminuido en varios estados y países del mundo, muchas aún se siguen utilizando por distintas razones.

Kotabe presenta un modelo de tres opciones generales para la exportación de un producto; Exportación indirecta, cooperativa y directa, mediante se analizara cuál de las tres opciones se implementara para una correcta exportación y distribución del producto al mercado norteamericano. Sin embargo Kotabe especifica que la estrategia de exportación más utilizada es la cooperativa, ya que el riesgo es compartido entre las empresa aliada.

Es bueno rescatar que el autor menciona tres estrategias globales que una empresa debe seguir para penetrar en los mercados extranjeros como son; extensión, adaptación e invención, estos tres tipos de estrategias permitirá un mejor análisis estratégico de exportación del producto al mercado norteamericano. Kotabe explica también que la Cadena de valor es la base para entender lo que se necesita para administrar las actividades interrelacionadas que agregan valor a una compañía sobre su base global, identificando las ventajas competitivas que la empresa debe de considerar al momento de la exportación.

En un estudio realizado por PROECUADOR (Ministerio de Comercio Exterior) sobre la Guía Logística internacional 2014 se hará énfasis en los lineamientos y requerimientos que permitan la exportación del producto al mercado estadounidense, así mismo se determinara los diferentes aspectos a considerar en la reforma del etiquetado y modelo del producto, requisitos de entrada y documentación necesaria.

Los autores Emery, Finnerty y Stowe en su libro de Fundamentos de Administración Financiera año 2000 pag.3 define las finanzas como la “disciplina que se ocupa de determinar el valor y tomar decisiones” donde recomienda que la función primordial de las finanzas es asignar recurso, lo que incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlo, donde se realiza un estado financiero para realizar una toma de decisiones.

Por lo siguiente los autores recomienda los siguientes consejos como estudio primordial para poder entender la finanzas, por lo que las menciona que la finanzas no solo son para quienes se hayan especializado en la materia si no para el día a día, menciona como primer paso estudiar los principios básicos financieros, segundo la

jerarquía financiera y por último saber el uso de una calculadora financiera, para los respectivos cálculos aproximadamente reales.

Los autores en su libro mencionan que el dinero tiene un valor que depende del tiempo como el valor futuro y valor presente, mencionando el interés compuesto, tasas de descuento, continuando con los mercados de capital donde compara el valor del mercado con el valor de dinero.

Continuando, las finanzas de una empresa como primer paso se genera un balance general, que es el que informa la posición financiera de una compañía en un momento específico, la cual ayuda para mostrar cuales son los activos y pasivos de una empresa dando como información las tomas de decisiones para una inversión de la empresa.

Los autores Ross, Westerfield y Jaffe en su libro Finanzas Corporativas, año 2012 explican que el estado de resultado permite medir el desempeño durante un periodo específico, donde la utilidad es igual a los ingresos menos los gastos. Explican también que se debe considerar un capital de trabajo para poder estabilizar los costos de inversión y gastos.

Los autores definen el capital de trabajo neto es igual a activos circulantes menos pasivo circulante. El capital de trabajo neto es positivo cuando el activo circulante es mayor que el pasivo circulante, donde esto significa que el efectivo que esté disponible a lo largo de los 12 meses siguientes será mayor que efectivo que debe pagarse.

No obstante, explican también que no se debe confundir el capital de trabajo neto con el flujo de efectivo financiero, pues el flujo de efectivo son las utilidades antes del interés más la depreciación menos impuestos. Este flujo mide el efectivo general generado por las operaciones sin contar los gastos de capital ni las necesidades de capital de trabajo. Para los directivos de una empresa es necesario un flujo de efectivo por lo que permite tomar muchas decisiones.

Por lo tanto en un proyecto se debe considerar un valor presente neto (VPN) donde se evalúa el valor presente del proyecto en valor de dinero actual, una tasa interna de retorno (TIR) que permita determinar el rendimiento de un proyecto con el presupuesto de capital, es decir, que para aceptar un proyecto la TIR debe ser mayor que

la tasa de descuento, si la TIR es menor que la tasa de descuento se debe rechazar el proyecto.

En base a cada uno de estos análisis es que se procede a realizar un último análisis denominado PAY – BACK, que es el que determina en tiempo se recupera la inversión inicial del proyecto y donde se analiza si el proyecto es a corto o largo plazo y en qué tiempo será rentable.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo inicialmente se explica conceptos sobre la investigación de mercado y el proceso a llevar a cabo, conceptos claves que permitan un mejor enfoque del estudio y la investigación; así mismo se plasmarán ilustraciones adaptadas de reconocidos libros de mercadotecnia con la finalidad de lograr una mejor explicación y entendimiento de cada paso a seguir.

Se plantea tanto el problema de investigación de mercado como los objetivos a cumplir en este proceso, los que tendrán como propósito la identificación de información necesaria para la solución del problema y por consiguiente cumplir con los objetivos del proyecto.

Se explica el diseño de investigación de mercados, los tipos de investigación sus herramientas y técnicas, así mismo se determina y explica cada tipo de investigación con sus respectivas técnicas que serán usadas para la recolección de información.

3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

La American Marketing Association (AMA) define la investigación de mercado como la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar, perfeccionar y evaluar las acciones del marketing; para monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso.

En base a la definición de la AMA, Malhotra en su libro Investigación de mercados, año 2008, p.7, define a la investigación de mercados como “la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing”

A partir de estas definiciones se puede establecer que la investigación de mercado permite realizar un análisis en base a la información recopilada con la finalidad de determinar el comportamiento tanto del consumidor como del mercado norteamericano con el fin de lograr introducir FORESTEA mediante la implementación de estrategias de marketing.

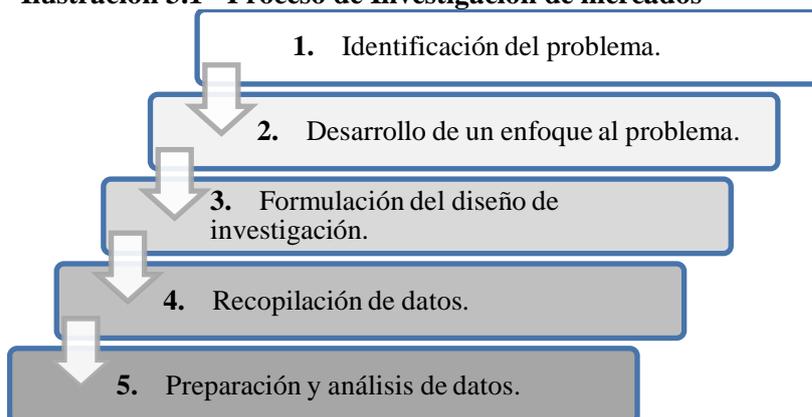
Se recopila y analiza información basada en los procesos de producción de FORESTEA y estudios de seguimiento del producto en cada una de las variables del marketing mix, con la finalidad de determinar posibles falencias de la empresa INDULOJA que puedan ser consideradas un problema para la introducción de FORESTEA al mercado norteamericano.

Además se considera opiniones de expertos de cada área involucrada en el proceso de introducción del producto al nuevo mercado. Información que será de gran ayuda para la selección de estrategias en cada etapa del plan de marketing de exportación.

3.2. PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

Para efectuar la investigación de mercado, Malhotra en su libro Investigación de Mercados, propone un conjunto de 5 pasos que define las tareas que deben cumplirse al realizar una investigación de mercado, los cuales se mostrarán en la *Ilustración 3.1.*

Ilustración 3.1 - Proceso de Investigación de mercados



Fuente: Adaptado de Naresh Malhotra, Investigación de Mercados Quinta Edición, 2008.

En base al proceso de investigación planteado en el presente capítulo se hace énfasis en los 3 primeros pasos, donde se define el problema, los objetivos y el diseño de investigación a utilizar para el levantamiento de información, se conceptualiza y explica cada técnica de investigación y el esquema a llevar a cabo para su realización.

3.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La problemática surge a partir de que la empresa INDULOJA no trabaja con un departamento o área de marketing, por lo que no cuenta con estudios de mercados pertinentes. A partir de este problema no han determinado aún cuales son los aspectos y lineamientos a considerar para la introducción y adaptación del FORESTEA a un mercado nuevo.

El problema de investigación radica en que no se ha identificado cuáles son las características en general que FORESTEA debe cumplir para cubrir las expectativas y necesidades del consumidor norteamericano actual; así mismo no se identificado cual será el mercado atractivo donde se introducirá inicialmente esta bebida.

Cabe recalcar que en el mercado norteamericano no se comercializa un producto elaborado a base de horchata ecuatoriana, sin embargo la materia prima si se exporta a ese mercado; aunque es consumida de diferentes maneras, como por ejemplo se la usa para la preparación de ensaladas.

Se considera que las pocas personas que consumen horchata de la manera tradicional en Estados Unidos disminuirán con el tiempo, pues en la actualidad el consumidor norteamericano se encuentra en la búsqueda de bebidas de sabores exóticos y funcionales, y la falta de una bebida ya procesada, elaborada a base de horchata puede ser una de las razones.

A partir de esta problemática surge la oportunidad de introducir FORESTEA al mercado norteamericano con la finalidad de satisfacer la necesidad de dicha demanda y de captar nuevos clientes.

3.4. DESARROLLO DE UN ENFOQUE AL PROBLEMA

Las preguntas en una investigación de mercados son cuestionamientos acerca de componentes específicos de un problema; es decir se definen en términos específicos con la finalidad de lograr un mayor acercamiento al problema definido.

En este punto es posible que se requiera dividir cada componente en subcomponentes y hasta en preguntas, las mismas que cuestionan precisamente la información requerida respecto a dichos componentes.

Para efectos de la presente investigación se identificó como información requerida los siguientes puntos:

- ✓ Hábitos de consumo de la horchata ecuatoriana en Estados Unidos
- ✓ Factores que influyen en la decisión de compra de bebidas
- ✓ Características de preferencia respecto a bebidas
- ✓ Lugares favoritos de compra y adquisición de bebidas
- ✓ Principales competidores
- ✓ Logística y exportación
- ✓ Relaciones comerciales entre ambos países
- ✓ Medios de comunicación de preferencia

3.5.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.5.1. Objetivo General

Determinar la viabilidad de introducir FORESTEA al mercado norteamericano y la acogida que éste tendrá en dicho mercado.

3.5.2. Objetivos Específicos

- Determinar el grado de conocimiento y uso de la materia prima de la horchata ecuatoriana en el mercado norteamericano.
- Identificar el segmento de mercado de bebidas hidratantes en Estados Unidos
- Conocer gustos/preferencias y exigencias en base a las bebidas hidratantes del consumidor norteamericano.
- Definir el comportamiento de compra de bebidas hidratantes

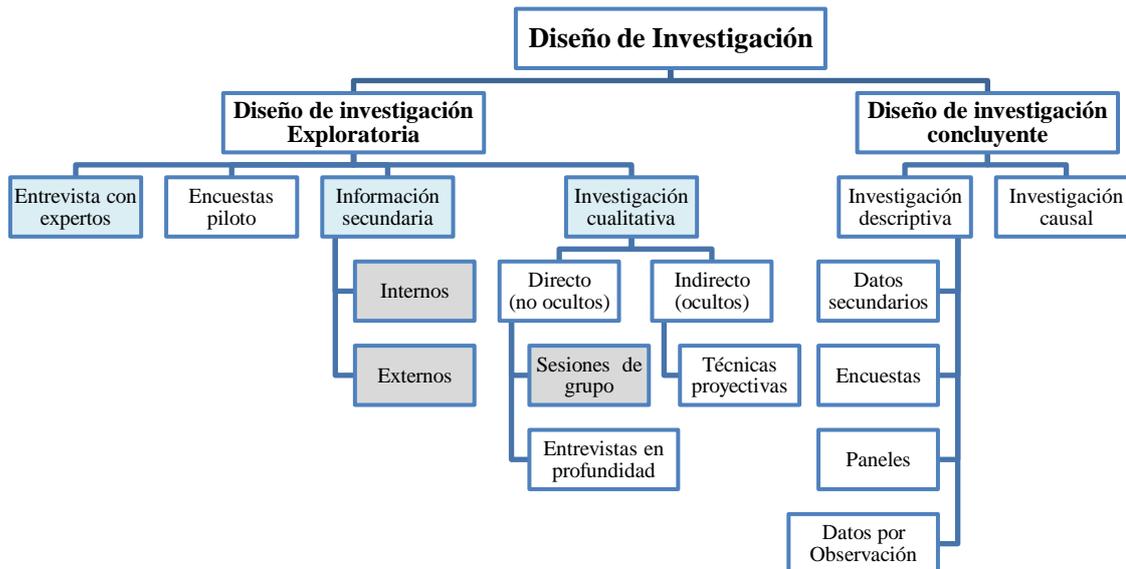
- Determinar las variaciones del producto para su adaptación al mercado norteamericano.
- Identificar los factores que permitan que el consumidor se sienta identificado con la marca y el producto.
- Precisar las posibles barreras de entrada del producto al mercado norteamericano.
- Estimar la diferenciación del producto dando un valor agregado para la satisfacción al cliente.
- Establecer los medios de comunicación adecuados y preferidos por el consumidor norteamericano para determinar los apropiados con el fin de introducir el producto.
- Determinar la relación actual entre el mercado ecuatoriano y el mercado norteamericano.

3.6.FORMULACIÓN DEL DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

3.6.1. Diseño de investigación de mercados.

En base a la definición del diseño de investigación de mercados como: *Un diseño de la investigación es un esquema o programa para llevar a cabo el proyecto e investigación de mercados. Detalla los procedimientos que se necesitan para obtener la información requerida para estructurar y/o resolver los problema de investigación de mercados. Un diseño de investigación establece las bases para realizar el proyecto. Un buen diseño de investigación asegurara la realización eficaz y eficiente del proyecto de investigación de mercados.* (Malhotra, Investigación de Mercados, 2008).p.78, la *Ilustración 3.2* muestra la estructura del diseño de investigación de mercados. Adicionalmente se resaltan las técnicas y métodos a utilizar en el proceso de recolección de información. Una vez definido el modelo a seguir se explica los tipos de investigación con cada método y técnica a usar.

Ilustración 3.2 - Diseño de investigación de mercados



Fuente: Adaptado de Naresh Malhotra, *Investigación de Mercados Quinta Edición*, 2008.

Para un mejor entendimiento en la *Ilustración 3.3* se explica en qué consiste cada tipo de investigación, sus características y métodos pertinentes para la recopilación de información.

Ilustración 3.3 - Comparación de los diseños básicos de la investigación

	INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA	INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	INVESTIGACIÓN CAUSAL
Objetivo	Descubrir ideas y conocimientos.	Describir características ó funciones de mercado.	Determinar relaciones causales.
Características	Flexible, versatil, a menudo es la parte frontal del diseño de investigación total.	Se distingue por la formulación previa de hipótesis específicas.	Manipulación de una o mas variables independientes.
Métodos	Encuestas con expertos, encuestas piloto, datos secundarios, investigación cualitativa.	Datos secundarios analizados cualitativamente, encuestas, paneles, datos por observación, otros.	Experimentos.

Fuente: Adaptado de Naresh Malhotra, *Investigación de Mercados Quinta Edición*, 2008.

Investigación Exploratoria

✓ Entrevistas con Expertos

“El propósito de este método es ayudar al investigador a plantear y definir el problema de investigación. Por lo general la información de los expertos se obtiene mediante entrevistas personales no estructuradas, es decir, sin la aplicación de un cuestionario formal anticipado. Las entrevistas con expertos son útiles al realizar investigación de mercados para empresas industriales, no obstante también son de gran ayuda en situaciones donde se dispone de poca información de otras fuentes, como en el caso de productos radicalmente nuevos” (Malhotra, Investigación de Mercados, 2008).

Este método de investigación será de gran ayuda para la obtención de información de cada área involucrada en el presente estudio. Las entrevistas se realizarán en Ecuador, donde se escogerán expertos tanto del área de marketing como de exportación. Se plantearán temas generales a tratar que cubran parte los objetivos de investigación propuestos con el fin de enfocar y dar solución al problema.

Las entrevistas se realizarán como mínimo a 2 expertos por especialización con el fin de poder comparar respuestas y obtener mejores resultados. Cabe recalcar que se ha considerado que de cada área se elegirán expertos especializados en las diferentes ramas involucradas en el estudio. La duración mínima de las entrevistas será de 30 minutos por experto y toda la información será grabada para su posterior análisis.

✓ Investigación cualitativa (método directo)

“Es de naturaleza exploratoria y no estructurada, se basa en pequeñas muestras y puede utilizar técnicas cualitativas populares como: grupos focales (entrevistas grupales), asociación de palabras (pedir a los entrevistados que den la primera propuesta a las palabras estímulos) y entrevistas a profundidad (entrevistas personales que exploran en detalle los pensamientos del entrevistados). La investigación cualitativa en forma de sesiones de grupo y entrevistas a profundidad individuales, se utiliza para descubrir cuales sentimientos sensoriales son importantes para los clientes, pues este tipo de sentimiento no puede revelarse mediante la investigación cuantitativa” (Malhotra, Investigación de Mercados, 2007)

De las técnicas que han sido mencionadas se hará uso de *grupos focales* para la obtención de información respecto a las características y atributos del producto

deseados; así mismo se otorgarán precios referencia del producto para poder analizar el comportamiento del consumidor ante las variaciones de precio, pues esta variable es la más sensible de analizar en la mezcla del marketing.

Datos Secundarios

“Los datos secundarios son datos ya publicados que han sido recolectados para propósitos diferentes a las necesidades específicas de la investigación en desarrollo. La principal ventaja de los datos secundarios es el ahorro en costos y tiempo” (Kinnear & James, 2003).

Los tipos de datos secundarios a analizar serán internos y externos.

Los datos secundarios internos serán extraídos de la misma empresa INDULOJA y corresponden a estudios y procedimientos realizados, historial de ventas, informes de investigación y estados financieros. Los datos secundarios externos serán consultados en:

- Libros
- Investigaciones de mercados previas realizadas
- Bases de datos digitalizadas
- Materiales publicados por entidades gubernamentales
- Páginas web de mercadotecnia, reconocidas y verificadas.

NOTA: En el capítulo 4 se detalla el proceso de investigación de mercados que involucra el análisis macro y micro entorno y el trabajo de campo. Se incluye también fuentes y autores en cada una de las técnicas descritas en el presente capítulo.

Cuadro 3.1 - Matriz, técnicas de recolección de datos

OBJETIVOS	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS		
	Entrevistas con Expertos	Datos Secundarios	Grupo Focal
Determinar el grado de conocimiento y uso de la materia prima de la horchata ecuatoriana en el mercado norteamericano.		X	
Identificar el segmento de mercado de bebidas hidratantes en Estados Unidos		X	
Conocer gustos/preferencias y exigencias en base a las bebidas hidratantes del consumidor norteamericano.		X	X

Definir el comportamiento de compra de bebidas hidratantes		X	X
Determinar las variaciones del producto para su adaptación al mercado norteamericano.		X	X
Identificar los factores que permitan que el consumidor se sienta identificado con la marca y el producto.	X	X	X
Precisar las posibles barreras de entrada del producto al mercado norteamericano.	X		
Estimar la diferenciación del producto dando un valor agregado para la satisfacción al cliente.	X	X	X
Establecer los medios de comunicación adecuados y preferidos por el consumidor norteamericano para determinar los apropiados con el fin de introducir el producto.	X		X
Conocer la relación actual entre el mercado ecuatoriano y el mercado norteamericano.	X	X	X

Fuente: Elaboración propia

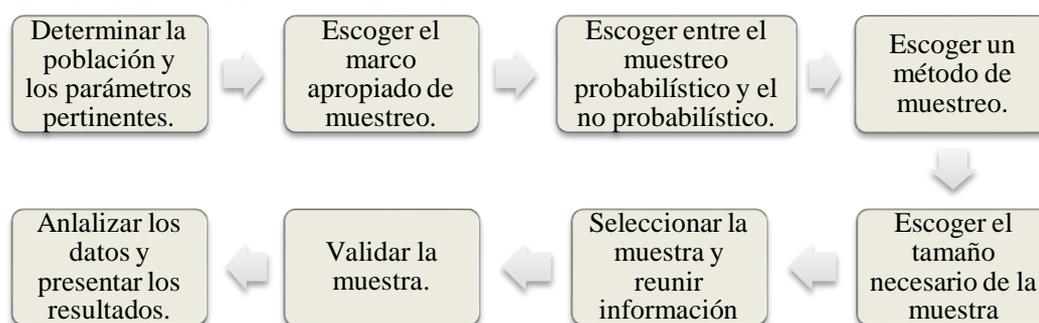
El cuadro 3.1 presenta la matriz técnicas de recolección de datos, la que permite determinar qué objetivos cubre cada técnica de investigación a aplicar, para de esta manera saber si se está direccionando correctamente la investigación, es decir si son las técnicas adecuadas a aplicar. Se puede observar que cada técnica abarca determinado número de objetivos de la investigación de mercado, por tanto concluye que estas técnicas son apropiadas para el seguimiento y recopilación de información.

Muestreo

“La población es la suma de todos los elementos que comparten un conjunto común de características y que constituyen el universo para el propósito del problema de la investigación de mercados” (Malhotra, Investigación de Mercados, 2008).

✓ Proceso de muestreo – Proyecto de investigación

Ilustración 3.4 - Proceso de muestreo



Fuente: Adaptado de José Nicolás Jany, Investigación Integral de Mercados, 2005.

La ilustración 3.4 presenta el proceso de muestreo a llevar cabo. Se considerarán los pasos que sean necesarios abarcar en base a las técnicas de recolección de información establecidas en el punto anterior.

✓ Técnicas de Muestreo

“El muestreo no probabilístico son técnicas de muestreo que no usan procedimientos de selección al azar, sino que se basan en el juicio personal del investigador; sin embargo el muestreo probabilístico es un procedimiento de muestreo donde cada elemento de la población tiene una oportunidad probabilística fija para ser elegido en la muestra” (Malhotra, Investigación de Mercados, 2008)

Ilustración 3.5 - Clasificación de las técnicas de muestreo



Fuente: Adaptado de Naresh Malhotra, Investigación de Mercados Quinta Edición, 2008.

La *ilustración 3.5* muestra la clasificación de las técnicas de muestreo. El método a usar para la selección de la muestra posteriormente extraída de la población norteamericana será la no probabilística, mediante la técnica del muestreo por juicio.

Esta técnica de muestreo no probabilística consiste en seleccionar individuos que conformarán la muestra, en base a su conocimiento o juicio profesional, con el fin de recopilar información más precisa.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS MICRO Y MACRO ENTORNO

Este capítulo tiene como finalidad conocer el mercado de Estados Unidos y como es el comportamiento del consumidor actual haciendo uso de información secundaria publicada en páginas gubernamentales y estudios realizados y publicados en web.

Se empieza hablando de la empresa y el producto a exportar, desde sus inicios; las etapas del proceso de creación de la empresa, misión, visión, dirección empresarial y el producto en general, con el fin de tener clara la idea de a quien está dirigido el producto para poder segmentar y definir el mercado objetivo.

Se sigue con la información relevante del país destino a exportar, Estados Unidos, analizando cada factor externo incontrolable que permita conocer las políticas y reglamentos llevados a cabo en dicho país tanto para la exportación como para la comercialización de esta nueva bebida.

4.1.INTRODUCCIÓN

4.1.1. Historia

Las ideas de negocios generalmente nacen de necesidades insatisfechas o nuevas tendencias de consumo en el mercado. Estos preceptos son los que dieron origen a la creación de FORESTEA con la iniciativa de realizar la producción industrial de una bebida propia y originaria de la cultura de la zona austral del Ecuador.

Desde hace 3 años se ha venido plasmando esta iniciativa de producir una bebida que cumpla con todas las expectativas del consumidor actual, una bebida hidratante y funcional a la vez, cuyo objetivo fue empezar todo un proyecto factible para la producción y comercialización de este te 100% natural que cubra el mercado ecuatoriano y con una visión de exportación en un largo plazo.

La empresa INDULOJA surgió a partir de un concurso de emprendimiento patrocinado por la Universidad Técnica Particular de Loja “EMPRENDER III”, donde se desarrolló un producto elaborado a base de horchata “FORESTEA”, el mismo que obtuvo el primer lugar en el concurso.

INDULOJA es una empresa 100% lojana, constituida y registrada en la superintendencia de compañías, una empresa conformada por un equipo de emprendedores con una visión a largo plazo de desarrollar esta iniciativa empresarial en el ámbito de la industria de bebidas y alimentos, con la sola misión de innovar y estar a la vanguardia para poder competir en un mercado en crecimiento tomando como un recurso importante el valor tradicional de la horchata.

A partir de la intervención de INDULOJA en el Concurso Emprender III, realizado en la Universidad Técnica Particular de Loja, nace la alianza estratégica, la que se orienta a forjar emprendimiento de gente innovadora capaz de generar fuentes de trabajo y desarrollo industrial para la ciudad de Loja.

El concurso que cuenta con el aval del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) dio la posibilidad para que se presenten las ideas, tanto de nuevos productos, como de los procesos que intervienen en su producción, transformación y comercialización.

En este Concurso Emprender III, se presentaron 95 propuestas de negocio de diferentes ciudades, Loja, Zamora, Machala y Cuenca las que atravesaron por un análisis de factibilidad por un juzgado, las que se redujeron a 25 ideas de 22

emprendedores. Concluyendo procesos que contuvieron diferentes talleres, seminarios y proyectos; INDULOJA fue la ganadora del primero puesto como idea de negocio factible, constituyendo el incentivo primordial para comenzar con el desarrollo inicial de FORESTEA.

FORESTEA en relación a los demás productos comúnmente hidratantes, mantienen gran ventaja como se ha venido explicando inicialmente, debido a que es bebida 100% natural y con componentes medicinales naturales debido a las diferentes hierbas que conforman la infusión, pensando también en un envase actualizado y práctico con la preocupación de que esta bebida llegue al consumidor ávido de una opción fresca y saludable.

4.1.2. Visión

Como empresa joven de alimentos, los esfuerzos de la compañía se orientan a la innovación en la industria de alimentos. El objetivo nuestro es el de cumplir con las exigencias de una sociedad que avanza hacia una sociedad más saludable y responsable en su alimentación, creando un compromiso para nuestros accionistas, colaboradores y consumidores.

4.1.3. Misión

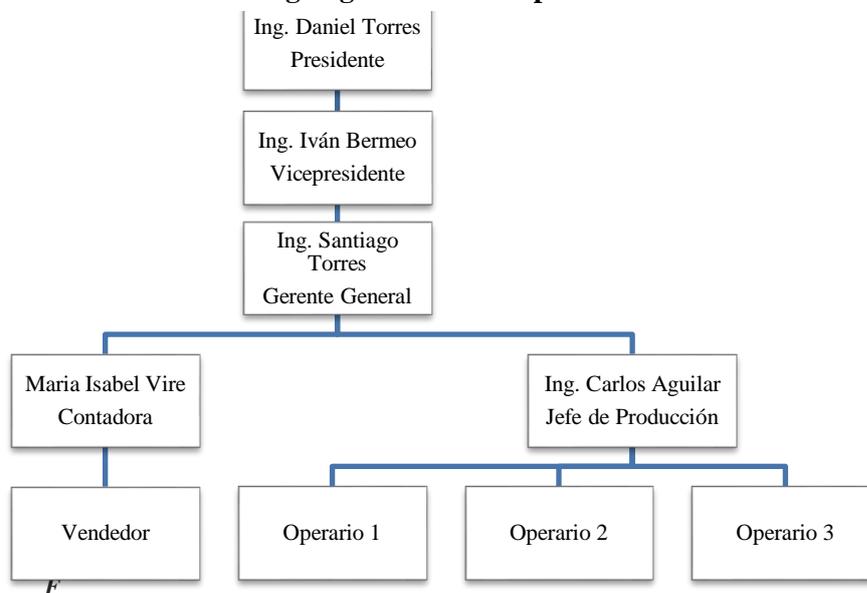
Producir y entregar a nuestros consumidores alimentos nutritivos, sanos, naturales y saludables, aportando positivamente a la sociedad en su salud y bienestar.

4.1.4. Organigrama

- Ing. Daniel Torres, Presidente
Ingeniero Mecánico, encargado de los proceso de producción de INDULOJA
- Ing. Santiago Torres, Gerente General
Ingeniero Comercial, experiencia de 3 años como gerente de ventas de la Distribuidora Torres de productos ICE-Pingüino de Unilever para las provincias de Loja y Zamora Chinchipe.
- Ing. Iván Bermeo, Vicepresidente
Ingeniero en Negocios Internacionales, encargado de adquisiciones.

A continuación la ilustración 4.1 muestra el organigrama de la empresa INDULOJA S.A.

Ilustración 4.1 - Organigrama de la empresa INDULOJA Cía. Ltda.



Fuente: INDULOJA Cía. Ltda.

4.1.5. Cartera de productos

FORESTEA una bebida aromática preparada a base de hierbas y flores extraídas en la región sur del Ecuador.

Esta bebida se caracteriza por ser una infusión de cola de caballo, congona, malva, manzanilla, menta, linaza por nombrar así algunas especies de la receta especial, que ha sido combinada con un toque de limón y endulzada con Stevia, sin adicionar ningún tipo de endulzante artificial lo que convierte a FORESTEA en una bebida natural, refrescante y funcional que satisface las exigencias del nuevo consumidor para cuidar de su salud con los más altos estándares de calidad.

Ilustración 4.2 - Producto FORESTEA



Fuente: INDULOJA Cía. Ltda.

- Marcando la diferencia, se ha desarrollado el producto con estándares internacionales. La materia prima 100% natural cumple con todas las expectativas para que FORESTEA sea un producto de exportación.
- Se utiliza envase de vidrio con protección UV para proteger y mantener el sabor de FORESTEA; la tapa twist off, por su parte es fácil de abrir y hermetiza el producto manteniendo su pureza.
- Cuenta con registro sanitario y permiso de funcionamiento, siendo esta una ventaja competitiva a corto plazo.
- Nombre y marca patentada, registrados en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI); cumpliendo con todas las normas establecidas para salir al mercado.

4.1.6. Valor Agregado

- ✓ El precio es inferior al de la competencia, no obstante FORESTEA iguala en calidad. Precio al público \$1.
- ✓ Es un producto nacional. La gente está cambiando su consumo y promueve toda obra hecha en dentro del país, respaldada por la tendencia del Gobierno Nacional de apoyar a las nuevas y pequeñas industrias.
- ✓ Marcando la diferencia y satisfaciendo al consumidor, FORESTEA es endulzado con STEVIA, un edulcorante natural sustituto del azúcar convirtiéndose en un plus directo para FORESTEA.
- ✓ La materia prima se obtiene a través de una cadena de producción que inicia con el trabajo siempre esmerado de asociaciones productoras de la provincia de Loja, encargadas de recolectar cada una de las hierbas pertenecientes a la infusión.

4.1.7. Alcance del producto

FORESTEA se comercializa principalmente en las provincias de Loja y Zamora Chinchipe a través del distribuidor Importadora y Distribuidora ROMAR, una de las más grandes del sur del país.

Se ha logrado captar del consumidor, vendiéndose más de 260.000 botellas en 10 meses. Se trabaja también con un distribuidor en la provincia de Machala (DARPA), así como también en las provincias de Pichincha, Guayas y Cuenca (PYDACO).

4.1.8. Cadena de valor

Cuadro 4.1 Cadena de valor de INDULOJA Cía. Ltda.

INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA				
	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS			
	AVANCE TECNOLÓGICO			
	ABASTECIMIENTO			
LOGÍSTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGÍSTICA EXTERNA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO
<ul style="list-style-type: none"> - Mala ubicación geográfica. - Maquinaria y tecnología de primera y actualizada. - Dirección empresarial mal estructurada. - Recepción de la materia prima en tiempos adecuados. - Planificación y evaluación de proveedores. - Planificación del proceso de producción. - Control de inventario 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación y asesoramiento técnico de comercialización. - Análisis e investigación constante del nuevo consumidor. - Reformación del etiquetado y planificación para la elaboración de nuevos productos. - Fabricación del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> - Crear alianzas con distribuidores y empresas de conveniencia. - Procesamiento de pedidos grandes y pequeños a nivel nacional. - Optimización del proceso de distribución con socios aliados. - Elaboración de informes de ventas seccionados por provincia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Auspicio de eventos y participación en importantes reuniones de negocios. - Activaciones de marca y degustaciones. - Inversión en publicidad y promoción en redes sociales, prensa y radio. - Análisis e investigación de nuevos mercados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento a clientes. - Visita a clientes por agentes vendedores. - Aceptación de quejas y reclamos para su próxima solución.

Fuente: INDULOJA, 2014 - Elaboración propia

La materia prima para la elaboración del producto se la obtiene en tiempos adecuados; es decir, la empresa se abastece de las hierbas necesarias próxima a la fabricación del producto de esta manera se mantiene la frescura de las hierbas dando un mejor resultado a la bebida.

Aunque se depende aún de una organización para poder procesar FORESTEA, la maquinaria y la tecnología proporcionada son de primera y actualizada, lo que facilita y optimiza el proceso de producción de la bebida.

En lo que a proveedores se refiere, se indaga constantemente sobre la materia prima para la producción de la bebida, en beneficio del consumidor y de la empresa, en este caso al consumidor al saber que se está entregando un producto de calidad.

La planificación en el proceso de producción pretende abastecer constantemente a los clientes, es decir mantener un inventario considerable en bodega con el fin de cubrir requerimientos de producto y nuevos pedidos. Cabe mencionar que se mantiene un control estricto del inventario que permite a la empresa determinar el grado de crecimiento y posicionamiento del producto en el mercado.

Las actividades operacionales de la empresa referente a las diferentes principales actividades involucradas en la cadena de valor resaltan que la dirección de la empresa mantiene un asesoramiento técnico de comercialización constante, lo que permite descubrir y aprovechar de nuevas y optimas formas de negociación; así mismo, la realización de estudios del mercado y del consumidor que permiten descubrir nuevas exigencias y mejorar los aspectos que han sido descuidados.

La dirección empresarial ha considerado como ventaja realizar alianzas con distribuidores y con grandes cadenas de supermercados nacionales con el fin ganar participación de mercado y formar parte del set de consideraciones del consumidor actual, apoyándose también del procesamiento de pedidos con la finalidad de optimizar la distribución a nivel nacional.

INDULOJA ha incursionado en estrategias de marketing, valiéndose de éstas para lograr posicionar tanto la marca como el producto en la mente de los consumidores. El aplicar técnicas de promoción y publicidad mediante activaciones y publicaciones en medios ATL y BTL han hecho que muchas más personas conozcan y degusten de este nuevo producto.

Así mismo, INDULOJA cuenta con un agente vendedor encargado de realizar visitas a clientes potenciales con la fin brindar valor agregado al producto mediante un excelente servicio puerta a puerta. Ésta también es el encargado de recolectar quejas y requerimientos de los clientes, con la finalidad de corregir estos errores y brindar esa satisfacción al cliente.

4.2. ANÁLISIS MICRO ENTORNO

Como ha sido mencionado INDULOJA es una empresa nueva en el mercado ecuatoriano la misma que busca cubrir gran parte de este mercado, no obstante se desea también internacionalizar el producto FORESTEA considerado como producto estrella, hacia un mercado que cumpla con los requerimientos para el consumo de esta nueva bebida.

Mediante esta declaración, se procede a realizar un estudio interno que abarca puntos clave y relevantes para la toma de decisiones. Esto se ha delimitado en:

4.2.1. Clientes y/o consumidores

Actualmente no se ha establecido un segmento de mercado para FORESTEA ya que esta bebida es muy tradicional en la región sierra del Ecuador y ha sido considerada como una bebida hidratante y funcional y puede ser ingerida a cualquier hora del día, fría o caliente y por todas las personas de todas las edades. No obstante, en la región costa, la horchata no es muy reconocida, pues una encuesta realizada por la misma empresa INDULOJA, donde se incluyó degustaciones, determinó que aunque no se tiene conocimiento de la horchata, el consumidor costeño gusta de esta bebida, por lo tanto se pronosticó un alto grado de aceptación del producto, debido a su composición.

Sin embargo ya que como es un producto nuevo aún no se lo distribuye por todo el país. Se ha enfocado distribuirlo en las principales ciudades del Ecuador; Machala, Guayaquil, Quito, Loja, Cuenca y Zamora Chinchipe a través de distribuidores. FORESTEA ya se encuentra en las grandes cadenas de supermercados a nivel nacional, Corporación La Favorita, Fybeca, Tía, Santa María y Pharmacs donde esta bebida se encuentra al alcance de todos.

4.2.2. Proveedores

La materia prima de la horchata es adquirida directamente de las asociaciones productoras de la provincia de Loja (Chuquiribamba), estas asociaciones cuentan con

huertos donde se cultiva cada una de las hierbas que forman parte de la receta de FORESTEA, así mismo el edulcorante Stevia. El envase de vidrio y la tapa hermética twist off son componentes importados de Perú y Brasil respectivamente. El bajo costo de las hierbas que componen la infusión se convierte en una ventaja, pues permite establecer un precio por debajo del de los competidores.

4.2.3. Competencia y productos sustitutos

Cuadro 4.2 - Principales competidores de INDULOJA en Ecuador

CATEGORÍA	BEBIDA	COMPAÑÍA
Té	Nestea Fuze Tea Lipton	Nestle The Coca-Cola Company Unilever - Pepsico
Bedidas deportivas	Gatorade Powerade Profit	The Tesalia Springs Company The Coca-Cola Company Toni S.A.
Jugos listos para beber	Tampico Sunny Jugos del Valle	Toni S.A. Quicornac S.A. The Coca-Cola Company

Fuente: Elaboración propia, datos de INDULOJA

El cuadro 4.2 presenta los principales competidores de INDULOJA. Se ha categorizado de acuerdo al tipo de bebida, así como las compañías a las que pertenecen, debido a que FORESTEA es una bebida natural que abarca múltiples atributos funcionales y puede ser consumida bajo distintas circunstancias, por ejemplo; es una bebida perfecta para después la realizar actividades físicas (deporte, gimnasio, etc.), una bebida con un atributo relajante para ocasiones de estrés y la principal función que es de calmar la sed, funciones que satisfacen la misma necesidad de los productos ofertados por la competencia con la única diferencia que es la naturalidad que posee.

En la actualidad también se ha detectado una proliferación de productores informales de bebidas de horchata, que son distribuidas en diferentes ciudades, aunque en mínimas cantidades, pero a un precio más bajo y se estima un tendencia de crecimiento para estos productores.

4.2.4. Resumen del análisis micro entorno

Para describir el resumen del análisis del micro entorno se codifica cada variable tanto interna como externa de la siguiente manera y como se muestra en el cuadro 4.3.

- Fortalezas (INTERNA): **FI**
- Oportunidades (EXTERNA): **OE**
- Debilidades (INTERNA): **DI**
- Amenazas (EXTERNA): **AE**

Cuadro 4.3 - Resumen del micro entorno

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	TIPIFICACIÓN
DI-1	Falta de un sistema de administración estratégico	DEBILIDAD
DI-2	Déficit de conocimientos de marketing y logística por parte de la dirección empresarial	DEBILIDAD
DI-3	La cartera de productos se resume en 1 producto	DEBILIDAD
FI-1	Producto elaborado con los más altos estándares de calidad, 100% natural y funcional	FORTALEZA
FI-2	El producto cuenta con registro sanitario	FORTALEZA
FI-3	Patente registrada en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual	FORTALEZA
FI-4	El precio final del producto fluctúa muy por debajo a los precios de los productos de los competidores	FORTALEZA
DI-4	Instalaciones compartidas y alquiladas	DEBILIDAD
FI-5	Maquinaria y tecnología de punta	FORTALEZA
DI-5	Bajo presupuesto para la inversión en promoción y comunicación	DEBILIDAD
FI-6	Empresa constituida y registrada en la Superintendencia de Compañías.	FORTALEZA
DI-6	Ausencia de una cadena de distribución propia.	DEBILIDAD
FI-7	Alianzas estratégicas con terceras organizaciones que aportan al crecimiento y desarrollo del producto y la empresa.	FORTALEZA
FI-8	Presencia en principales cadenas de supermercados a nivel nacional.	FORTALEZA
DI-7	Empresa localizada en Loja	DEBILIDAD

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	TIPIFICACIÓN
OE-1	Materia prima de bajo costo y de calidad.	OPORTUNIDAD
AE-1	Bajo reconocimiento de la horchata por parte de la región costa en Ecuador.	AMENAZA
OE-2	Disponibilidad de la materia prima en ciudades aledañas.	OPORTUNIDAD
AE-2	Proliferación de productores informales de bebidas de horchata.	AMENAZA
OE-3	Apoyo gubernamental para el desarrollo de nuevas empresas y para la exportación de productos ecuatorianos.	OPORTUNIDAD

Fuente: Elaboración propia

4.3. ANÁLISIS MACRO ENTORNO DE ESTADOS UNIDOS

4.3.1. Análisis Sociocultural

Breve historia del país.

Colonias americanas de Gran Bretaña rompieron con la madre patria en 1776 y fueron reconocidas como la nueva nación de los Estados Unidos de América tras el Tratado de París en 1783. Durante los siglos 19 y 20, se han añadido 37 nuevos estados a los 13 originales expandidos por todo el continente norteamericano y se adquirió una serie de posesiones de ultramar. Las dos experiencias más traumáticas en la historia de la nación fueron la Guerra Civil (1861-1865), en la que una Unión de estados del norte derrotó una Confederación secesionista de 11 estados esclavistas del sur y la Gran Depresión de la década de 1930, una recesión económica en la que sobre una cuarta parte de la fuerza de trabajo perdido sus puestos de trabajo. Animado por las victorias en las Guerras Mundiales I y II, y el final de la Guerra Fría en 1991. Los EE.UU sigue siendo el país de la nación más poderosa del mundo. Desde el final de la Segunda Guerra Mundial, la economía ha logrado un crecimiento relativamente estable, bajo desempleo e inflación, junto a rápidos avances tecnológicos. (CENSUS, 2014)

Historia política

Según la revista sociológica de Estados Unidos, del departamento de Sociología de la Universidad Autónoma Metropolitana, la política en Estados Unidos tiene un origen bien establecido, surge a final de cruenta Guerra Civil, en la séptima década del siglo XIX, como una respuesta intelectual a los enormes cambios que sufre el país, siguiendo con la industrialización desde Europa y en los propios Estados Unidos. En un periodo se caracterizó por ser una época de rápida acumulación de riqueza, de formación de las grandes fortunas en la banca y en la industria, al crecimiento industrial y comercial que con el tiempo daría el liderato económico mundial a este país. Así mismo, se distinguió por una radical transformación de la sociedad y de las instituciones políticas estadounidenses, como potencia mundial y el “sueño americano” originando un orden social y político democrático.

Por el motivo de la gran cantidad de emigrantes que tiene Estados Unidos surgen las diferentes ideologías:

- Democrático liberal
- Republicano y democrático

- Liberalismo
- Pluralismo (antidemocrático o antiliberales del comunismo y de la extrema derecha)
- Pluralismo democrático (es la teoría de liberal y empírica de la democracia, que básicamente disuelve el término tradicional de “pueblo”).
- Capitalismo moderno
- Pragmatismo (representa en realidad el verdadero carácter del reformismo progresista y apariencia más como una síntesis entre su ideal de una ciencia de la sociedad y los fines prácticos de la ciencia política.)
- Progresista
- Conductista

Estabilidad del Gobierno

Un artículo relacionado a la historia política de los Estados Unidos explica que “El gobierno federal de los Estados Unidos está constituido bajo separación de poderes, pesos y contrapesos. El gobierno se divide en tres ramas las que tienen una competitividad propia y poderes que les permiten limitar acciones de las otras ramas”. Estas ramas son: Poder Ejecutivo, Poder Legislativo, Poder Judicial. (PROEcuador, 2014)

Ubicación Geográfica

Estados Unidos de América se encuentra ubicado en América del Norte entre Canadá y México con un área territorial de 9, 826,675 kilómetros cuadrados, 9, 161,966 de tierra y 664,709 de agua convirtiéndose en el tercer país más grande del mundo con 50 estados donde no se incluye los territorios de ultramar. (CIA, 2014)

Actualmente la población estadounidense alcanzó 316 millones de habitantes el último año, en comparación al año 2010 con 309 millones de habitantes. La migración representa el 44,1 % del incremento total de la población durante este último periodo. Debido al lento crecimiento económico de Estados Unidos tras el impacto de la crisis económica en el año 2008-2009, las tasas netas de migración en el país bajo a un promedio de 2,9% (por 1000 habitantes) en el periodo 2008-2013, en comparación al promedio 3,6 durante el periodo 2000-2007. (CENSUS, 2014)

Un estudio realizado por la Agencia Central de Inteligencia CIA en julio del 2014 reveló que Estados Unidos se ubica como el 4to país con mayor población mundial. La población estadounidense está conformada por diferentes grupos étnicos donde no se incluye la población migrante hispana; 79,96% blancos, 12,85% negros, 4,43% asiáticos, 0,97% amerindios y nativos de Alaska, 0,18% Isleño del Pacífico y otros nativos y 1,61% dos o más razas diferentes. (CIA, 2014)

Existe una lista separada para los hispanos, puesto que la oficina de censos de Estados Unidos considera a los hispanos como personas de origen español/latino incluyendo a los de México, Cuba, Puerto Rico, República Dominicana, España y Centroamérica que viven en los Estados Unidos que pueden ser de cualquier raza o grupo étnico (blanco, negro, asiático, etc.); alrededor del 15,1% de la población total de Estados Unidos es de origen hispano. (CIA, 2014)

Idioma y religión.

Los Estados Unidos no tiene idioma oficial, sin embargo el inglés ha adquirido carácter oficial en 28 de los 50 estados que lo conforman. Hawái es una lengua oficial en el estado de Hawái pero el inglés no deja de ser la lengua que predomina en muchas de las personas. El censo realizado en el año 2000 reveló que el 82,1 % de la población estadounidense es de habla inglesa, 10,7% son de habla hispana, 3,8% indoeuropeo, 2,7% islas asiáticas o del pacífico, 0,7% otros. (CIA, 2014)

La Constitución de los Estados Unidos garantiza la libertad de religión y como se mencionó es un país de migrantes existen muchas religiones. El último censo sobre religión realizado en el año 2012 en Estados Unidos la iglesia católica y los Bautistas del Sur son la tendencia del país puesto que abarcan un mayor número de adeptos en casi todos los condados de Estados Unidos. (PROECUADOR , 2014)

Estilo de vida y hábitos alimenticios.

Los hábitos alimenticios en los Estados Unidos se diferencia al resto de mundo, los americanos comen todo tipo de comida de todo el mundo. Hay muchos restaurante mexicanos, italianos, chinos y otras nacionalidades, sin embargo Estados Unidos es conocido por la comida rápida incluyendo a McDonald's y otras cadenas que son muy poco saludables. Un gran problema de los americanos, es la obesidad causada por el consumo de estos alimentos que contienen muchas calorías. (La Gran Época, 2013)

El principal hábito alimenticio de los estadounidenses es la comida que es fácil y rápida de preparar, debido al corto tiempo que disponen. El set de alimentos que componen el desayuno son el café, cereales, tostadas y muchos carbohidratos.

El Institute of Food Technologists en un artículo de su revista explica el comportamiento en hábitos alimenticios de los consumidores estadounidenses para el año 2013 y fueron:

Diariamente los estadounidenses beben y comen 15 tipos diferentes de alimentos y bebidas desde sándwiches hasta jugos y cereales listos para el consumo.

Las cadenas de restaurantes en Estados Unidos más grandes son: Chik-fil-A, McDonalds, Kfc, Taco Bell, Subway, Pizza Hut, Starbucks, Burger King.

El 45% de los Millennials (nacidos entre 1981 y 1995) y el 24% de los Boomers (nacidos entre los años 40 y 60) se adoptaron a dietas especiales como libre de gluten o vegetariano. Una tercera parte de Millennials se alimenta de cocina mundial, donde el 56% de ellos quieren algo saludable para su próxima merienda.

Los Millennials son puntuales en su comidas, del 100% de su alimentación diaria, el 12% de sus ocasiones de comer son para el desayuno y el 16% son para los bocados de la mañana, el 15% de almuerzo, meriendas 17%, 18% de la cena y aperitivos por la tarde el 20%.

En la actualidad el consumidor estadounidense da preferencia a productos con sabores sazonados así como también a sabores picantes, salados, y ahumados. Por otro lado sabores amargos y agrios se encuentran en una etapa de consumismo elevado.

Los consumidores la mayoría dicen que prefieren las salsas calientes o picantes, salsas y condimentos y sabores más audaces. Salsa de chile, cayena, habanero y pimientos anchos son los más pedidos en la nueva era picante.

El porcentaje de las comidas digeridas y preparadas en el hogar en el 2013 fue exactamente el mismo que en el 2012 con el 73%.

Se determinó en el año 2013 el 50% de los adultos tiende a comprar alimentos preparados en tiendas y puntos de conveniencia como por ejemplo los perros calientes que son aperitivos principalmente consumidos, seguido de sándwiches para el desayuno, pizza y otros alimentos acompañados de bebidas calientes para el desayuno fueron los más populares en este año. (La Gran Época, 2013)

Los hábitos alimenticios en las familias estadounidenses, han sido comer tradicionalmente el desayuno y la cena, sin embargo a partir de la crisis económica que golpeo al país este hábito se ha fortalecido ya que muchos hogares decidieron recortar sus gastos y comer en casa. Sin embargo un factor relevante en el estudio realizado en el año 2010 por el Departamento de Servicio de Investigación Económica de Agricultura de Estados Unidos han sido “los patrones de alimentación secundaria”, es decir, comer mientras se hacen otras cosas, esto se ha convertido en una norma. (Euromonitor, 2013)

Los bares se han convertido en sitios favoritos y muy populares en Estados Unidos ya que se los ha catalogado como “snacks bar” donde se ofrece una amplia gama de productos, muchos prometen beneficios para la salud atrayendo a gran cantidad de consumidores principalmente a deportistas que buscan cubrir sus necesidades alimenticias de forma dietética y funcional. Entre el año 2008 y 2013 la demanda de los bares aumentó significativamente, reflejando un aumento de las ventas minoristas de 18,6%. (Euromonitor, 2013)

Un artículo publicado por ProEcuador sobre las tendencias de consumo de bebidas listas para beber por el consumidor estadounidense señala que las personas buscan productos de bebidas naturales, aquellas que brinde lo necesario para una salud sana y a su vez estas sean atractivas en sus presentaciones como los empaques. (PROECUADOR , 2014)

Los estadounidenses, como consumidores educados, desean que los fabricantes innoven en sus bebidas, y proporcionen mayores beneficios por ejemplo que su componentes sean naturales, que sean bajo en azúcar y en calorías, que poseen vitaminas, entre otros, siendo así los consumidores equilibran el nivel de estrés (PROECUADOR , 2014)

La bebidas listas para tomar son un mercado muy atractivo en Estados Unidos puesto que aproximadamente el 21% de la población que es conocida como “oportunistas”, personas con jornadas laborales ajustada y estilo de vida definido, buscan

productos de consumo rápidos. Muchos consumidores de este tipo están dispuestos a sobreponer el precio sobre el valor nutricional. (PROECUADOR , 2014)

Existe una fuerte demanda de bebidas aromatizadas, especies exóticas y frutas exóticas, estas han ganado una gran participación en el mercado estadounidense. Se cree que esta tendencia a nuevos sabores exóticos puede deberse principalmente al aumento de la población de inmigrantes hispanos, los que registran en la actualidad un crecimiento elevado, pues son este grupo de consumidores los que mantienen ese interés por las bebidas frescas exóticas. (PROECUADOR , 2014)

Para la mayoría de los consumidores estadounidenses el consumo del café es un ritual diario. Según una encuesta realizada en el año 2013 por la Asociación Nacional de Café, el 83% de los adultos en los Estados Unidos toman café y un 63% de los adultos beben café todos los días. Sin embargo el estudio también reveló que la edad es un factor relevante en tasas actuales de consumo ya que en los adultos de entre 18 y 25 años de edad se redujo considerablemente a un 41% en comparación al 50% del año anterior mientras que en los adultos de entre los 60 años de edad y mayores el consumo diario se incrementó a un 76% del 71%. (Euromonitor, 2013)

Un número creciente de consumidores estadounidenses han elegido al té como una alternativa saludable al café con sus altos niveles antioxidantes y niveles mucho más bajos de cafeína. Según la Asociación del Té de los Estados Unidos, las ventas del té han venido aumentando los últimos 20 años pues el consumidor actual está cada vez más consciente de la salud. (Euromonitor, 2013)

Un estudio publicado por la Agencia gubernamental de Abuso de Sustancias y Servicios de Salud Mental en el año 2013 dio a conocer insistentemente mediante redes sociales y comentarios plasmados en prensa los efectos secundarios de consumir bebidas energéticas, siendo éstas causantes de más de 20,000 visitas a salas de emergencia durante el año 2012. Este informe afirma que este tipo de bebidas son un creciente problema de salud pública que da lugar a síntomas como insomnio, nerviosismo, dolores de cabeza, ritmo cardíaco acelerado y convulsiones. Sin embargo según datos de Euromonitor afirma que el consumo de bebidas energéticas en los Estados Unidos ha venido creciendo considerablemente en un 70,8% los últimos 5 años. (Euromonitor, 2013)

De acuerdo con la Food Marketing Institute, los consumidores estadounidenses aun visitan los supermercados para realizar sus compras habituales, sin embargo en los últimos años los hábitos de compra han cambiado en el mercado estadounidense muchos de ellos basados en la economía del hogar a partir de la última recesión. Muchos consumidores acuden a tiendas de descuento, pues la encuesta realizada por la Asociación Nacional de Comestibles en el año 2013 reflejó que el poco más del 91% de los consumidores estadounidenses que las promociones especiales y los descuentos siguen siendo algo “muy importante”. (Euromonitor, 2013)

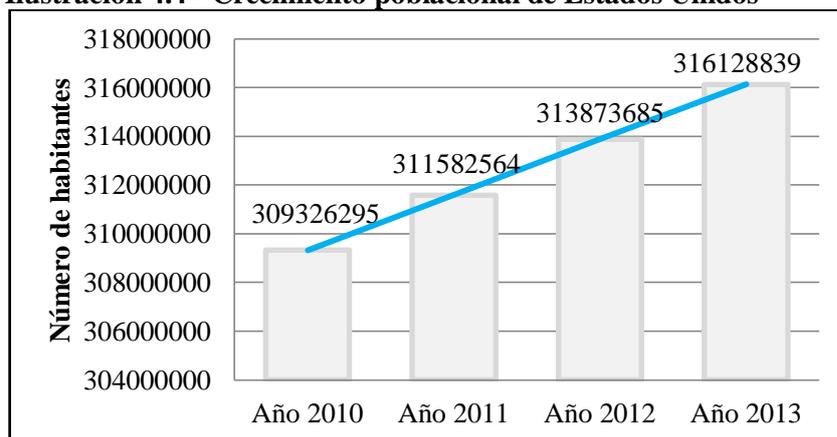
La encuesta también reveló que son muchos los compradores estadounidenses que están dispuestos a pagar más por los alimentos que ellos creen que se adhieren a ciertas normas. Por ejemplo el 47% de los compradores están dispuestos a pagar más por alimentos producidos localmente, sin embargo el 32% dijo que están dispuestos a pagar más por alimentos sanos, es decir, sin ingredientes artificiales, conservantes ni colorantes. (Euromonitor, 2013)

De acuerdo al más reciente informe sobre deportes, fitness y actividades recreativas recopilados por el Consejo de Actividad Física de los Estados Unidos, reveló que en el año 2013 más de 217 millones de habitantes estadounidenses son considerados “activos” a partir de los 6 años en adelante. Entre las actividades más destacadas realizadas por los estadounidenses se obtuvieron, deportes como fútbol y básquetbol, y actividades de acondicionamiento físico como el yoga, gimnasia y crossfit.

4.3.2. Análisis Socioeconómico

Población

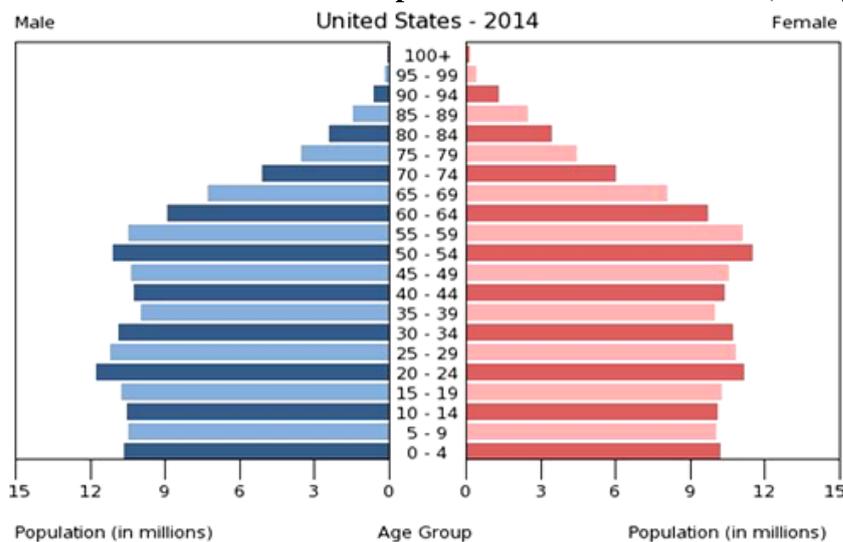
Actualmente la población estadounidense alcanzó 316 millones de habitantes estimado al año 2013, en comparación al año 2008 con 304 millones de habitantes, pues esta se encuentra en constante crecimiento. La migración representó el 44,1 % del incremento total de la población durante este último periodo. Debido al lento crecimiento económico de Estados Unidos tras el impacto de la crisis económica en el año 2008-2009, las tasas netas de migración en el país bajó a un promedio de 2,9 (por 1000 habitantes) en el periodo 2008-2013, en comparación al promedio 3,6 durante el periodo 2000-2007. (Euromonitor, 2013)

Ilustración 4.4 - Crecimiento poblacional de Estados Unidos

Fuente: Elaboración propia, datos de (CIA, 2014)

Un estudio realizado por la Agencia Central de Inteligencia CIA en julio del 2014 reveló que Estados Unidos se ubica como el 4to país con mayor población mundial. La siguiente pirámide muestra la población estructurada por edad y sexo de Estados Unidos. El sexo masculino se muestra al lado izquierdo mientras que el sexo femenino al lado derecho. (CIA, 2014)

La población ecuatoriana radicada en los Estados Unidos representa aproximadamente el 0.21% del total de población de Estados Unidos. (CENSUS, 2014)

Ilustración 4.5 - Pirámide de la población de Estados Unidos (edad y sexo)

Fuente: Adaptada de (CIA, 2014)

Para la tasa de crecimiento se compara la variación anual porcentual de la población, lo que resulta de un superávit (o déficit) de nacimientos y muertes sobre el balance de los migrantes que entran y salen del país. El porcentaje de la tasa de crecimiento poblacional puede ser tanto positiva como negativa. En Estados Unidos la

tasa de crecimiento anual poblacional es del 0,77% un estimado al año 2013. (CIA, 2014)

A continuación se presentan las tasas de natalidad, mortalidad y de migración neta en Estados Unidos.

- Tasa de natalidad: 13,42 por 1000 habitantes. Ranking mundial #150
- Tasa de mortalidad: 8,15 por 1000 habitantes. Ranking mundial #94
- Tasa de migración neta: 2,45 por 1000 habitantes. Ranking mundial #40

La población urbana representa aproximadamente el 82,4% de la población total de Estados Unidos, con una tasa anual de 1,14% de variación (datos estimados al año 2013). Las principales áreas urbanas de la población estadounidense son: Nueva York, Los Ángeles, Chicago, Miami, Filadelfia y Washington DC. (CIA, 2014)

Estadísticas y actividad económica

Cuadro 4.4 - Principales indicadores socioeconómicos (2013 est.)

Población	318,128,839
Crecimiento poblacional	0,77%
Capital	Washington DC
Principales ciudades	New York, Los Angeles, Miami, Chicago, Washington DC
PIB	USD 16,800 mil millones de dólares
PIB per cápita	USD 52,800
Crecimiento del PIB	1,60%
Moneda oficial	Dólar USD
Tasa de inflación anual	1,50%

Fuente: Adaptado de The World Factbook est. 2013

En los Estados Unidos el crecimiento económico sigue siendo lento, debido a los bajos niveles de consumo y la inversión privada.

Sin embargo Estados Unidos cuenta con una economía mixta capitalista, que posee abundantes recursos naturales, cuenta con una infraestructura desarrollada y una alta productividad, lo que la convierte en la más grande del mundo, con un PIB total aproximado de \$16,800 mil millones en el año 2013. En Estados Unidos en el año 2013 las importaciones alcanzaron el 13,5% del total del PIB, las que estuvieron muy por debajo del 14,3% del total del PIB en el año 2008, lo que refleja la débil demanda de los consumidores y la baja inversión en el país después del impacto de la crisis económica. (Euromonitor, 2013)

Después de la crisis que enfrentó Los Estados Unidos, el aumento de las exportaciones netas y una fuerte acumulación de inventarios fueron los principales motores del crecimiento económico del país. (Euromonitor, 2013)

La estabilidad financiera ha mejorado con el apoyo del estímulo financiero, con un importe total de la capitalización de mercado de 107% del PIB total en el año 2013. A partir del 2014, el sistema bancario de Estados Unidos ha tenido un crecimiento positivo gracias a estos programas de estímulo financiero. Sin embargo esta liquidez proporcionada al sistema financiero de los Estados Unidos no ha sido reflejada en la economía real lo que ha llevado a una disminución del total de los créditos por parte de la banca privada del 60% en el 2008 al 49,7% en el 2013. (Euromonitor, 2013)

A pesar de la importante inyección de liquidez, la inflación anual durante el periodo 2008 - 2013 se ha mantenido relativamente bajo alcanzando el 1,5% en el año 2013, debido a los bajos niveles de consumo e inversión privada en la economía de los Estados Unidos. Sin embargo debido a la disminución gradual de los programas de estímulo financiero por la Reserva Federal de Estados Unidos, las tasas de interés han sido elevadas durante el año 2014.

Se estimó una tasa de crecimiento del PIB para el año 2013 de 1,6% en comparación a los años anteriores que oscilaba en 2,8% en el 2012 y 1,8% en el año 2011. (CIA, 2014)

Comercio internacional de Estados Unidos

Estados Unidos es el mayor importador de bienes y el segundo mayor exportador a nivel mundial. El *cuadro 4.5* se exponen los principales datos de comercio exterior estimados al año 2011.

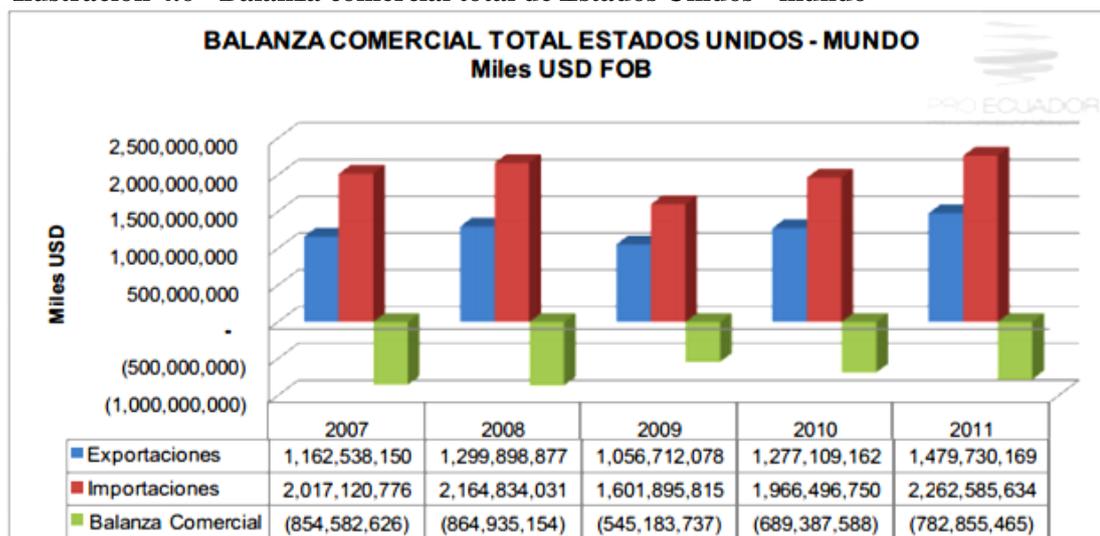
Cuadro 4.5 - Principales datos de comercio exterior (2011 est.)

Balanza Comercial	USD 782,855 millones
Importaciones totales	USD 2,262,586 millones
Importaciones per cápita	USD 7,209
Crecimiento de las importaciones	15,06%
Exportaciones totales	USD 1,479,730 millones
Crecimiento de las exportaciones	15,87%
Exportaciones per cápita	USD 4,715

Fuente: Adaptado de *The World Factbook*, actualización a Enero del 2013

Las importaciones hasta el año 2008 se muestran crecientes al igual que las exportaciones. Siendo el año 2009 un año de crisis que redujo el monto total importado de USD 2,164,834,031 millones en el año 2008 a USD 1,601,895,815 millones en el año 2009. A continuación la *ilustración 4.5* muestra las fluctuaciones del total de importaciones, exportaciones y balanza comercial en los Estados Unidos.

Ilustración 4.6 - Balanza comercial total de Estados Unidos - mundo



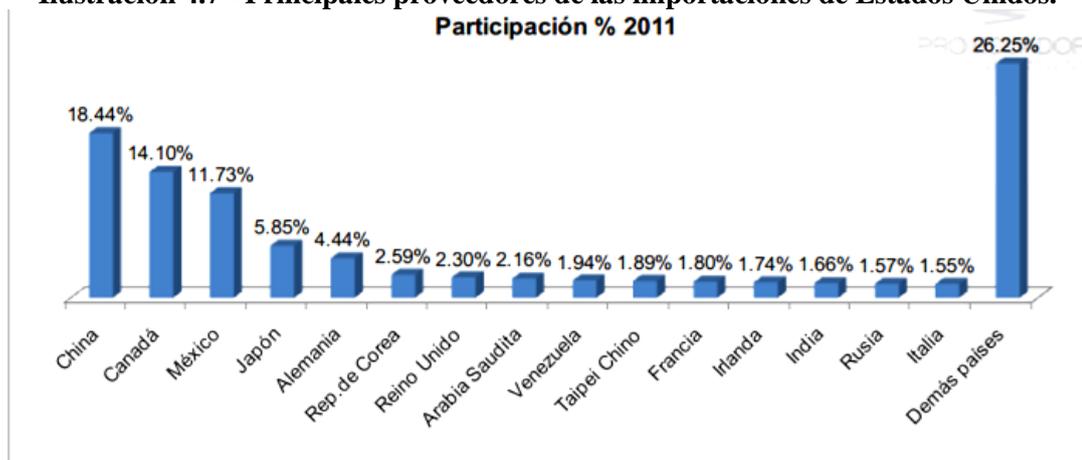
Fuente: Centro de Comercio Internacional, TradeMap, CCI

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

China es el proveedor principal de las importaciones de los Estados Unidos registrando un 18,44% durante el año 2011. Se considera también importante la participación de los siguientes proveedores: Canadá con un 14,10%, México con un 11,73% y Japón con un 5,85% seguidos por Alemania con un 4,44% y la República de Corea con un 2,59% durante el mismo año. Ecuador como proveedor de los Estados Unidos representa solo el 0,44% de las importaciones en el año 2011. (PROECUADOR, 2014)

A continuación, la *ilustración 4.6*, muestra el porcentaje de las importaciones totales de los principales proveedores de Estados Unidos, con datos estimados al año 2011.

**Ilustración 4.7 - Principales proveedores de las importaciones de Estados Unidos.
Participación % 2011**

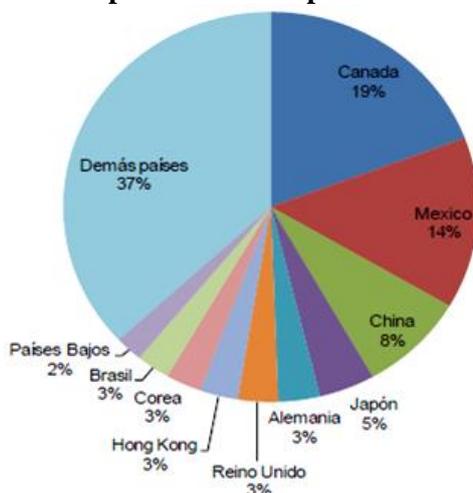


Fuente: Centro de Comercio Internacional, TradeMap, CCI
Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Las exportaciones estadounidenses han presentado una acentuada tendencia de crecimiento desde el año 2007 hasta el año 2013. Sin embargo el año 2009 se manifestó como un año atípico a la tendencia, debido a la crisis mundial. Aun así, las exportaciones a partir del año 2010 comenzaron a incrementarse nuevamente.

El principal destino de las exportaciones de los Estados Unidos es Canadá representando el 18,97% del total de las exportaciones durante el año 2011, siendo el principal socio de Estados Unidos, seguido de México con el 14%, China 8,02% Japón 4,97%. Ecuador representa solamente un 0,39% de las exportaciones de Estados Unidos, como se muestra en la *ilustración 4.7*. (PROECUADOR , 2014)

Ilustración 4.8 – Participación de las exportaciones de Estados Unidos (2013)



Fuente: U.S. International Trade Commission
Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones/ PRO ECUADOR

Relación comercial Ecuador - Estados Unidos

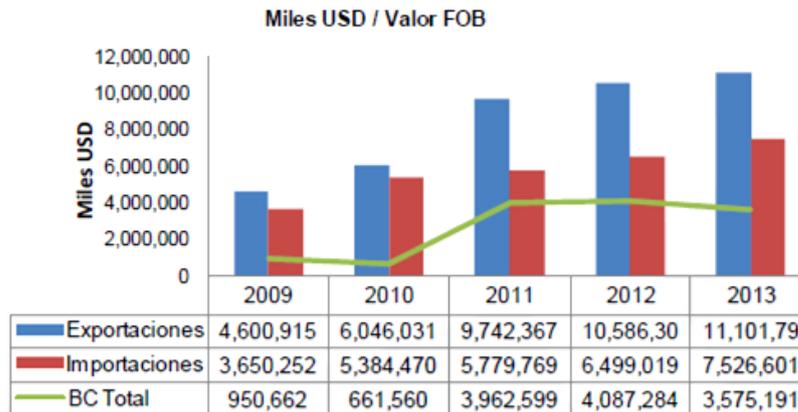
El fomento de las relaciones comerciales se ha convertido en los últimos años en el principal objetivo de los países, pues el comportamiento del consumidor se convierte en la misma conducta de las empresas, que incluye aspectos como ganancias en el comercio, política comercial y patrones que dirigen el comercio.

El comercio internacional como herramienta, es aquella que fomenta el desarrollo económico y social de un país, por lo que persigue conseguir las mejores relaciones comerciales para de esta manera dinamizar la economía estratégicamente. (Ekos Negocios, 2013)

Ecuador mantiene un saldo comercial positivo con respecto a Estados Unidos en todos los años analizados; a pesar de que la balanza comercial ha sido muy fluctuante, se ha mantenido positiva, registrando en el año 2013 un saldo de USD 3,575 millones. (PROECUADOR, 2014)

A continuación, la *ilustración 4.8* muestra la balanza comercial entre Ecuador y Estados Unidos.

Ilustración 4.9 - Balanza comercial total Ecuador – Estados Unidos



Fuente: Banco Central del Ecuador BCE

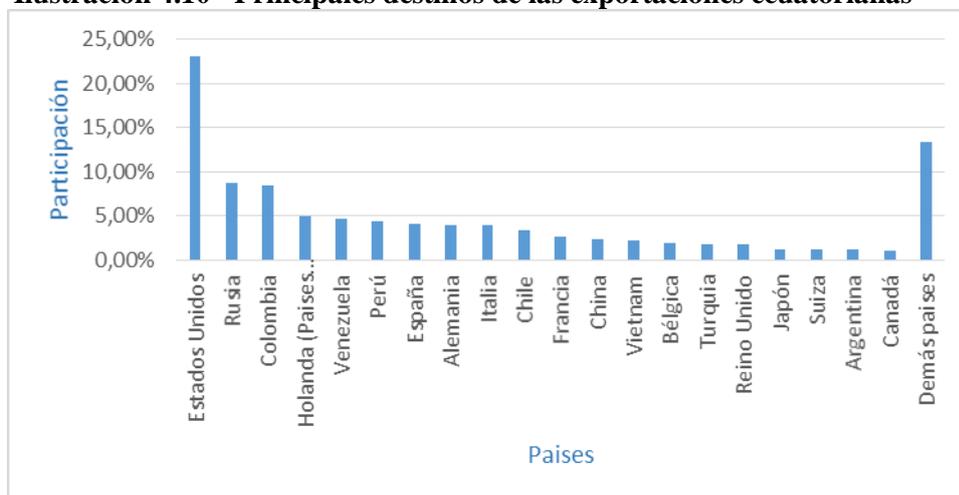
Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones/ PRO ECUADOR

En el año 2013 Ecuador ha exportado productos no petroleros hacia Estados Unidos como los tradicionales: banano, camarón, rosas, cacao, oro en bruto y el atún que son los productos que destacan del resto. (Ekos Negocios, 2013)

El principal destino de las exportaciones no petroleras del Ecuador durante el periodo enero – marzo del año 2013 ha sido Estados Unidos registrando un 23,08% del total de las exportaciones ecuatorianas, seguido de Rusia con un 8,70%, Colombia con un 8,43% y Países Bajos con 5,01%. (PROECUADOR, 2014)

Para un mejor análisis se considera los primeros 20 países (ver *ANEXO 1*), principales destinos de las exportaciones no petroleras del Ecuador en términos de participación, como se muestra en la *ilustración 4.9*.

Ilustración 4.10 - Principales destinos de las exportaciones ecuatorianas



Fuente: Adaptado de (PROECUADOR, 2014)

Relaciones internacionales / regionales (Organismos adscritos, acuerdos comerciales suscritos por Estados Unidos)

Los Estados Unidos están presentes en la mayor parte de organizaciones internacionales de carácter multilateral inclusive el país se ha convertido en sede de un gran número de estas organizaciones entre las que cabe destacar la Organización de Naciones Unidas (ONU), el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Organización de los Estados Americanos (OEA).

Sin embargo las autoridades estadounidenses indicaron que el apoyo a la Organización Mundial de Comercio (OMC) sigue siendo una prioridad fundamental de su política comercial.

Desde la fecha de la creación de la OMC a septiembre del año 2011, Estados Unidos han intervenido en 98 asuntos de solución de diferencias como reclamantes. Por otro lado también han sido parte de demandas en 14 nuevos casos desde su anterior examen.

Estados Unidos en los últimos años ha puesto en vigor varios tratados de libre comercio con Costa Rica, Perú, Colombia y Omán. Adicionalmente tiene acuerdos de libre comercio actualmente vigentes con Australia, Canadá, Guatemala, El Salvador,

Chile, Honduras, México, Nicaragua, Marruecos, Israel, Jordania, Bahrein y la República Dominicana de Singapur.

Muchos de los acuerdos tienen características similares incluso en lo que respecta cobertura y alcance de la eliminación de aranceles se refiere, muchos de ellos se basan en normas de origen apoyadas en cambio de clasificación arancelarias.

En lo que ha preferencias unilaterales se refiere, los Estados Unidos otorgan preferencias arancelarias unilaterales dentro del Sistema Generalizado de Preferencias (SPG), la Ley de Recuperación Económica de la Cuenca del Caribe (CBERA) y la Ley sobre Crecimiento y Oportunidades para África (AGOA). El Consejo General otorgó extensiones para la Ley de Recuperación Económica de la Cuenca del Caribe hasta el 31 de diciembre de 2014, y para la AGOA hasta el 30 de Septiembre de 2015.

El actual programa del Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) ofrece un tratamiento libre de aranceles para 129 países en desarrollo, que corresponden a 4,800 productos aproximadamente, entre ellos productos ecuatorianos.

Requisitos generales de acceso al mercado

El proceso de exportación es el traslado de los productos al mercado externo o mercado destino, por lo cual, el ente exportador incluye una orden de requisitos de embalaje y empaquetado, lo que garantiza que el producto sea trasladado a su destino final en buen estado. (PROECUADOR , 2014)

Tratamiento de las exportaciones

De acuerdo al estudio Guía Comercial de Estados Unidos realizado por Pro Ecuador, para realizar un trámite normal aduanero se deben considerar muchas variables, como el tipo de producto, inspecciones necesarias, exportador nuevo, etc. Realizando todo las asesorías pertinentes se podrán cumplir un tiempo ideal para una exportación y para conseguir el estudio realizado explica que el exportador debe contar con un agente aduanero que se encargue de la logística y la tramitación involucrada, sin embargo es importante que este agente permita crear un historial de buena reputación con la aduana encargada. (PROECUADOR , 2014)

Documentación exigible para la importación de productos en Estados Unidos

- Factura Comercial.

La factura comercial debe tener la información suficientemente requerida, que permita clasificar correctamente en el Sistema Arancelario Armonizado de Estados Unidos y de esta manera poder determinar el arancel que deberá ser cancelado.

- Conocimiento del embarque
- Declaración de importación
- Orden de liberación de carga
- Lista de empaque

Entidades reguladoras y productos que controlan

Los Estados Unidos para la entrada de productos, tiene entidades estadounidenses reguladoras, certificado especial de algún ente regulador y la aduana se encarga de informárselo. Citando las siguiente entidades y los productos que regula cada ente.

- *Agencia de Protección Ambiental (Environment Protection Agency)*: Sustancias químicas y tóxicas. (PROEcuador, 2014)
- *Food and Drug Administration (FDA)*: Cosméticos de todo tipo, medicamentos sin recetas, píldoras, productos homeopáticos, naturistas, etc., drogas para medicamentos y derivados y su materia prima, leche, crema, nata, queso y productos de queso, alimentos de todo tipo, enlatados, envasados y empaquetados. (PROEcuador, 2014)
- *Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA)*: Tomates, aguacates, limas, naranjas, ciruelas, aceitunas, etc. y todo tipo de vegetales y frutas, insectos vivos o sus huevos, crisálidas o larvas que no perjudiquen las cosechas ni los árboles, aves en general como pollos, gallinas, gansos, patos, palomas, cisnes etc. (vivos o en piezas para el consumo) (PROEcuador, 2014).
- *Departamento de Tesoro de Estados Unidos, Bureau de Alcohol, Tabaco y Armas de Fuego*: armas, municiones y bebidas alcohólicas (vino, cerveza, licores, etc.) (PROEcuador, 2014)

Restricciones comerciales y barreras de acceso

- *Maintenance Processing Fee- MPF*, conforme a la normativa 1401 de 19 Code of Federal Regulations de USCBP, los importadores deben pagar una cuota de procesamiento de mercancías (MPF) al momento de presentar los documentos de nacionalización, trámite que se conoce como *entrada*, las

entradas deben ser formales cuando el valor comercial de las mercancías supera los 2000 dólares, con la excepción de ciertas importaciones comerciales como textiles que tienen un valor superior a los 250 dólares. Para realizar las entradas formales corresponde a una tasa Ad Valorem de 0,34% la que se calcula sobre el valor de la mercancía importada, sin incluir impuestos, fletes y gastos de seguro, cabe anotar que el monto máximo de la tasa no podrá ser superior a 485 dólares y en ningún caso podrá ser inferior a 25 dólares.

- *Harbor Maintenance Fee- HMF*, El USCBP es la entidad oficial encargada de recaudar aranceles e impuestos para el gobierno federal, estatal y local, si la mercancía entra por vía marítima existe una tasa de 0,125% denominada Harbor Maintenance Fee.
- *Cuotas y Contingentes Arancelarios*, estas barreras a las importaciones toman forma de contingentes arancelarios a productos como: azúcar de caña, remolacha y productos que contengan azúcar (leche condensada, aderezos de ensalada, dulces, chocolates, productos de cacao y café tostado); productos lácteos como (manteca, queso, leche en polvo descremada, crema y helados), carnes de vaca, maní, y productos de maní algodón y tabaco, entre otros, los contingentes arancelarios en promedio están un 10% sobre el nivel de la cuota que se debe pagar. (PROECUADOR , 2014)

Empaque, embalaje y etiquetas

Empaque

Como actividad del empaque incluye el diseño y producto del recipiente o envoltura para un producto, como principal objetivo es el de resguardar el producto junto con el envase. El envase primario o también conocido como empaque, es aquel que contiene el producto de tal manera que su presentación sea básica (individual), dispuesto para la venta de primera mano, a este grupo pertenecen, sistema tetra-brick, las bolsas plásticas, enlatados, botellas y frascos entre otros.

Por otro lado el envase es el recipiente que contiene el producto, es decir es la encargada de proteger la mercadería y facilitar su transportación, como es: cualquier envoltura propia o recipiente de lata. Entre las funciones primordiales del envase esta en conservar el producto, por lo cual deben de tener las siguientes características; contener el producto y protegerlo, ajustarse a los gusto del consumidor lo que incluye facilitar su

distribución y hacerlo fácilmente reconocible, y cumplir con los requerimientos y regulaciones que exige la ley.

Se clasifica al envase dependiendo del material del que está constituido; vidrio plástico, cartón, Tetra Brik, papel, metal. Para productos bebibles en envases de vidrio se debe considerar las siguientes características para su exportación; debe ser Inalterable, resistente y fácil de reciclar. (PROECUADOR , 2014)

Embalaje

Se tiene como concepto de embalaje la “unitarización”, que consiste en que todo los distribuidores empaquen la mercadería de tal modo que pueda ser manipulada y trasladada durante todo el proceso de distribución, esto incluye equipos mecánicos por ejemplo: la grúas. Entonces la unitarización permite reducir la mano de obra involucrada y la manipulación de cajas evitando que la mercancía a exportar sufra daños, lo que se convierte en una pérdida para la empresa. A su vez esta técnica permite reducir tiempo de entrega agilizando la carga y descargando la mercancía con un equipo mecánico. (PROECUADOR , 2014)

La entidad que regula el tipo de embalaje de madera exige que éste debe de pasar por un proceso de inspección la cual debe contar con el aval de *National Plant Protection Organization NPPO* del país exportador.

El embalaje de madera incluye; cartón y paletas, pues dicho embalaje que no cuente con los requisitos exigido por la normativa vigente no podrá ingresar al país, para lo cual se aplica un proceso de reexportación ya que en puerto no se permite ninguna fumigación para ningún tipo de embalaje. (PROECUADOR , 2014)

Etiquetado

La *Food and Drug Administration FD*, es la agencia responsable del control y la seguridad del etiquetado de alimentos en los Estados Unidos, la cual se rigen por el código de regulaciones federales o *Code of Federal Regulations CFR*, el mismo que se está basado en la Ley Federal de Alimentos, Drogas y Cosméticos, en la Ley de Empaque y Etiquetado Justo FLPA y, en la Ley de Etiquetado y Educación sobre Nutrición NLEA. (PROECUADOR , 2014)

A continuación se presenta la información requerida:

- *Información puntual en la parte principal de visualización:* Es aquella información que debe ser consignada en la parte frontal del empaque del

producto, es decir el enunciado que identifique el producto que incluya el nombre común. De igual manera se pueden usar nombres más específicos como por ejemplo de que está hecho el producto, si es algún tipo de producto especial, su procedencia, etc. Es importante que se identifique gráficamente la forma del producto y de igual manera el que se enfatice el contenido neto evaluado en el sistema de medidas estadounidense.

- *Información de panel:* Esta información se encuentra a un lado del envase del producto (lado izquierdo y lado derecho). Esta sección incluye toda la información relevante e importante del producto como; los ingredientes advertencias generales y sobres componentes alérgicos, datos nutricionales e instrucciones para el consumo y almacenamiento, la fecha de caducidad, de igual todos los productos deben contener información relevante acerca del productor y distribuidor como; nombres completos, dirección, correo electrónico y teléfonos.

En el etiquetado se deberá incluir exactamente todos los componentes del producto; incluso el agua; y el idioma a usarse será el inglés. Se deberá mencionar todos los nombres de los químicos que contenga los productos juntos con sus funciones por ejemplo; colores y sabores agregados al producto. (PROEcuador, 2013)

Aunque la Administración de Alimentos y Drogas (*Food and Drug Administration*) no exige, el producto debe contener un código de barras que facilite la venta de los productos en los diferentes puntos de contacto con el consumidor. (PROEcuador, 2013)

Todas las medidas que se incluyan en los productos deberán constar en el sistema de medida Estadounidenses por ejemplo; onzas fluidas, onzas, libras o por su equivalencia en gramos kilogramos litros y mililitros. Para lo cual en la *ilustración 4.10* se muestran las equivalencias pertenecientes al sistema de medida estadounidense.

Ilustración 4.11 - Equivalencias, sistema de medida estadounidense

Peso		Volumen		Distancia	
1 Kg	2,2 libras	1 Galón	3,79 litros	1 Milla	1,6 kilómetros
1 Libra	16 onzas	1 Galón	133,28 onzas líquidas	1 Metro	3,28 pies
1 Libra	0,454 kilogramos	1 Litro	33,81 onzas líquidas	1 Pie	12 pulgadas
1 Onza	28,35 gramos	1 Taza	8 onzas líquidas	1 Pulgada	2,54 centímetros

Fuente: Adaptado de (PROEcuador, 2014)

Logística y distribución

Ilustración 4.12 – Puertos en Ecuador



Fuente: Adaptado de (REMAR, 2014)

La ilustración 4.11 muestra los puertos que existen en todo el Ecuador.

Según datos de Pro Ecuador, los principales puertos dedicados a las importaciones y exportaciones de productos son: el puerto de Esmeraldas, puerto de Manta y puerto de Guayaquil.

- *Puerto de Esmeraldas.*

El puerto de Esmeraldas se encuentra ubicado en la provincia de Esmeralda junto a la costa del Océano Pacífico al norte del país, puerto que se encuentra destinado a recibir y enviar embarcaciones de varios tamaños; pues cuenta con muchas facilidades para la carga y descarga de mercancías. El puerto de Esmeraldas es el puerto más cercano al canal de Panamá, brindando un beneficio en términos de costo y tiempo para el manejo de la carga de las navieras. (PROECUADOR, 2014)

- *Puerto de Manta*

Se encuentra ubicado a orillada del Océano Pacífico en la ciudad de Manta provincia de Manabí, una de las ciudades más importantes del Ecuador. Tiene ubicación competitiva y estratégica. Es una de las alternativas para la negociación y concentración de carga hacia Sudamérica. El puerto de Manta por el lado del Pacífico es el más cercano para la exportación hacia Asia.

- *Puerto de Guayaquil*

El puerto de Guayaquil es el principal puerto del Ecuador, es el más grande y opera bajo dos concesionarios: Andipuerto S.A. y Contecon S.A.

Andipuerto S.A. se encuentra ubicado en el interior del puerto principal de Guayaquil localizado en un brazo de mar, el Estero Salado. Estratégicamente en la ciudad de mayor Economía del País.

Contecon Guayaquil S.A. forma parte de ICTSI “GroupCompany” (International Container Terminal Services, INC). En año 2007 la terminal de contenedores y multipropósito fue entregado en concesión por 20 años a Contecon.

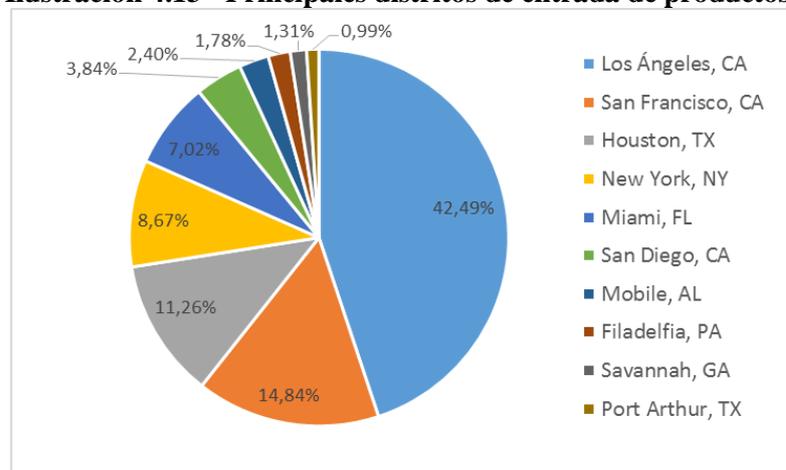
- *Puerto Bolívar*

El Puerto Bolívar situado en la parte sur del país en la provincia del El Oro, ciudad Puerto Bolívar, surge como principalmente como puerto bananero, con un 90% de exportación de este producto cuyo principal destino es Europa.

Puertos en Estados Unidos

Los canales principalmente utilizados para el ingreso de mercancía a los Estados Unidos son los puertos navieros. En la *ilustración 4.12* se presentan los 10 principales distritos de entrada de productos ecuatorianos para el año 2009 que han registrado alrededor de USD 5’610, 526,587 y fueron: Los Ángeles, California; Port Arthur, Texas; Houston/Galveston, Texas; San Francisco, California; New York, New York; Miami, Florida; Mobile, Alabama; Filadelfia, San Diego, California; Pennsylvania; Savannah, Georgia. (PROECUADOR , 2014)

Ilustración 4.13 - Principales distritos de entrada de productos ecuatorianos



Fuente: Elaboración propia con datos de (PROECUADOR , 2014)

Según datos de Pro Ecuador en la actualidad, en la actualidad los Estados Unidos cuenta con 400 puertos los mismos que se encuentran entre las costas océano

Pacífico (costa Este) y (Costa Céntrica) y la costa Atlántico (Costa Oeste). (PROECUADOR , 2014)

Entre los puertos importantes de Estados Unidos se mencionan; por la costa este son: Houston, Nueva York, Baltimore, Savannah, Jacksonville, Port Everglades, Miami, New Orleans y Charlestown. Por la costa oeste son: Los Ángeles, San Francisco, San Diego. Por la costa céntrica del golfo de México es Houston. (PROECUADOR , 2014)

Cuadro 4.6 - Tarifas referencia de los principales puertos de Estados Unidos

Puerto destino	Tiempo de llegada	Contenedor	Peso (ft)	Costo
Miami	8 días	Seco	20	USD 1,500
		Refrigerado	40	USD 4,000
Los Ángeles	10 días	Seco	20	USD 1,800
		Refrigerado	40	USD 5,000
Nueva York	12 días	Seco	20	USD 2,200
		Refrigerado	40	USD 6,000

Fuente: Adaptado de (PROECUADOR , 2014)

El *cuadro 4.6* muestra las tarifas referenciales de contenedores y el tiempo de llegada a los principales puertos, estos dependen de cada negociación que existe entre el cliente y el proveedor; esto incluye cantidad de mercancía a exportar y tipo de negociación. En varias ocasiones se depende de un agente aduanero para cerciorar que todos los trámites sean cumplimentados correctamente.

- *Puerto de Miami*

El puerto de Miami es uno de los principales puerto para la entrada y salida de cargas desde y hacia América, mantiene contratos de arrendamiento con varios operadores de terminales de carga, muelle, almacén, quienes proporcionan muellaje y otros terminales marítimos.

Por la gran capacidad que tiene los puertos de Estados Unidos presenta una gran organización contando con grandes grúas especiales para la carga y descarga de contenedores de un buque con eficiencia y en el tiempo de embarque y desembarque de las navieras. (PROECUADOR , 2014)

- *Puerto de Los Ángeles*

El puerto de los Ángeles es uno de los 10 principales puertos de Estados Unidos, el mismo que consta con 27 terminales de carga, el terminal puede albergar cargueros de hasta 250,000 toneladas de peso muerto.

Según datos de Pro Ecuador el principal puerto de entrada para los productos Ecuatorianos representando aproximadamente el 40% del total de mercancía ecuatoriana que ingresa por vía marítima a Estados Unidos.

- *Puerto de Nueva York*

El puerto de Nueva York se lo considera como un complejo portuario, debido a su estratégica ubicación, el cual se encuentra muy cerca del mercado de consumidores más grande del mundo. El mismo que cuenta con 54 grúas que permiten el manejo adecuado de todo tipo de contenedores, pues tiene acceso a principales autopista y redes ferroviarias de la región, se ha especializado en el manejo de todo tipo de carga en contenedores, carga Ro-Ro⁴, carga suelta, productos agrícolas, madera para la construcción, acero, autopartes y productos químicos orgánicos. (PROECUADOR , 2014)

Aeropuertos en Estados Unidos

Los aeropuertos en Estados Unidos al igual que los puertos son de gran importancia, pues son muchos los productos/artículos que ingresa al país por esta vía por ejemplo; flores, frutas, vegetales, pescado fresco, entre otros, productos perecibles que disponen de poco tiempo para su traslado. (PROECUADOR , 2014)

A continuación se menciona los principales aeropuertos de los Estados Unidos.

- Los Ángeles (Los Ángeles)
- John F. Kennedy (Nueva York)
- Dalla-Forth Worth (Dallas)
- Hare (Chicago)
- California (California)
- Miami (Florida)
- San Francisco (California)
- Newark (Nueva York)
- Hartsfield-Jackson (Atlanta)
- George Bush (Houston)

En Estados Unidos el transporte aéreo está altamente desarrollado con los principales aeropuertos del país Miami, New York y Los Ángeles.

⁴carga Ro-Ro: Rodar dentro, rodar fuera.

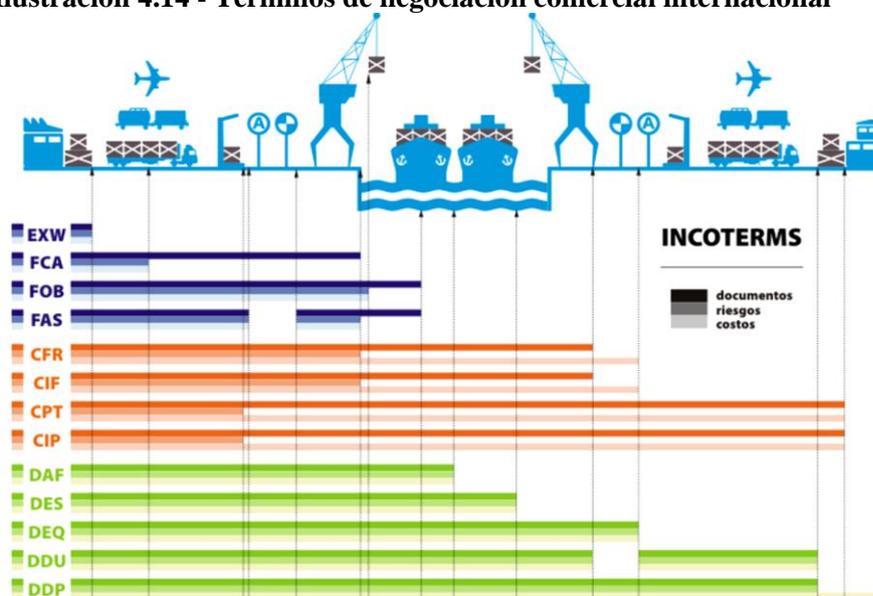
Realizar una exportación por Transporte Aéreo toma el siguiente tiempo para llevar el producto desde Ecuador a Estados Unidos; a Miami 4 horas, a New York 6 horas y a los Ángeles con escala en Panamá o Miami 12 horas.

Incoterms

Un informe sobre el perfil logístico de Estados Unidos elaborado por Pro Ecuador en el año 2014 explica que las exportaciones de Ecuador hacia Estados Unidos normalmente se realizan con un término de negociación FOB y las importaciones son CIF. (PROECUADOR , 2014)

Los INCOTERMS son términos comerciales internacionales los cuales definen específicamente cuales son las obligaciones, los riesgo y los gastos de la logística y del seguro, entre el importador y exportador. Los términos de negociación son comúnmente conocido como estándares internacionales por las autoridades aduaneras, dividiéndose en cuatros categorías: E, F, C, D. (PROECUADOR , 2014)

Ilustración 4.14 - Términos de negociación comercial internacional



Fuente: Adaptado de (PROECUADOR , 2014)

- **Categoría F**

FOB (Free on board ó franco a bordo): Este término de negociación consiste en que la mercadería es entregada por el vendedor sobre la borda del buque, mientras que el vendedor es el encargado de hacer el contrato del transporte, el mismo que será asumido por el comprador. FOB es uno de los términos comerciales internacionales más usado. (PROECUADOR , 2014)

- *Categoría C*

CIF (Insurance and Freight ó coste, seguro y flete): Aquí es el vendedor quien asume los costos que incluye transporte y el seguro hasta que la mercancía llegue al puerto de destino, en el cual el beneficiado es el comprador puesto que el contratista del seguro es el vendedor.

En este termino de negociación el riesgo lo asume el comprador mientras la mercancía este sobre el buque, este incoterm se utiliza para cualquier transporte, pero sobretodo barco, ya sea marítimo o fluvial.

Logística y distribución interna

- *Agentes*

Los agentes es la primera opción que por lo general son residentes en Estados Unidos, se realiza un contrato de representación de forma para perfeccionar la modalidad de representante de la empresa exportadora. Los agentes pueden vender directamente o a distribuidores. Como formalidad para entrar en negociación con los agentes o representantes se debe realizar un contrato.

En Estados Unidos el Agente o bróker es el representante de la empresa exportadora y se encarga de toda la tramitación por lo que existen muchos tipos de contratos legales de representación, pero esto depende de cada una de las empresas al momento de elegir el contrato en base a su conveniencia e interés.

El agente aumentará el precio del producto para ganar un comisión, por lo que cabe conversar con el Agente para que el *mark up*⁵ no sea demasiado alto o superior a un 12% dado que esto le restaría competitividad al producto, aunque esto también depende de la estrategia que desee implementar, lo cual no aplicaría si el producto va a ser ofrecido a estratos altos de la sociedad o es *high end*⁶. (PROECUADOR , 2014)

Cuando los volúmenes son muy elevados existe la posibilidad de disminuir el porcentaje de comisión, el mercado de Estado Unidos es un mercado grande y complejo que tiene para todos los gustos y presupuestos, por lo que el exportador no sólo se debe pensar en competir en precios sino puede con los grandes competidores del mercado con es China o los competidores de buen servicios y calidad. (PROECUADOR , 2014)

⁵Mark up: Margen bruto, la cantidad que se agrega al costo de la mercadería cuando se fija su precio de venta con el fin de cubrir los gastos y obtener utilidades.

⁶High end: Producto muy costoso por lo que resulta ser un producto selecto o producto con valor añadido para gama media/alta.

- **Distribuidores**

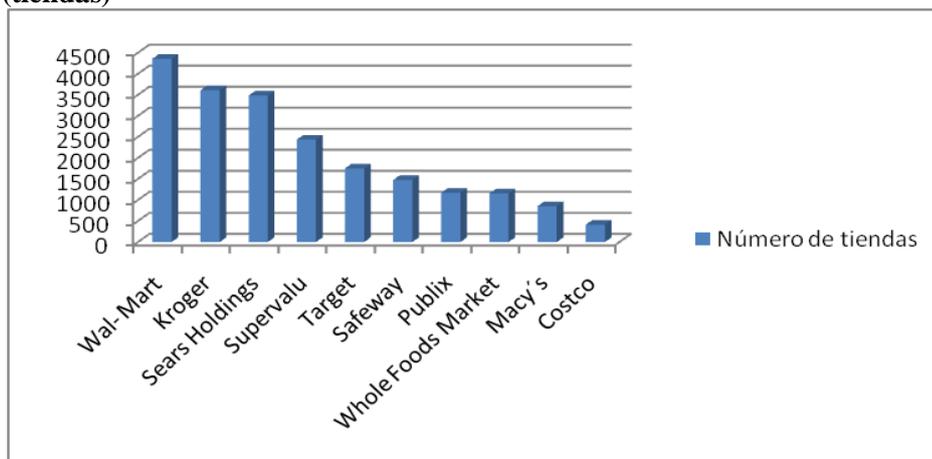
Como segunda modalidad son los distribuidores, a través de un contrato se establece un mercado específico como exclusivo para el distribuidor, esto no quiere decir que todo los Estados Unidos es su territorio exclusivo. En varias ocasiones el distribuidor puede ser también el importador, aunque su porcentaje de comisión oscila entre 40% y 50%, esto dependerá mucho del tipo de producto, la competencia y el tamaño del mercado que este distribuidor pueda manejar. (PROECUADOR , 2014)

- **Detallistas**

A continuación las *ilustraciones 4.14 y 4.15*, presentan los principales detallistas de Estados Unidos con un número específico de tiendas disponibles y las ventas anuales estimadas al año 2010.

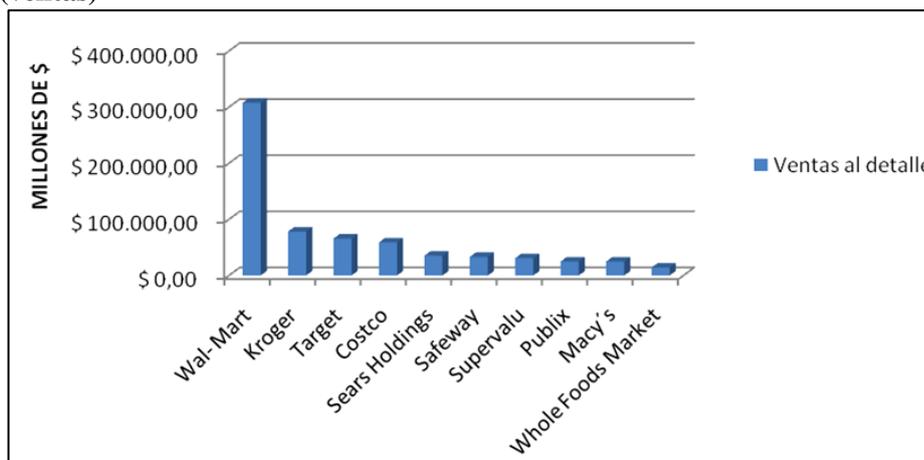
Muchas de las cadenas de supermercado de los Estados Unidos permiten la distribución del producto dependiendo del volumen de compra ya que por lo general son muy elevados. Adicionalmente es importante llegar a éstos mediante intermediarios que conozcan el manejo interno del canal y sean un apoyo en el proceso de negociación y comercialización del producto. (PROECUADOR , 2014)

Ilustración 4.15 - Principales cadenas de supermercados en Estados Unidos (tiendas)



Fuente: *Elaboración propia con datos de* (PROECUADOR , 2014)

Ilustración 4.16 - Principales cadenas de supermercados en Estados Unidos (ventas)



Fuente: Elaboración propia con datos de (PROECUADOR, 2014)

Euromonitor explica que existen tiendas especializadas en alimentos naturales, que se encargan de distribuir al consumidor final, solo productos saludables.

Whole Foods Market es un supermercado americano de alimentos especializada en alimentos orgánicos y saludables. Mantienen como misión buscar a los mejores alimentos naturales y orgánicos disponibles, manteniendo estrictos estándares de calidad en la industria y un compromiso serio con la agricultura sostenible.

Debido a la diversidad respecto a la base de clientes en las diferentes zonas geográficas, existen oficinas de aprobación de productos en cada región. Cada oficina mantiene diferentes procedimientos de revisión, las que requiere muestras de productos e información estrictamente detallada de su composición. (Whole Foods Market, 2014)

Condiciones de pago

El *Uniform Commercial Code of the United States*, es un ente que ha sido creado con el fin de armonizar las leyes de ventas de transacciones comerciales en los distintos estados de la unión.

Las condiciones de pago que generalmente se utilizan para las importaciones son las que procuran el menor riesgo comercial y por tanto las que más benefician al importador. El importador realizará un pedido de prueba y seguramente con un pago de hasta 30 o 60 días netos. Sin embargo, una vez establecida una relación comercial, los importadores preferirán abrir una línea de crédito con el exportador – proveedor internacional a 60 días.

De acuerdo al esquema de Michael Porter, aquí también influiría el poder del proveedor, el poder del comprador, la competencia y demás factores, que de acuerdo a

este dilema, se recomienda al exportador que antes de entregar mercancía a crédito o a consignación, se realice una investigación basada en el crediticio del importador.

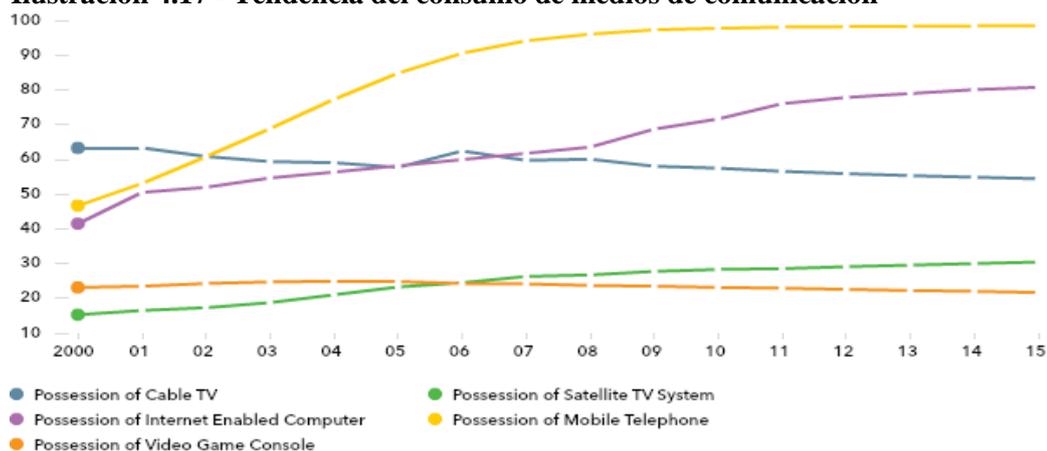
A continuación se presentan las formas de pago más utilizadas en el país antes mencionado.

- *Compra a consignación:* Aquí, el importador realiza el pago una vez que las mercancías o productos importados se vendan al usuario final. En caso de no venderse, los mismos se devuelven al proveedor extranjero.
- *Pre pago:* El importador paga por los productos importados antes de que los productos sean enviados a su destino.
- *Cuenta abierta:* Cuando el importador recibe los bienes importados y le asegura al proveedor la realización del pago en una fecha futura específica.
- *Letras de crédito:* Este es el método más conocido de pago en el comercio internacional y el más recomendable. Aquí el banco del importador garantiza al proveedor que el banco pagará el valor importado, una vez que el proveedor o exportador cumpla con los términos y condiciones de la carta de crédito.

Medios de comunicación

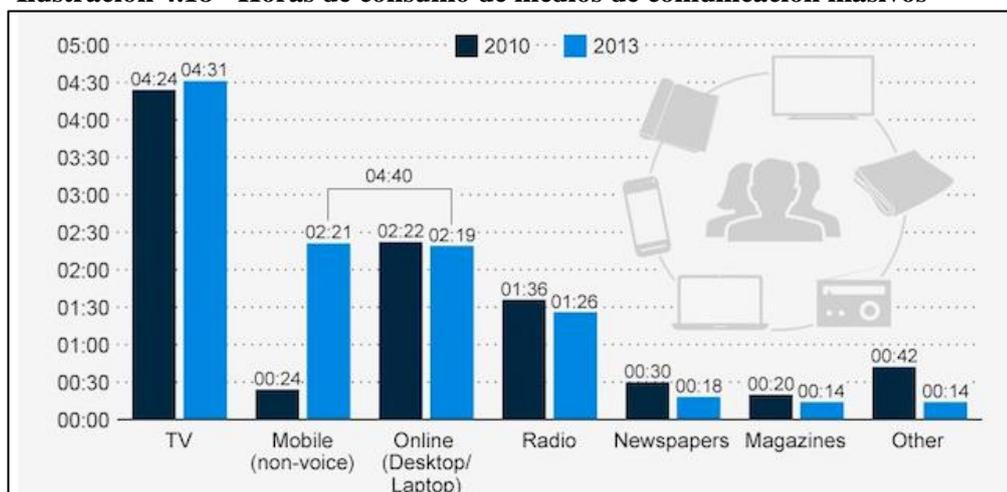
EUROMONITOR revelo que los estadounidenses han disfrutado tradicionalmente pasar el tiempo de ocio en casa y se ha pronunciado durante los últimos años, debido a las nuevas opciones de entretenimiento tecnológico disponibles, entre la primordial el internet y demás tecnologías. Según la más reciente encuesta de empleo del tiempo estadounidense realizada por la Oficina de Estadísticas Laborales, la televisión sigue siendo la actividad número uno realizada por los adultos, pues un adulto ve televisión 3 horas promedio al día, aproximadamente la mitad de horas de ocio disponibles.

Otra encuesta realizada por la Red Global de Firmas de Servicios Profesionales KPMG, revelo que el 60% de los habitantes son ‘multitarea’ en sus tiempos libres, es decir acceden a internet desde cualquier dispositivo mientras ven sus programas favoritos en la televisión. Un análisis relacionado con esta encuesta publicada en el diario Los Ángeles Times, por el líder de los medios de comunicación de KPMG, explicó que esta tendencia se encuentra en crecimiento y a grandes escalas, y explica que el internet es el principal medio donde más del 60% de los habitantes interactúan.

Ilustración 4.17 - Tendencia del consumo de medios de comunicación

Fuente: Adaptado de (Euromonitor, 2013)

La *ilustración 4.16*, muestra la tendencia de crecimiento porcentual por familia respecto a la adquisición de Tv por cable, Tv satelital, internet fijo, telefonía móvil y videojuegos. Se puede notar que la adquisición de internet fijo y teléfonos móviles ha incrementado durante todo el periodo analizado.

Ilustración 4.18 - Horas de consumo de medios de comunicación masivos

Fuente: Adaptado de (eMarketer, 2013)

En un análisis sobre el uso de medios de comunicación elaborado por eMarketer, explica que el consumo de medios digitales se ha incrementado en estos últimos años, sin embargo para el año 2013 se determinó que el consumo es mayor al mismo medio tradicional que es la televisión como se muestra en la *ilustración 4.17*.

Según los datos de eMarketer, los americanos pasan 4 horas y 40 minutos en línea, en comparación a las 4 horas y 31 minutos en las que ven televisión. Explica que este crecimiento se debe principalmente al consumo de internet en dispositivos móviles, una tendencia de crecimiento a nivel mundial.

Conforme al crecimiento de la población hispana, se han venido desarrollando los medios de comunicación en español sobre las culturas y tradiciones respecto a los países hispanos.

La televisión en Estados Unidos cuenta con grandes canales de señal abierta, Univisión (29% de share), Telemundo (10% es la segunda) o Telefutera (7% es la cuarta), Azteca América (es la décima) y Galavisión. En la televisión satelital y por cable se encuentra CNN en Español. En varios estados de los Estados Unidos son varios los canales locales con programación en español que sobre pasa el número de audiencia respecto a sus competidores que comúnmente su programación es en inglés, principalmente en las ciudades con gran población hispana, como por ejemplo la ciudad de Los Ángeles.

Cabe recalcar que el 70% de la población en sus hogares en los Estados Unidos cuentan con el servicio de televisión por cable donde entre los 10 canales más visto en Estados Unidos 4 canales son en español.

En lo que ha radios respecta, en Estados Unidos hay 578 estaciones de radio AM y FM en español y más de 2500 estaciones de radio en inglés. AM se dedican a noticias y diálogos, debates y servicios sociales, mientras que FM se dedican exclusivamente a la música.

En Estados Unidos las principales ciudades cuentan con diarios y revistas de gran renombre como; El Diario la prensa en New York, La Opinión en Los Ángeles y El Nuevo Herald en Miami, seguido de Los Ángeles Times de Los Ángeles, Houston, Hoy en Nueva York, Día Dallas, La Raza Chicago, Rumbo San Antonio, McAllen, Los Ángeles y Chicago, Semana Houston, El latino San Diego.

Entre las principales revistas en Estados Unidos se encuentran People, Vanidades, Newsweek, Selecciones, Glamour, Time y Los Ángeles Magazine, donde es su mayoría son editoriales en español e inglés dirigidas a hombres y mujeres latinas y anglosajones.

Un punto importante, que EUROMONITOR reveló, fue que en estos últimos años alrededor del 68% de la población adulta estadounidense prefiere revisar el diario, revistas y artículos de interés vía internet.

4.3.3. Análisis de competitividad de mercado

Descripción del mercado

A partir del análisis efectuado se concluye que Estados Unidos es un mercado bastante atractivo para la introducción de esta bebida de horchata, pues ha registrado un PIB creciente desde el año 2007 al 2013, aunque en el año 2009 el país enfrentó una fuerte crisis, hoy por hoy se encuentra financieramente estable, pues en el año 2013 las importaciones alcanzaron el 13,5% del total del PIB.

El saldo comercial que Ecuador mantiene frente a Estados Unidos durante todo el periodo analizado ha sido positivo, sin embargo es importante mencionar que aunque la balanza comercial ha sido muy fluctuante se ha mantenido positiva, registrando en el año 2013 un saldo de USD 3,575 millones.

Las principales ciudades de los Estados Unidos (New York, Los Ángeles, Miami, Chicago y Washington DC.), son las que aportan mayormente a la economía de los Estados Unidos y forman parte del 82,4% del total de la población urbana.

De las principales ciudades de Estados Unidos que han sido mencionadas, 3 ciudades son las que cuentan con los principales puertos navieros y aeropuertos internacionales tanto para la exportación e importación de productos y son: Miami, Los Ángeles y New York. Pues son estas 3 ciudades por donde mayormente ingresan productos ecuatorianos a Estados Unidos.

Los bares y las tiendas de conveniencia se han convertido también en lugares atractivos para aproximadamente el 21% de la población conocida como “oportunistas”, es decir aquellos consumidores que por su ajetreado día laboral recurre a este tipo de tiendas en busca de bebidas y alimentos sanos y funcionales en muchos de los casos.

A partir de la última recesión, los hábitos de compra en el mercado estadounidense han venido cambiando estos últimos años pensando en la economía del hogar. Una encuesta realizada por la Asociación Nacional de Comestibles aproximadamente el 91% de los consumidores estadounidenses que asisten a supermercados se encuentran en busca de promociones y buenos descuentos.

La encuesta reveló también que el 32% de los consumidores estadounidenses están dispuestos a pagar más por alimentos sanos y que sean producidos bajo parámetros responsables con el medio ambiente. Euromonitor en un estudio realizado en el año 2013 reveló también que el consumidor estadounidense prefiere productos que

son endulzados con Stevia, ya que en estos últimos años el consumo de Stevia ha crecido considerablemente en Estados Unidos.

En lo que a bebidas hidratantes respecta, el consumidor estadounidense está en busca de productos de bebidas naturales que aporten a la salud y sobre todo que proporcionen funcionalidad y comodidad en sus empaques, siendo estos puntos los más relevantes a considerar en el proceso de comprar.

Existe una fuerte demanda de bebidas aromatizadas, especies exóticas y frutas exóticas, estas han ganado una gran participación en el mercado estadounidense. Se cree que esta tendencia a nuevos sabores exóticos puede deberse al aumento de la población de inmigrantes hispanos, los mismos que en la actualidad muestran un elevado índice de crecimiento anual. (PROECUADOR , 2014)

Existe una actitud abierta del consumidor a probar más productos nuevos desarrollados por la marca favorita que a incursionar en probar nuevos productos. Según estadísticas realizadas por Euromonitor, existen consumidores de más de 8 bebidas deportivas hasta consumidores de do bebidas deportivas mensuales.

Se determinó que la frecuencia de consumo para este tipo de bebidas es semanal, se puede decir que es un producto de lista de supermercado. Por lo tanto, la compra la puede el mismo consumidor, si es mayor de edad. En el caso de que éste sea menor de edad, la compra la pueden realizar sus padres, sin embargo es el quien decide la marca y el producto que consume. Según estadísticas accedidas hay consumidores de hasta 8 bebidas deportivas/hidratantes mensuales.

Las tecnologías de empaque de las bebidas hidratantes han venido evolucionando en base al diseño y portabilidad del envase, el tamaño y cantidad adecuada por consumidor, la preservación del contenido y la sostenibilidad ambiental.

El material predominante para productos de bebidas hidratantes es el plástico, específicamente botellas de PET (tereflalato de polietileno), seguido del tetra pack y botella de vidrio.

Un dato importante que revelo Euromonitor y United States Census fue que en el año 2013 California ha sido el estado con mayor número de personas practicantes de deporte y ejercicio físico en un día típico de su vida diaria, por lo tanto es un mercado potencial de bebidas hidratantes.

De acuerdo al más reciente informe sobre deportes, fitness y actividades recreativas recopilados por el Consejo de Actividad Física de los Estados Unidos, revelo que en el año 2013 más de 217 millones de habitantes estadounidenses son considerados “activos” a partir de los 6 años en adelante. Entre las actividades más destacadas realizadas por los estadounidenses se obtuvieron, deportes como fútbol y básquetbol, y actividades de acondicionamiento físico como el yoga, gimnasia y crossfit.

Evaluación del producto en el mercado

Euromonitor y ProEcuador indican que Estados Unidos es el país que más importa la horchata ecuatoriana, brindando a INDULOJA una oportunidad de comercializar su producto en este nuevo mercado. Es importante resaltar también que el mercado de bebidas hidratantes es el segundo más fuerte en Estados Unidos después del mercado de bebidas energizantes, aunque la competencia es una variable de alto impacto en dicho mercado, aun se puede competir denotando la naturalidad y funcionalidad de esta nueva bebida.

El consumidor actual está en busca de productos más naturales y saludables, pues en la actualidad se ha desarrollado este nuevo estilo de vida sana y se espera que siga creciendo a grandes escalas. Así mismo, el consumidor estadounidense se ha vuelto mucho más exigente en lo que ha sabores se refiere, ya que siempre está en busca de nuevos sabores, de preferencia exóticos y tradicionales, así mismo en el análisis macro se determinó que el consumidor estadounidense está dispuesto a sobre pagar por este tipo de bebidas, que ofrezcan naturalidad sobre todo, respecto a su composición.

Los estadounidenses siendo consumidores educados respecto al consumo de alimentos y bebidas esperan que las empresas productoras ofrezcan bebidas que contengan mayores beneficios y menos componentes artificiales por ejemplo la Stevia como un perfecto sustituto de la azúcar.

La bebidas listas para tomar son un mercado muy atractivo en Estados Unidos puesto que aproximadamente el 21% de la población que es conocida como “oportunistas”, personas con jornadas laborales ajustada y estilo de vida definido, buscan productos de consumo rápidos. Muchos consumidores de este tipo están dispuestos a sobreponer el precio sobre el valor nutricional. (PROECUADOR , 2014)

El consumidor estadounidense ha optado reemplazar el consumo de café por bebidas que contengan menos cafeína y que sean funcionales a la vez. Esta tendencia ha

venido creciendo estos últimos 20 años pues el consumidor está más preocupado en cuidar su salud.

United States Census indica que en Estados Unidos debido a la migración de latinos se puede tener ventaja sobre la acogida de esta nueva bebida, ya que son muchos los latinos que gustan de esta bebida exótica y muy tradicional, sin embargo no es conveniente enfocarse solo a ese pequeño grupo de personas migrantes ya que no son muy representativos en comparación a la población total de cada estado.

Entonces, enfocando esfuerzos en este pequeño porcentaje poblacional de ecuatorianos migrantes que residen en la ciudad de Los Ángeles, se puede lograr inicialmente un impacto tradicional y emocional a la vez, permitiéndoles identificarse con su nacionalidad de origen, mediante la oferta de un producto 100% ecuatoriano y de calidad.

En el microanálisis se habla del producto, su naturalidad y funcionalidad, aquí se puede determinar una ventaja competitiva y representativa para el mercado de Estados Unidos, es decir se puede aprovechar del etiquetado para revelar la naturalidad de los componentes del producto en la sección de ingrediente e información nutricional.

La compra de bebidas hidratantes es frecuente, se puede decir que es un producto de “lista de supermercado” que se compra semanalmente. Por tanto, la compra la puede hacer el mismo consumidor, si es mayor de edad. En el caso de que el consumidor sea un adolescente, la compra puede hacerla el mismo o sus padres, pero es él quien decide la marca del producto.

En el análisis macro, se pudo determinar también que la ciudad de Los Ángeles, es muy reconocida por el motivo de que sus habitantes gustan mucho practicar deportes, ejercicios de gimnasia y varias actividades que requieren de esfuerzo físico, con el fin de mantener su cuerpo en forma. Aquí también se puede determinar una ventaja para la comercialización de esta nueva bebida, pues su composición natural es aportadora de los componentes químicos que se pierden al momento de ejercitarse.

El consumo de bebidas deportivas se da antes, durante y después de una sesión de ejercicios. Estas bebidas se adquieren principalmente en tiendas detallistas que las venden en unidades individuales, six-packs y por cajas de 12 y 24 unidades.

La adquisición de este tipo de bebidas generalmente es una compra programada de supermercado. El consumidor estadounidense completa su demanda

mediante compras de ocasión/impulso en tiendas de conveniencia, estaciones de gasolina, etc., que las ofrecen frías, refrigeradas y listas para beber. (PROECUADOR , 2014)

Distribución del producto

En Estados Unidos los supermercados se los ha catalogado como un lugar estratégico para la venta de bebidas deportivas; por otro lado las tiendas de conveniencia son consideradas como el principal canal de venta de energizantes y no se proveen cambios en esta tendencia.

El precio final de las bebidas hidratantes y energizantes en el mercado estadounidense dependen mucho de las distribuidoras y los detallistas debido a los márgenes sobre aplicados al precio, pues en el macro análisis se determinó que muchas compañías extranjeras buscan terceras empresas que se encarguen de la distribución de sus productos, pues al ser más conocedoras del mercado, optimiza y facilita la distribución.

Pro Ecuador, explica que es importante mantener relaciones con empresas distribuidoras que mantengan una buena imagen y seriedad respecto al servicio que ofrecen. Pues este punto es muy valorado por los detallistas y tiendas de conveniencia del mercado estadounidense.

Se determinó un punto estratégico para la distribución del producto inicialmente. Un supermercado de venta de productos orgánicos y naturales. Cada producto atraviesa por un estricto procedimiento que evalúa la naturalidad y la calidad de los productos.

Whole Foods Market en California presenta 79 tiendas en 54 ciudades, todas dedicadas a la venta de productos orgánicos y naturales, lo que genera un alto valor percibido para el tipo de bebida comercializado en dicho punto de venta.

Promoción y publicidad

Euromonitor reveló que el internet y la televisión son los medios más atractivos para los habitantes estadounidenses entre niños, jóvenes, adultos y adultos mayores. No obstante, la lectura en la edad adulta y adulta mayor es importante por lo que optan buscar diarios y revistas para empaparse de temas de su interés.

Habitualmente la adquisición de diarios y revistas, es físico, sin embargo en esta última década, una encuesta realizada por Euromonitor en el año 2013, reveló que

alrededor del 68% de los adultos, optan por leer diarios y revistas de manera digital por internet, a través de diferentes dispositivos móviles, laptops y pc.

En la encuesta realizada por eMarketer, se determinó que el uso de los medios digitales se ha incrementado en este último año, superando al favorito que es la televisión, esto debido a los altos consumos de internet durante los últimos años, pues aproximadamente el 60% de los estadounidenses dedican su tiempo libre a navegar en internet, esto involucra principalmente redes sociales, seguido de páginas de interés.

FORESTEA vs competencia

En términos generales, las bebidas energizantes son el tipo de bebidas mayormente consumidas en Estados Unidos, seguido de las bebidas hidratantes, ya que es el que mantiene la mayor participación en el mercado estadounidense, estando ya éste posicionado en dicho mercado.

Richard Haffner, líder global de investigación de bebidas de Euromonitor Internacional, explica que las bebidas deportivas y proteínicas están cambiando, de ser categorías separadas a ser un solo mercado de desempeño deportivo.

Explica también que las bebidas deportivas comúnmente conocidas por su composición de proveer energía, mejorar el desempeño y construir músculos, está siendo amenazado por bebidas de otros segmentos que presentan atributos similares y más naturales, haciendo presión al cambio de consumo del cliente.

Un estudio realizado por Pro Ecuador sobre el mercado de bebidas deportivas/hidratantes, indica que para finales del año 2013 este mercado abarco a 77 millones de usuarios en todo Estados Unidos cuyo consumo individual se está incrementado acorde a la intensidad de ejercicio, edad y sexo.

En un análisis efectuado se determinó que el consumo per cápita de bebidas deportivas en Estados Unidos durante el año 2013 fue de 4,3 galones, según datos obtenidos de (Statista, 2014)

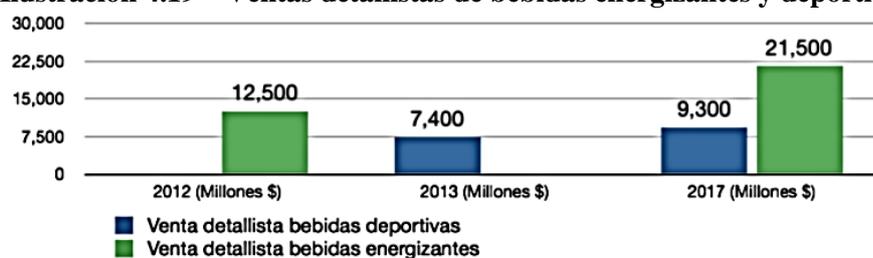
Se estima en un futuro, que el consumo per cápita de bebidas deportivas se mantendrá estable, sin embargo en el análisis se explica que al existir variaciones de crecimiento esta dependerá de la innovación de los productos y decrecimiento debido a la competencia de productos sustitutos de otras categorías.

A finales del año 2013, las ventas detallistas de bebidas deportivas alcanzó USD. 7,4 miles de millones, con un crecimiento anual de 6%. Es así, que el número

total de bebidas consumidas cayó el 5,4%; mientras que los consumidores de más de 8 bebidas mensuales cayeron en un 7% y los de 2 bebidas mensuales incremento el 7%.

Así mismo, para el año 2012 las ventas minoristas respecto a bebidas energizantes alcanzaron los USD. 12,5 mil millones, donde el 78% corresponde a la venta de bebidas, el 18% a shots y el 4% restantes a bebidas energizantes mezcladas. (PROECUADOR , 2014)

Ilustración 4.19 – Ventas detallistas de bebidas energizantes y deportivas



Fuente: Adaptado de (PROECUADOR , 2014)

Un estudio realizado en el año 2013 por Euromonitor Internacional, reveló la participación de mercado de los principales productos de bebidas hidratantes y energizantes. Donde las marcas con mayor participación de mercado de bebidas hidratantes fueron Gatorade y Powerade y respecto a bebidas energizantes fueron Red Bull y Monster Beverage. Durante el año 2011 al 2013 se determinaron porcentajes fluctuantes respecto a la participación de mercado, pues para el mercado de las bebidas hidratantes la participación ha disminuido en relación a las bebidas energizantes que muestra una tendencia de crecimiento constante, como se presenta en el *cuadro 4.7*.

Cuadro 4.7 - Porcentaje de participación de mercado de los principales competidores

PRODUCTO	COMPAÑÍA	2011	2012	2013
Gatorade	Co Ltd. de Gatorade	35,9%	32,7%	31,6%
Red Bull	Red Bull Norteamérica inc.	22,8%	24%	24,8%
Monster	Monster Beverage Corp.	17%	19,1%	19,9%
Powerade	Coca-Cola Co.	9,1%	9,2%	8,9%
Rockstar	Rockstar inc.	5,7%	5,4%	5%
Amp	Pepsico	1,4%	1,2%	1,1%
Otros	Otros	8,1%	8,4%	8,7%
TOTAL		100%	100%	100%

Fuente: Adaptado de EUROMONITOR

En la actualidad el mercado de bebidas deportivas/hidratantes compite principalmente mediante extensiones de línea, lo que provoca un incremento significativo en las ventas de cada empresa, generando productos dirigidos a diferentes segmentos de mercado. Pues las grandes empresas han dedicado esfuerzos en innovar su

cartera de productos, con el fin de incrementar sus ventas a largo plazo. (PROECUADOR , 2014)

De igual manera, los precios de las bebidas especializadas para deportistas presentan marcadas diferencias, de igual manera los productos de Gatorade y Powerade que son de alto consumo, aunque son procesadas en Estados Unidos, estas no presentan ningún componente natural.

Ilustración 4.20 - Principales marcas de bebidas deportivas/hidratantes

Marca	Descripción	Envase	Peso neto		
			(onzas)	Precio	Precio/oz
Gatorade Prime	Bebida deportiva - forma de gel en sobre para atletas - berry, fruit punch	Pouch	4	\$ 1.50	0.375
Gatorade Recover	Bebida proteínica - tipo shake/batido vainilla, chocolate	Botella plástica	11.16	\$ 2.25	0.202
Gatorade/G2	Bebida deportiva - varios sabores - G2 es baja en calorías	Botella plástica	32	\$ 1.39	0.043
Powerade/Powerade Zero	Bebida deportiva - varios sabores - no tiene calorías	Botella plástica	32	\$ 1.25	0.039

Fuente: Adaptado de (PROECUADOR , 2014)

En el análisis del mercado se determinó también que existen productos sustitos para este tipo de bebida, pues un estudio realizado por Euromonitor indica que el café en los Estados Unidos es una bebida indispensable para aproximadamente el 70% de la población adulta habiendo esta incrementado en estos últimos años. Sin embargo la edad es un factor importante a considerar para el consumo ya que en los adultos jóvenes se redujo considerablemente el consumo de esta bebida, mientras que en los adultos mayores de entre 45 años en adelante aumento significativamente.

Otro tipo de bebidas que han sido catalogadas como competencia, son los preparados naturalmente a base de frutas y al instante, pues este mercado de bebida ha presentado un crecimiento constantes durante estos últimos años. No obstante, existe ese recelo por el tema de la salubridad, aunque son varias las personas que optan por adquirir este tipo de bebidas.

De acuerdo al análisis efectuado se ha catalogado a Gatorade y Powerade como principales competidores directos, sin embargo se ha detectado que las bebidas energizantes también son parte de la competencia, debido que al ser producto sustituto es altamente consumido por los habitantes estadounidenses.

4.3.2. Resumen del análisis macro entorno de Estados Unidos

Para describir el resumen del análisis del macro entorno se codifica cada variable externa de la siguiente manera:

- Oportunidades (EXTERNA): **OE**
- Amenazas (EXTERNA): **AE**

Cuadro 4.8 - Resumen del macro entorno de Estados Unidos

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	TIPIFICACIÓN
OE-4	Estados Unidos cuenta con la economía más grande del mundo.	OPORTUNIDAD
OE-5	El cuarto país con mayores habitantes en el mundo.	OPORTUNIDAD
OE-6	Nuevas tendencias de consumo hacia productos naturales y benéficos.	OPORTUNIDAD
OE-7	Hispanos representan un alto índice de crecimiento anual.	OPORTUNIDAD
OE-8	Aranceles bajos con países latinoamericanos.	OPORTUNIDAD
OE-9	Eficiencia en puertos navieros con tecnología y maquinaria de última generación.	OPORTUNIDAD
AE-3	Grandes competidores posicionados en el mercado	AMENAZA
AE-4	Tratados de libre comercio con varios países	AMENAZA
OE-10	Gran número de puertos marítimos	OPORTUNIDAD
OE-11	Cadenas de supermercados con gran número de sucursales.	OPORTUNIDAD
AE-5	Idioma originario inglés.	AMENAZA
AE-6	Depender de intermediarios que conozcan el manejo interno del canal.	AMENAZA
OE-12	Demanda creciente de consumo de Stevia y productos endulzados con ella.	OPORTUNIDAD
AE-7	Preferencia por productos fabricados localmente.	AMENAZA
OE-13	Incremento del consumo per cápita de bebidas deportivas/hidratantes para el año 2013 a 4,3 galones.	OPORTUNIDAD

AE-8	Aumento de consumo de café.	AMENAZA
OE-14	Supermercados exclusivos de productos orgánicos y naturales.	OPORTUNIDAD
OE-15	Demanda creciente respecto al uso de medios digitales y el internet.	OPORTUNIDAD
AE-9	Principales competidores con extensiones de línea de producto, dirigidos a diferentes segmentos de mercado.	AMENAZA

Fuente: Elaboración propia.

4.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO (TRABAJO DE CAMPO)

La presente fase de investigación consiste en la recolección de información relevante respecto al tema de estudio, pues este tipo de información es adquirida directamente de fuentes confiables y sus herramientas son útiles en situaciones donde se dispone de poca información de otras fuentes, como en el caso de productos radicalmente nuevos.

Grupo focal

Aquí se escogerán 8 personas del estado norteamericano, de preferencia estadounidenses y/o personas que hayan vivido en dicho país por un largo periodo. Éste tendrá lugar en el Malecón 2000 con una duración de 30 minutos y la entrevista será grabada en audio para su posterior análisis.

Se entablarán preguntas abiertas para de esta manera cada integrante pueda opinar libremente acerca del tema. Se entregará el producto como un incentivo y como símbolo de agradecimiento por el tiempo prestado.

En el (*ANEXO 2*) se muestra el guión y el listado de preguntas pre-establecidas.

Entrevista a Expertos

Se entrevistará a dos expertos involucrados en el área de logística y exportación con el fin de comparar respuestas y obtener mejores resultados. Se ha establecido que la entrevista tendrá una duración de 30 minutos por experto y toda la información será grabada en audio para su próximo análisis.

Los expertos a entrevistar son:

- Ing. Pablo Torres



Gerente General, Grupo Torres y Torres (Agentes Aduaneros)

Área de experticio: LOGÍSTICA

Correo electrónico: ptorres@torresytorres.com

- Ing. Christye Cuenca



Jefe del Departamento de Exportaciones, Grupo Torres y Torres

Área de experticio: EXPORTACIONES

Correo electrónico: ccuenca@torresytorres.com

En el ANEXO 3 se muestra el guión y el listado de preguntas pre-establecidas.

Análisis de la información recopilada

Experto 1

El experto recomienda un término de negociación CFR por el motivo de que la carga se la exporta por agentes de logística exportadores e importadores realizando un

eficaz proceso donde el producto sale desde puerto a puerto, resolviendo todos los trámites que el agente aduanero agiliza.

Explica que se debe evaluar los aranceles que se deben considerar para su exportación, e identificar los convenios bilaterales y acuerdos que existen entre los países. Explica que Estados Unidos para un producto de bebida se identifica el nivel de azúcar que contiene para revisar si debe o no debe pagar el impuesto que incluye.

Explica también que cuando se exporta un producto frágil como en el caso de Forestea, un bebida en envase de vidrio se recomienda primero agrupar los productos por pacas, cada paca tendrá 6 botellas que se utiliza en estándares mundiales, segundo para la exportación o traslado del producto se deben agrupar en palets utilizando diferentes direcciones de cada paca para que tenga un peso uniforme, tercero punto por el volumen y presentación de la botella se debe considerar solo 6 niveles que es lo recomendado, y como cuarto punto se debe embalar el producto para poder agilizar el traslado utilizando maquinaria especializada y para de esta manera no sufra daños la mercadería.

Experto 2

El experto menciona que de acuerdo a las Naciones Unidas se estimula el consumo masivo de productos naturales tanto para el consumo de producto ya elaborados o materias primas para su elaboración, en este caso entra todo tipo de producto como los granos.

Estos productos naturales en el mercado estadounidenses son productos importantes para la alimentación escolar y programas de bienestar, para mejorar la nutrición de la población, al momento que ha existido subidas de precio en los productos naturales, este incremento en el precio es asumida por la empresas que venden el producto final, ya el producto se lo utiliza para diferentes ocasiones y situaciones.

Explica también que la venta de bebidas listas para tomar en el mercado de bebidas en Estados Unidos se ha incrementado, pues varias multinacionales incursionan en introducir inicialmente bebidas con nuevos sabores en los Estados Unidos. Por tal motivo las multinacionales y Globales han realizado extensiones de línea en sus productos tradicionales.

Explica que Ecuador por la continua exportación de productos naturales ha aprovechado la oportunidad en los Estados Unidos, la cual ha obtenido las certificaciones de Good Manufacturing Orgánico y otros como Kosher, que ha permitido el consumo fiable de los productos ecuatorianos.

La ATPDA es la herramienta principal que se tiene con los Estados Unidos en los sectores de productos naturales, florícolas, pesqueros, textiles, frutas tropicales donde hay el convenio con los Estados Unidos.

Explica que la Stevia ecuatoriana se encuentra en planes de exportación pues al ser un endulzante natural su materia prima, así como productos ya procesados son bastante cotizados. En lo que ha sabores se refiere, el experto explica que los sabores tradicionales ecuatorianos son bastante apetecidos en distintos países entre ellos Estados Unidos, donde se exportan productos ecuatorianos en grandes cantidades.

Los sabores tradicionales y muy utilizados son; la naranja y el limón, los cuales representan productos refrescantes. En la actualidad ambos sabores son combinados con diferentes tipos de bebidas entre ellas las bebidas aromáticas. Explica que las bebidas aromáticas así como el té en sobre son productos ecuatorianos exportados principalmente a los Estados Unidos.

Grupo focal

Los estadounidenses para elegir un producto hidratante primero investigan los productos, ya sea por recomendación o conocimiento de los componentes que conforman los productos.

El consumidor al elegir una bebida lista para tomar debe ser llamativo principalmente por el motivo de que los consumidores estadounidenses eligen este producto para una jornada de trabajo, estilo de vida, bebida que se les presente la oportunidad durante el día.

Con respecto al precio los consumidores sobreponen el precio dándole valor nutricional al producto que eligen, donde buscan productos que ayuden a equilibrar el nivel de estrés y su salud en general.

El consumidor elige un producto simple pero llamativo donde el etiquetado detalle específicamente todos sus componentes, pues el consumidor estadounidense muchas veces evita adquirir productos demasiado elaborado y con componentes que no conoce.

Se identifica que la variedad de sabores que actualmente los estadounidenses tienen para elegir un producto se debe a que la población tiene inmigrantes, quienes llevan productos tradicionales de sus orígenes y poco a poco se van mezclando y adaptando al mercado americano.

Los estadounidenses tienen conocimiento de la horchata como materia prima para elaboración de platos, pero los latinos o hispanos la ingieren como agua aromática al prepararlo de manera casera.

El estadounidense al elegir un producto nuevo primero identifica su función y uso, sus ingredientes y cuál es su funcionalidad. El precio es un factor poco relevante al momento que eligen una bebida. Los entrevistados explican que si es una bebida natural que aporta beneficios a la salud, están dispuestos a pagar lo que valga. El consumidor en Estados Unidos es muy diverso, eligen un producto por sus variedades.

CAPÍTULO V

PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL

El presente capítulo abarca dos puntos fundamentales del plan de marketing, el análisis estratégico y el análisis operativo.

En el análisis estratégico se plantean los diferentes análisis tanto del mercado destino como del producto y la empresa, así mismo se evalúa el producto dentro de ese mercado. A partir del desarrollo de los análisis se da paso al planteamiento de las estrategias y tácticas apropiadas.

El análisis operativo abarca el plan de acción, siendo una gestión voluntarista se propone la metodología a seguir para la aplicación de las diferentes estrategias del marketing. Aquí también se evalúa cada variable del marketing mix con el fin de adaptar el producto a las necesidades del nuevo mercado y considerar aspectos involucrados en el proceso de exportación y comercialización, con el único objetivo de cumplir los objetivos del plan de marketing planteados.

5.1. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

5.1.1. Análisis de las necesidades y segmentación de mercados

Análisis de macro segmentación

La *macro segmentación* consiste en la partición del mercado total en subconjuntos homogéneos en términos de necesidades y de motivaciones de compra, susceptibles de constituir mercados potenciales distintos. (Lambin, 2002)

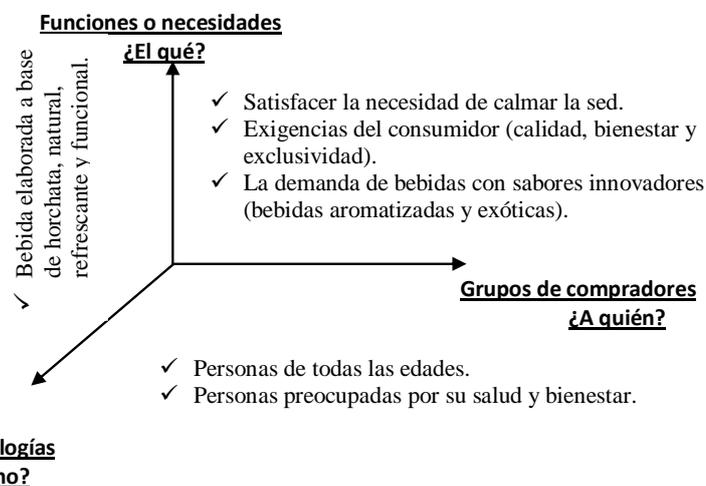
El procedimiento del análisis de la macro segmentación, permite descomponer el mercado de referencia en subconjuntos homogéneos con la identificación de los grupos de compradores objetivo; definir el campo de actividad e identificar los factores claves a controlar para consolidarse en estos mercados objetivos. (Lambin, 2002)

Conceptualización del mercado de referencia

El objetivo aquí es definir el mercado de referencia desde el punto de vista del comprador y para cumplir ese objetivo se debe considerar las 3 dimensiones que intervienen en la división del mercado de referencia:

- ✓ ¿Cuáles son las necesidades, funciones o combinaciones de funciones a satisfacer? ¿El qué?
- ✓ ¿Quiénes son los diferentes grupos de compradores potencialmente interesados por el producto? ¿El quién?
- ✓ ¿Cuáles son las tecnologías existentes o las materias susceptibles de producir estas funciones? ¿El cómo? (Lambin, 2002)

Ilustración 5.1 - Dimensiones del mercado de referencia



Fuente: Adaptada del libro de Marketing Estratégico, (Lambin, 2002)

¿Qué satisfacer?

Cubrir las exigencias del actual consumidor que tiende a satisfacer la necesidad de calmar la sed; buscando calidad, salud, bienestar y exclusividad en una sola bebida. Así mismo las exigencias en probar bebidas con sabores innovadores, bebidas aromatizadas, especies exóticas y frutas exóticas; pues éstas han ganado una gran participación en el mercado estadounidense.

¿A quién satisfacer?

La horchata debido a su naturalidad, polifuncionalidad y a su sabor único aromático puede ser consumida por personas de todas las edades y a cualquier hora del día, ya sea fría o caliente. Personas que reconozcan y sepan el valor funcional de las hierbas componentes de esta bebida, personas que se preocupen por su salud y bienestar al momento de elegir una bebida hidratante.

¿Cómo satisfacer?

Poniendo a disposición del consumidor norteamericano un producto de bebida elaborada a base de hierbas y flores extraídas de la región sur del Ecuador que dan origen a la horchata, una bebida natural, hidratante, refrescante y funcional.

Análisis de micro segmentación

El objetivo de *micro segmentación* consiste en analizar la diversidad de las necesidades en el interior de los productos mercados identificados en la etapa de análisis de macro segmentación. El proceso de micro segmentación consiste en dividir el producto mercado en subconjuntos de compradores que buscan en el producto el mismo conjunto de atributos. (Lambin, 2002)

Para facilitar el análisis de micro segmentación se han considerado 4 variables las que se describen a continuación en el *cuadro 5.1*.

Cuadro 5.1 - Segmentación del mercado

SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	País: Estados Unidos. Estado: California. Condado: Los Ángeles. Ciudad: Los Ángeles.
SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA	Hombres y mujeres de todas las edades, especialmente a partir de los 5 años de edad en adelante. Clase social: media, media-alta, alta Ocupación: profesionales, trabajadores empleados, deportistas, estudiantes, consumidores conscientes, etc. Grupos étnicos: hispanos, americanos y demás residentes.
SEGMENTACIÓN POR VENTAJAS	Hidratante, natural, refrescante, funcional y exclusiva.
SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA	Tendencia al consumo de alimentos y bebidas saludables, exposición a actividad física y mental.
SEGMENTACIÓN CONDUCTUAL	Esta bebida puede ser consumida todos los días y a cualquier hora del día. Cae perfecta ante cualquier situación (reuniones de trabajo, después de hacer deporte/gimnasio, una plática en un atardecer, es bebida perfecta acompañante para las comidas).

Fuente: Elaboración propia

5.1.2. Análisis del atractivo (demanda potencial, mercado objetivo)

Mercado potencial

Para el cálculo del mercado potencial se considera los siguientes datos publicados en US Census Bureau estimados al año 2013 respecto al mercado de bebidas hidratantes.

La población de la ciudad de Los Ángeles es de 3'792,621 habitantes y esto representa el 10,18% del total de la población del estado de California. El 83% de la población mayor de 15 años representa a la población económicamente activa en la ciudad de Los Ángeles, lo que permite determinar el número de consumidores potenciales del producto, debido al poder de asequibilidad. El consumo per cápita de bebidas hidratantes en Estados Unidos es de 3,8 galones, esto permite determinar la demanda potencial de consumo en el mercado de Los Ángeles.

Entonces se obtiene que:

- ✓ $3'792,621 * 83\% = \underline{3'147,875 \text{ habitantes}}$ representan el número de consumidores potenciales en la ciudad de Los Ángeles.

Mercado objetivo

El mercado objetivo es un conjunto de clientes bien definido, cuyas necesidades planea satisfacer la empresa.

Para este caso, el mercado objetivo lo constituyen los compradores de bebidas atendidos por la competencia (clientes satisfechos e insatisfechos), consumidores que están dispuestos a cambiar el consumo de determinado producto por uno que ofrezca beneficios superiores. Así mismo, el mercado objetivo también se encuentra conformado por aquellas personas que no están comprando este tipo de productos, pero que en base a los atributos que ofrece este producto estarían dispuestos a adquirirlo.

Entonces, a partir del análisis de segmentación del mercado y el mercado potencial, se procede a determinar el número de consumidores para esta bebida de la siguiente manera:

- ✓ El mercado potencial determinado: 3'147,875 habitantes.
- ✓ Según datos de US Census Bureau, el 20% de la población estadounidense mayor de 15 años practica deporte o ejercicio físico en un día típico de su vida diaria.
- ✓ Entonces: $3'147,875 \text{ habitantes} * 20\% = 629,575 \text{ habitantes}$ que practican deporte o actividades físicas todos los días.
- ✓ Como un producto nuevo en este mercado, se espera abarcar un 10% del total del mercado objetivo inicial, debido a diferentes variables en relación al consumidor respecto a hábitos de consumo y compra que deben ser consideradas al momento de la comercialización de esta bebida, como por

ejemplo, la fidelidad a una marca de producto en específico, grandes marcas posicionadas, entre otras variables de gran impacto.

- ✓ Realizando los cálculos se obtiene que: $629,575 * 10\% = 62,958$ habitantes, representan el mercado objetivo.

5.1.3. Posicionamiento (ventaja competitiva defendible)

Por ventaja competitiva se entiende las características o atributos que posee un producto o una marca que le da una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos. (Lambin, 2002)

Ventaja competitiva externa

- ✓ Bebida natural, refrescante y funcional que satisface las exigencias del nuevo consumidor.
- ✓ La bebida es endulzada con Stevia un endulzante natural sustituto del azúcar, un plus directo para esta bebida de horchata.

Ventaja competitiva interna

- ✓ Bajos costos de fabricación y materia prima, un valor al productor, que da un coste unitario inferior al de los competidores.

5.1.4. Análisis de las fuerzas competitivas de Porter

Porter se apoya en la idea de que la capacidad de una empresa para explotar una ventaja competitiva, no solo depende de la competencia directa, sino también de las fuerzas rivales de competidores potenciales, productos sustitutos, clientes y proveedores. (Lambin, 2002)

Apoyándose en el análisis de Porter, se examina sucesivamente el papel de las 5 fuerzas competitivas. No obstante, se evalúa también cada fuerza dependiendo del nivel de impacto de cada variable en el análisis de la siguiente manera:

- Nivel de importancia muy alto: calificación de 5.
- Nivel de importancia alto: calificación de 4.
- Nivel de importancia medio: calificación de 3.
- Nivel de importancia bajo: calificación de 2.
- Nivel de importancia muy bajo: calificación de 1.

Así mismo, el peso otorgado a cada punto de análisis dependerá del grado de importancia que represente al proyecto.

Para el análisis de las fuerzas competitivas de Porter se considera la suma de total del cálculo realizado a cada variable. De esta manera se determina cuan alto o bajo es el impacto de cada fuerza en relación a la atractividad del mercado y se debe considerar la siguiente puntuación:

- De 1 – 1,49, muy bajo impacto.
- De 1,50 – 2,49, bajo impacto.
- De 2,50 – 3,49, medio impacto.
- De 3,50 – 4,49, alto impacto.
- De 4,50 – 5,00, muy alto impacto.

Amenaza de los nuevos competidores.

En la ciudad de Los Ángeles se consume diferentes tipos de horchata, todas en forma de bebidas, aunque una muy diferente de otra, tanto en su composición como en su consumo. Por otro lado las bebidas hidratantes es un mercado saturado en los Estados Unidos, pues existe una amplia gama de bebidas, unas sustitutas de otras, sin embargo no todas son totalmente naturales y funcionales, lo que da una ventaja y una perspectiva positiva para esta bebida, pero un enfoque negativo para las demás empresas que deseen incursionar en comercializar nuevos productos en este mercado.

En la actualidad la tendencia del consumo de productos (bebidas) naturales y funcionales en Estados Unidos, se ha venido incrementando estos últimos años, debido a que el país tiene un gran índice de obesidad y diabetes, considerando estas como principales causas para el incremento de esta tendencia.

Existen varios acuerdos comerciales entre Estados Unidos y múltiples países, lo que permite un fácil acceso a nuevos competidores, volviendo ésta una amenaza de alto impacto para el desarrollo y posicionamiento de esta bebida en el mercado.

El mercado de bebidas en Los Ángeles, Estados Unidos, se encuentra gobernado por grandes marcas posicionadas a nivel mundial, lo que complica la comercialización de esta bebida y al mismo tiempo inutiliza ideas de ingreso de nuevos competidores.

Cuadro 5.2 - Evaluación de la fuerza amenaza de nuevos competidores

TIPO	Amenaza de nuevos competidores	MA 5	A 4	M 3	B 2	MB 1	% (peso)	Cálculo
AE-10	Mercado de bebidas saturados			X			25%	0,6
OE-16	Tendencia de consumo de bebidas naturales y funcionales en crecimiento		X				35%	1,4
AE-11	Múltiples acuerdos comerciales			X			20%	0,6
AE-12	Mercado gobernado por grandes marcas, posicionadas a nivel mundial		X				30%	1
Total							100%	3,6

Fuente: Elaboración propia

El análisis de la fuerza amenaza de nuevos competidores indica que tiene un ALTO impacto, dando como resultado un total de 3,6 como se indica en el *cuadro 5.2*, lo que implica que el mercado en este punto es poco atractivo debido a los distintos acuerdos pactados con múltiples países lo que permiten el fácil acceso al mercados a nuevos competidores, no obstante este punto se regula con la saturación del mercado de bebidas, pues las grandes marcas ya están posicionadas.

Amenaza de productos sustitutos.

Dentro del mercado estadounidense existe una amplia gama de bebidas provenientes de diferentes partes del mundo, que se consideran como productos sustitutos para la bebida de horchata. Por ejemplo; Grandes marcas como Gatorade que ya se encuentra posicionada en el mercado también mantiene una extensión de línea de productos de bebidas naturales, en base a las exigencias del nuevo consumidor y ocupan gran parte del mercado total. Varias de esas bebidas también se producen dentro del mismo mercado.

Las bebidas energizantes ocupan la mayor parte del mercado de consumo total de bebidas, considerando a este tipo de bebidas como el principal sustituto.

No obstante, el mercado informal de consumo de jugos de frutas naturales también se ha incrementado en estos últimos años, aunque existe ese recelo por el tema de la salubridad, son varias las personas que optan por adquirir este tipo de bebidas y se encuentra en crecimiento. La horchata también se comercializa en Estados Unidos en “sobres” que contienen las diferentes flores y plantas deshidratadas, listas para preparar en agua tibia o caliente.

Cuadro 5.3 - Evaluación de la fuerza amenaza de productos sustitutos

TIPO	Amenaza de productos sustitutos	MA 5	A 4	M 3	B 2	MB 1	% (peso)	Cálculo
AE-13	Comercialización de plantas deshidratadas para la preparación de infusiones de horchata.			X			30%	0,9
AE-14	Bebidas energizantes ocupan mayor parte del mercado de consumo total de bebidas.		X				45%	1,8
AE-15	Mercado informal de consumo de jugos de frutas naturales en crecimiento.			X			25%	0,75
Total							100%	3,45

Fuente: Elaboración propia

En este punto el nivel de impacto es MEDIO, representado por 3,45 puntos como se indica en el *cuadro 5.3*, lo que implica que en este punto el mercado es medianamente atractivo, acorde a los factores que han sido establecidos.

Poder de negociación de los clientes

En la actualidad los consumidores estadounidenses hacen conciencia sobre su alimentación donde prefieren los productos naturales, la cual selecciona de acuerdo a sus componentes y su funcionalidad independientemente del costo.

Los productos naturales en las familias de la ciudad de Los Ángeles son considerados parte de la canasta, debido a que la mayor parte de ellos consumen alimentos y bebidas naturales casi que a diario.

Debido a que el mercado objetivo es amplio el consumidor tiene la potestad de elegir dónde comprar y que comprar, sin embargo de acuerdo a la tendencia de consumo de productos naturales, el consumidor siempre se encuentra en la búsqueda de productos que aporten a la salud y el bienestar de ellos y de sus familias. No obstante, existen varias marcas que ya están posicionadas en el mercado y en la actualidad los consumidores prefieren productos procesados localmente.

Cuadro 5.4 - Evaluación de la fuerza poder de negociación de los clientes

TIPO	Poder de negociación de los clientes	MA 5	A 4	N 3	B 2	MB 1	% (peso)	Cálculo
OE-17	Consumidores conscientes sobre una alimentación sana.				X		25%	0,5
AE-7	Preferencia por productos procesados localmente.		X				55%	2,2
OE-18	Consumidor educado en relación al precio y al producto que elige.				X		20%	0,4
Total							100%	3,1

Fuente: Elaboración propia

En esta fuerza, el nivel de impacto es MEDIO, de acuerdo al valor determinado en el análisis de 3.1 en el *cuadro 5.4*, lo que quiere decir que en ese punto el mercado es medianamente atractivo para la empresa.

Poder de negociación de los proveedores.

En la actualidad las grandes cadenas de supermercados y tiendas de conveniencias están más preocupadas en el grupo de clientes al que vende sus productos, esto refleja un alto impacto negativo respecto a la comercialización de la bebida de horchata, ya que muchos de ellos no incursionan en enfocarse, en productos nuevos extranjeros.

Para la elaboración de la bebida de horchata se cuenta con 2 principales ciudades del Ecuador, Loja y Cuenca, proveedores de la materia prima de la horchata, es así como se depende de ellos en lo que a variación de precios se refiere. El envase, la tapa y la etiqueta son independientes de dicha variación, ya que la botella y la tapa se importan de países aledaños.

Actualmente no se cuenta con una planta de producción propia, por tal motivo la producción de este producto depende de una tercera organización, sin embargo se cuenta con un convenio que permite el desarrollo de esta empresa a largo plazo donde se excluye cualquier contratiempo y rotura de determinado contrato.

Cuadro 5.5 - Evaluación de la fuerza poder de negociación de los proveedores

TIPO	Poder de negociación de los proveedores	MA 5	A 4	N 3	B 2	MB 1	% (peso)	Cálculo
AE-16	Cadenas de supermercados y tiendas no se preocupan por productos nuevos y extranjeros.		X				40%	1,6
OE-2	Proveedores de materia prima en ciudades aledañas.			X			30%	0,9
OE-1	Materia prima de bajo costo y de calidad.			X			30%	0,9
Total							100%	3,40

Fuente: Elaboración propia

En esta fuerza el nivel de impacto es MEDIO con un valor de 3,40, lo que quiere decir que en este punto el mercado es medianamente atractivo para la empresa, debido al nivel de importancia de cada punto analizado en el poder de negociación de los proveedores.

Rivalidad del sector

En el mercado estadounidense se han considerado 2 principales competidores directos para el producto de bebida de horchata: Gatorade de Pepsico, y Powerade de The Coca Cola Company.

Estos dos grandes competidores ya están posicionados en el mercado y se convierten en una amenaza de alto impacto, debido a la experiencia que mantienen en los diferentes procesos de distribución y comercialización de su cartera de productos. No obstante estas empresas también se encuentran incursionando en la fabricación de productos naturales, acoplándose a las necesidades del actual consumidor una amenaza para el desarrollo de la bebida de horchata.

De acuerdo al análisis realizado en el capítulo anterior se pudo establecer que estas compañías mantienen precios competitivos entre sus productos, los que dependen bastante del target. Sin embargo los precios son considerados elevados en comparación a los precios de los productos de bebidas sustitutos como la cola, jugos de frutas naturales, té, etc.

Cuadro 5.6 - Evaluación de la fuerza rivalidad del sector

TIPO	Rivalidad del sector	MA 5	A 4	N 3	B 2	MB 1	% (peso)	Cálculo
AE-3	Principales competidores posicionados en el mercado.	X					45%	2,25
AE-17	Competidores con experiencia en el proceso de comercialización de su cartera de productos.		X				35%	1,4
AE-18	Competidores directos e indirectos con precios competitivos.			X			20%	0,6
Total							100%	4,25

Fuente:Elaboración propia.

Aquí se presenta el análisis de la fuerza competitiva rivalidad del sector, donde se determinó que el nivel de impacto es ALTO, aproximándose a MUY ALTO, con un valor de 4,25 como se muestra en el *cuadro 5.6*, lo que quiere decir que en este punto, el mercado es muy poco atractivo para la empresa y el producto.

Ilustración 5.2 - Nivel de impacto de las 5 fuerzas competitivas de Porter

Fuente: Adaptado del libro de Marketing Estratégico, (Lambin, 2002)

Mediante la matriz de las 5 Fuerzas de Porter se pudo concluir que el mercado de Estados Unidos es medianamente atractivo para la comercialización del producto. No obstante hubo dos fuerzas que reflejaron un alto impacto, dando como resultado muy poca atractividad para la comercialización del producto, pues la rivalidad del sector y la amenaza de nuevos competidores para el mercado de bebidas es muy alta en Estados Unidos.

En consideración a las otras tres fuerzas de Porter, se puede determinar una ventaja para la exportación y comercialización del producto aunque el impacto es

medio, se tiene ventaja en base al análisis de cada punto considerado en cada una de las fuerzas.

No obstante, inicialmente se pretende abrir camino a un posicionamiento que convierta a esta bebida en un producto estrella en el mercado de Estados Unidos, a través de indagaciones constantes de comportamiento de compra y consumo, para de esta manera lograr una mayor competitividad ya sea con marcas de productos posicionados o nuevas marcas que ingresen al mercado.

5.1.5. Análisis FODA

Variables internas: fortalezas y debilidades.

Es esta sección, se presenta un análisis de las variables internas de la empresa (controlables), pues permiten determinar las fortalezas y debilidades de la empresa para evaluarlas en un ámbito competitivo del nuevo mercado. De esta manera, se busca establecer patrones que permitan tomar decisiones estratégicas sobre posibles falencias organizacionales.

Fortalezas

- FI-1: INDULOJA siendo una empresa nueva en el mercado ecuatoriano, ha dedicado esfuerzos al desarrollo de su producto estrella FORESTEA, para que este sea un producto de calidad y cumpla con los requisitos de exportación.
- FI-2: FORESTEA, ha pasado por un riguroso proceso de evaluación de calidad, para la obtención del registro sanitario.
- FI-3: La patente ha sido registrada debidamente en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual.
- FI-4: Tras una evaluación respecto al precio, FORESTEA en comparación a la competencia, mantiene precios muy por debajo del promedio del precio de este tipo de productos.
- FI-5: Aunque las instalaciones y la maquinaria no son propias, INDULOJA cuenta con tecnología de punta para la producción de FORESTEA, logrando optimizar tiempo y dinero en términos de productividad.
- FI-6: INDULOJA es una empresa, constituida y registrada en la Superintendencia de Compañías.
- FI-7: INDULOJA, desde sus inicios ha proyectado crear alianzas estratégicas con terceras organizaciones, que aporten al desarrollo y crecimiento tanto de a

empresa como del producto. En la actualidad INDULOJA mantiene alianzas con las principales cadenas de supermercados en el Ecuador, Fybeca y cadenas de gasolineras, donde se expende FORESTEА.

- FI-8: Como se explicó en el punto anterior, mantiene presencia en las principales cadenas de supermercado a nivel nacional, esto crea una ventaja de comercialización del producto. Ha sido de vital importancia para la empresa mantener estas relaciones empresariales, pues en el último semestre se han distribuido aproximadamente 300,000 unidades en el mercado ecuatoriano.

Debilidades

- DI-1: Un sistema de administración estratégico en una compañía, es de vital importancia para su desarrollo y crecimiento. INDULOJA, al ser una empresa nueva en el mercado, que empezó a incursión desde hace 3 años, no cuenta con una dirección empresarial bien estructurada, por tal motivo, este punto refleja un alto impacto respecto al desarrollo de negociaciones comerciales con nuevos mercados internacionales.
- DI-2: El bajo conocimiento en negociación comercial internacional y marketing se convierte en una debilidad que puede acarrear elevación en los costos del producto, pues requerir de un servicio profesional implica altos costos que son atribuidos al costo final del producto.
- DI-3: INDULOJA, como se indicó, es nueva en el mercado, por lo que se cartera de productos se resume en un solo producto FORESTEА, sin embargo, en la actualidad existe una planificación para la extensión de línea de producto, que incluye nuevos sabores exóticos y auténticos del Ecuador.
- DI-4: INDULOJA no cuenta con instalaciones propias, sin embargo mantiene una alianza estratégica con la Universidad Técnica Particular de Loja, pues es ahí donde nació la empresa. Aquí se paga un determinado valor por el alquiler de la planta.
- DI-5: Respecto al nivel presupuestario, como se explicó en el micro análisis, la empresa fue creada gracias a la limitada inversión de sus fundadores en el proceso de fabricación de su producto, por lo tanto no se ha hecho mucho énfasis en estrategias publicitarias, debido a que existe un bajo nivel presupuestario.

- DI-6: INDULOJA depende de terceras organizaciones, distribuidoras en este caso, para la distribución de su producto a nivel nacional.
- DI-7: La ubicación de la planta y la empresa INDULOJA esta distante de las ciudades con los principales puertos en el Ecuador, para la exportación del producto, lo que provoca incurrir en costos adicionales para el traslado de la mercancía.

Variables externas: oportunidades y amenazas.

Oportunidades

- OE-1: Se mantiene costos bajos de materia prima, para la producción de FORESTEA en el Ecuador, lo que resulta un precio bajo para el producto final.
- OE-2: Así mismo, la disponibilidad de la materia prima en ciudades aledañas, facilita el abastecimiento de dichos componentes del producto, en tiempos adecuados.
- OE-3: El apoyo gubernamental para el desarrollo de nuevas empresas, es una oportunidad visible en el Ecuador, así mismo el apoyo para la exportación de productos elaborados localmente.
- OE-4: Estados Unidos es el país que cuenta con la economía más grande del mundo, así mismo, en relación con Ecuador, Estados Unidos es el principal destino de las exportaciones ecuatorianas totales y representan 23,08% del total de la mercancía exportada.
- OE-5; OE-7: Así mismo, Estados Unidos es el cuarto país con mayores habitantes en el mundo. Enfocándose en la ciudad de Los Ángeles (mercado objetivo), alrededor del 48,7% de la población es hispana con una tendencia de crecimiento y es una de las principales ciudades que mayor aportan a la economía de Estados Unidos.
- OE-6; OE-18: La nueva tendencia de consumo en Estados Unidos, presenta una gran oportunidad para la comercialización de esta bebida, pues como se explicó en el análisis de competitividad, alrededor del 32% de los consumidores estadounidenses están dispuestos pagar un valor adicional por productos que presenten naturalidad en sus componentes y ofrezcan beneficios para la salud.

- OE-8: La preferencia arancelaria para la entrada para productos latinoamericanos a Estados Unidos, se convierten en una ventaja que permite la exportación de la bebida. No obstante, existen una larga lista de requerimientos que debe cumplir tanto la empresa como el producto, para el ingreso a dicho mercado.
- OE-9; OE-10: Amplia variedad de puertos de entrada para las exportaciones e importaciones de productos, así mismo estos puertos cuentan con tecnología y maquinaria de última generación.
- OE-11; OE-14: En Estados Unidos existen cadenas una amplia gama de cadenas de supermercados, las mismas que mantienen un gran número de supermercados alrededor de todos los Estados Unidos; así mismo en el análisis de competitividad se pudo determinar la existencia de cadenas de supermercados que ofrecen solo productos orgánicos, naturales y saludables, punto estratégico para comercializar el producto.
- OE-12: La Stevia en Estados Unidos, durante los últimos años ha tenido un crecimiento del 9,1% del total de la industria de endulzantes, con tendencia de crecimiento del 15% durante los próximos 3 años, pues debido al estilo de vida saludable que se está adoptando, los habitantes han preferido consumir alimentos bajos en calorías y que aporten beneficios para su salud.
- OE-13: El incremento per cápita del consumo de bebidas deportivas/hidratantes se ha incrementado a 4,3 galones anuales en Estados Unidos, denotando una oportunidad para la comercialización del producto en dicho mercado.
- OE-15: El consumo de medios digitales y el internet se han venido incrementado durante la última década, superando al medio favorito de la televisión. Esto representa una oportunidad, pues los costos de publicidad y pautajes promocionales en medios como redes sociales, páginas web, etc., resulta menos costosos.
- OE-16; OE-17: La preferencia del consumo por bebidas con componentes naturales y que aportan a la salud y bienestar corporal, se ha incrementado estos últimos años en Estados Unidos, pues varias encuestas realizadas por Euromonitor Internacional revelaron que los habitantes están más conscientes

sobre temas que incluyen a una alimentación más saludable y el estar en forma erradicando la obesidad por el alto consumo de endulzantes artificiales y la mala alimentación.

Amenazas

- AE-1: El bajo reconocimiento de la horchata a nivel Ecuador, se ha considerado una desventaja para la comercialización, pues esto implica dedicar esfuerzos en educar al consumidor sobre el consumo de esta bebida. Esto con el fin de lograr abarcar una mayor participación de mercado e incrementar las ventas.
- AE-2, AE-13; La comercialización de materia prima en el mercado norteamericano para la elaboración de infusiones de horchata prolifera que existan productos informales, preparada de manera casera y poder comercializarse, creando competencia de madera directa para el producto y la empresa.
- AE-3, AE-9, AE-12, AE-17, AE-18; Existen competidores posicionados en el mercado con grandes marcas a nivel mundial, quienes a lo largo de su trayectoria comerciales poseen una gran cartera de productos, dirigiéndose a diferentes segmentos de mercado con extensiones de línea de productos, siendo competidores directos e indirectos para FORESTEA.
- AE-4, AE-11; Los Estados Unidos por ser un país con gran número de habitantes y ser un país comercial, posee múltiples acuerdos y tratados comerciales, donde existen variedades de productos de diferentes países.
- AE-5; El idioma original de Los Estados Unidos es el inglés por la que se debe adaptar el producto al idioma oficial del país.
- AE-6; Para comercializar el producto en un mercado nuevo como el Norte Americano se depende de intermediarios que conozcan el manejo interno de canales de distribución por el motivo que la empresa no es multinacional o global.
- AE-7; El consumidor tiene preferencia por productos fabricados localmente, éste uno de los factores principales que tienen para la selección de un producto.

- AE-8; Los Estados Unidos es un país donde el consumo de café aumenta a diario, por el motivo de que existe muchas marcas de este producto y se consume de manera tradicional en cualquier ocasión o eventos.
- AE-10, AE-14, AE15; El mercado de bebida en Los Estados Unidos se encuentra saturado por bebidas energizantes ocupando la mayor parte de este mercado, a su vez se encuentra el mercado informal de consumo de jugos de frutas naturales en crecimiento.
- AE-16; Existen cadenas de supermercados y tiendas que no tienen importancia para productos nuevos y extranjeros por la que las empresas para poder comercializarlo deben producirlo en el mismo mercado norteamericano mediante una inversión propia.

5.1.6. Matriz EFE- EFI

La matriz EFE-EFI, permite analizar y evaluar criterios internos y externos de una organización, con el fin de determinar una posición estratégica específica.

En el *cuadro 5.7* se presentan puntos de evaluación de entre 1 a 4, siendo 1 el de menor impacto y 4 el de mayor impacto

Cuadro 5.7 - Matriz EFI (factores internos)

Criterios	Peso %	Escala de evaluación				Cálculo
		1	2	3	4	
FORTALEZAS						
Producto 100% natural y funcional	16%			X		0,48
Maquinaria y tecnología de punta	11%			X		0,33
Producto certificado y registrado	6%		X			0,12
Bajos costos de producción en comparación a los de la competencia	13%			X		0,39
Alianzas estratégicas de apoyo contundentes.	5%		X			0,1
DEBILIDADES						
Dirección empresarial mal estructurada.	10%		X			0,2
Oferta de solo 1 producto al mercado.	15%			X		0,45
Ausencia de una cadena de distribución propia.	8%			X		0,24
Bajo presupuesto para inversión.	16%				X	0,64
TOTAL	100%					2,95

Fuente: Elaboración propia.

A partir del análisis de la matriz EFI se determina que la empresa mantiene una competitividad relevante en el mercado estadounidense. Dado que tiene un valor de impacto medio alto de 2,95 se concluye que tanto la empresa como el producto se evalúan atractivos para este nuevo mercado.

Cuadro 5.8 - Matriz EFE (factores externos)

Criterios	Peso %	Escala de evaluación				Cálculo
		1	2	3	4	
OPORTUNIDADES						
Estabilidad económica y política es buena.	7%		X			0,14
Porcentaje de habitantes hispanos latinos han incrementado un en un 42% en las principales ciudades.	6%		X			0,12
Escases de aranceles en productos de consumo masivo respecto a países latinoamericanos.	8%		X			0,16
Accesibilidad a principales canales de distribución, puertos navieros y aeropuertos.	6%			X		0,18
Tendencia de consumo de alimentos naturales y funcionales en crecimiento.	12%				X	0,48
Estados Unidos principal importador de la horchata ecuatoriana.	12%				X	0,48
AMENAZAS						
Incremento de acuerdos comerciales de Estados Unidos con múltiples países.	6%		X			0,12
Mercado de productos de bebidas saturado.	8%		X			0,16
Principales competidores posicionados en el mercado.	10%			X		0,3
Preferencia al consumo de bebidas nacionales.	8%		X			0,16
Bajos precios de productos sustitutos.	7%		X			0,14
Costos elevados para promoción y publicidad.	10%			X		0,3
TOTAL	100%					2,74

Fuente: *Elaboración propia.*

El cuadro 5.8 muestra el análisis de la matriz EFE como puntos de evaluación que al igual de la matriz EFI consta con una escala de evaluación del 1 al 4, siendo 1 la variable de menor impacto y 4 la variable de mayor impacto. Considerando los valores arrojados en el análisis de la matriz EFE, se concluye que la empresa es medianamente atractiva para el mercado estadounidense, debido a varios factores involucrados tanto con el producto como con la compañía, puesto que cubren las exigencias de este mercado, otorgando un producto de alta calidad y desempeño. Además de que las características del mercado son tan compatibles con el producto, que brinda esa competitividad deseada.

5.1.7. Análisis matriz atractivo-competitividad

En base a índice de impacto que se analizó en la matriz EFE – EFI se procede a calcular la zona del atractivo del mercado en relación a la posición competitiva como se muestra en la *ilustración 5.3*. Para esto se considera el impacto de atractividad de 2,74 y el impacto de competitividad de 2,95.

Ilustración 5.3 - Matriz Mc Kinsey

MATRIZ EFE- EFI		PUNTUACIÓN INTERNA EFI		
		Sólido 3.0 a 4.0	Promedio 2.0 a 2.99	Débil 1.0 a 1.99
PUNTUACIÓN EXTERNA EFE	Alto 3.0 a 4.00	I	II	III
	Medio 2.0 a 2.99	IV	V	VI
	Bajo 1.0 a 1.99	VII	VIII	IX

Fuente: Adaptado del libro Marketing Estratégico, (Lambin, 2002)

Se determina una posición competitiva media/atractiva en dicho mercado, es decir que la industria está en periodo de mantener y/o reservar el programa existente, lo que implica que se debe direccionar una inversión en segmentos netamente rentables donde los riesgos sean relativamente bajos.

Entonces, de acuerdo al enfoque puntualizado, se sugiere no ingresar de una manera agresiva, sino más bien selectivamente, es decir direccionar a segmentos específicos de mercado, mediante la aplicación de estrategias de marketing de conveniencia para la empresa.

5.1.8. Análisis matriz producto-mercado

Esta matriz es una herramienta de plantación de cartera que sirve para identificar las oportunidades de crecimiento de la empresa mediante estrategias de penetración de mercados, desarrollo de productos, desarrollo de mercado o diversificación. (Kotler & Gary, Fundamentos de Marketing, 2003)

Ilustración 5.4 - Matriz producto-mercado

	Productos Existentes	Nuevos Productos
Mercados Existentes	Penetración del mercado	Desarrollo de Producto
Nuevos Mercados	Desarrollo de mercado	Diversificación

Fuente: Adaptado de (Kotler & Gary, Fundamentos de Marketing, 2003)

Teniendo como referencia la matriz producto/mercado y considerando que en la actualidad FORESTEA es un producto de consumo que se comercializa solo en Ecuador y lo que se busca es introducirlo al mercado de Estados Unidos por primera vez, se determina que la empresa ocupa el 3er cuadrante que involucra el Desarrollo de Nuevos Mercados la que pretende vender productos actuales en mercados nuevos.

5.1.9. Planteamiento de estrategias

En base a los análisis anteriormente planteados (las fuerzas competitivas de Porter, matriz atractivo-competitividad y la matriz producto-mercado), se sugiere considerar las siguientes estrategias:

- Estrategias básicas de desarrollo
- Estrategias de crecimiento
- Estrategias competitivas

Estrategias básicas de desarrollo

Aquí se precisa la naturaleza de la ventaja competitiva defendible que servirá de punto de apoyo a las acciones estratégicas y tácticas posteriores. (Lambin, 2002)

Estrategias de diferenciación.

Esta estrategia tiene como objetivo otorgar al producto cualidades distintivas para el comprador, a través de ventajas competitivas que lo diferencia de los demás productos ofertados en el mercado y principalmente de los competidores directos.

En base a los análisis efectuados se sugiere considerar las siguientes tácticas:

- ✓ Una vez estipulados los medios de comunicación donde pautar, hacer énfasis en los atractivos del producto, en este caso destacar su naturalidad y funcionalidad en la publicidad.

- ✓ Debido a que el nombre actual del producto cumple con los requerimientos de este nuevo mercado, valerse del etiquetado y del nombre del producto para denotar el beneficio convertido en una bebida de horchata, destacando sus beneficios y propiedades.
- ✓ De acuerdo a la ley del etiquetado vigente en Estados Unidos, destacar aspectos importantes y relevantes en relación a las exigencias del consumidor como por ejemplo informar el atributo de que FORESTEA es una bebida endulzada con Stevia, un endulzante natural y es una bebida libre de alérgenos.

Estrategias de crecimiento intensivo

El objetivo de este tipo de estrategias se halla en la mayor parte de las estrategias empresariales, se trata de un aporte al crecimiento de las ventas, de las cuotas del mercado del beneficio o del tamaño de la organización. (Lambin, 2002)

Estrategias de desarrollo de mercados.

Esta estrategia permite desarrollar las ventas mediante la introducción de un producto existente a un nuevo mercado. A continuación se plantea tácticas a considerar.

- ✓ Crear alianzas estratégicas primero con un distribuidor encargado de la logística interna, luego con supermercados y tiendas de conveniencia que acorde al análisis del mercado son los lugares atractivos donde se puede ofertar el producto al mercado meta.
- ✓ Enfocar esfuerzos en expandir la distribución del producto haciendo uso de técnicas promocionales, por ejemplo activaciones y degustaciones, con el fin de incitar a probar el producto y ganar cada vez un mayor reconocimiento del producto.

Estrategias competitivas

En este tipo de estrategias es importante conocer la posición y el comportamiento de los competidores. Aquí se enfatiza el análisis de competitividad realizado para evaluar la empresa propia con la de los competidores directos, considerados una amenaza y poder determinar su comportamiento en el mercado. (Lambin, 2002)

Estrategia del retador por flancos (ataque lateral)

Para poder plantear esta estrategia, es importante resaltar que no ataca directamente al líder del mercado, sino más bien se adopta un comportamiento de seguidor aliándose a las “malas” decisiones de la empresa dominante del mercado, es decir, consiste en dirigir el ataque a clientes insatisfechos, así como a zonas y segmentos descuidados por el mismo. A continuación se plantea tácticas a considerar.

- ✓ Mediante el análisis del mercado de Estados Unidos se ha determinado una cadena de supermercados Whole Foods Market donde los productos de los principales competidores no son ofertados. Se pretende crear lazos de negocios con este tipo de cadenas de supermercados, así mismo con tiendas de conveniencia de venta de productos de consumo naturales.
- ✓ Después de haber considerado todos los costos que implica comercializar el producto en este nuevo mercado, se proyecta competir inicialmente a un precio no muy por debajo del de la competencia con el fin de no crear una perspectiva de que el producto es de mala calidad o depreciar la marca.

5.2. ANÁLISIS OPERATIVO

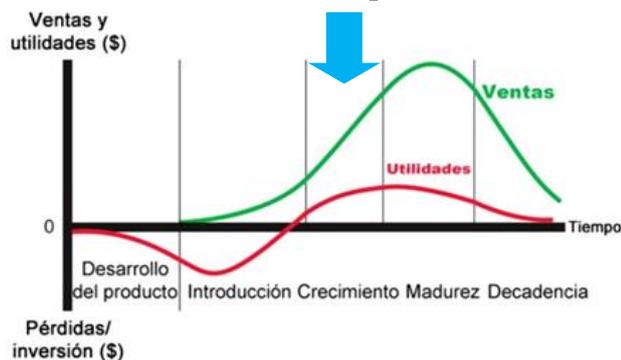
5.2.1. Objetivos del plan de marketing

- ✓ Aumentar el nivel de ventas en un 20% anual.
- ✓ Abarcar como mínimo el 5% del total del mercado meta durante el primer año.
- ✓ Incrementar la cartera de clientes (cadenas de supermercados y detallistas) a largo plazo.

5.2.2. Mezcla del marketing: PRODUCTO

Análisis del ciclo de vida del producto

Ilustración 5.5 - Ciclo de vida del producto



Fuente: Adaptado de (Kotler & Gary, Fundamentos de Marketing, 2003)

En el Ecuador esta bebida se encuentra en la etapa de crecimiento, ya que la horchata no es muy reconocida en ciudades de la región costa. Este producto en Ecuador ha tenido un crecimiento óptimo en relación a pronósticos planteados; estos últimos 6 meses se han distribuido aproximadamente 260.000 unidades a nivel nacional, no obstante también se participa en importantes reuniones de trabajo en las principales ciudades del Ecuador. Mediante el planteamiento y uso de técnicas de promocionales y publicitarias se espera ganar un mayor posicionamiento en el mercado ecuatoriano.

En los últimos años Estados Unidos se ha convertido en el principal importador de la materia prima de la horchata ecuatoriana y aunque el consumo de la horchata en algunos de los casos no sea el mismo que en el Ecuador, la horchata está ganando reconocimiento y participación en el mercado de Estados Unidos.

En base a este análisis se puede determinar que el consumo de la bebida de horchata es mínimo en la ciudad de Los Ángeles. Por lo tanto se determina que los ciudadanos ecuatorianos residentes en la ciudad de Los Ángeles son los principales consumidores de esta bebida, pues la mayor parte de ellos gustan deleitar productos de origen ecuatoriano. A partir de aquí se espera que los ciudadanos angelinos también sean parte de los consumidores de esta bebida ya procesada y nueva en dicho mercado.

Análisis de las etapas del ciclo de vida del producto

La bebida de horchata es un producto de consumo que solo se comercializa en Ecuador y lo que se busca es introducirlo al mercado estadounidense por vez primera, por tal motivo se inicia el análisis en la etapa de introducción, la que implica ventas bajas y pocas ganancias en primera instancia, sin embargo, se estima que conforme se valla acoplado el producto a las necesidades del actual consumidor, las ventas aumenten considerablemente.

En esta etapa se deberá invertir en estrategias de desarrollo de mercado como se ha explicado en el punto 5.1 del marketing estratégico, donde se planteó y enfatizó la estrategia y las tácticas de diferenciación convenientes acorde a los diferentes análisis conjuntamente explicados, las que suponen valerse de los atributos y beneficios de esta bebida para ofertar un producto con cualidades distintivas para el consumidor, valiéndose de la ventajas competitivas tanto externas como internas del producto que hacen la diferencia ante los productos de la competencia.

Una vez que el producto tenga la acogida suficiente (etapa de crecimiento), surgirán reacciones negativas por parte de competidores ya posicionados en el mercado, lo que implicará valerse de estrategias de penetración de mercado, crecimiento intensivo y de competitividad, las que consisten en incrementar la frecuencia de consumo y la cantidad consumida, encontrando nuevas maneras de consumo y uso. Así mismo enfocarse en una combinación de estrategias de precios, promoción y ventas en principales puntos de ventas que hayan sido considerados lugares atractivos para ofertar el producto, atacando indirectamente a la competencia.

No obstante, en esta etapa, dentro de las estrategias de comunicación, se considera importante incluir las conocidas Pull y Push, es decir, dedicar esfuerzos de comunicación al consumidor final y a los canales de distribución (retailers) respectivamente. Se pretende trabajar conjuntamente con estas dos estrategias para obtener óptimos resultados, ya que estas estrategias lo que buscan es optimizar las ventas y estimular al consumidor en el proceso y elección de compra.

En la etapa de crecimiento se pretende mantener estas estrategias, prolongando esta etapa a un mayor tiempo/periodo, con la finalidad de incrementar rápidamente los ingresos por ventas. Una vez en la etapa de madurez, se deberá invertir en una campaña intensiva de medios, para de esta manera rescatar la prolongación en esta etapa, la cual tal vez no genere las ganancias esperadas, pero para este periodo la marca estará tan posicionada que una extensión de línea de productos diferenciados retomará el mismo círculo del CVP.

Adicionalmente se puede innovar el producto, por ejemplo: un rediseño de etiqueta, refrescar la imagen en pautajes publicitarios, promocionar el producto, aplicar estrategias de marketing experiencial las que consisten en que el consumidor interactúe con el producto en una serie de eventos personalizados, todo esto acorde a las tendencias actuales del mercado en determinado periodo con el fin de reanimar el crecimiento de las ventas en esta etapa.

Una vez en la etapa de declinación, se pretende analizar estrategias de costos, por ejemplo: reducción del precio de venta al público; así como también resultaría viable absorber pequeñas marcas que permitan una perspectiva diferente pero positiva al consumidor. No obstante; es viable considerar enfocar los esfuerzos del marketing a un solo nicho de mercado que sea lo suficientemente rentable.

Niveles del producto: La jerarquía de valor para el cliente

Ilustración 5.6 - Niveles de producto



Fuente: Adaptado de (Kotler & Gary, Fundamentos de Marketing, 2003)

✓ *Producto central.*

INDULOJA pretende comercializar una bebida aromática preparada a base de hierbas y flores componentes de la horchata, que mantienen propiedades medicinales, endulzada con Stevia y combinada con un toque de limón, lo que la convierte en una bebida 100% natural, refrescante y funcional que mantiene el beneficio básico de calmar la sed.

De acuerdo a la percepción del color de la bebida se determina el consumo del producto, ya que el color es un indicio del sabor. Además los colores naturales ayudan a crear una etiqueta limpia y se pueden ser nombrados con el fin de explicar la naturalidad en su composición.

Por lo tanto la infusión de estas hierbas da como resultado una bebida de color rojo natural, libre de transgénicos y alérgenos, que denota una bebida dulce, refrescante y exótica.

✓ *Producto real.*

La bebida de horchata en este punto mantiene atributos adicionales a la funcionalidad que posee, por ejemplo, la exclusividad y salubridad que presenta el envase, ya que es de vidrio y posee un tapa twist off, que hermetiza el producto y es fácil de abrir; la calidad del producto que se basa en alianzas que mantiene la empresa INDULOJA con terceras organizaciones en el Ecuador; el respaldo de la calidad producto por parte de del Instituto Ecuatoriano de Normalización se convierte en un atributo principal que garantiza el consumo de esta bebida.

✓ *Producto aumentado*

El producto en su etiqueta denota información detallada sobre el servicio al consumidor y ventas, donde se incluye número telefónico y mail, prestos a recibir cualquier comentario o sugerencia acerca del producto, así mismo para recibir cualquier solicitud o pedido de producto.

Clasificación del producto

Los productos de consumo son aquellos que los consumidores finales compran para su consumo personal. Estos a su vez se clasifican en: productos de conveniencia, de compras y de especialidad. Los productos de conveniencia a su vez son productos que suelen adquirirse con frecuencia, de forma inmediata y con un mínimo esfuerzo de comparación y compra. (Kotler & Gary, Fundamentos de Marketing, 2003)

A partir de esta definición, se ha catalogado la bebida de horchata como un producto de consumo de conveniencia debido a que el cliente compra de manera rutinaria y con frecuencia este tipo de productos.

Se determinó que la frecuencia de consumo para este tipo de bebidas es semanal, se puede decir que es un producto de lista de supermercado. Por lo tanto, la compra la puede el mismo consumidor, si es mayor de edad. En el caso de que éste sea menor de edad, la compra la pueden realizar sus padres, sin embargo es el quien decide la marca y el producto que consume. Según estadísticas accedidas hay consumidores de hasta 8 bebidas deportivas/hidratantes mensuales.

El consumo per cápita de bebidas hidratantes en estados unidos durante el año 2013 fue de 4,8 galones como se determinó en macro análisis.

Diseño del producto.

✓ *Componentes de empaque:*

Se ha establecido que el empaque será idéntico al que se comercializa en Ecuador, en botella de vidrio y con tapa hermética. Cada botella contiene 475 ml y cada paquete contiene 6 botellas.

La botella es de vidrio. Se ha seleccionado envase de vidrio, debido a que es considerado inerte, higiénico y no interfiere en el sabor de la bebida garantizando la calidad original de su contenido, adicional permite reflejar el color rojizo original de la infusión de horchata. Así mismo, se ha considerado la tapa twist off, ya que es fácil de abrir y hermetiza el producto manteniendo su pureza.

Ilustración 5.7 - Empaquetado del producto



Fuente: INDULOJA Cía. Ltda

✓ *Componentes de etiqueta:*

En lo que ha etiquetado se refiere, se aplicara un rediseño de etiqueta con los componentes exigidos por las entidades que regulan el etiquetado en Estados Unidos. Aunque las características del etiquetado actual, tal y como se comercializa en Ecuador, se presta también para poder comercializarlo en Estados Unidos hay ciertos detalles que resulta necesario modificar entre ellos, el idioma, la tabla nutricional, declaración de componentes alérgenos, la cantidad en unidades de medida de Estados Unidos (onzas líquidas en este caso). La reforma del etiquetado en Estados Unidos también, exige que se especifique el país de elaboración del producto, así mismo quien distribuye el producto en el mercado.

Ilustración 5.8 - Propuesta de etiquetado



Fuente: Elaboración propia

En base al análisis del mercado estadounidense, se ha determinado los requisitos generales de etiquetado para productos alimenticios que son:

1. Identidad del alimento

2. Listado de ingredientes
3. Nombre y dirección del fabricante
4. Información nutricional
5. Contenido neto
6. Información de alérgenos
7. Información relevante

Análisis de los colores

En el diseño de la etiqueta, se la dividió en dos partes, la parte informativa y la parte estética.

Se empleó el dinamismo con plantas que dan alusión de los ingredientes de la horchata con verde en color directo, en el fondo se usó un degradado de verde a blanco en un 50% basándonos en la línea gráfica de Forestea, se decidió sobresalir el verde para demostrar frescura y naturalidad, esperanza y confianza al consumidor, se le usó una franja negra para crear un punto de quiebre del observador, con los elementos empleados (aromatic herbs, organic) tratamos de reforzar el concepto.

Se usó persuasión racional INDUCTIVA ya que parte de una experiencia concreta, si el producto funciona, funcionará para cualquier otro.

La fuente usada en el informativo es Helvética, ya que es legible y corporativa y de excelente lectura al consumidor. La planta que sobresale, el concepto que manejo es lo que es el producto, sus beneficios y en especial lo natural y saludable.

Costos

Para calcular los costos unitarios de producción de FORESTEA, se tomó como referencia los costos promedios de producción mensual de 30000 unidades que actualmente maneja INDULOJA. El *cuadro 5.9* muestra en detalle los costos incurridos.

Cuadro 5.9 - Costos de producción

Costos de producción	Referencia de 30000 Unid.	Costo por botella
Materia Prima	\$ 2.710,00	\$ 0,090
Costo de Empaque y etiquetado		
Tapas	\$ 900,00	\$ 0,030
Botellas	\$ 1.800,00	\$ 0,060
Etiquetas	\$ 2.700,00	\$ 0,090
Costos de manufacturación	\$ 1.533,00	\$ 0,051
Otros (Plásticos)	\$ 850,00	\$ 0,028
Costo de Producción por Botella		\$ 0,350

Fuente: Elbaoración propia

5.2.3. Mezcla del marketing: DISTRIBUCIÓN

INDULOJA pretende incursionar por vez primera en el mercado estadounidense con su producto FORESTEA. Es así como en el análisis del mercado se determinó, requisitos para poder exportar, los trámites involucrados en el proceso, el tratamiento de las importaciones en Estados Unidos y términos de negociación aplicables en la exportación de productos.

Requisitos para ser exportador

Cuadro 5.10 - Requisitos para ser exportador

Registro Único contribuyente (RUC)	✓ El RUC es otorgado por el servicio de rentas internas indicando la actividad económica que se va a realizar.
Certificado TOKEN (firma digital)	✓ Este certificado es otorgado por las entidades: BANCO CENTRAL y SECURITY DATA.
Registrarse con exportador en ECUAPASS	PASOS: ✓ Registrarse en el portal de ECUAPASS ✓ Registro de usuario/autenticación de electrónica.

Fuente: Adaptado de (PROECUADOR, 2014)

Tramites de exportación:

- ✓ *Etapas de pre-embarque*

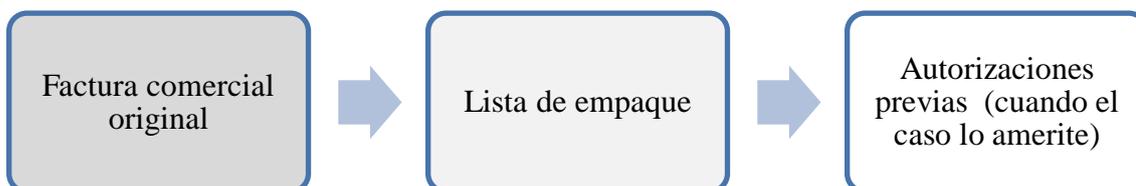
Para el proceso de exportación se inicia con la transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el sistema de ECUAPASS. Dicha declaración permite crear vínculos legales y obligaciones que el exportador o declarante debe cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (PROECUADOR, 2014)

A continuación, los datos que se consignan en la DAE:

- Del exportador o declarante
- Descripción de mercancía por ítem de factura
- Datos del consignatario
- Destino de la carga
- Cantidades
- Peso
- Demás datos relativos a la mercancía

A continuación en la *ilustración 5.9* se presentan los documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS.

Ilustración 5.9 - Documentación digital requerida



Fuente: Elaboración propia con datos de (PROECUADOR, 2014)

✓ *Instrumentos y Condiciones de pago*

Como exportador se cuenta con varios instrumentos financieros y además de poder especificar la condición de pago durante las negociaciones con el cliente. A continuación se explica la forma de pago más segura y recomendable para el nuevo exportador.

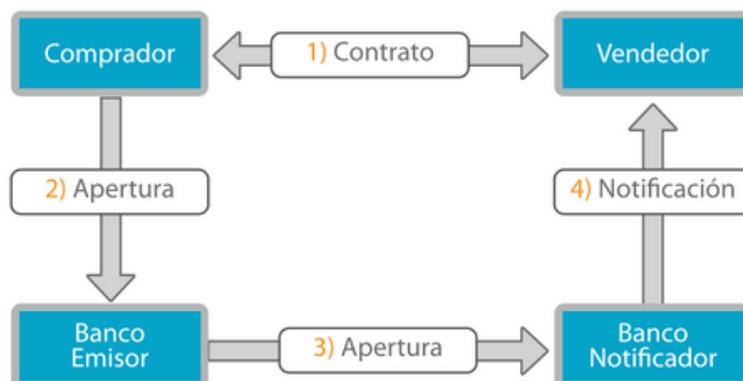
- Cartas a crédito

Promesa condicional de pago que efectúa un banco (emisor), por una cuenta de una persona física o moral (solicitante), ante una persona (beneficiario); normalmente por conducto de otro banco (notificador), para pagar determinada suma o aceptar letras a favor del exportador, contra la presentación de determinados documentos. Existen diferentes modalidades: revocable, irrevocable, notificada, confirmada, a la vistas, a plazo y transferible.

- Requisitos de la carta de crédito

1. Contar con un contrato de apertura de crédito documentario.
2. Tener una línea de crédito o autorización especial de línea de crédito.
3. Firmar un pagaré.
4. Presentar orden de compra, pedido o factura pro-forma o contrato de compra-venta.

En este tipo de instrumento financiero las partes que intervienen en la negociación son: el comprador (importador), el vendedor (exportador), el banco emisor (banco del comprador/importador) y el banco notificador (banco del vendedor/exportador).

Ilustración 5.10 - Apertura carta de crédito

Fuente: Adaptada de (PROECUADOR, 2014)

✓ *Etapa post- embarque*

En esta etapa la empresa regulariza Declaraciones Aduaneras de Exportación ante la SENA E para obtener el definitivo DAE, mediante un registro electrónico que permite dar por finalizado el proceso de exportación para consumo. Para poder complementar el proceso se cuenta con un plazo de 30 días luego de realizado el embarque. Este trámite requiere de los siguientes documentos:

- Copia de la factura comercial
- Copia de lista de empaque
- Copias no negociables de documento de transporte multimodal
- Copia de certificado de origen (Cuando corresponda)

Requisitos para el certificado de origen:

Ilustración 5.11 - Requisitos para el certificado de origen

Fuente: Adaptada de (PROECUADOR , 2014)

Este documento es el que certifica que la mercancía es producida o fabricada en el país del exportador, en este caso Ecuador.

Ecuador mantiene una serie de convenios que han sido firmados con diferentes países, bilaterales o multilaterales con el único objetivo de beneficiar al país, ya que estos países entre ellos Estados Unidos, permiten el ingreso de productos ecuatorianos con preferencias arancelarias que se acogen a las normas y requisitos de entidades reguladoras de productos, dando como resultado un costo de venta competitivo en dicho mercado.

A continuación se explica los costos que incurren en la tramitación de la documentación de permisos y servicios legales iniciales para poder exportar. Esto incluye servicios profesionales y legales para la elaboración y revisión de contratos y documentación en general pertinente.

✓ <u>Certificados legales</u>	
Certificado de firma electrónica (token) y dispositivo electrónico	\$ 65
Certificado de origen	\$ 80
Otras calificaciones	\$ 175

Autorizaciones previas	\$ 150
✓ <u>Servicios legales</u>	
Servicios legales (abogado)	\$ 350

Requisitos generales para el acceso al mercado de Estados Unidos

Se deben considerar muchas variables al momento de realizar un trámite aduanero, por lo que no se puede establecer con exactitud el lapso de tiempo que conlleva tramitar la importación de un producto en Estados Unidos. Se han de considerar el tipo de producto importado, las inspecciones necesarias, si es un importador nuevo, etc.

Es importante que el importador cuente con el servicio de un agente aduanal en el puerto de entrada; el mismo que sea el encargado de las respectivas verificaciones del traslado de la mercancía, la revisión de la documentación involucrada con el fin de crear buena reputación y un buen historial con la aduana. (PROEcuador, 2013)

El agente Afianzado de Aduanas (Customs Brokers), es aquella persona que se encuentra autorizada para nacionalizar las mercancías, pues debido a la gran complejidad puesta por la normativa vigente de Estados Unidos, es recomendable que toda la mercancía importación sea nacionalizada con apoyo de un Agente Afianzado de Aduanas los mismos que son autorizados por el USCBP para realizar todos los trámites aduaneros. (PROEcuador, 2013)

Es importante considerar los servicios de un Agente Afianzado de Aduanas para poder realizar y cumplir con todos los trámites aduaneros, dentro de los tiempos establecidos, principalmente las normas y regulaciones federales con el fin de evitar errores que podrían resultar muy costosos. El costo del servicio de estos Agentes oscila entre USD 200 y USD 450 por trámite. (PROEcuador, 2013)

✓ *Tratamiento de las importaciones en Estados Unidos*

La factura comercial es parte de la documentación necesaria la que se acoge a la normativa vigente en el 19 Code of Federal Regulations, sección 141.86, la cual debe contener suficiente información como para que el oficial de US Customs and Border Protección pueda determinar si las mercancías objeto de importación son admisibles, y de ser el caso proceder a la clasificación correcta en el Sistema Arancelario Armonizado de Estados Unidos y determinar el arancel que debe ser cancelado. (PROEcuador, 2013)

Los importadores en Estados Unidos deberán presentar la factura comercial o una copia se está al USCBP cuando hagan sus declaraciones.

Las importaciones cuyo valor supere los USD 2000 deben ser declaradas formalmente; es decir, se sigue el trámite normal y se presenta toda la documentación de riesgos. Algunos de los trámites que hay que hacer son los siguientes:

1. Identificar el puerto por el cual van a ingresar las mercancías.
2. Llamar al puerto y hablar con el Commodity Specialist Team (CST) que controla el tipo de mercadería que se importa.
3. Consultar el número de clasificación arancelaria.
4. Consultar el arancel para cada partida.
5. Las unidades de medida de cada partida.
6. Consultar si hay algún requerimiento especial (FDA, EPA, DOT) y si la partida clasifica para acuerdos preferenciales.
7. Consultar la cantidad de garantía que debe presentar para adquirir el bono.
8. Antes de cumplir 10 días de la llegada de la mercadería al puerto, llenar los formularios CBP 5106; 7501 (Resumen de entrada) y documento de salida.
9. Pedir un agente de aduanas que revise la documentación y consulte el siguiente paso a seguir.
10. Enviar los documentos junto con la factura comercial, lista de empaque de ser el caso, los documentos de embarque y documentos especiales que puedan ser necesarios y un cheque girado por un banco de Estados Unidos.
11. Hacer el seguimiento del caso con el agente de aduanas hasta que si mercadería sea nacionalizada.

La mercadería tiene que ser declarada antes de 15 días calendario de su llegada al puerto, o será enviada a una bodega de “Orden General” hasta por 6 meses, al final de cuyo periodo será confiscada por el USCBP. El importador tendrá que pagar todos los costes de almacenamiento y manejo de la mercadería. (PROECUADOR, 2013)

✓ *Despacho de aduana y documentación necesaria*

1. Manifiesto de Ingreso de Mercancías (Entry Manifest, custom form 7533) ó un permiso especial para entrega inmediata (Special Permit for Immediate Delivery, Custom form 3461)
2. Certificado de Origen.

3. Evidencia de los derechos sobre la mercancía, esto quiere decir que se debe probar de manera satisfactoria la posición de la misma.
 4. Factura comercial o una Pro Forma Invoice, cuando la primera no pueda ser diligenciada.
 5. La lista de empaque.
 6. Otro tipo de documentación dependiendo del tipo de productos a importar.
- ✓ *Requisitos para arancelarios*
- Maintenance Processing Fee – MPF: Conforme a la normativa 1401 de 19 Code of Federal Regulations del USCBP, los importadores deben pagar una cuota de procesamiento de mercancías del 0,21% al momento de presentar los documentos de nacionalización, trámite que se conoce como entrada o “entry”. (PROECUADOR, 2013)
 - Harbor Maintenance Fee – HMF: El USCBP es la entidad oficial encargada de recaudar aranceles e impuestos para el gobierno federal, estatal y local. Si una mercancía entra por vía marítima, existe una tasa que debe ser pagada denominada Harbor Maintenance Fee, que es del 0,125% Ad-Valorem de la carga comercial pagada. (PROECUADOR, 2013)

Incoterms

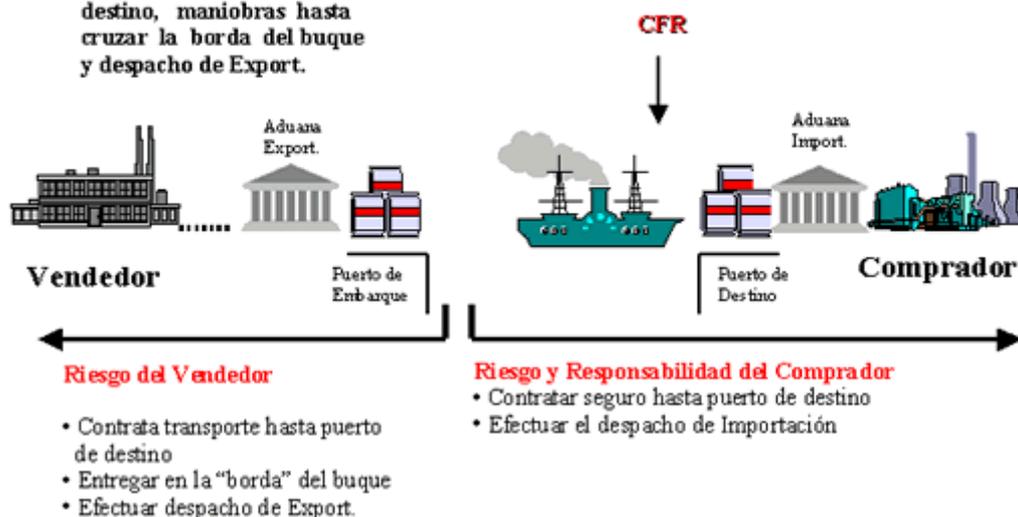
Según datos de Pro Ecuador Los Ángeles cuenta con el principal puerto de entrada para los productos ecuatorianos representando aproximadamente el 40% del total de mercancía ecuatoriana que ingresa por vía marítima a Estados Unidos.

INDULOJA debido a que por primera vez desea incursionar en la exportación del producto de horchata, se recomienda hacerlo por termino de negociación CFR (costo y flete), es decir contratar transporte hasta el puerto de destino y entregar la mercancía declarada “a bordo” del buque, aunque el costo incurrido es del vendedor, este termino de negociación tiene la ventaja de que es la misma empresa exportadora quien busca y contrata el transporte acorde a su conveniencia, mas no el importador/comprador. Puesto que el vendedor corre con el gasto de transporte, pero luego se lo factura al importador/comprador.

El término de negociación CFR es utilizado para la transportación vía marítima o fluvial.

Ilustración 5.12 - Incoterms, término de negociación: CFR

Precio Mercancia:
Incluye Fletes hasta puerto destino, maniobras hasta cruzar la borda del buque y despacho de Export.



Fuente: Adaptado de (Datos Incoterms, 2010)

Exportación

- Puerto de salida: Puerto marítimo de Guayaquil.
- Puerto de llegada: Puerto internacional de Los Ángeles.

Según datos extraídos de la investigación de mercado, el experto en logística y comercio exterior, Ing. Christye Cuenca, explica que es importante contar con el apoyo de un operador logístico, que se encargue de todos los trámites involucrados en el proceso de exportación, aunque este servicio incurra con costos adicionales, es importante considerarlo, pues así se podría descartar contratiempos en el proceso de exportación.

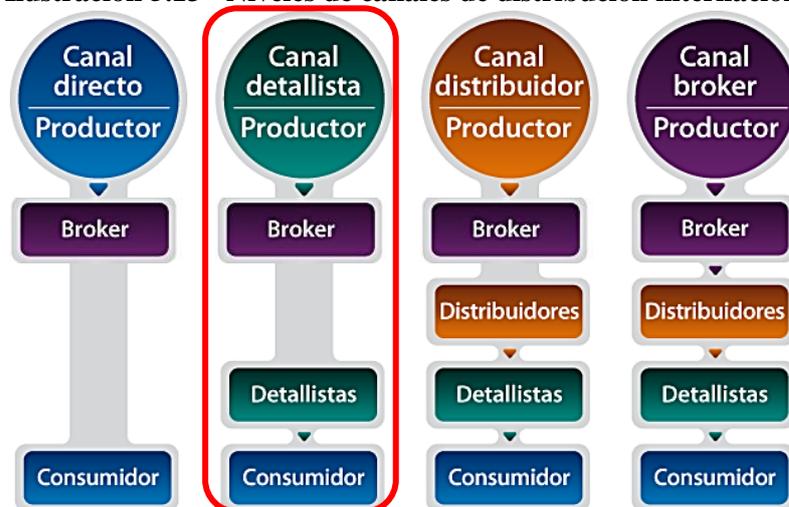
El proceso de exportación se lo puede realizar a través de diferentes opciones, una de ellas es mediante Exporta Fácil, pues el gobierno apoya a las pequeñas y medianas exportadoras, sin embargo para poder acceder a sus servicios, se debe cumplir con un par de requisitos indispensables; primero contar con un valor declarado de hasta USD 5000 con termino de negociación FOB y segundo enviar uno o varios paquetes que no excedan el peso de 30 kilos por cada envío.

La cantidad a exportar inicialmente excede el peso requerido para poder exportar mediante Exporta Fácil, es por esto que se ha identificado una opción favorable para cubrir el proceso de exportación del producto al mercado de Estados Unidos, y es a

través de la adquisición de los servicios de Operadores Logísticos de Comercio Exterior, con el fin de cumplir y agilizar todos los trámites aduaneros establecidos.

Nivel de canal

Ilustración 5.13 - Niveles de canales de distribución internacional



Fuente: Adaptado de (PROEXPORT COLOMBIA, 2014)

Se estableció como una estrategia favorable que INDULOJA deberá seguir un esquema de distribución “Canal Detallista”, como se muestra en la ilustración 32, debido a que, en el mercado de Los Ángeles, una vez que la mercadería llegue a puerto, se requerirá del servicio de un agente afianzado de aduana (bróker) para que se encargue del respectivo desaduanamiento y haga entrega de la mercancía al detallista que en este caso cumple la función de distribuidor respecto a su propia cadena de supermercados.

- ✓ *Fabricante/productor:* INDULOJA S.A.
- ✓ *Operador logístico (Ecuador):* GRUPO TORRES Y TORRES (Operadores Logísticos de Comercio Exterior), tienen establecidos costos de transportación marítima de mercancías, portuarios y aduana, costos que se han sido considerados para la exportación del producto de horchata a Estados Unidos. Estos costos han sido proyectados en base al término de negociación CFR (omitiendo el pick up), es decir la recogida de la carga en la fábrica. Se ha omitido del pick up, debido a que INDULOJA ha adquirido los servicios de una distribuidora en la ciudad de Guayaquil para poder distribuir su producto a las diferentes cadenas de supermercados. Este proceso se lleva a cabo mediante el envío semanal de productos vía terrestre a la distribuidora en Guayaquil. Es

por esto que se aprovecharía el costo del mismo flete para poder transportar la cantidad necesaria de mercancía para colocar en bodega y para exportar.

Ilustración 5.14 - Logo de TORRES Y TORRES



Fuente: Adaptado de (El Emprendedor, 2012)

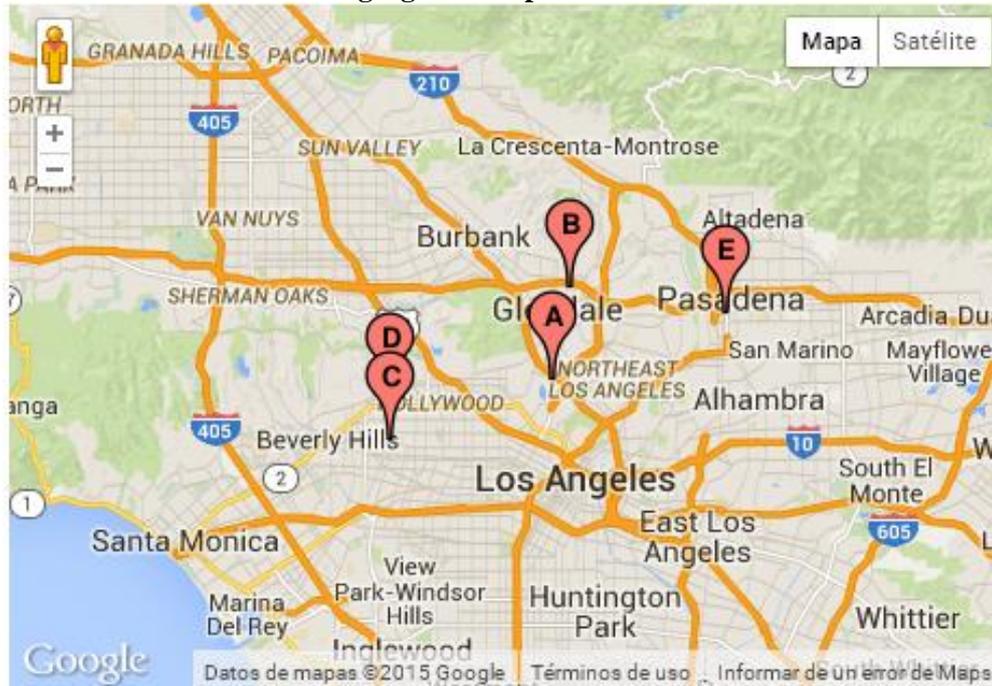
- ✓ *Bróker:* Agente Afianzado de Aduanas, encargado de proveer servicios que incluyen temas de etiquetado, aduanas y almacenamiento local de la mercancía en bodega. Se estima que el promedio de los honorarios de este tipo de compañías, es el 5% calculado sobre el valor de las órdenes despachadas.
- ✓ *Detallistas:* Puntos estratégicos de la ciudad (cadenas de supermercados, tiendas de conveniencia, etc.), donde los consumidores (principalmente el público objetivo) adquieren mayormente productos de consumo de bebidas. Cadenas como: WHOLE FOODS MARKET donde se distribuirá el producto inicialmente. En Estados Unidos el rango estimado de comisión para este tipo de supermercados oscila desde el 20% y 40% dependiendo de la marca y el tipo de producto que se vaya a comercializar.

Ilustración 5.15 - Logo de WHOLE FOODS MARKET



Fuente: Adaptado de (Whole Foods Market, 2014)

Ilustración 5.16 - Ubicación geográfica supermercados WHOLE FOODS MARKET



Fuente: Adaptado de (Whole Foods Market, 2014)

- ✓ *Consumidor:* Público objetivo y demás personas que deseen incursionar en probar una bebida natural y funcional.

Estrategias de distribución (cobertura de mercado)

De acuerdo al resultado de la matriz Mc Kinsey, INDULOJA siendo una empresa medianamente atractiva en este nuevo mercado, se sugiere no ingresar de una manera agresiva, sino más bien selectivamente, es decir direccionar esfuerzos a segmentos específicos de mercado, en base al análisis cuantitativo de evaluación de los factores tanto internos como externos que denotan la ventaja de comercialización que mantiene la empresa en dicho mercado.

El exportador ecuatoriano de bebidas deportivas/hidratantes, se debe enfocar en marcas y en cadenas detallistas cuyo target es el consumidor de bebidas deportivas “todo natural”, ya sea para productos desarrollados o para productos nuevos para reemplazar proveedores actuales.

Entonces, por tal motivo el exportador ecuatoriano debe enfocarse en bebidas cuya propuesta de valor este basada en ingredientes naturales que Ecuador puede proveer, mas no aquellos que se pueden procesar con ingredientes artificiales en cualquier parte del mundo.

Kotler y Armstrong en su libro Fundamentos de Marketing, propone tres estrategias de distribución: intensiva, exclusiva y selectiva. Se considera una estrategia de distribución selectiva a seguir, debido al nivel de canal seleccionado y al producto en general. Pues WHOLE FOODS MARKET, como se indico es una cadena de supermercados a nivel de Estados Unidos que vende producto orgánicos y naturales y FORESTEA es un producto 100% natural y funcional, en este punto ambos mantienen relación en base a las exigencias del nuevo consumidor.

Estrategias de distribución (comunicación frente a intermediarios)

Lambin, en su libro de Marketing Estratégico, ofrece dos estrategias posibles de comunicación frente a intermediarios a la empresa: una estrategia de presión (Push) y una estrategia de aspiración (Pull). Indica que con la combinación de ambas estrategias se puede lograr óptimos resultados.

Induloja pretende concentrar esfuerzos de comunicación y de promoción sobre la demanda final, por lo que se ha determinado emplear la estrategia de aspiración (Pull), a través de incentivos tipo merchandising que pueden ser otorgados en ferias, activaciones y degustaciones que la empresa realice dentro de los supermercados. No obstante, las degustaciones se han considerado como una táctica adecuada para incentivar a que el consumidor pruebe el producto, que es lo que se busca inicialmente.

Cantidad estimada a exportar

Se hará uso de palets de medida estándar (1,10 m x 1,10 m x 1,10 m) (ver *ilustración 5.17*) para la transportación del producto. De acuerdo a la proporción y medidas de cada paquete que contiene 6 unidades del producto, se ha determinado que la cantidad que abarcaría un palets es de 300 paquetes de 6 unidades aproximadamente, lo que equivale a 1800 unidades de producto que es la cantidad máxima que puede contener un palet, de acuerdo al número de capas permitido para este tipo de producto delicado.

El GRUPO TORRES & TORRES cuenta con palets que han pasado todas las pruebas de calidad por la entidad estadounidense que regula el acceso al mercado de este tipo de embalaje que es el soporte de la mercancía.

Ilustración 5.17 - Medidas del palet



Fuente: Adaptado de Europalet

Se proyecta una cantidad inicial mínima a exportar inicialmente en base al mercado objetivo que ha sido determinado en el marketing estratégico junto con el consumo per cápita de bebidas hidratantes en Estados Unidos y con la finalidad de cubrir un objetivo del marketing se detallan los siguientes datos:

- Mercado objetivo: 62,958 habitantes
- Consumo per cápita de bebidas hidratantes en Estados Unidos: 3,8 galones lo que equivale a 30 botellas de FORESTEA de 475ml.
- Objetivo del plan de marketing: abarcar como mínimo el 5% del total del mercado objetivo inicialmente.

En el cuadro 5.11 se explica detalladamente el cálculo del pronóstico de la demanda al primer año.

Cuadro 5.11 - Pronóstico de la demanda al primer año

Mercado objetivo	62958	habitantes
Consumo per cápita	30	botellas equivalentes
Consumo anual	1888740	botellas anuales
Consumo mensual	157395	botellas mensuales
Objetivo de marketing	5%	% Mínimo primer año
Demanda mensual	7870	botellas FORESTEA

Fuente: Elaboración propia

Con el fin de minimizar los costos de envío optimizando la disponibilidad de espacio por palet, se estableció una cantidad a exportar mensual de 9000 unidades durante el primer año. Realizando los respectivos cálculos se requerirá inicialmente 5 palets para abarcar la cantidad estimada a exportar.

Costos de logística y exportación de la mercancía

Para realizar el trámite exportación, se deben considerar costos fijos y costos variables. Los costos fijos incurren en honorarios aduaneros, manejo de trámites y

documentación requerida y el manejo de la carga en puerto. Los costos variables dependen del valor de la carga a exportar (tasa HMF, tasa MPF y comisión del bróker en Estados Unidos); en términos de la cantidad de producto que abarca un palet (combustible y el costo por palet requerido), haciendo como referencia la cantidad determinada a exportar de 9000 unidades durante el primer año.

Como se determinó en el punto anterior la cantidad total a exportar mensual es de 9000 unidades durante el primer año, lo que implica hacer uso de 5 palets.

El cuadro 5.12 explica en detalle los costos fijos y variables de exportación a través del Grupo Torres y Torres para el primer año.

Cuadro 5.12 - Costos logísticos y de exportación

COSTOS FIJOS	COSTO POR PALET	MENSUAL
Honorarios aduaneros (T&T)		\$ 320,00
Gastos locales portuarios		\$ 439,00
COSTOS VARIABLES		
Combustible por palet	\$ 20,00	\$ 100,00
Costo por palet	\$ 80,00	\$ 400,00
Tasa HMF (valor de la carga)	0,125%	16,3125
Tasa MPF (valor de la carga)	0,21%	27,405
Comisión BROKER EEUU (valor de la carga)	5%	652,5
Transporte Mercancía LOJA -GUAYAQUIL		
Camión 1 - Hasta 17688 botellas	\$ 450,00	\$ 450,00
Camión 2- Hasta 30954 botellas	\$ 600,00	
Total CF + CV		\$ 2.405,22

Fuente: Elaboración propia

Se obtiene un costo total de logística y exportación de \$ 2405.22, el mismo que está basado en la cantidad determinada a exportar de 9000 unidades mensuales durante el primer año. Para los siguientes años todo mantiene relación en base a la cantidad a exportar, el número de palets a utilizar y el valor total de la carga. Los costos han sido adquiridos directamente de la compañía Grupo Torres y Torres.

5.2.4. Mezcla del marketing: PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN

La promoción es una forma de comunicación, es decir, una herramienta de influencia e información que permite llegar a la conciencia, los sentimientos, las creencias y el comportamiento del público objetivo. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

El rol de la promoción es el medio de comunicación mediante la cual la empresa desea informar, dar a conocer como el producto puede satisfacer las necesidades del público objetivo de manera directa o indirecta.

En base al análisis del mercado estadounidense que abarca el comportamiento del consumidor, estilo de vida, sus necesidades y anhelos, plasmados en el capítulo IV, se pretende establecer una estrategia efectiva de comunicación integrada de marketing, siendo ésta parte fundamental prácticamente de todas las estrategias del marketing.

Desarrollo de comunicaciones de marketing eficaces.

Kotler y Keller, en su libro Dirección del Marketing presenta un esquema que consta de 5 pasos a seguir, para desarrollar comunicaciones eficaces para presentar un mensaje claro, congruente y convincente acerca de la empresa y sus productos y se muestra a continuación en la *ilustración 5.18*.

Ilustración 5.18 - Proceso de desarrollo de comunicaciones eficaces



Fuente: Adaptado de (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2006)

✓ **PASO 1: Identificación del público meta.**

Se estableció como público meta, todas las personas que habitan en la ciudad de Los Ángeles, se ha considerado personas de todas las edades por cómo se ha descrito la horchata, como una bebida 100% natural y funcional apta para todo público, sin importar ni sexo ni edad. No se consideró estatus económico, debido a que la ciudad de Los Ángeles es una de las principales zonas urbanas que aportan en mayor porcentaje a la economía de Los Estados Unidos.

✓ **PASO 2: Determinación de los objetivos de la comunicación.**

- Incitar al consumidor a probar este nuevo producto, resaltando sus atributos y beneficios plasmados en medios comunicativos.
- Posicionar la marca en la mente del consumidor en un corto plazo, mediante campañas de lanzamiento de este nuevo producto.

✓ **PASO 3: Diseño de la comunicación.**

En el diseño de comunicación para lograr una respuesta deseada se requiere resolver tres problemas puntuales:

- ¿Qué decir? (Estrategia del mensaje)

A partir de ideas creativas plasmadas en mensajes, se planea un posicionamiento y recordación de marca, que logren vincularse con los atributos principales que mantiene el producto.

- ¿Cómo decirlo? (Estrategia creativa)

Se ha establecido plasmar frases que describan los atributos del producto en los medios de comunicación a utilizar, con el fin de educar al consumidor acerca del producto de manera informativa y emocional a la vez. A continuación se plantea algunas de las frases que se podrían incluir en los medios publicitarios.

- Perfecta a cualquier hora del día
- Piensa en ti, piensa en FORESTEA.
- Disfruta lo bueno y natural del té.
- Porque la naturaleza no se equivoca, FORESTEA herbal tea.

- ¿Quién debe decirlo? (Fuente del mensaje)

Se ha seleccionado medios de comunicación escrita para plasmar los mensajes publicitarios. De igual manera en medios BTL, mediante afiches y banners para ferias, activaciones y stands de degustaciones.

✓ **PASO 4: Elección de canales**

- Canales de comunicación ATL (medios de comunicación masivos)

Kotler y Keller en su libro Dirección de Marketing, explica que esta táctica publicitaria consiste en usar publicidad tradicional e impactante para campañas de productos/servicios, enfocando por lo general en medios de comunicación costosos y masivos. El medio de comunicación seleccionado para los pautajes ha sido la revista debido a que es uno de los medios más cotizados ya adquiridos por los estadounidenses, aunque la tendencia de consumo de este medio está cambiando a forma digital, este sigue siendo el mismo en términos promocionales y publicitarios.

- Canales de comunicación BTL (medios de comunicación no masivos)

La técnica BTL, consiste en el empleo de formas de comunicación no masivas dirigidas a segmentos específicos, desarrolladas especialmente para el impulso o promoción de productos/servicios.

Los medios de comunicación seleccionados han sido: eventos, ferias y activaciones de marca y producto, merchandising y marketing digital. Se han

establecido estos medios de comunicación debido a que en etapa de introducción según, Kotler y Armstrong en su libro de Fundamentos de Marketing se deben aplicar estrategias que permitan crear conciencia del producto en los consumidores con el fin de que la marca sea recordada y aplicar estrategias de promoción intensa para incitar la prueba del producto.

✓ **PASO 5: Selección de la mezcla de medios**

- Pautaje en revistas (medios ATL)

La revista que se ha seleccionado para el pautaje es *Los Ángeles magazine*, una revista muy solicitada y completa que cubre a la gente, la comida, la cultura, las artes y el entretenimiento, la moda, el estilo de vida y noticias sobre el sur de California. El pautaje se lo realizará en la sección de alimentación, debido a que es un producto de consumo.

Se ha considerado pautar por 3 meses, una vez por mes. Los pautajes serán el primer mes, en una página completa, el segundo mes, 1/2 página y el tercer mes tan solo se ocupará 1/3 de página. El Pautaje será una vez por mes debido a que la circulación de la revista es mensualmente.

A continuación se propone tres ideas de un diseño publicitario para la revista en cada mes:

- 1er MES: Se plasma la idea de que un producto nuevo va a salir al mercado. Se rescata algunos de los atributos del producto, creando expectativa y un nivel de interés por saber y conocer más acerca del nuevo producto como se muestra en la *ilustración 5.19*.

Ilustración 5.19 - Propuesta publicitaria, 1er mes



Fuente: Elaboración propia

Cuadro 5.14 - Costo campaña sampling

SAMPLING	1 MES	2 MES	3 MES
Impulsadoras	\$ 928	\$ 928	\$ 928
Stands	\$ 600	\$ 0	\$ 0
Espacio supermercado 1 y 2	\$ 1,800	\$ 1,800	\$ 1,800
Producto requerido	\$ 568	\$ 568	\$ 568
Transportación	\$ 120	\$ 120	\$ 120
TOTAL	\$ 4.016	\$ 3.416	\$ 3.416
Costo total SAMPLING	\$ 10.848		

Fuente: Elaboración propia

- Ferías

Se estará presente en la feria “FANCY FOODS SHOW”, la feria más grande en los Estados Unidos para alimentos y bebidas, que se realiza 2 veces por año, para lo que se prevé la adquisición de un stand para poder exponer el producto. FANCY FOODS SHOW es conocida como la tercera feria de alimentos y bebidas más importante a nivel mundial siendo la primera en Estados Unidos. Esta feria cuenta con dos presentaciones una en invierno y otra en verano, por lo que se ha establecido que se estará presente para ambas fechas.

Ilustración 5.23 - Feria FANCY FOOD SHOW

Fuente: Adaptada de Fancy Foods Show, Speciality food. Craft. Care. Joy

A continuación en el cuadro 5.15 se muestra los costos incurridos en la participación de la feria FANCY FOOD SHOW, donde se considera impulsadora, costo por espacio a ocupar en feria y cantidad de producto requerido.

El costo por el espacio a ocupar en la feria incluye comodidades como un stand, dos sillas y energía eléctrica.

Cuadro 5.15 - Costo de participación en feria

FERIA	MES 1	MES 2
Impulsadora	\$ 348	\$ 348
Costo feria (3 días)	\$ 2.500	\$ 2.500
Producto requerido	\$ 284	\$ 284
Total mensual	\$ 3.132	\$ 3.132
Costo total Feria	\$ 6.264	

Fuente: Elaboración propia

- Materiales P.O.P

P.O.P (Point of Purchase) mediante esta estrategia se recurre a la publicidad puesta en los puntos de venta, la que se busca generar una permanencia de la marca con gran variedad de objetos donde se imprime o estampa información del producto o la empresa.

Como el producto se encuentra en una primera etapa de introducción en el mercado norteamericano se requiere difundir, pero como no cuenta con los medios necesarios para hacer una pauta en televisión o radio por los amplios costos que conllevan, por tal motivo se proporcionará material P.O.P una opción eficaz y rentable.

Se realizara volanteo para el lanzamiento del producto, obsequiando, tazas, llaveros, y pulseras USB, todos estos incentivos con el logotipo del producto.

Ilustración 5.24 – Material P.O.P.



Fuente: Adaptado de (Marketing Building, 2015)

Cuadro 5.16 – Costos del material P.O.P.

MATERIAL P.O.P.	Precio por unid.	Precio estampado por unid.	Cantidad	TOTAL P.O.P.
Tazas	\$ 1,20	\$ 0,83	1000	\$ 2.030,00
Llaveros	\$ 0,50	\$ 0,35	1000	\$ 850,00
Pulseras USB	\$ 2,50	\$ 0,34	500	\$ 1.420,00
Volante	\$ 0,03	-	6000	\$ 180,00
			TOTAL	\$ 4.480,00

Fuente: Elaboración propia

NOTA: Se ha estimado un costo total, en base a los precios establecidos de los materiales P.O.P. mencionados, dentro del mercado de Los Ángeles.

- Marketing de redes sociales

El consumidor estadounidense está siempre pendiente de sus redes sociales, actualizando noticias, informándose de la actualidad, en busca de promociones y productos novedosos es por eso que se aprovechará las oportunidades que brinda internet para potencializar el producto en su lanzamiento, se diseñará una página web oficial con el fin llevar a cabo servicio post-venta, a su vez se implementarán cuentas en redes sociales para comunicar acerca de promociones y publicaciones referente al producto y la empresa.

NOTA: Estas actividades pueden ser realizadas por la misma dirección empresarial, por lo que no se ha considerado costos para la aplicación del marketing digital o de redes sociales.

✓ **PASO 6: Presupuesto de comunicación y promoción**

- Presupuesto

A continuación en el *cuadro 5.17* se detalla el costo total de la campaña publicitaria a llevar a cabo en la ciudad de Los Ángeles:

Cuadro 5.17 - Presupuesto de comunicación y promoción

ACTIVIDADES	COSTO
Sampling (degustaciones)	\$ 10.848
Pautaje en revistas	\$ 10.600
Participación en feria	\$ 6.264
Material P.O.P.	\$ 4.480
TOTAL	\$ 32.192

Fuente: Elaboración propia

NOTA: El presupuesto de comunicación ha sido estimado anualmente, se establece un incremento de inversión en marketing del 5% anual.

- Calendario

La campaña comunicativa y promocional de “FORESTEA” se realizará en un periodo trimestral, la cual se va a dividir por mes para con el fin de lograr el posicionamiento de marca y producto en la mente de los consumidores.

A continuación se detalla el calendario propuesto para cada mes:

Cuadro 5.18 - Calendario de actividades

PRIMER MES		
Primera semana	Día 1	➤ Publicación en la revista. ➤ Participación en la feria FancyFoods Show.
	Día 2	➤ Participación en la feria FancyFoods Show.
	Día 3	➤ Participación en la feria FancyFoods Show.
	Día 4	➤ Participación en la feria FancyFoods Show.
Tercera semana	Día 1	➤ Campaña Sampling en Whole Foods Market.
	Día 2	➤ Campaña Sampling en Whole Foods Market.
	Día 3	➤ Campaña Sampling en Whole Foods Market.
	Día 4	➤ Campaña Sampling en Whole Foods Market.
	Día 5	➤ Campaña Sampling en Whole Foods Market.
SEGUNDO MES		
Primera semana	Día 1	➤ Publicación en la revista ➤ Participación en la feria FancyFoods Show
	Día 2	➤ Participación en la feria FancyFoods Show
	Día 3	➤ Participación en la feria FancyFoods Show
	Día 4	➤ Participación en la feria FancyFoods Show
Tercera semana	Día 1	➤ Campaña Sampling en Whole Foods Market.
	Día 2	➤ Campaña Sampling en Whole Foods Market.
	Día 3	➤ Campaña Sampling en Whole Foods Market.
	Día 4	➤ Campaña Sampling en Whole Foods Market.
	Día 5	➤ Campaña Sampling en Whole Foods Market.
TERCER MES		
Primera semana	Día 1	➤ Publicación en la revista
Tercera semana	Día 1	➤ Campaña Sampling en Whole Foods Market.
	Día 2	➤ Campaña Sampling en Whole Foods Market.
	Día 3	➤ Campaña Sampling en Whole Foods Market.
	Día 4	➤ Campaña Sampling en Whole Foods Market.
	Día 5	➤ Campaña Sampling en Whole Foods Market.

Fuente: Elaboración propia

NOTA: El material P.O.P. será entregado en la feria y en la campaña sampling. Se ha establecido que 2 campañas sampling se han de realizar en los mismos meses

pertinentes pero en distintas semanas y la tercera campaña será ajustada a una fecha de conveniencia.

5.2.5. Mezcla del marketing: PRECIO

Kotler y Armstrong, en su libro fundamentos de marketing explican que la empresa, para fijar los precios, debe considerar haber seleccionado cuidadosamente su mercado meta y su posicionamiento, entonces su estrategia de la mezcla del marketing que incluye al precio, será relativamente directa.

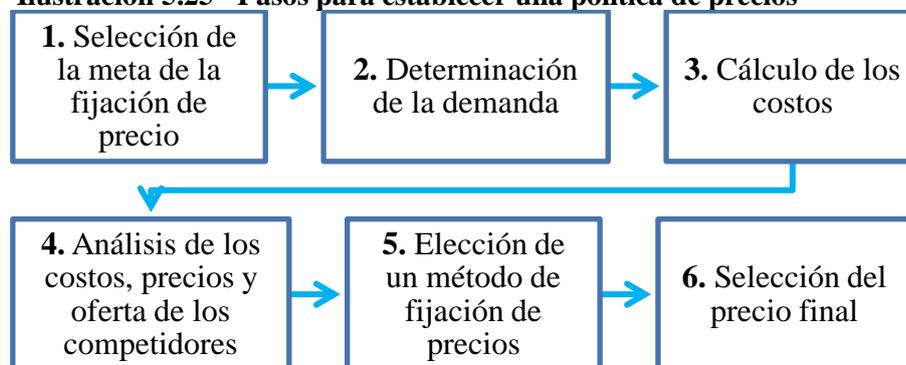
Es decir, de acuerdo al mercado objetivo, la ciudad de Los Ángeles, el estatus socioeconómico establecido es medio y alto, y considerando que el consumidor norteamericano es mucho más cuidadoso con su salud, siempre está en busca de productos que contengan menos componentes artificiales y mayores atributos funcionales, aunque esto implique pagar un poco más por determinados productos, se ha de determinar un precio relativo a la calidad del producto ofrecido.

Fijación de precios

La empresa debe decidir en qué posición de calidad y precio desea colocar su producto, debido a que el mismo va a ser comercializado en un nuevo mercado, que incluyen estrategias de las demás variables del marketing.

Kotler y Keller, en el libro de Dirección del marketing, propone un esquema para establecer una política de precios que consta de 6 pasos y se muestra a continuación en la *ilustración 5.25*.

Ilustración 5.25 - Pasos para establecer una política de precios



Fuente: Adaptado de (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2006)

✓ **PASO 1: Selección de la meta de la fijación de precio**

Aquí, la empresa debe decidir dónde quiere ubicar su oferta de mercado, para esto se debe tener clara la meta que se desea conseguir una vez establecido el precio. La meta que persigue la empresa es la maximización de la participación de mercado.

Esta meta implica una penetración de mercado fijando precios realmente competitivos ante la competencia, con el fin de maximizar la participación de mercado a corto plazo, pues a mayor volumen de ventas, menor son los costos unitarios y mayor las ganancias en el largo plazo.

La producción de la bebida es óptima, pues son bajos los costos que incurren en la fabricación del producto; así mismo, la maquinaria y la mano de obra resultan una combinación de expertise para la proceso de elaboración de la bebida, en tiempos realmente cortos y a bajos costos. Aunque la demanda no es muy sensible al precio respecto a productos naturales y funcionales, un precio no muy por debajo del de la competencia estimularía el crecimiento de las ventas.

✓ **PASO 2: Determinación de la demanda**

Sensibilidad del precio

El capítulo 4 de investigación de mercados, en varios estudios realizados por Pro Ecuador, junto a los resultados del trabajo de campo permitieron determinar que la demanda potencial es inelástica, pues se dedujo que el consumidor norteamericano no es muy sensible al precio respecto a productos de consumo que brinden atributos de naturalidad y funcionalidad, pues está dispuesto a pagar un valor adicional por este tipo de productos.

Sin embargo, datos extraídos de Eumonitor Internacional mencionan que al existir gran variedad de productos sustitutos, esto podría ocasionar una mayor sensibilidad al precio, pero debido a que es un consumidor más educado y cuidadoso respecto a la forma en que adquiere los productos y por qué adquiere los productos, esto nivela la conjetura antes mencionada.

Pronóstico de la demanda

Una vez determinado el mercado objetivo en el capítulo del marketing estratégico junto con el consumo per cápita de bebidas hidratantes en Estados Unidos y con la finalidad de cubrir uno de los objetivos del plan de marketing, se detallan los siguientes datos:

- Mercado objetivo: 62,958 habitantes
- Consumo per cápita de bebidas hidratantes en Estados Unidos: 3,8 galones lo que equivale a 30 botellas de FORESTEA de 475ml.

- Objetivo del plan de marketing: abarcar como mínimo el 5% del total del mercado objetivo inicialmente.

En el siguiente cuadro se explica detalladamente el cálculo del pronóstico de la demanda al primer año.

Cuadro 5.19 - Pronostico de la demanda al primer año

Mercado objetivo	62958	habitantes
Consumo per cápita	30	botellas equivalentes
Consumo anual	1888740	botellas anuales
Consumo mensual	157395	botellas mensuales
Objetivo de marketing	5%	% Mínimo primer año
Demanda mensual	7870	botellas FORESTEA

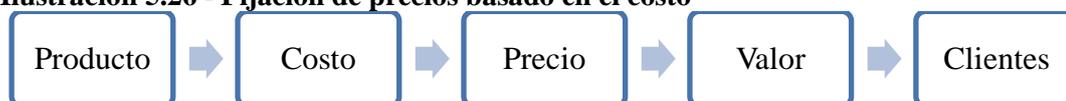
Fuente: Elaboración propia

✓ **PASO 3: Cálculo de los costos**

Básicamente, las empresas buscan establecer un precio que cubra los costos en que incurre producir, distribuir y vender el producto, incluyendo una rentabilidad justa por el esfuerzo y el riesgo que se corre.

En base a la etapa de introducción, Kotler y Armstrong en su libro de Fundamentos de Marketing, proponen que para esta etapa, se establece una fijación de precios basada en los costos, es decir la suma de un margen de utilidad estándar al costo del producto como se muestra en la *ilustración 5.26*.

Ilustración 5.26 - Fijación de precios basado en el costo



Fuente: Adaptado de (Kotler & Gary, Fundamentos de Marketing, 2003)

A continuación se detallan los costos mensuales involucrados en el proceso de comercialización del producto en el mercado estadounidense (Los Ángeles-California).

- Costo unitario de producción \$ 0,35
- Costo unitario estimado de exportación \$ 0,27
- Costo de unitario de distribución \$ 0,36

Si se suman todos los costos incurridos en el proceso de comercialización del producto, se obtiene un valor de \$0,98.

✓ **PASO 4: Análisis de los costos, precios y ofertas de los competidores**

Mediante el análisis del mercado de bebidas hidratantes, se pudo determinar que existen 2 principales competidores en dicho mercado, que abarcan la mayor

participación de mercado, ubicándose en primer lugar GATORADE de la compañía PEPSICO y en segundo lugar POWERADE de The Coca-Cola Company.

A continuación en el *cuadro 5.20* se detallan los precios estimados de venta al público en sus diferentes presentaciones. Es importante mencionar que el precio de ambos productos depende mucho del lugar donde se distribuya y de la cantidad de contenido; por ejemplo, el precio del GATORADE es mucho más elevado en una tienda de conveniencia que en un supermercado, y esto depende mucho del porcentaje de comisión establecido por ambos lugares. En este caso se analizará los precios de ambas bebidas establecidos en los supermercados, ya que el producto en primera instancia se distribuirá en supermercados.

Cuadro 5.20 - Precio de los competidores

PRODUCTO	TAMAÑO	PRECIO
Gatorade G series	32 fl. Oz.	USD. 4,50
Powerade Ion 4	32 fl. Oz.	USD. 2,50

Fuente: Elaboración propia condatos de (PROECUADOR , 2014)

Considérese que la cantidad del contenido es mayor al del producto a exportar, entonces, si ponderamos un precio referente a la cantidad actual que contiene el producto de horchata, notamos que Gatorade aún se encuentra por encima del costo unitario del producto puesto en el mercado de Estados Unidos, por lo tanto se tiene la ventaja de entrar a dicho mercado con precios competitivos respecto al primer competidor.

No obstante, el precio del segundo competidor se encuentra por debajo del costo de unitario del producto puesto en el mercado de Estados Unidos, lo que representa una desventaja, sin embargo, esa diferencia de precio la cubre el valor de los atributos naturales y funcionales otorgados en la bebida.

✓ **PASO 5: Elección de un método de fijación de precios.**

Una vez analizados los precios de los competidores, y habiendo un estimado de los costos que incurren en la comercialización del producto en el mercado e Estados Unidos, se procede a describir el método de fijación de precios basados en el costo más margen.

Se calcula un margen de utilidad alrededor del 32,4%, basado en el esfuerzo involucrado en el proceso de comercialización del producto en dicho nuevo mercado y a

un precio justo. Por lo tanto, si se considera el costo del producto puesto en el nuevo mercado de \$0,98 y el margen de utilidad del 32,4% que equivale a \$0,47, se genera un costo por producto de \$ 1,45

Por lo tanto, queda establecido que el precio del producto oscila entre los precios de los principales competidores.

✓ ***PASO 6: Selección del precio final: precio de venta al público***

Se determina un costo de venta al público de \$ 1,75 considerando que el precio de adquisición del producto en el supermercado es de \$ 1,45, con la opción de que los tenderos tengan una rentabilidad de \$ 0,30 por botella lo que equivale al 17,14%.

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS FINANCIERO

En este capítulo se analiza tanto la producción como los ingresos proyectos. Los ingresos dependerán mucho de la producción, pues estimando un tasa de crecimiento mensual de producción, permitirá determinar los valores reales de los ingresos mensuales.

Se analiza también los egresos y costos de producción, logística, exportación y promoción, que se encuentran involucrados en el proceso de internalización del producto al nuevo mercado.

Se determinan también la TMAR, TIR Y LA VAN, tasas que permitirán determinar si el proyecto es viable y el PAYBACK o periodo de recuperación, que permite determinar el tiempo de recuperación de la inversión.

6.1. JUSTIFICACIÓN DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS

Producción e ingresos esperados

Producción

El horizonte del proyecto considerado es de 7 años. Para cubrir el objetivo del plan de marketing de abarcar como mínimo el 5% del total del mercado objetivo durante el primer año lo que en términos de consumo per cápita de bebidas hidratantes en Estados Unidos (3,8 galones) representa aproximadamente 7870 botellas de FORESTEA mensuales.

Se invertirá en una máquina para producción propia, sea local o de exportación. Con el fin de minimizar los costos de envío optimizando la disponibilidad de espacio por palet y cubrir el objetivo antes mencionado se estableció una producción inicial mensual de 9000 unidades que representa el 18% de la capacidad máxima de producción que es de 50000 unidades mensuales. Se recomienda para el cuidado y mantenimiento de la máquina que la producción no exceda al 90% de su capacidad máxima.

A partir del segundo año la producción estimada será acorde a las ventas proyectadas que se detallan en el siguiente punto.

NOTA: La máquina adquirida tiene como fin cubrir el mercado objetivo determinado, inicialmente a razón de ser los mismos accionistas y aprovechar la capacidad de producción, será utilizada tanto para la producción de exportación y producción local; no obstante se espera que la producción de FORESTEA sea solo de exportación y de esta manera reducir la producción local anual.

A partir del segundo año, se determina 1800 botellas como reserva o seguridad; dicha cantidad es constante para todo los meses y se maneja mediante el método FIFO (First In, First Out), que se refiere a aquellas unidades que ingresaron primero a bodega, son aquellas unidades que deben salir primero del inventario.

Ingresos

Inicialmente se espera abarcar el 5% del mercado objetivo, con el fin de minimizar los costos de envío optimizando la disponibilidad de espacio por palet y cubrir el objetivo antes mencionado se estableció una producción inicial mensual de 9000 unidades. El *cuadro 6.2* refleja los ingresos mensuales y un incremento anual del 20% en los ingresos como se estableció en uno de los objetivos del plan de marketing.

Cuadro 6.1 - Producción anual estimada

AÑO 1	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
INVENTARIO INICIAL	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000
(-)PRODUCCIÓN EXPORTACIÓN	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000
(=)INVETARIO FINAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% CAP. PRODUCCIÓN UTILIZADA PARA EXPORTAR	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%

AÑO 2	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
INVENTARIO INICIAL	12600	12600	12600	12600	12600	12600	12600	12600	12600	12600	12600	12600
(-)PRODUCCIÓN EXPORTACIÓN	10800	10800	10800	10800	10800	10800	10800	10800	10800	10800	10800	10800
(=)INVETARIO FINAL	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800
% CAP. PRODUCCIÓN UTILIZADA PARA EXPORTAR	25,20%	25,20%	25,20%	25,20%	25,20%	25,20%	25,20%	25,20%	25,20%	25,20%	25,20%	25,20%

AÑO 3	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
INVENTARIO INICIAL	14760	14760	14760	14760	14760	14760	14760	14760	14760	14760	14760	14760
(-)PRODUCCIÓN EXPORTACIÓN	12960	12960	12960	12960	12960	12960	12960	12960	12960	12960	12960	12960
(=)INVETARIO FINAL	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800
% CAP. PRODUCCIÓN UTILIZADA PARA EXPORTAR	29,52%	29,52%	29,52%	29,52%	29,52%	29,52%	29,52%	29,52%	29,52%	29,52%	29,52%	29,52%

AÑO 4	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
INVENTARIO INICIAL	17352	17352	17352	17352	17352	17352	17352	17352	17352	17352	17352	17352
(-)PRODUCCIÓN EXPORTACIÓN	15552	15552	15552	15552	15552	15552	15552	15552	15552	15552	15552	15552
(=)INVETARIO FINAL	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800
% CAP. PRODUCCIÓN UTILIZADA PARA EXPORTAR	34,70%	34,70%	34,70%	34,70%	34,70%	34,70%	34,70%	34,70%	34,70%	34,70%	34,70%	34,70%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.2 - Proyección de ingresos anuales

Año 1												
INGRESOS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Precio	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45
Cantidad	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000
(=) TOTAL INGRESOS	\$ 13.050,00	\$ 13.050,00	\$ 13.050,00	\$ 13.050,00	\$ 13.050,00	\$ 13.050,00	\$ 13.050,00	\$ 13.050,00	\$ 13.050,00	\$ 13.050,00	\$ 13.050,00	\$ 13.050,00
INGRESO TOTAL ANUAL	\$ 156.600,00											
Año 2												
INGRESOS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Precio	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45
Cantidad	10800	10800	10800	10800	10800	10800	10800	10800	10800	10800	10800	10800
(=) TOTAL INGRESOS	\$ 15.660,00	\$ 15.660,00	\$ 15.660,00	\$ 15.660,00	\$ 15.660,00	\$ 15.660,00	\$ 15.660,00	\$ 15.660,00	\$ 15.660,00	\$ 15.660,00	\$ 15.660,00	\$ 15.660,00
INGRESO TOTAL ANUAL	\$ 187.920,00											
Año 3												
INGRESOS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Precio	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45
Cantidad	12960	12960	12960	12960	12960	12960	12960	12960	12960	12960	12960	12960
(=) TOTAL INGRESOS	\$ 18.792,00	\$ 18.792,00	\$ 18.792,00	\$ 18.792,00	\$ 18.792,00	\$ 18.792,00	\$ 18.792,00	\$ 18.792,00	\$ 18.792,00	\$ 18.792,00	\$ 18.792,00	\$ 18.792,00
INGRESO TOTAL ANUAL	\$ 225.504,00											
Año 4												
INGRESOS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Precio	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45
Cantidad	15552	15552	15552	15552	15552	15552	15552	15552	15552	15552	15552	15552
(=) TOTAL INGRESOS	\$ 22.550,40	\$ 22.550,40	\$ 22.550,40	\$ 22.550,40	\$ 22.550,40	\$ 22.550,40	\$ 22.550,40	\$ 22.550,40	\$ 22.550,40	\$ 22.550,40	\$ 22.550,40	\$ 22.550,40
INGRESO TOTAL ANUAL	\$ 270.604,80											

Fuente: Elaboración propia

Egresos

Costos de producción

Para calcular los costos unitarios de producción de FORESTEA, se tomó como referencia los costos promedios de producción mensual de 30000 unidades que actualmente maneja INDULOJA.

El *cuadro 6.3* muestra en detalle los costos de materia prima, empaquetado y etiquetado.

Cuadro 6.3 - Costos de producción

Costos de producción	Referencia de 30000 Unid.	Costo por botella
Materia Prima	\$ 2.710,00	\$ 0,090
Costo de Empaque y etiquetado		
Tapas	\$ 900,00	\$ 0,030
Botellas	\$ 1.800,00	\$ 0,060
Etiquetas	\$ 2.700,00	\$ 0,090
Costos de manufacturación	\$ 1.533,00	\$ 0,051
Otros (Plásticos)	\$ 850,00	\$ 0,028
Costo de Producción por Botella		\$ 0,350

Fuente: Elaboración propia

Costos de depreciación

Se planea invertir en máquinas de producción, etiquetadora y empaquetadora que refleja una inversión en activos fijos de \$ 62,000.00 con una vida útil de 10 años. A continuación en el *cuadro 6.4* se muestran los costos por depreciación.

Cuadro 6.4 - Costos de depreciación

Activo	Valor Contable	Vida útil	Depreciación Anual	Valor de Desecho al final del año 10
Máquina de Producción y Envasado	40000	10	4000	8000
Etiquetadora	12000	10	1200	1800
Empaquetadora	10000	10	1000	1500
TOTAL	62000		6200	

Fuente: Elaboración propia

Costos de Logística y Exportación

Aquí se detallan los costos fijos y variables de exportación que incurren a través de los operadores logísticos Torres y Torres. En los costos variables se han incluido las tasas arancelarias, comisión del bróker y el costo de transportación de la mercancía desde la ciudad de Loja hasta la ciudad de Guayaquil que es donde está ubicado el puerto de salida.

El costo de transportación de la mercancía vía marítima, dependerá del número de palets a utilizar el mismo que a su vez se cancela un valor de combustible por palet.

A continuación el *cuadro 6.5* muestra en detalle los costos de exportación involucrados.

Cuadro 6.5 - Costos fijos y variables de exportación

COSTOS FIJOS	MENSUAL
Honorarios aduaneros (T&T)	\$ 320,00
Gastos locales portuarios	\$ 439,00
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 759,00

COSTOS VARIABLES	MENSUAL
Combustible por palet	\$ 20,00
Costo por palet	\$ 80,00
Tasa HMF (valor de la carga)	0,125%
Tasa MPF (valor de la carga)	0,21%
Comisión BROKER EEUU (valor de la carga)	5%
Transporte Mercancía LOJA -GUAYAQUIL	
Camión 1 - Hasta 17688 botellas	\$ 450,00
Camión 2- Hasta 30954 botellas	\$ 600,00

Fuente: Elaboración propia

Costos de promoción y comunicación

Los costos de promoción han sido pronosticados a un año, la variación de estos costos dependerán mucho del incremento de las ventas que se tenga durante el primer año, es decir, que si el porcentaje que ha sido considerado para el crecimiento de las ventas es excedido, es importante replantear estrategias de promoción y comunicación y pronosticar nuevos costos para obtener mejores resultados de posicionamiento y expansión. A continuación en el *cuadro 6.6* se detallan los costos de promoción y comunicación.

Cuadro 6.6 - Costos pronosticados de promoción y comunicación

Sampling (degustaciones)	\$ 10.848
Pautaje en revistas	\$ 10.600
1. Participación en feria	\$ 6.264
Material P.O.P.	\$ 4.480
TOTAL	\$ 32.192

Fuente: Elaboración propia

6.2. CAPITAL DE TRABAJO

En el capital de trabajo se consideran costos, ingresos y gastos en los que inicialmente se pretende incurrir en el proyecto. De esta manera se da paso a conocer cuánto es el monto de dinero (capital) con el que la empresa debe contar inicialmente

para poder operar en el corto plazo. En este caso se realiza el análisis para el primer año que es donde se acentúa el valor del capital inicialmente requerido.

Para calcular el capital de trabajo se utiliza el método del déficit acumulado, es decir se calcula el monto en base al máximo déficit posible entre los resultados que producen entre ingresos y costos de operación. Se obtiene un resultado de \$ 2,020 que es con lo que inicialmente debe operar la empresa como se muestra en el *cuadro 6.7*.

6.3. FLUJO DE CAJA PROYECTADO

El flujo de caja proyectado permite determinar valores totales de ingresos y egresos del proyecto en un determinado periodo de tiempo y mantiene las siguientes consideraciones:

- El Horizonte del proyecto es de 7 años.
- Se contará con una inversión en activos de \$132,000, lo que incluye un planta de producción y maquinaria de fabricación (maquinaria de producción y envasado, etiquetadora y empaquetadora)
- Los costos de Promoción y Marketing incrementan un 5% anual.
- Se le cancela a los trabajadores el 15% de la participación de utilidades
- Se considera el 22% del Impuesto a la Renta
- Se cuenta con gastos iniciales que corresponden a servicios profesionales legales, tramitación y documentación para la exportación y un sistema contable que contengan módulos de inventarios de exportación y demás.

A continuación en el *cuadro 6.8* se muestra el flujo de caja proyectado a 7 años.

Cuadro 6.7 - Capital de trabajo

INGRESOS	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
(=) TOTAL INGRESOS		\$ 13.500,00	\$ 13.500,00	\$ 13.500,00	\$ 13.500,00	\$ 13.500,00	\$ 13.500,00	\$ 13.500,00	\$ 13.500,00	\$ 13.500,00	\$ 13.500,00	\$ 13.500,00	\$ 13.500,00
EGRESOS													
Costo de producción		\$ 3.150,00	\$ 3.150,00	\$ 3.150,00	\$ 3.150,00	\$ 3.150,00	\$ 3.150,00	\$ 3.150,00	\$ 3.150,00	\$ 3.150,00	\$ 3.150,00	\$ 3.150,00	\$ 3.150,00
Costos logísticos		\$ 2.405,22	\$ 2.405,22	\$ 2.405,22	\$ 2.405,22	\$ 2.405,22	\$ 2.405,22	\$ 2.405,22	\$ 2.405,22	\$ 2.405,22	\$ 2.405,22	\$ 2.405,22	\$ 2.405,22
Costos de distribución		\$ 3.375,00	\$ 3.375,00	\$ 3.375,00	\$ 3.375,00	\$ 3.375,00	\$ 3.375,00	\$ 3.375,00	\$ 3.375,00	\$ 3.375,00	\$ 3.375,00	\$ 3.375,00	\$ 3.375,00
Costos de promoción y marketing		\$ 2.682,67	\$ 2.682,67	\$ 2.682,67	\$ 2.682,67	\$ 2.682,67	\$ 2.682,67	\$ 2.682,67	\$ 2.682,67	\$ 2.682,67	\$ 2.682,67	\$ 2.682,67	\$ 2.682,67
Costos iniciales	\$ 2.020,00												
(=)TOTAL EGRESOS	\$ 2.020,00	\$ 11.612,88	\$ 11.612,88	\$ 11.612,88	\$ 11.612,88	\$ 11.612,88	\$ 11.612,88	\$ 11.612,88	\$ 11.612,88	\$ 11.612,88	\$ 11.612,88	\$ 11.612,88	\$ 11.612,88
SALDO MENSUAL	\$ (2.020,00)	\$ 1.887,12	\$ 1.887,12	\$ 1.887,12	\$ 1.887,12	\$ 1.887,12	\$ 1.887,12	\$ 1.887,12	\$ 1.887,12	\$ 1.887,12	\$ 1.887,12	\$ 1.887,12	\$ 1.887,12
SALDO ACUMULADO	\$ (2.020,00)	\$ (132,88)	\$ 1.754,23	\$ 3.641,35	\$ 5.528,46	\$ 7.415,58	\$ 9.302,70	\$ 11.189,81	\$ 13.076,93	\$ 14.964,04	\$ 16.851,16	\$ 18.738,27	\$ 20.625,39
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 2.020,00												

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.8 - Flujo de caja proyectado

INGRESOS		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Precio			\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 1,45
Cantidad			\$ 18.000	\$ 129.600	\$ 155.520	\$ 186.624	\$ 223.949	\$ 268.739	\$ 322.486
(=) TOTAL INGRESOS			\$ 156.600,00	\$ 187.920,00	\$ 225.504,00	\$ 270.604,80	\$ 324.725,76	\$ 389.670,91	\$ 467.605,09
EGRESOS	Costos Unitarios								
Costo Total de Producción	\$ 0,35		\$ 37.800,00	\$ 45.360,00	\$ 54.432,00	\$ 65.318,40	\$ 78.382,08	\$ 94.058,50	\$ 112.870,20
Costos Logísticos									
Costos Fijos Logísticos			\$ 9.108,00	\$ 9.108,00	\$ 9.108,00	\$ 9.108,00	\$ 9.108,00	\$ 9.108,00	\$ 9.108,00
Costos Variables									
Transporte Loja- Guayaquil			\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00
Tasa HMF	0,125%		\$ 195,75	\$ 234,90	\$ 281,88	\$ 338,26	\$ 405,91	\$ 487,09	\$ 584,51
Tasa MPF	0,21%		\$ 328,86	\$ 394,63	\$ 473,56	\$ 568,27	\$ 681,92	\$ 818,31	\$ 981,97
Costos por palets T&T			\$ 6.000,00	\$ 7.200,00	\$ 8.400,00	\$ 10.800,00	\$ 12.000,00	\$ 14.400,00	\$ 18.000,00
Broker EEUU	5%		\$ 7.830,00	\$ 9.396,00	\$ 11.275,20	\$ 13.530,24	\$ 16.236,29	\$ 19.483,55	\$ 23.380,25
Comisión Supermercado	25%		\$ 39.150,00	\$ 46.980,00	\$ 56.376,00	\$ 67.651,20	\$ 81.181,44	\$ 97.417,73	\$ 116.901,27
Promoción y Marketing	Inc. 5% desd 2do año		\$ 32.192,00	\$ 33.801,60	\$ 35.491,68	\$ 37.266,26	\$ 39.129,58	\$ 41.086,06	\$ 43.140,36
Depreciación			\$ 6.200,00	\$ 6.200,00	\$ 6.200,00	\$ 6.200,00	\$ 6.200,00	\$ 6.200,00	\$ 6.200,00
Certificados legales de exportación		\$ 470,00							
Servicios legales		\$ 350,00							
Sistema contable		\$ 1.200,00							
(=)TOTAL EGRESOS		\$ 2.020,00	\$ 144.204,61	\$ 164.075,13	\$ 187.438,32	\$ 216.180,63	\$ 250.525,22	\$ 290.259,22	\$ 338.366,56
(=)UTILIDAD BRUTA		\$ (2.020,00)	\$ 12.395,39	\$ 23.844,87	\$ 38.065,68	\$ 54.424,17	\$ 74.200,54	\$ 99.411,69	\$ 129.238,53
PARTICIPACION TRABAJADORES(15%)	15%		\$ 2.556,87	\$ 4.131,17	\$ 6.086,53	\$ 8.335,82	\$ 11.130,08	\$ 14.911,75	\$ 19.385,78
(=)UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		\$ (2.020,00)	\$ 9.838,52	\$ 19.713,70	\$ 31.979,15	\$ 46.088,35	\$ 63.070,46	\$ 84.499,94	\$ 109.852,75
IMPUESTOS (22%)	22%		\$ 3.187,56	\$ 5.150,19	\$ 7.587,88	\$ 10.391,99	\$ 13.875,50	\$ 18.589,99	\$ 24.167,61
(=)UTILIDAD NETA		\$ (2.020,00)	\$ 6.650,96	\$ 14.563,51	\$ 24.391,27	\$ 35.696,35	\$ 49.194,96	\$ 65.909,95	\$ 85.685,15
(+) DEPRECIACIÓN			\$ 6.200,00	\$ 6.200,00	\$ 6.200,00	\$ 6.200,00	\$ 6.200,00	\$ 6.200,00	\$ 6.200,00
CAPITAL DE TRABAJO		-\$ 2.020,00							
INVERSIÓN INICIAL		-\$ 132.000,00							
(=) FLUJO DE EFECTIVO NETO		-\$ 134.020,00	\$ 12.850,96	\$ 20.763,51	\$ 30.591,27	\$ 41.896,35	\$ 55.394,96	\$ 72.109,95	\$ 91.885,15

Fuente: Elaboración propia.

6.4. DETERMINACIÓN DE LA TMAR, TIR Y VAN

TMAR

La Tasa Mínima Atractiva de Retorno, indica el retorno mínimo esperado para que un proyecto sea factible. Puesto a que la empresa no consigue su financiamiento de manera externa, la TMAR se calculará mediante la fórmula: **TMAR = i + f + (i*f)+Rp.** Se han considerado datos a enero del 2015.

Se obtiene una tasa del 19,37% (ver *cuadro 6.9*), que es considerado el límite inferior para determinar si es financieramente factible el proyecto.

TIR

La tasa interna de retorno como un punto de evaluación mide la rentabilidad de proyecto porcentualmente. Bajo un criterio de evaluación de rentabilidad la TIR debe ser mayor a la TMAR (tasa mínima exigida). A partir del análisis del flujo de efectivo se obtiene una TIR del 20,21% (ver *cuadro 6.10*), que por encima de la TMAR; es decir bajo estos parámetros se concluye que el proyecto es rentable.

VAN

Para el cálculo del valor actual neto (VAN), se considera el flujo de efectivo que incluye la inversión inicial y la TMAR anteriormente calculada. Bajo un criterio de evaluación el VAN debe ser mayor a cero para que el proyecto sea aceptable. En este caso se obtuvo un VAN de \$ 4,032.02 (ver *cuadro 6.11*).

6.5. ANÁLISIS PAYBACK

El análisis payback permite determinar el tiempo de retorno de la inversión total del proyecto. Para el cálculo del análisis payback se hace uso del método descontado, el que permite determinar el tiempo en que se recupera la inversión total del proyecto, considerando la tasa mínima exigida del mercado (TMAR), puesto que para el cálculo de la VAN se consideró esta tasa.

En el análisis, se determina que el tiempo de recuperación de la inversión total es de 6 años y 11 meses como se indica en el *cuadro 6.11*.

En el caso de no considerar ninguna tasa de descuento en el análisis payback, la inversión se recupera entre el año 4 y el año 5. Exactamente en 4 años 7 meses como se lo indica en el *cuadro 6.10*.

Cuadro 6.9 - Cálculo de la TMAR

TMAR= i+f+(i*f)+Rp	
i= Premio al riesgo	15,00%
f=Inflación	0,76%
Rp= Riesgo país	3,50%
TMAR	19,37%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.10 - Cálculo de la TIR Y VAN

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
FLUJO NETO	\$ (134.020,00)	\$ 12.850,96	\$ 20.763,51	\$ 30.591,27	\$ 41.896,35	\$ 55.394,96	\$ 72.109,95	\$ 91.885,15
FIUJO NETO ACUMULADO	\$ (134.020,00)	\$ (121.169,04)	\$ (100.405,53)	\$ (69.814,25)	\$ (27.917,90)	\$ 27.477,06	\$ 99.587,01	\$ 191.472,16
TIR	20,21%							
VAN	\$ 4.302,02							

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.11 - Análisis PAYBACK (método descontado)

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
Flujo neto	\$ (134.020,00)	\$ 12.850,96	\$ 20.763,51	\$ 30.591,27	\$ 41.896,35	\$ 55.394,96	\$ 72.109,95	\$ 91.885,15
Valor presente (K=19,37%)		\$ 10.765,30	\$ 14.570,73	\$ 17.983,26	\$ 20.631,81	\$ 22.851,86	\$ 24.919,35	\$ 26.599,72
Flujo descontado acumulado	\$ (134.020,00)	\$ (123.254,70)	\$ (108.683,98)	\$ (90.700,72)	\$ (70.068,92)	\$ (47.217,06)	\$ (22.297,71)	\$ 4.302,02

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este capítulo abarca la conclusión de cada capítulo del proyecto inicialmente planteado, lo que permite determinar si se cumple o no con lo requerido al momento de la ejecución del plan de marketing. Así mismo, determinar si es factible en términos de requerimientos, medios y facilidades para la internacionalización del producto.

Seguido de las recomendaciones que como ejecutores del proyecto, es relevante mencionar una serie de puntos analizados a lo largo de los diferentes análisis y planteamiento de estrategias, que deberán considerarse ante cualquier variación en cualesquier costo o inversión.

7.1. CONCLUSIONES

Objetivo 1 (Investigar pródidamente los aspectos del macro y micro entorno de ambos mercados para identificar los requerimientos para la internacionalización del producto)

Para determinar los requerimientos para la comercialización de FORESTEA en el mercado de Estados Unidos se requirió de indagaciones tanto del mercado local como del mercado destino, para lo que se analizó las distintas técnicas de investigación con el fin de determinar las apropiadas al momento del levantamiento de información, plasmado en el capítulo 3 y el capítulo 4.

Para el análisis del micro entorno (Ecuador) se hizo uso de la matriz cadena de valor, donde se extrajo los puntos más relevantes de la compañía y del mercado local, que incluye todo el proceso productivo y de comercialización del producto localmente, esto con el fin de determinar posibles falencias y procesos faltantes que impidan una correcta internalización del producto.

Para el análisis del mercado destino (Estados Unidos), se empleó más de una técnica de investigación, entre ellas análisis de información secundaria, entrevistas a expertos y sesiones de grupo, técnicas que fueron empleadas a partir de un cuidadoso análisis.

En lo que a información secundaria se refiere, se recopiló información actualizada de estudios realizados principalmente por paginas gubernamentales, esto con el fin de obtener información lo más precisa posible. Aquí se logró identificar aspectos relevantes para considerar en la comercialización de FORESTEA en dicho nuevo mercado como por ejemplo los hábitos de compra, las exigencias del actual consumidor, principales competidores, las relaciones comerciales entre ambos países, el proceso logístico y de exportación; lo que permitió extraer puntos de estudio como resumen catalogados como oportunidades y amenazas.

Objetivo 2 (Estudiar el comportamiento del consumidor para determinar las expectativas y exigencias del mercado objetivo)

Dentro del estudio del comportamiento del consumidor se consideró puntos como los hábitos de compra, estilo de vida, dieta y nutrición, entre otros puntos importantes respecto al consumo de bebidas hidratantes, lo que fue de gran ayuda al momento de definir el mercado objetivo.

Se determinó como mercado destino la ciudad de Los Ángeles, California, tomando en consideración los diferentes aspectos destacados en la investigación de mercados, aspectos que convirtieron a esta ciudad en un lugar atractivo para iniciar el proceso de comercialización de FORESTEA, como por ejemplo el alto nivel de aceptación de productos naturales y con propiedades benéficas, concientización en el tema de la salud y bienestar, preferencia por nuevos sabores exóticos y el elevado número de habitantes que practican actividades físicas (deportes, actividades fitness, etc.) por nombrar algunos puntos relevantes del estudio del mercado, por lo que el consumidor está dispuesto a pagar un poco más por este tipo de productos.

Se determinó los lugares preferidos de compra de este tipo de productos; así mismo cadenas de supermercados de conveniencia, por lo que se estableció que inicialmente se distribuirá el producto en una cadena de supermercados Whole Foods Market una cadena de supermercado norteamericana que oferta solo productos naturales y esta presta ofertar e incluir a su cartera nuevos productos.

Objetivo 3 (Desarrollar un análisis de competitividad que permita establecer las oportunidades y ventajas en el mercado norteamericano)

En esta sección, plasmada en el capítulo 3, se pudo establecer con claridad los principales competidores de FORESTEA en Estados Unidos, obteniendo a GATORADE de la empresa PEPSICO y a POWERADE de la empresa COCA COLA, ambas empresas mantienen una elevada participación de mercado a nivel mundial respecto a sus productos estrella, mencionados. Aunque el precio de los productos varía en ambas empresas, GATORADE mantiene precios altos respecto a POWERADE, ambos productos se encuentran posicionados en el mercado.

No obstante, mediante este análisis se pudo establecer las ventajas y desventajas que se tiene frente a los competidores y como aprovecharse de las mismas para lograr un alto nivel competitivo inicial en el mercado, respecto a calidad del producto, procesos logísticos, costos y precios incurridos.

Se estableció como principal ventaja la naturalidad y funcionalidad que posee FORESTEA frente a sus competidores, así mismo, se evaluó el producto en el nuevo mercado obteniendo puntos de análisis ventajosos para la comercialización del producto en dicho nuevo mercado.

Objetivo 4 (Efectuar un análisis estratégico para identificar las variables externas que podrían afectar el crecimiento y desarrollo del producto y la empresa en el mercado norteamericano)

Con el fin de cubrir este objetivo se hizo uso de varias herramientas estratégicas del marketing lo que permitió analizar cada punto establecido en el resumen de la investigación de mercados. Herramientas como el análisis de la segmentación, la matriz ciclo de vida del producto, el análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter, matriz atractivo – competitividad, matriz de Mc Kinsey y el análisis FODA, plasmadas en el capítulo 5.

El análisis de las 5 fuerzas de Porter permitió determinar el grado de competitividad que se tiene en el mercado de Estados Unidos. A través de evaluaciones de cada punto considerado en cada una de las fuerzas, se obtuvo como resultado una competitividad media en promedio, pues al ser un producto que va ingresar por vez primera a dicho mercado la competencia directa e indirecta es amplia y muchas marcas ya se encuentran posicionadas.

Mediante un análisis del atractivo – competitividad y el uso de la matriz Mc Kinsey, se evaluaron factores tanto internos como externos y los resultados se ingresaron en la matriz Mc Kinsey donde se determinó que el mercado es medio – atractivo para comercializar FORESTEA por vez primera.

Así mismo, mediante un análisis de cada una de las variables (FODA), se hizo una agrupación de todos los puntos considerados en los análisis antes mencionados, incluyendo los puntos resumidos en la investigación de mercados, donde se destacan las fortalezas y oportunidades como ventajas para competir en dicho nuevo mercado, las debilidades como puntos a mejorar y las amenazas para determinar las limitaciones que impidan llevar a cabo las distintas actividades del marketing.

Los resultados obtenidos, permitieron plantear cuidadosamente estrategias del marketing cada una con sus tácticas adecuadas a llevar a cabo con el fin de cumplir con los objetivos del proyecto de comercializar FORESTEA en el mercado de Estados Unidos.

Objetivo 5 (Proponer estrategias de mercadeo en base a cada variable del marketing mix que permitan la expansión del producto y la marca al mercado norteamericano)

El estudio del mercado de Estados Unidos permitió conocer a fondo las características del mercado y las exigencias del consumidor actual una vez establecido el mercado objetivo, lo cual mediante se clasificó a las bebidas hidratantes como un producto de conveniencia por tal motivo de que el consumidor estadounidense adquiere este tipo de producto de manera rutinaria.

Se dedicó esfuerzos en adaptar las características del producto al nuevo mercado en base al comportamiento y exigencias del mercado objetivo, permitiendo enfatizar estrategias de diferenciación aprovechando los atributos y beneficios del producto con el fin de lograr persuadir en la decisión de compra al consumidor.

Se estudió el proceso de exportación, trámites y requerimientos necesarios para la logística interna y externa, conjuntamente con las entrevistas a expertos en logística y comercio internacional, se pudo establecer con claridad un proceso logístico de conveniencia mediante el agente aduanero Torres y Torres. Se pudo determinar a WHOLE FOODS MARKET como un lugar atractivo para la comercialización de FORESTEA inicialmente.

Para poder promocionar el producto se eligió estrategia ATL y BTL donde se consideró la revista Los Ángeles magazine como medio ATL realizando estrategia de expectativa en su primer mes, y en los dos siguientes informando los atributos y beneficios que el producto tiene. En BTL se promociona el producto de diferentes maneras como; activaciones de degustación en 2 supermercados de la ciudad de Los Ángeles y en ferias, para fortalecer estas activaciones se adquiriere material P.O.P para poder ser entregado como incentivos.

Objetivo 6 (Elaborar un análisis financiero estableciendo presupuestos para determinar la factibilidad de implementar el proyecto.)

Se realizó un estado financiero, donde se determinó que el proyecto cumple los requerimientos financieros requeridos, pues los resultados arrojados fueron de absoluta conveniencia para que el proyecto sea aceptable incluyendo el valor neto actual determinado que fue diferente de cero y la tasa interna de retorno que se encuentra dentro de los parámetros de aceptación como se explica en capítulo 6.

7.2. RECOMENDACIONES

En un futuro estudio se debe de tomar en cuenta los siguientes métodos, poder realizar una encuesta personal y física en el mercado al cual está dirigido el proyecto,

para de esta manera tener mayor exactitud en los productos, a su vez realizar un mix de medios, que incluyan medios de informaciones como la televisión y la radio.

Realizar una exhaustiva investigación teniendo los datos reales de la empresa, como principal el proceso de elaboración del producto, ya que solo se obtuvo valores de comercialización de producto para los distribuidores y supermercados locales, estimando valores aproximados de ganancia y producción.

Por ser un producto de consumo masivo se recomienda que se realice en lo posterior una análisis de extensión de línea para dar mayor opciones del producto para abarcar un gran porcentaje del mercado y con el tiempo proyectar una introducción del producto en nuevos mercados.

Se recomienda realizar un estudio específico para brindar productos personalizados y también que tan factible sería implementar una planta de elaboración del producto en el mercado norteamericano para optimizar los gastos de exportación

REFERENCIA

ARTE HISTORIA, La página del Arte y la Cultura en Español (2010). Recuperado el 04 de Enero del 2015, de <http://www.artehistoria.com/v2/contextos/12880.htm>

ANDES. (28 de Enero de 2014). *Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramericana*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2014, de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/horchata-bebida-tradicional-sur-ecuador-abre-campo-mundo.html>

Cateora, P. (2005). *Marketing Internacional*. México; D.F.: McGraw-Hill.

CENSUS. (Julio de 2014). *United States Census*. Recuperado el 14 de Diciembre de 2014, de <http://www.census.gov/en.html>

CIA. (2013). *Central Intelligence Agency*. Recuperado el 5 de 12 de 2014, de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/us.html>

CIA. (2014). *Central Intelligence Agency*. Recuperado el 14 de Diciembre de 2014, de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/us.html>

Datos Incoterms. (Agosto de 2010). *WORDPRESS*. Recuperado el 12 de Enero de 2015, de <https://datosincoterms.wordpress.com/definiciones-de-los-terminos-2010/>

El Emprendedor. (Marzo de 2012). Recuperado el Enero de 2015, de <http://www.emprendedor.ec/torres-y-torres/>

Emery D., Finnerty J., Stowe J. (2000). *Fundamentos de Administración Financiera* México. PEARSON.

Ekos Negocios. (2013). *Ekos*. Recuperado el 23 de Diciembre de 2014, de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/>

eMarketer. (2013). *eMarketer*. Obtenido de <http://www.emarketer.com/>

Euromonitor. (2013). *Euromonitor International*. Recuperado el 6 de Noviembre de 2014 de <http://www.euromonitor.com/>

Europalet .(2014) Recuperado el 27 de enero del 2015 de <http://www.europalet.com/es/palets/madera/palet-1100-x-1100-reciclado-medidas>

Fancy Foods Show. (2014) *Speciality Food*. Recuperado el 26 de febrero del 2015 de <https://www.specialtyfood.com/shows-events/>

Fundación para el Desarrollo Empresarial y Social. (04 de Octubre de 2013). *PRENDHO*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2014, de <https://prendho.com/blog/tag/induloja>

Global Edge. (3 de ABRIL de 2014). Recuperado el 22 de DICIEMBRE de 2014, de <http://globaledge.msu.edu/countries/united-states/government>

Globaledge. (2014). *Globaledge*. Recuperado el 5 de 12 de 2014, de <http://globaledge.msu.edu/countries/united-states/government>

Globaledge. (2014). *Globaledge*. Recuperado el 24 de 12 de 2014, de <http://globaledge.msu.edu/countries/united-states/risk>

GlobalEdge. (2014). *GlobalEdge*. Recuperado el 13 de 12 de 2014, de <http://globaledge.msu.edu/countries/united-states/tradestats>

Globaledge. (2014). Recuperado el 22 de 12 de 2014, de <http://globaledge.msu.edu/countries/united-states/economy>

Hoovers, A D&B COMPANY. (2015). Recuperado el 28 de Enero del 2015 de <http://www.hoovers.com/industry-facts.television-broadcasting.1469.html>

iContainers. (2009). Recuperado el 18 de Enero del 2015, de <http://www.icontainers.com/es/transporte-maritimo/>

Inconterms 2010 (2010). Recuperado el 20 de Enero del 2015, de <https://incablogdeincoterms2010.wordpress.com/cfr/>

Jany, J. N. (2005). *Investigación Integral de Mercados*. México.

Kanuk L., & Schiffman L. (2005). *Comportamiento del Consumidor México*: PERSON

Kinnear, T., & James, T. (2003). *Investigación de Mercados*. Colombia: McGraw-Hill.

Kotabe M. & Helsen k. (2001). *Marketing Global Marketing*. México D.F.: LIMUSA
WILEY

Kotler, P., & Gary, A. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: PEARSON.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. Mexico: PEARSON.

La Gran Época. (Diciembre de 2013). *La Gran Época*. Recuperado el Noviembre de 2014, de <http://www.lagranepoca.com/30944-13-datos-habitos-alimenticios-estados-unidos>

Lambin, J.-J. (2002). *Marketing Estratégico*. España: McGraw-Hill.

Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados*. Mexico: PEARSON.

Marketing Building. (2015). *Marketing Building*. Recuperado el Enero de 2015, de <https://marketingbuilding.wordpress.com/2013/10/09/material-pop-pdv/>

Ministerio de Salud Pública. (29 de Noviembre de 2013). *MSP*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2014, de

https://aplicaciones.msp.gob.ec/salud/archivosdigitales/documentosDirecciones/dsg/documentos/ac_00004522_2013%2015%20nov.pdf

NETMBA, Business Knowledge Center (2010) Recuperado el 10 de Enero del 2015, de <http://www.netmba.com/marketing/mix/>

PROECUADOR . (06 de Enero de 2014). *Ministerio de Comercio Exterior* . Recuperado el 11 de Noviembre de 2014, de

<http://www.proecuador.gob.ec/2014/01/06/bebidas-listas-para-tomar-ee-uu/>

PROECUADOR. (2013). *Ministerio de comercio Exterior*. Recuperado el 11 de 11 de 2014, de <http://www.proecuador.gob.ec/2014/01/06/bebidas-listas-para-tomar-ee-uu/>

PROECUADOR. (2013). *Ministerio de comercio Exterior*. Recuperado el 11 de 11 de 2014, de <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/sectores/agroindustria/>

PROECUADOR. (2013). *Ministerio de comercio Exterior*. Recuperado el 11 de 11 de 2014, de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/04/PROEC_GL2014_INTERNACIONAL.pdf

PROEXPORT COLOMBIA. (Marzo de 2014). *Valle Internacional*. Recuperado el 22 de Diciembre de 2014

RGO, Red Grafica Latinoamericana. (2011). Recuperado el 15 febrero del 2015 de <http://redgrafica.com/El-Material-P-O-P-y-su-utilidad>.

REMAR. (Febrero de 2014). *Representaciones Marítimas del Ecuador S.A*. Recuperado el 15 de Diciembre de 2014, de

http://www.remar.com.ec/remar/es/Puertos_/Puertos%20de%20Ecuador%20

Revistasocial. (2014). *Revista sociologica*. Recuperado el 2 de 12 de 2014, de <http://www.revistasociologica.com.mx/pdf/5303.pdf>

RESPYN, Revista Salud Pública y Nutrición (Septiembre del 2002), recuperado el 28 de Octubre del 2014, de <http://www.medigraphic.com/pdfs/revsalpubnut/spn-2002/spn023g.pdf>

Ross S., Westerfield R., Jaffe J. (2012) *Finanzas Corporativas* México D.F. Mc Graw Hill

Solomon, M. R. (2013). *Comportamiento del Consumidor*. México: PEARSON.

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill.

Statista. (Abril de 2014). *The Statistics Portal*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2014, de <http://www.statista.com/>

Whole Foods Market. (Octubre de 2014). *Whole Foods Market*. Recuperado el 6 de Enero de 2015, de <http://www.wholefoodsmarket.com/>

Zikmund, W. G. (2003). *Google Scholar* . Recuperado el 21 de Noviembre de 2014, de <http://videosdigitals.uab.es/cr-vet/www/21216/TiposMuestreo1.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1

PAÍS	MONTO	PARTICIPACIÓN
Estados Unidos	615713	23,08%
Rusia	232157	8,70%
Colombia	224889	8,43%
Holanda (Países Bajos)	133686	5,01%
Venezuela	124702	4,68%
Perú	115208	4,32%
España	110488	4,14%
Alemania	106520	3,99%
Italia	106138	3,98%
Chile	88918	3,33%
Francia	68974	2,59%
China	61373	2,30%
Vietnam	59629	2,24%
Bélgica	51462	1,93%
Turquía	46911	1,76%
Reino Unido	44957	1,69%
Japón	33112	1,24%
Suiza	29638	1,11%
Argentina	29404	1,10%
Canadá	28441	1,07%
Demás países	355027	13,31%
TOTAL	2667347	100,00%

ANEXO 2

Investigación de mercado

Entrevista a Expertos

Mi nombre es Jefferson Guananga, estudiante de ESPOL de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas, le agradezco por otorgarme la oportunidad de realizar esta entrevista la que tendrá un tiempo de duración menor a 30 minutos.

Bueno, puede usted contarme sobre el trabajo que realiza y el cargo que ejerce en la

Preguntas:

¿Conoce Ud. acerca de aranceles, impuestos y barreras de entrada que mantiene actualmente Estados Unidos? (Productos de consumo-bebidas)

¿Tiene conocimiento si Ecuador mantiene algún proceso bilateral o acuerdo

vigente con Estados Unidos para la exportación de productos? Los podría mencionar?

¿En el largo tiempo que lleva ejerciendo la exportación de productos, se exporta algún tipo de bebida? Podría mencionar?

¿Podría mencionar brevemente el proceso que se lleva a cabo para la exportación de productos ecuatorianos a Estados Unidos? ¿Qué nos recomendaría para optimizar dicho proceso en términos de costo y tiempo? (incluir temas sobre contenedores, embalaje, etc.)

Considerando que es una empresa que desea incursionar en un nuevo mercado (Estados Unidos, ¿Qué términos de negociación son recomendables aplicar? ¿Por qué?

¿Considerando que es un producto de bebida, en botella de vidrio (frágil), que proceso de logística/distribución cree Ud. que sería el adecuado? Alguna recomendación.

¿Algo de información adicional que desee acotar, en consideración a lo tratado en la presente entrevista?

ANEXO 3

Grupo Focal	
Tamaño del grupo	8 personas
Grupo objetivo	1. Personal Norteamericano.
	2. Persona que hayan vivido en el mercado norteamericano.
Localidad	Aeropuerto José Joaquín De Olmedo
Duración:	30 minutos
Tipo de registro de información	Audio y Video
Moderador:	Jefferson Guananga García
Metodología:	Puntos de observación
	Preguntas pre establecidas
	Recomendaciones y sugerencias

Saludos y agradecimiento a las personas que aceptaron la invitación para poder realizar el Grupo Focal, mi nombre es Jefferson Guananga y voy hacer el moderador de la sesión del día de hoy, primero quisiera aclararle que no hay preguntas con respuestas correcta e incorrecta sino más bien queremos saber sus opiniones e información sobre ciertos temas que se trataran el día de hoy, cabe recalcar que por motivo que el Grupo Focal es dirigido con fines de análisis de información de mercado será grabado en audio y video, por tal motivo le agradecería que puedan apagar su celulares durante la sesión para no tener ninguna interrupción, no se preocupe que no durara más de 30 minutos.

Preguntas:

¿En Norteamérica que producto de bebida hidratantes suelen comprar?

Para elegir una bebida cuales son las variables u opciones que valora para seleccionar el producto.

Tienen conocimiento sobre el producto horchata y que nos podría hablar sobre el producto.

En Norteamérica cuales son los productos que más consumen para la hidratación de las personas.

¿Elige un producto nuevo, por recomendaciones de personas cercanas, medios de comunicación, etc.?

¿Alguna vez ha probado el Té de horchata?

¿Para elegir un producto Ud. pone como prioridad (gusto, preferencia, salud)?

Cuando Ud. elige un producto, a qué le da más importancia. (Precios, calidad, variedad, etc.)